

# Projektmanagement in der Ortsplanung

## Student



Christian Lüdi

**Ausgangslage:** Projektmanagement wird häufig mit Methoden, Verfahren und Instrumenten in Verbindung gebracht, welche sich für «Standardprojekte» bewährt haben. Bei Raumplanungsprojekten wie Ortsplanungsrevisionen sind verschiedenste Akteure involviert und unterschiedliche Themenbereiche betroffen. Zudem sind die Projekte in ein dynamisches Umfeld eingebettet. Ortsplanungsrevisionen sind deshalb oft komplexe Projekte. Trotzdem werden Ortsplanungsrevisionen häufig so durchgeführt, als ob sie wie ein Standardprojekt von Anfang bis Ende planbar wären.

**Vorgehen:** In dieser Arbeit werden die in der Literatur beschriebenen Projektmanagementansätze untersucht. Es wird analysiert, welche Bedeutung diesen Ansätzen in der Ortsplanung und bei komplexen Projekten zukommt. Zudem wird anhand von fünf ausgewählten Beispielen von Ortsplanungsrevisionen im Kanton Thurgau untersucht, wie Projektmanagement in der Praxis tatsächlich umgesetzt wird. Thematisch beschränken sich die Praxisbeispiele auf Ortsplanungsrevisionen. Ziel der Projektarbeit ist es, herauszufinden, wie Projektmanagement bei Ortsplanungsrevisionen erfolgreich durchgeführt werden kann und welche Faktoren für Erfolg oder Misserfolg entscheidend sind. Als Ergebnis ist ein Leitfaden für Projektleiter\*innen entstanden. Er zeigt die wichtigsten Punkte auf, die beim Projektmanagement zu beachten sind. Er kann für das Projektdesign, die Projektdurchführung und den Projektabschluss angewendet werden. Der Leitfaden wurde an der hypothetischen Ortsplanungsrevision der Gemeinde Uesslingen-Buch für das Projektdesign getestet.

**Fazit:** In der Literatur finden sich vor allem Handlungsansätze für bewährte Prozesse und Routinen. Das Management komplexer Projekte erfordert jedoch mehr. Kreativität und entsprechendes Fachwissen sind gefragt. Klare Antworten und konkrete Handlungsempfehlungen, die einfach umgesetzt werden können, gibt es nicht. Warum ist das so? Ist das Thema Projektmanagement komplexer Projekte noch zu wenig erforscht? Die eher spärliche Literatur zu diesem Thema lässt dies vermuten. Hinzu kommt, dass die Antwort auf die Komplexität nicht so einfach ist. Es gibt nicht das eine Werkzeug oder die eine Methode. Denn: Jede Situation erfordert individuelle Antworten, die nicht in einem Buch oder gar einem Leitfaden niedergeschrieben werden können. Die Komplexität von Ortsplanungsrevisionen zeichnet sich durch die Vielzahl der Akteure und deren unterschiedliche Interessen aus. Partizipation, Information und Kommunikation sind von zentraler Bedeutung. Es braucht eine klare Vorstellung davon, was alles notwendig ist, um eine Revision durchführen zu können. Letztlich ist es ein ständiges Managen und Reagieren auf die sich stellenden

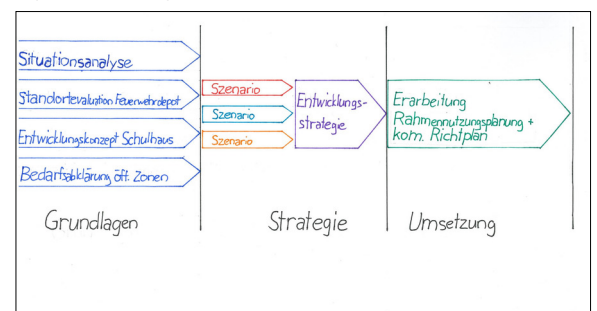
Herausforderungen. Welche Schritte im Einzelnen notwendig sind, wie viel Aufwand damit verbunden ist, ist zu Beginn unklar. Auch wenn am Anfang vieles unklar ist und mit Unvorhersehbarem gerechnet werden muss, gibt es doch Ankerpunkte. Dies sind die Projektphasen, die bei allen Ortsplanungsrevisionen in etwa gleich sind und sich im Projektverlauf auch bei auftretenden Irritationen nicht verändern.

## Komplexes System

Von Gordon Johnson - <https://pixabay.com>



## Vorschlag Phasenablauf für die Revision von Uesslingen-Buch Eigene Darstellung



## Leitfadentest an der Gemeinde Uesslingen-Buch - Alter Dorfkern Uesslingen

Von Donald Kaden - <https://www.flickr.com>



## Referent

Prof. Andreas Schneider

## Themengebiet

Raumentwicklung und Landschaftsarchitektur