

# NACHHALTIGES PROJEKT- MANAGEMENT

Das Thema nachhaltiges Projektmanagement ist heute in aller Munde. Doch was heißt das eigentlich, und wie funktioniert es in der Praxis?



Autorin:  
Ksenia Ryklin

**Z**unächst gilt es ein Verständnis davon zu bekommen, was hinter der Zusammensetzung der beiden Begriffe steckt. Nachhaltiges Projektmanagement hat zwei wichtige Aspekte bzw. Fragestellungen, auf die wir im Folgenden eingehen werden: Wann ist ein Projekt nachhaltig? Wie manage ich ein Projekt nachhaltig? Nur wenn man diese beiden Aspekte gemeinsam betrachtet, kann man am Ende von Nachhaltigkeit im Projektmanagement sprechen.

## Wann ist ein Projekt nachhaltig?

Ein Projekt ist dann nachhaltig, wenn es folgende Voraussetzungen erfüllt:

- Das Thema ist über das Projekt hinaus für die Zielgruppe oder über die Zielgruppe hinaus relevant.

- Die erarbeiteten Projektabschnitte und das Ergebnis bleiben nach Abschluss des Projekts aktuell und wirken sich auf nachfolgende oder Parallelprojekte und Initiativen aus.
- Partner\*innen und Stakeholder\*innen des Projekts sind auch nach Abschluss des Projekts in das Thema oder einen Teilbereich involviert und binden es in die weitere Arbeit ein.
- Das im Projekt gewonnene Wissen und Lessons Learned werden in die nächsten Phasen, Initiativen und Projekte mitgenommen und genutzt.

Nachhaltige Projekte sind somit langfristig und zukunftsorientiert ausgelegt. Damit leistet nachhaltiges Projektmanagement auf lange Sicht einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg, zur Wertschöpfung

und zum Erhalt einer zukunftsfähigen Wirtschaft und Umwelt. Das klingt erstmal super. Doch wie erreicht man das?

### Projektkonzeption: (Geheim-)Faktor Zeit

Es gilt, sich Zeit nehmen, um das Thema bzw. die Idee zum Projekt so herauszuarbeiten, dass dieses auch nach Projektabschluss noch gesellschaftlich relevant ist. Konkret bedeutet dies, eine Recherche zu folgenden Aspekten durchzuführen:

- In welchen gesellschaftlichen oder kulturellen Kontext ist das Thema eingebunden?
- Was wurde zum Thema bis heute gemacht?
- Wurden zum Thema bereits konkrete Projekte umgesetzt? Von wem?
- Welche Institutionen, Partner\*innen und Zielgruppen waren involviert?
- Welche Ergebnisse und ggf. auch Effekte hatten die bereits zum Thema erfolgten Initiativen für die Zielgruppe oder Gesellschaft im Allgemeinen?

Wenn die Recherche beendet ist und du dich davon überzeugst hast, dass das Thema relevant und zielgruppenorientiert ist, kannst du damit anfangen, das Projekt zu planen. Du solltest dich dabei zunächst auf folgende Fragen konzentrieren (die erste hast du bereits beantwortet: Warum ist das Thema relevant?): Welches Projektziel verfolge ich (dieses sollte so formuliert sein, dass dessen Erreichen klar dokumentierbar ist)? Welche Schritte müssen zur Zielerreichung erfolgen? Was oder wen brauchst du dafür? Was wird das zirka kosten?

Sobald du die Antworten formuliert hast, steht deine Projektkonzeption. Die nächsten Schritte sind die Organisation und Umsetzung.

### Projektorganisation

Bei der Projektorganisation entsteht auf Basis deiner Projektkonzeption ein ausführlicher Projektplan, nach dem wiederum die Projektumsetzung erfolgen kann. Ein für das Team hilfreicher Projektplan ist so formuliert, dass er alle Phasen, Zeiten, Verantwortlichkeiten und Partner\*innen abbildet. Daher solltest du dir Zeit nehmen, alle Projektinhalte, Ziele und das dazugehörige Wissen, die Aufgaben und Schritte zu formulieren und zu überlegen, was bzw. wer für die erfolgreiche Umsetzung nötig sein müsste und was du selbst tun solltest, um diese Ressourcen für das Projekt zu gewinnen. Nimm dir im Besonderen ausreichend Zeit für Partnerevaluation und Akquise.

