

Handbuch fürs Projektmanagement der Stadt Kitzingen

1. Was ist ein Projekt?

Ein Projekt erfüllt in der Regel folgende Merkmale:

- Einmaligkeit bzw. Außergewöhnlichkeit
- Konkretes Ziel (Quantität und/oder Qualität)
- Zeitlich begrenzt mit klaren Start- und Endtermin (evtl. Einführungsprojekt als Folgeprojekt)
- Zeitlicher Mindestaufwand von mehr als **20** Personentagen
und/oder

hohe fachliche und/oder organisatorische Komplexität, sodass die Beteiligung mehrerer Fachbereiche, Funktionen bzw. Instanzen notwendig ist.

2. Ein Projekt findet ideal unter folgenden Rahmenbedingungen statt:

- Klar vereinbarte Regeln für die Kommunikation (fragende Grundhaltung, respektvoller Umgang, konstruktive Kritik, sachlich, objektiv, offen für Neues und/oder Kreatives, ...)
- Klare Zuständigkeiten (wenn möglich: Delegation an die Fachkompetenz)
- Sachthema vor Hierarchie
- Termintreue (Prioritäten in Abgleich zum Tagesgeschäft realistisch klären. Notfalls frühzeitig über Engpässe informieren)
- Zeitpuffer am Ende der Projektsitzungen (falls mal es mal wieder länger dauert oder für eine direkte „Nachlese“)

3. Projektorganisation

- Amtsleiterrunde
 - Beauftragt die Projekte (Unterschrift OB)
 - Entscheidet über Projektgruppe und -leitung
 - Wird über (Zwischen-)Ergebnisse informiert
- Zentrale Projektsteuerung durch AL 1
 - Kennt alle Projekte (Vernetzt die Projekte untereinander)
 - Pfllegt das „Zukunfts-Radar“ (in Abstimmung mit AL-Runde)
 - Verantwortet das Projekt-Handbuch
 - Leitet die anspruchsvollsten Projekte selbst
 - Unterstützt Projektleiter und Projekte bei Bedarf
 - Ansprechpartner für Projekt-Steuerungs-System (siehe unten)
- Projektleitung
 - Gestaltung des Projektauftrags
 - Koordination/Steuerung des Projektverlaufs zeitlich und inhaltlich
 - Moderation der Projektgruppe (z.B. ein „Stopp-Signal“ bei kritischen Situationen oder langwierigen Zweiergesprächen, das aber auch aus der Gruppe kommen darf)
 - Steuerung der Projektgruppe (Art der Zusammenarbeit)
 - Abstimmung mit dem Themenverantwortlichen
 - Abstimmung mit Spezialisten (intern/extern)

- Erfolgskontrolle (wer macht was bis wann, evtl. Meilensteine)
- Fachlich weisungsbefugt im Rahmen des Projektes
- Berichtet an die Amtsleiterrunde zus. mit Themenverantwortlichem
- Themenverantwortlicher
 - Strategische Verantwortung für das Thema
 - Treiber für den Fortschritt des Themas
 - Co-Moderation der Projektgruppe
 - Berichtet an die Amtsleiterrunde zus. mit Projektleitung
 - Ideal Sachgebiets- oder Einrichtungsleitung (Vernetzung nutzen!)
- Projektmitglieder
 - Einbringung von Fachwissen und Prozesskenntnissen
 - Multiplikatoren für das Projekt

4. Projekt-Verlauf

- Projekt-Vorbereitungen
 - Ein Projekt kann ausgelöst werden durch die strategische Grundausrichtung der Stadtverwaltung (OB und/oder ALs), Aufträge des Stadtrats bzw. der Ausschüsse, gesetzliche Vorgaben, aktuelle Rechtsprechungen, Informationen/Vorgaben von Städtetag, etc., Verbandsinformationen.
- Projektauftrag
 - Dokumentation der Projektrahmenbedingungen (Bezeichnung, betroffene Einheiten, Dauer, Terminvorgaben, Grund/Anlass, Ziele, Restriktionen) vergl. Projektauftrag e Rechnung
 - Bewertung und Priorisierung (A-B-C) der möglichen Projekthemen durch die Amtsleiterrunde (mind. 3 x pro Jahr → 2 x vor den Sommerferien und 1 x danach)
 - Beauftragung durch den Oberbürgermeister
- Projekt-Auftakt (konstituierende Sitzung)
 - Sitzung mit allen Projektbeteiligten
 - Auslöser fürs Projekt klären
 - Vermittlung der Projekt-Ziele
 - Vorstellung des Projektverlaufs
 - Klärung der gegenseitigen Erwartungen (incl. Rollenklärung)
 - Verabredung auf Projektstandards (Dos and Don'ts)
- Projekt-Durchführung
 - Ist-Analyse und Würdigung des Ist-Stands
 - Entwicklung der Soll-Konzeption
 - Evtl. Nachbesserung des Projektauftrags bei Bedarf
 - Bewertung und Auswahl von Varianten
 - Umsetzung ins Tagesgeschäft (evtl. Pilotierung)
 - Bei Konflikten haben alle Beteiligten die Verantwortung für die Deeskalation. Bei schwierigen Fällen hilft der AL bzw. am Ende der OB

- Projekt-Steuerung (noch zu klären)
 - Es gibt einzelne Lizenzen von MS-Projekt
 - Es gibt verschiedene Software-Lösungen für das PMM von Kommunen (z.B. ibo netProject).

5. Projekt-Abschluss

- Das fertige Projekt wird dokumentiert - fremde Dritte müssen sich auf Basis der Dokumentation einen Überblick über die Vorgehensweise und die Ergebnisse verschaffen können (incl. Stärken/Schwächen)
- Das Projekt wird von der Amtsleiterrunde abgeschlossen (Unterschrift OB)

6. Abgrenzung zu Bauprojekten

- Auch größere Bauvorhaben sind Projekte - die Projektverantwortung dafür bleibt wie bisher im Amt 6. Projektleiter für das Bauprojekt ist der zuständige Mitarbeiter aus dem jeweiligen Sachgebiet.
- Entstehen Bauprojekte aus anderen Projekten (u. a. Kita-Plätze, Erweiterung Rathaus) gibt es für dieses Projekt einen Hauptprojektleiter, der mit dem Mitarbeiter aus dem jeweiligen Sachgebiet aus Amt 6 in enger Abstimmung steht (dieser bleibt Projektleiter für das Bauvorhaben). Die Gesamtverantwortung für dieses Projekt obliegt dem Hauptprojektleiter.