

## Projektplanung

gleichzeitig

### Struktur des schriftlichen Projektberichts

Die Projektplanung ist "praxiserprobt" und dient dazu

- **gemeinsame Sichtweisen** herzustellen
- **abgestimmtes Handeln** zu ermöglichen und
- **Prozesserfahrung** zu sichern

**Bitte gehen Sie unbedingt von Anfang an entsprechend dieser Logik vor.**

**Konzentrieren Sie sich dabei aber nur auf die Schritte, die für Ihr Projekt und die Zielerreichung notwendig und sinnvoll sind.**

## Projektbericht

Grundsätzlich kommt es darauf an, dass Sie das Projekt in geeigneter Weise vorab (!) planen, die Projektplanung schriftlich nachvollziehen und Ihre jeweiligen Schritte und notwendige Änderungen begründen.

Ziel ist es den Planungs- und Durchführungsprozess für Sie selbst und andere transparent zu machen, vor allem um hieraus Lernprozesse und Schlussfolgerungen für andere (nicht nur interkulturelle) Projekte ableiten zu können.

Berücksichtigen Sie - soweit möglich und angebracht - die folgenden Teilschritte innerhalb der einzelnen Berichtsteile:

- Darstellung: Ablauf, (Analyse) einschl. Zeitanalyse
- Beurteilung: Probleme und Erkenntnisse
- Konstruktive Verbesserungsvorschläge (falls notwendig)

## Übersicht

0 Executive Summary

Teil I : Planung

- 1 Projektfindung
- 2 Problemanalyse
- 3 Akteursanalyse
- 4 Zielplanung: Projektziel, Voraussetzungen, Indikatoren und Nebenwirkungen
- 5 Projektkonzeption: Teilziele und Aktivitäten
- 6 Durchführungsplanung

Teil II: Ergebnisse

- 7 Zusammenfassung der Projektergebnisse
- 8 Auswertung der Projektdurchführung
- 9 Schlussfolgerungen und Follow-up
- 10 Anlagen, Dokumentation

## Struktur

### 0 Executive Summary

Fassen Sie hier (zum Schluss) Ihre wesentlichen Planungsschritte, Ergebnisse und Erkenntnisse auf maximal zwei Seiten zusammen.

### Teil I : Planung

#### 1 Projektfindung

- 1.1 Beschreiben Sie den **Hintergrund** für das geplante Projekt sowie Verlauf und Ergebnis der in- und externen Vorbesprechungen
- 1.2 **Projektfindung** im engeren Sinne (i.e.S.): Stellen Sie dar, wie und warum Sie die Projektidee entwickelt haben, Vorgehensweise, Kontakte und Kontaktaufnahme, interne und externe Zielvereinbarungen, Projektvereinbarung, Vorabeschätzung der Wirkungen des Projektergebnisses für das Unternehmen bzw. die Organisation und für Sonstige.
- 1.3 Stellen Sie kurz den **Teambildungsprozess** dar: Wie hat sich das Team gefunden, wie ist es zusammengesetzt (persönlich, fachlich, interkulturell), welche individuellen projektspezifischen Erfahrungen gibt es? Welche grundlegenden

Festlegungen haben Sie getroffen, etwa interne Arbeitsvereinbarungen und Funktionen, Kommunikationsregeln, Regeln zur Entscheidungsfindung etc.

- 1.4 Planen Sie, wie Sie im Team **kommunizieren** wollen. Dazu gehören die Formen und die Art und Weise, wie Sie einen gleichen **Informationsstand** sicherstellen wollen und wie Sie **Entscheidungen** treffen wollen.

## 2 Situations- und Problemanalyse

- 2.1 Beschreiben Sie zusammenfassend die **Problem- bzw. Ausgangssituation** für das Unternehmen oder die Organisation, die dazu führt, dass gerade dieses Projekt durchgeführt werden soll.

*Hinweis:* Setzen Sie sich bitte hier schon intensiv mit der Organisation bzw. dem Unternehmen des Auftraggebers auseinander und setzen Sie dies bei der Akteursanalyse fort.

