

## Haben Sie die Konsequenzen im Blick?

Es kommt häufig vor, dass unternehmerische oder politische Projekte geplant werden, ohne evtl. absehbare Konsequenzen und Auswirkungen genügend zu berücksichtigen und in die Planung miteinzubeziehen. Die Folgen sind, dass der anberaumte Zeitplan nicht eingehalten werden kann (ein klassisches Beispiel in letzter Zeit ist die Planung des Berliner Großflughafens Schönefeld), dass der vorgesehene Arbeitsaufwand und die Kosten steigen und dass Widerstände gegen das Vorhaben auftreten, die unter anderen Umständen nicht aufgetreten wären. Es empfiehlt sich also in jedem Fall, die möglichen Implikationen angestrebter Projektziele sorgfältig und umsichtig ins Auge zu fassen, bevor deren Durchführung geplant und bekannt gemacht wird. Sonst ergeben sich Situationen wie diejenige, vor die sich die derzeitige griechische Regierung gestellt sieht, nachdem sie Hals über Kopf den Staatsrundfunk schließen ließ, um Arbeitsplätze im öffentlichen Sektor einzusparen. In diesem Fall spricht nicht viel dafür, dass die Konsequenzen dieses Schrittes ausreichend bedacht und in dessen Planung miteinbezogen wurden. Ganz im Gegenteil.

Was kann es konkret heißen, mögliche Konsequenzen und Auswirkungen der eigenen unternehmerischen, politischen oder bürgerschaftlichen Projektziele in die Projektplanung miteinzubeziehen?

Zunächst muss das Ziel des Vorhabens klar vor Augen stehen. Dann können Art und Weise wahrscheinlicher Implikationen prognostiziert werden. Um sich über diese Klarheit zu verschaffen, können unter anderen folgende Fragen hilfreich sein:

- Welche Faktoren müssen als Voraussetzung für die Umsetzung des Vorhabens geklärt werden und umfassend bekannt sein?
- Welcher Anteil der erforderlichen Aktivitäten wird von Ihnen selbst, vom eigenen Unternehmen, der eigenen Organisation oder Initiative erbracht, welcher von anderen?
- Sind deren Verlässlichkeit und Leistungsfähigkeit bekannt bzw. realistisch einschätzbar?
- Wo könnten zeitliche Verzögerungen für die Umsetzung des Projekts auftreten und wodurch?
- Welche räumlichen bzw. örtlichen Gegebenheiten könnten das Erreichen des Projektziels behindern, erschweren oder zum Scheitern bringen?
- Könnten Widerstände und Ablehnung das Projekt beeinträchtigen bzw. gefährden, wenn ja welcher Art und von welcher Seite?
- Welche Faktoren könnten Sinn und Zweck und damit die Verwirklichung des Vorhabens in Frage stellen?

Werden diese Punkte, am konkreten Einzelfall orientiert, abgefragt und auf ihre Wahrscheinlichkeit sowie Tragweite hin untersucht, so entsteht damit eine gediegene

Grundlage für eine verlässliche Projektplanung. Denn nun können gezielt Maßnahmen erwogen, in die Planung miteinbezogen und terminiert werden, welche geeignet sind, den wahrscheinlichsten Konsequenzen vorbeugend entgegenzuwirken oder diese aufzufangen, sollten sie eintreten. Das Einbeziehen wahrscheinlicher bzw. absehbarer Konsequenzen trägt maßgeblich dazu bei, Projektplanung und -umsetzung realistisch, sachgemäß und erfolgreiche zu gestalten. Und darum geht es.

Nothart Rohlf's