Mit der Partneransprache beginnt auch deine Netzwerkarbeit. Ein projektbezogenes Netzwerk entsteht, wenn die Partner\*innen, Zielgruppen und auch einfach dem Projekt zugewandte Personen konsequent in das Projekt eingebunden werden. Damit erreicht man ein Zugehörigkeitsgefühl, woraus eine proaktive Teilhabe entsteht, sodass das aufgebaute Netzwerk gezielt für das Projekt arbeitet, das Thema und die einzelnen Maßnahmen weiterträgt und für das Projekt einsteht. Der am häufigsten auftretende Fehler in der Projektentwick-

lung ist, sich zu wenig der Projektplanung zu widmen. Auch hier lautet das Geheimnis also: Zeit.

Wenn du den Plan und die Ressourcen evaluiert und alles für das Projekt vorbereitet und die nötigen Teammitglieder gewonnen hast, kannst du mit der Umsetzung beginnen. Die Erfahrung zeigt, dass gut durchdachte und mehrmals validierte Projekte meist ohne große Abweichungen zielsicher verfolgt und fertiggestellt werden können.

### Budget und Evaluation

In den letzten Schritten sollten das Budget validiert und die Evaluationsmethoden erarbeitet werden. Beim Budget ist zu beachten, dass du sowohl die Partner\*innenleistungen als auch deine eigenen ins Projekt eingebrachten Ressourcen mitdenkst. Wenn möglich, solltest du stets einen Puffer von ca. 10 bis 20 Prozent des gesamten Budgets miteinrechnen, um keine mittelfristigen Projektanpassungen zu riskieren und flexibel auf ggf. aufkommende Herausforderungen reagieren zu können.

Die nötigen Evaluationsmethoden oder Messkriterien hängen stark von deinen Projektzielen und Partner\*innen ab. Die Methoden sollten es dem Projektteam erlauben, möglichst genaue Abgleiche von Projekt- und Zeitplan sowie Budget zu machen und diese so flexibel und häufig einzuplanen, dass das Projekt auch bei unvorhergesehenen Veränderungen flexibel angepasst und somit die Ziele erreicht werden können.

### Projektumsetzung

Ein Projekt nachhaltig zu managen, bedeutet eine effektive Ressourcenplanung, eine sichere Budgetplanung und einen auf den Projektplan abgestimmten To-do-Plan. Auch hier sollte die Projektidee auf ihre Umsetzungsfähigkeit im Team geprüft werden. Diese Fragen solltest du dir stellen, bevor du mit der Projektplanung beginnst: Was und wen brauchst du, damit deine Idee zum Leben erweckt werden kann? Wer von deinen Mitarbeitenden interessiert sich für das Thema? Wie viele Personen und welches Budget brauchst du, um das Projekt umzusetzen? Welche Partner\*innen hast du bereits, um das Projekt schnell voranzubringen und ein sicheres Netzwerk aufzubauen? Und wenn alle Voraussetzungen dafür gegeben sind: Wie finanzierst du das Projekt?

Anschließend sollten für die effektive Projektplanung zunächst die Projektziele so formuliert werden, dass diese sowohl erreichbar als auch nach Projektabschluss weiterverwertbar bzw. nutzbar sind. Dafür ist zu überlegen, welche Perspektiven und Themen deine Idee noch umfasst oder beeinflusst und auf wen und was das Projekt Auswirkungen haben könnte. Gleichzeitig ist zu prüfen, ob das Know-how und alle nötigen Rollen in deinem Team vorhanden sind oder du auch externe Unterstützung brauchst. Diese kann über Projektpartner\*innen oder extra dafür ausgeschriebene Projektstellen abgedeckt werden.