- 2.2 Benennen Sie das **konkrete Problem**, das Sie mit Hilfe Ihres Projekts lösen wollen bzw. die Situation, die Sie durch das Projekt verbessern möchten.

- Beschreiben Sie das Problem (die Situation) so, dass alle Beteiligten dieses und auch die möglichen negativen Auswirkungen verstehen.
- Versuchen Sie auch schon die möglichen Ursachen für die Entstehung des Problems zu analysieren. Stellen Sie dabei dar, in welcher Weise diese - möglicherweise - das Problem verursachen.

- 2.3 Überlegen Sie vorab (!) und stellen Sie dar, ob und **warum** die zu erwartenden Projektergebnisse und Projektwirkungen tatsächlich zur **Problemlösung** beitragen werden.

- 2.4 Beschreiben Sie aus Ihrer Sicht wichtige **projektrelevante Rahmenbedingungen z.B.**

- Situation der Organisation (evtl. des betreffenden Sektors bzw. der Branche, in dem/der die Organisation tätig ist) und der jeweiligen Organisationseinheit,
- administrative / organisatorische Besonderheiten.

- 2.5 Beschreiben, analysieren und beurteilen Sie - falls vorhanden (!) - frühere oder noch bestehende **Versuche und Ansätze** (durch Projekte oder andere ex- oder interne Maßnahmen) einen Beitrag zur Problemlösung zu leisten.

- 2.6 Nennen Sie die **wissenschaftlichen** (interkulturellen) **Theorien** oder Theorieansätze, einschl. der Quellen, die Sie für die Problemlösung heranziehen wollen.

### 3 Akteursanalyse

- 3.1 Welche **Personen, Gruppen und/oder Abteilungen** sind von der derzeitigen (Problem-)Situation, der Projektdurchführung und den zu erwartenden Projektergebnissen in welcher Weise **betroffen**?  
Nennen Sie die Ihrer Meinung nach wichtigsten Beteiligten (stake holder) an dem Projekt.
- 3.2 Stellen Sie kurz die **Interessen, Ziele, Probleme und Potenziale** in Bezug auf die Projektdurchführung und die Umsetzung der Projektergebnisse der wichtigsten Beteiligten dar (möglichst in einer tabellarischen Übersicht).  
Analysieren Sie hier auch Ihre Kontaktaufnahme und die Art der Kontakte mit dem Auftraggeber.
- 3.3 Überlegen Sie, **welche Personen** Ihr Team (in welcher Form) bei der Projektplanung und -durchführung **unterstützen** oder sogar bestimmte Funktionen etwa bei der Projektplanung und -durchführung übernehmen könnten.
- 3.4 **Wem nützt das Projekt** am meisten? Wer ist also die konkrete Zielperson bzw. **Zielgruppe** des Projekts?
- 3.5 Beschreiben und analysieren Sie die **Rolle** Ihres Teams und die **Funktionen** der Teammitglieder bei der **Projektplanung und -durchführung**.

#### **Wichtig:**

Denken Sie bitte auch bei den folgenden **Abschnitten: 4, 5 und 6** daran, dass Sie hier Ihre Planung vor der Durchführung und nicht die Durchführung des Projekts beschreiben. Sie sollten diese Teile also möglichst frühzeitig in Angriff nehmen.

Die späteren Abweichungen von der Planung können Sie als Soll-Ist Vergleich bei der Planungsanalyse (Abschnitt 8.1) berücksichtigen.

### 4 Zielplanung

**Projektziel, Oberziel(e), Wirkungen, Nebenwirkungen, Voraussetzungen, Risiken und Indikatoren**

- 4.1 Beschreiben Sie so genau wie möglich, was Sie mit dem Projekt erreichen wollen und definieren Sie **ein Projektziel** (sowie evtl. Unterziele). Dieses sollte so formuliert sein, dass sich darin ein konkreter **Nutzen** für die betreffende Organisation ausdrückt.

