

„Roland Gutsch Project Management Award 2014“ in Berlin verliehen

Höhlenrettung und „3 statt 24“ – *das sind Deutschlands Vorzeigeprojekte!*

Autor: Oliver Steeger

Manche Projektmanager sind Vorbild und Leuchtturm. Sie zeigen der Öffentlichkeit, wie sie mit Projektmanagement Zukunft gestalten und dramatische Herausforderungen bewältigen. Drei hervorragende Projektmanager erhielten in Berlin den „Roland Gutsch Project Management Award 2014“ der GPM. Annegret Schaber (Straßen-NRW) sanierte die Brücken, Tunnel und Fahrbahnen der Autobahn A 40 bei Essen. Das Besondere: ihr Mut zu einer unkonventionellen Lösung. Sie ließ für drei Monate die Hauptverkehrsader des Ruhrgebiets komplett sperren – statt zwei Jahre lang den Verkehr mit endlosen Staus an den Baustellen vorbeizuführen. Klemens Reindl und Heiner Brunner (Bergwacht Bayern) leiteten den Rettungseinsatz in der Riesending-Schachthöhle. In der Höhle war im Juni 2014 der Forscher Johann Westhauser verunglückt. In einem

spektakulären Projekt retteten rund 1.000 Helfer aus fünf Nationen den Schwerstverletzten. Verliehen wurde der „Roland Gutsch Project Management Award 2014“ auf dem GPM Kongress „Mit Projekten Deutschlands Zukunft gestalten“, der im Januar im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie stattfand. Jürgen Engelhardt, Geschäftsführer der GPM, Juryvorsitzender Prof. Hasso Reschke sowie Jurymitglied Prof. Silke Schönert überreichten den Award. Als Laudatoren würdigten Michael Groschek (Minister für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen) sowie Alois Glück (Landtagspräsident des Freistaates Bayern a. D.) die Preisträger. Die Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie, Brigitte Zypries, und Dr. Rudolf Seiters, Bundesinnenminister a. D. und

Präsident des Deutschen Roten Kreuzes, gratulierten ebenfalls den Preisträgern.

Mit dem Roland Gutsch Project Management Award zeichnet die GPM seit 2007 jährlich herausragende Projektmanager aus. Die Preisträger haben Projekte durchgeführt von erheblicher Tragweite und mit positiver Außenwirkung in oder für Deutschland. Sie machen den Beitrag von Projektmanagement zur Innovation, Modernisierung und Weiterentwicklung in unserer Gesellschaft deutlich – und verschaffen dem Projektmanagement „made in Germany“ Weltgeltung. Bislang wurde der Award beispielsweise für den Wiederaufbau der Dresdner Frauenkirche, die Entwicklung eines Tsunami-Frühwarnsystems oder die Organisation der Fußballweltmeisterschaft in Deutschland, des „Sommermärchens 2006“, verliehen. Benannt ist der Award nach Roland



Preisträger Heiner Brunner (rechts) und Klemens Reindl (2. v. rechts) im Workshop-Dialog mit Kongressteilnehmern; Foto: Oliver Steeger



Preisträger Heiner Brunner (rechts) und Klemens Reindl (Mitte) mit Dr. Rudolf Seiters, Bundesinnenminister a. D. und Präsident des Deutschen Roten Kreuzes; Foto: Oliver Steeger

Gutsch, Ingenieur und „Vater“ des deutschen Projektmanagements. Er hat 1965 die Entstehung der IPMA und 1979 die Gründung der GPM initiiert und war ihr Ehrenvorsitzender.

