

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Inhaltsverzeichnis	5
Abbildungsverzeichnis	7
1 Executive Summary	10
2 Hintergrund, Problemstellung und Arbeitshypothesen	11
2.1 Eigener Erfahrungshintergrund im internationalen Programm- und Projektmanagement	11
2.2 Arbeitshypothesen	13
2.3 Ziel, Aufbau und Methode der Arbeit	15
3 Die Komplexität internationaler Projekte von öffentlichen Organisationen – eine Analyse	18
3.1 Öffentliche Verwaltung: Von der Weber'schen „Bureaukratie“ zu modernen, projektorientierten Organisationen	18
3.1.1 Öffentliche Organisationen im Umbruch	19
3.1.2 Gründe für die Kooperation von öffentlichen Organisationen	22
3.1.3 Grundlagen für die Projektfähigkeit öffentlicher Organisationen	24
3.1.4 Ein Analyserahmen für Kooperationen von öffentlichen Organisationen	29
3.2 Internationale Projekte: Begriff, Typisierung, Probleme	31
3.2.1 Zum Verständnis internationaler Projekte	31
3.2.2 Eine Typologie internationaler Projekte	33
3.2.3 Kritische Erfolgsfaktoren internationaler Projekte	36
3.2.4 Die wesentlichen Herausforderungen bei internationalen Projekten: Kultur, Teambildung, Projektrollen und Kommunikation	46
3.2.5 Problemfelder in internationalen Projekten	51
3.3 Programme als Rahmen für internationale Kooperationsprojekte	57
3.3.1 Projektportfolio – Programm – Projekt: Unterschiede und Herausforderungen	57
3.3.2 Zur Governance internationaler Kooperationsprogramme: Erfolgsdimensionen für Programm-/ Projektbeziehungen	62
3.4 Projektmanagement und mehr: Management internationaler Projekte in öffentlichen Organisationen	65

4	Strategien und Maßnahmen zum Management internationaler Projekte	68
4.1	Öffentliche Organisationen – Grundlagen für ihre Projektfähigkeit.....	68
4.1.1	Fit für Kooperationen: Ein Test für die Diagnose der Kooperationsfähigkeit von öffentlichen Organisationen	68
4.1.2	Fit in Kooperationen: Maßnahmen und Aufgaben für eine erfolgreiche Abwicklung internationaler Kooperationsprojekte.....	73
4.1.3	Zusammenfassung: Fünf Schritte des Kooperationsprozesses	79
4.2	Projektmanagement in internationalen Kooperationsprojekten	82
4.2.1	Umfeldmanagement: Projektkontext und Projektumwelt.....	83
4.2.2	Ziele definieren – Strategien festlegen	85
4.2.3	Arbeitsprogramm erstellen: Leistungen, Termine, Kosten/Ressourcen	87
4.2.4	Projektorganisation.....	90
4.2.5	Ergebnisse sicherstellen.....	95
4.3	Programmmanagement: Koordination der Schnittstellen zwischen Politik und Projekt	100
4.3.1	Projektphasen in transnationalen Kooperationsprogrammen: Das Beispiel „Alpenraumprogramm“.....	103
4.3.2	Der Beitrag des Programmmanagements zur Unterstützung der Projekte	109
5	Zusammenfassender Ausblick	120
	Quellenverzeichnis	123

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Kooperationsbestimmende Beziehungen zwischen Projekten bei verschiedenen Graden der Unsicherheit.....	27
Abb. 2	Dimensionen der Kooperation von öffentlichen Organisationen.....	30
Abb. 3	Typisierung von Projekten	34
Abb. 4	Erfolgsdimensionen von Projekten	37
Abb. 5	Beispielhafte Organisation eines europäischen Kooperationsprojekts.....	50
Abb. 6	Hauptproblembereiche in verschiedenen Projektphasen	52
Abb. 7	Kooperationsgebiet des Programms „Alpenraum“	59
Abb. 8	Erfolgsdimensionen und Aufgaben von Programmen	62
Abb. 9	Programm – Projekt – kooperierende Organisationen: Governance-Ebenen und Governance-Beziehungen	65
Abb. 10	Projektstrukturplan eines internationalen Kooperationsprojekts.....	88
Abb. 11	Antragsformular für ein Interreg IIIB-Projekt.....	88
Abb. 12	Terminplan eines internationalen Kooperationsprojekts	97
Abb. 13	Projektportfolio des Programms Interreg IIIB Alpenraum Mitte 2004	101
Abb. 14	Projektportfolio des Programms Interreg IIIB Alpenraum Ende 2006.....	102
Abb. 15	Projektphasen im Kooperationsprogramm "Alpenraum".....	103
Abb. 16	Informationsbedarf auf verschiedenen Managementebenen	118