- 4.2 Beschreiben Sie den logischen Zusammenhang Ihres Projektziels mit den **Organisationszielen** Ihres Auftraggebers.
- 4.3 Inwieweit ergeben sich durch die Projektaktivitäten oder durch die Umsetzung möglicherweise **ungeplante** positive und/oder negative **Nebenwirkungen**? Für wen? Sind hierfür Unterstützungs- bzw. Vermeidungsmaßnahmen erforderlich?
- 4.4 Schätzen Sie die **Machbarkeit** des Projekts ein und identifizieren Sie die aus Ihrer Sicht wesentlichen **Voraussetzungen** für den Erfolg Ihres Projekts. Sind diese auch vorhanden?
- 4.5 Führen Sie eine **Risikoanalyse** durch. Bewerten Sie die Risiken nach ihren **negativen Wirkungen** auf das Projekt und nach ihrer **Eintrittswahrscheinlichkeit**. Überlegen Sie auch, was Sie vorbeugend tun können.
- 4.6 Legen Sie - falls Sie das für notwendig halten - messbare **Indikatoren** (Messkriterien) für das Projektziel (und evtl. auch für sonstige zu erreichenden Wirkungen) fest, durch die Sie die **Zielerreichung überprüfen** können. Geben Sie an, wie und woher Sie die für die Überprüfung der Indikatoren notwendigen Daten erhalten.

## 5 Projektstrategie

### Meilensteine und Aktivitäten

- 5.1 Stellen Sie dar, **wie** Sie das Projektziel **erreichen** wollen. Beschreiben Sie konkret, *wie* Sie dabei vorgehen möchten.  
Nennen Sie dabei auch die hierfür notwendigen **wissenschaftlich-theoretischen Ansätze**, die Sie verwenden wollen.
- 5.2 Beschreiben Sie - falls möglich - auch **eine strategische Alternative** und legen Sie dar - möglichst an Hand von (Entscheidungs-)Kriterien , warum Sie diese als weniger geeignet ansehen!
- 5.3 Formulieren Sie **Meilensteine** oder Teilziele für Ihr Projekt (einschließlich der Zeitplanung).
- 5.4 Legen Sie evtl. auch für die Erreichung der Teilziele **Indikatoren** fest (woran zeigt sich, dass das Teilziel erreicht ist?). Geben Sie auch hier an, wie und woher Sie die notwendigen Daten / Informationen erhalten.
- 5.5 Überprüfen Sie, mit welchen Institutionen oder Personen Sie in welcher Form **kooperieren** können und wollen. Nehmen Sie spätestens jetzt mit diesen Kontakt auf.

## 6 Durchführungsplanung

- 6.1 Beschreiben Sie die für die Erreichung der Teilziele notwendigen **Aktivitäten** (Arbeitspakete), die hierfür erforderlichen **Ressourcen** (zeitlich und evtl. finanziell), den differenzierten **Zeitplan** sowie **individuelle Verantwortlichkeiten** der Teammitglieder.

Berücksichtigen Sie dabei neben der eigentlichen **Durchführungsphase** auch die **Vorbereitungs-** und spätere mögliche **Follow-up-Phasen** (evtl. notwendige Aktivitäten nach der Beendigung des Projekts, wie die Nutzung Ihrer Leistungen, Nachbesprechungen, Feedback, Berichterstellung oder Folgeaufträge).

- 6.2 Erstellen Sie auf dieser Grundlage einen detaillierten **Durchführungsplan** (Operationsplan, Feinkonzept) für die Einzelphasen und Meilensteine.
- 6.3 Legen Sie fest, wie Sie Ihre Projektfortschritte beobachten und kontrollieren wollen (**Projekt-Monitoring**).

## Teil II : Ergebnisse (nach der Durchführung)

## 7 Zusammenfassung der Projektergebnisse

Kurze Darstellung der aus Ihrer Sicht wichtigsten Ergebnisse des Projekts bezogen auf das Ausgangsproblem, das Projektziel, den möglichen Nutzen und evtl. Vorab-Hypothesen **auf maximal 3 Seiten**.