Sobald das Projekt ausführlich formuliert ist, musst du unbedingt in die intensive und verbindliche Budgetplanung (Kalkulation) gehen. Hierzu gibt es mehrere Szenarien:

- **Eigene Inhouse-Projektfinanzierung:** Das bedeutet, dass ein bestimmtes Budget (bspw. vom Auftraggebenden) in Aussicht gestellt worden ist. Bei diesem Szenario musst du die ausformulierte Projektbudgetplanung vorstellen und verabschieden lassen. Ziel ist es, das Projekt so vorzustellen, dass es bewilligt wird und du anschließend, ohne zusätzliche Mehrabsprachen, das Projekt in die Umsetzung bringen kannst.
- **Projektförderung:** Dies ist meist mit Recherche und Antragstellung verbunden. Das bedeutet, dass du dich frühzeitig um die möglichen Förderungen kümmern und Antragsfristen beachten musst. Besonders bei Projektförderungen sollte dein Projekt so aufgestellt sein, dass du es im Fall einer geringeren oder größer ausfallenden Förderung flexibel anpassen kannst.
- **Sponsoring und Spenden:** Hierbei bist du gut beraten, wenn du bereits bei der Projektkonzeption in einen intensiven Austausch mit den infrage kommenden Unternehmen gehst und mit diesen gemeinsam das Projekt erarbeitest. Der aktive Austausch schafft eine Involvierung, welche die anschließende Sponsoringbereitschaft fördert und somit sicherer macht.

Wenn die Finanzierung klar und die Ziele deutlich formuliert und validiert wurden, können das Projekt ausführlich geplant, einzelne Phasen und Ziele festgelegt sowie ein Zeitplan aufgestellt werden. Parallel sollten die noch nicht im Team vorhandenen Projektstellen ausgeschrieben werden.

### Transparente Kommunikation und Evaluation

Nur wenn alle Projektbereiche effektiv und inhaltlich fundiert umgesetzt werden können, kann das Projekt schnell zu sei-

nem Ziel oder zu seinen Zielen geführt werden. Hierzu ist es unabdinglich, dass eine transparente Kommunikation innerhalb des Teams etabliert wird. Diese dient auch der effektiven Wissensvermittlung nach dem Projektabschluss.

Transparente Kommunikation bedeutet vor allem: Jedes Teammitglied kennt die Projektziele, Phasen, Abläufe und seine Rolle bzw. seinen Beitrag für die Zielerreichung. Nur so kann jede(r) eigenverantwortlich arbeiten und einen Mehrwert liefern. Wenn du das gesamte Projekt gut formuliert und das Budget gesichert hast, kannst du nun das Projekt sicher umsetzen. Die konsequente Umsetzung, die Prüfung des Projektverlaufs und die Anpassung des Projekts an ggf. sich ändernde äußere Umstände sollten durch eine stetige Evaluation verfolgt werden.

Deine Evaluationsmethoden sollten dafür bewusst gewählt sein und konsequent über das gesamte Projekt eingesetzt und analysiert werden. Die Ergebnisse sollten offen im Projektteam besprochen, Folgeschlüsse festgehalten und die daraus für das Projekt, die Projektarbeit oder das Team resultierenden Schritte in den weiteren Projektverlauf integriert werden.

Wenn du die in diesem Beitrag skizzierten Ansätze konsequent in deine Projektarbeit einbaust, kannst du nach Projektabschluss mit Sicherheit die so erworbenen Inhalte für weitere Vorhaben nutzen; die Projektergebnisse durch das entstandene Netzwerk weitertragen; deine Partner\*innen in weitere Projekte einbeziehen und die im Projektteam erworbenen Erkenntnisse reflektieren, um noch effektiver zu werden. ●

Die Autorin Ksenia Ryklin ist Geschäftsführerin der High Art Bureau GmbH, Unternehmen- und Start-up-Beraterin sowie zertifizierte LEGO® SERIOUS PLAY® Facilitatorin, <https://highartbureau.com>

# GetApp unterstützt Startups und KMU seit über 10 Jahren bei der Softwareauswahl.

- ◆ Datengestützte Empfehlungen
- ◆ 14.000+ Tools
- ◆ Über 800 Kategorien
- ◆ Mehr als 1 Mio. verifizierte Reviews



Weitere Infos auf [Getapp.de](https://getapp.de)