Projektleitung A 40: „3 statt 24“

Ein Dilemma: Zwei Jahre Stop-and-go mit engen Fahrbahnen? Oder drei Monate Baustellen-Vollsperrung? Vor dieser schwierigen Entscheidung stand Annette Schaber – und wagte einen mutigen Schritt: Für drei Monate sperrte sie die Autobahn A 40, die Schlagader im Ruhrgebiet, befahren täglich von rund 92.000 Fahrzeugen. Brücken wurden saniert, die Fahrbahnen gründlich erneuert. Der Widerstand gegen die Vollsperrung war vorprogrammiert. Doch NRW-Verkehrsminister Michael Groschek, damals erst kurze Zeit im Amt, stärkte die Projektmanagerin bei ihrer Entscheidung den Rücken. Am Ende blieben die befürchteten Megastaus aus. Pünktlich gab „Straßen.NRW“ die Autobahn wieder frei. Der Minister lobte die Projektmanagerin: „Mit Ihnen sperre ich jede Autobahn.“ Denn auf diesem Weg habe man Nerven und Zeit der Verkehrsteilnehmer und Kosten für die Steuerzahler eingespart. Das Besondere bei dem Projekt: Diese Vorgehensweise (Strategie „3 statt 24“) war völlig neu. Niemand hatte bislang damit Erfahrungen gesammelt. Annette Schaber hatte viele Stakeholder von dem Nutzen einer Vollsperrung zu überzeugen und sich mit ihnen abzustimmen. Die Liste reichte von der Bezirksregierung, der Stadt Essen über das

Landesministerium bis hin zu Polizei und Öffentlichkeit. Außerdem: Während der Planung erfuhr die Projektmanagerin von parallel geplanten Projekten, beispielsweise von Gleisbauarbeiten in der Nähe einer „ihrer“ Autobahnbrücken. Zwischen diesen verschiedenen Projekten ergaben sich Synergien, die Annette Schaber systematisch in der Gesamtplanung nutzte.

Eine wochenlange Vollsperrung stößt nicht auf Begeisterung in der Bevölkerung. Das Ruhrgebiet ist extrem dicht besiedelt, Pendler nutzen Tag für Tag die Autobahn A 40 auf ihrem Weg zur Arbeit. Zeitungen beschworen „Chaos im Ruhrgebiet“. Annette Schaber legte gegenüber der Presse bereits ein Jahr vor Baubeginn die Karten offen und informierte fair über die Planungen. Damit gewann die Projektleiterin nicht nur das Verständnis der Bürger, sondern auch ihre Herzen.

Die Bilanz aus diesem Vorhaben für das Projektmanagement: Öffentlichkeitsarbeit ist extrem wichtig. Die Stakeholder müssen Gelegenheit haben, sich auf das Projekt und daraus entstehende Veränderungen einzustellen. So setzte Annette Schaber für die Öffentlichkeitsarbeit neben einem Pressesprecher auch einen technischen Ansprechpartner ein. Auch die Partnerschaft auf der Baustelle hat dieses Projekt befähigt. Auftraggeber und Auftragnehmer unterstützten sich, wenn es zu Fehlern kam; daraus erwuchs gegenseitiges Vertrauen. Vor allem: Ohne Rückhalt der oberen Behörden – bis hin zum Landesminister – kann ein solches Projekt nicht gelingen.

Genau dieses Zusammenspiel zwischen der Projektleiterin und ihren Auftraggebern hob die Jury des „Roland Gutsch Project Management Awards 2014“ als beispielhaft hervor. Der Rahmen, den die Führung dem Projektleiter setzt, entscheidet über den Erfolg. Prof. Silke Schönert von der Award-Jury sprach von einer beispielgebenden Vorgehensweise. „Bis zum Jahr 2030 müssen 10.000 Straßenbrücken in Deutschland ersetzt werden“, erklärte sie, „viele sind in einem schlechten Zustand und dringend sanierungsbedürftig.“ Deshalb habe dieses Projekt eine besondere Bedeutung für Deutschland. „Durch die umsichtige und erfolgreiche Umsetzung eines solchen Sanierungsvorhabens wie hier geschehen kann Vertrauen in Behörden gestärkt werden“, erklärte sie.