## 8 Auswertung der Projektplanung und -durchführung

### 8.1 Planungs- und Durchführungsanalyse

Führen Sie möglichst schon von Anfang an ein "**Projektstagebuch**" und fassen Sie später die wichtigsten Ergebnisse der Analyse in Ihrem Projektbericht zusammen. Dies beinhaltet auch Ihre Präsentationsvorbereitung.

Analysieren Sie auf dieser Grundlage die **Qualität Ihrer Projektplanung und -durchführung**. Gehen Sie dabei u.a. auch auf folgende Fragen ein: Was ist besonders gut, was weniger gut gelaufen? Was hätte anders gemacht werden sollen und warum? Welche neuen Kenntnisse haben Sie diesbezüglich gewonnen? Wie verlief die Zusammenarbeit intern und extern?

### 8.2 Ergebnisanalyse

Wie beurteilen Sie Ihre erreichten **Ergebnisse** (Ziele und Nebenwirkungen), insbesondere in interkultureller Hinsicht - evtl. durch eine **Soll-Ist-Analyse**? Wie

schätzen Sie die konkreten Projektergebnisse für das Unternehmen bzw. die Organisation ein? Konnten die Probleme gelöst werden? Ist Ihr Auftraggeber mit dem Ergebnis zufrieden? Gibt es die Möglichkeit einer Ergebniskontrolle? Wird es ein Follow-up geben?

### 8.3 Theorieanalyse

Welche **interkulturellen Theorien** oder Theorieansätze konnten Sie für Ihr Projekt verwenden? Haben sich diese als geeignet erwiesen? Welche Schwächen oder Theorielücken haben Sie entdeckt? Haben Sie Vorschläge für eine Änderung oder Weiterentwicklung der Theorien? Könnte sich hieraus evtl. ein **Ansatz für Masterarbeiten** ergeben?

### 8.4 Teamanalyse (konsolidierte Teamergebnisse, falls möglich)

Welche interkulturellen und interdisziplinären Erkenntnisse und Erfahrungen konnten Sie durch die Teamarbeit gewinnen? Wie schätzen Sie Ihre Erfahrungen mit der Teambildung und Teamzusammenarbeit ein? Wie sind Sie mit individuellen Vorerfahrungen und Kenntnissen umgegangen? Haben Sie neue übertragbare Erkenntnisse in Bezug auf Projektsteuerung, Kommunikation, Meinungsbildung und Entscheidungsprozesse gewonnen?

### 8.5 Persönliche Lerneffekte (individuelle, personenbezogene Ergebnisse)

Welchen direkten Nutzen sehen Sie für Ihre persönliche und berufliche Situation, insbesondere auch im Hinblick auf interkulturelle Lerneffekte? Welche interkulturellen und sonstigen Kompetenzen haben Sie durch das Projekt erworben bzw. verstärkt? Wie können Sie die Erkenntnisse und Erfahrungen sichern und evtl. später umsetzen und ausbauen?

## 9 Schlussfolgerungen und Follow-up

9.1 Bis zu 10 kurzgefasste **Lessons Learned** ("Komprimierte wichtige Erkenntnisse" für Sie)

9.2 Bis zu 5 wichtige kurzgefasste **Best Practices** (Empfehlungen: "So sollte man es zukünftig machen")

9.3 Vorschläge für das weitere Vorgehen bei Ihrem Projekt durch den Auftraggeber. (Was soll mit Ihrem Projekt nun geschehen?)

9.4 Zusammenfassende kritische Reflexion

## 10 Anlagen, Dokumentation u.a.

- Projektplanungsdokumente
- Projektauftrag
- Fragebögen, Interviewergebnisse, Trainingsverlauf etc. (falls vorhanden)
- **Literaturliste, Quellen** (Theorie !)
- wichtige (!) Protokolle, Internetausdrucke und sonstige Dokumente
- die vierte Team-Präsentation und die Endpräsentation
- **Feedback des Auftraggebers und Kontaktdaten der Auftraggeber**
- **etc.**