Einsatzleitung „Rettung des Höhlenforschers Johann Westhauser“

Wer in der Riesending-Schachthöhle bei Berchtesgaden verunglückt, wird sie normalerweise nicht lebend verlassen. Dies wusste Johann Westhauser. Trotz aller Vorsicht wurde der Höhlenforscher im Juni 2014 durch Steinschlag in 1.000 Metern Tiefe schwer verletzt. Einer seiner Begleiter blieb bei dem Verunglückten zurück. Ein zweiter kletterte über 12 Stunden ans Tageslicht



Stellvertretend für Annetre Schaber nimmt Kathrin Heffe (Straßen.NRW, links im Bild) den Award entgegen. Jurymitglied Prof. Silke Schönert gratuliert zum erfolgreichen Projekt. Foto: Oliver Steeger



Alois Glück, Landtagspräsident des Freistaates Bayern a. D., hob in seiner Laudatio die Leistungen der Preisträger hervor. Foto: Oliver Steeger

und alarmierte die Bergwacht. Ein beispielloses Rettungsprojekt mit rund 1.000 Helfern aus fünf Nationen lief an. Es sollte das Unmögliche möglich machen. Die Retter bargen den Verletzten mit Muskelkraft durch den engen Schacht. Neben dem komplizierten, gefährlichen Höhlensystem und dem Zeitdruck galt die Koordination der vielen beteiligten Hilfsorganisationen als Herausforderung. Auch mussten die Retter binnen weniger Tage Material, Gerät und Hilfsmittel beschaffen und zur Höhle bringen. So waren mehrere Hubschrauber im Einsatz; die Retter

zogen rund zehn Kilometer Sicherungsseil und mussten eine funktionsfähige Kommunikation einrichten.

Bei Rettungseinsätzen gilt normalerweise das „Highlander-Prinzip“. Ein Einsatzleiter verantwortet das Rettungsprojekt. Bei diesem komplizierten Einsatz setzte die Bergwacht Bayern indes auf eine Doppelspitze, Klemens Reindl und Heiner Brunner. Sie koordinierten den Einsatz. Wichtige Grundregel dabei: Die Projektleiter griffen nicht in Fachentscheidungen ein, setzten aber ein straffes System für den Informationsaustausch durch.



Jürgen Engelhardt, Geschäftsführer der GPM, und Juryvorsitzender Prof. Hasso Reschke informierten über das Projektmanagement und die Leistungen der Preisträger. Foto: Oliver Steeger

Nach festen Regeln wurden Anordnungen erteilt, an das Team weitergeleitet und Rückmeldung gegeben. Nicht abgesprochene Einzelaktionen unterbanden die beiden Projektleiter mit Entschiedenheit. Das Prinzip: Alle haben ein gemeinsames Ziel, jeder wird „mitgenommen“ und über Fortschritte auf dem Laufenden gehalten. Die Koordination läuft auf dieses Ziel hinaus. Sie kann nur wirken, wenn sich jeder an die Regeln und den „Dienstweg“ hält.

Strukturiert war das Projekt in fünf Abschnitte, quasi in die Teilprojekte: „Höhle“, „Berg“ (Aktionen um den Höhleneingang), „Logistik“, „Personal“ und „Presse“. Ebenfalls wichtig war die Personalvorsorge. Die Projektmanager mussten Helfer und Rettungsteam nicht nur unterbringen und verpflegen, sondern auch psychosozial betreuen und vor Selbstüberschätzung schützen.

Laudator Alois Glück verwies auf die beispiellose Herausforderung dieses Einsatzes und unterstrich die Bedeutung der Koordination in solchen Extremsituationen. Für diesen Einsatz habe es bislang weltweit nur wenige Beispiele gegeben. Kaum eine Rettung sei vergleichbar mit der Komplexität beim Einsatz an der Riesending-Höhle. Prof. Hasso Reschke, Vorsitzender der Award-Jury, zog Bilanz. „Scheinbar ‚unmögliche‘ Aufgaben können beherrscht werden, wenn die Regeln des Projektmanagements stringent angewendet und verfolgt werden“, sagte er. Ein gutes „Miteinander“ helfe auch innovative Herausforderungen zu meistern. „Wir erkennen an diesem Projekt, wie man mit hoher fachlicher Qualifikation und Koordinationskompetenz auch extreme Herausforderungen bewältigen kann.“ ■

Beilagen in diesem Heft

- Haufe Akademie GmbH & Co. KG
- ifmme Institut für moderne Managemententwicklung
- Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG

Wir bitten um Beachtung.