

## ***Bildung und Soziales***

*Projektmanagement gewinnt zunehmend auch im sozialen und kulturellen Kontext an Bedeutung. Dabei folgen soziale Projekte den Prinzipien des klassischen Projektmanagements. Soziale Projekte werden nach ihrer Zielsetzung, Organisationsform und Methodik unterschieden. So spricht man vor allem von Eventprojekten, Entwicklungsprojekten, Wissens- oder Forschungsprojekten sowie von Evaluationsprojekten.*

### **Merkmale und Ziele**

Soziale Projekte befassen sich zentral mit gesellschaftlichen Phänomenen. Das Ziel sozialer Projekte ist es, soziale Prozesse zu analysieren oder durch gezielte Interventionen zu initiieren. Soziale Projekte beziehen sich auf unterschiedliche soziale Einheiten und Themenfelder. Soziale Einheiten können Gemeinschaften, Organisationen, Quartiere, Dörfer, Städte, Staaten aber auch Interessen- oder Randgruppen sein. Mögliche Themenfelder sind beispielsweise Nachbarschaftshilfe, Sozialwesen, soziale Dienstleistungen und Prävention.

### **Besonderheiten**

Soziale Projekte beziehen sich meist auf sehr komplexe Gegenstände und erfordern in ihrer Umsetzung spezifische, auf die Gegebenheit angepasste Methoden und Organisationsverfahren. Charakteristisch sind aufwändige Situationsanalysen, bei denen unterschiedliche Interessengruppen und beteiligte Personen miteinbezogen werden. Ebenso kennzeichnend für soziale Projekte sind umfangreiche Recherchen zu vergleichbaren Projekten. Die Definitions- und Planungsphasen sozialer Projekte sind überdurchschnittlich intensiv und für den weiteren Prozess wegweisend.

## **Eventprojekte**

### **Ziele, Merkmale und Besonderheiten**

Eventprojekte zielen auf die Realisierung einer öffentlichen oder halb-öffentlichen Veranstaltung ab. Ein Hauptmerkmal sozialer Eventprojekte ist die hohe Beteiligung der Zielgruppe(n), bzw. der Adressatinnen und Adressaten. Oftmals haben diese auch das Projekt initiiert.

Das Hauptziel von Eventprojekten besteht in der Regel darin, Begegnungen von Menschen zu ermöglichen. Dies wird durch die Schaffung spezifischer Angebote oder durch Attraktionen erreicht. Meist handelt es sich um einmalige und aussergewöhnliche Anlässe, die zudem eine öffentliche Aufmerksamkeit beabsichtigen. Eventprojekte werden gerne realisiert, um den Zusammenhalt einer bestimmten Gruppe zu stärken und spezifische Anliegen einer bestimmten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Erfolgreiche soziale Eventprojekte können zu wiederkehrenden Anlässen werden und somit in Regelstrukturen übergehen. Dann kann jedoch im eigentlichen Sinne von Projektmanagement nicht mehr von Projekten gesprochen werden.

### **Organisation**

Bei klassischen Eventprojekten (z.B. Stadtfeste oder Konzerte) wird die Gesamtorganisation des Events bzw. des Anlasses (vom Konzept bis zum Medienbericht) meist an spezialisierte Agenturen übergeben. Bei sozialen Eventprojekten ist es jedoch typisch, dass sowohl die Planung, Umsetzung und Auswertung von den Initianten selbst übernommen wird. Im Vordergrund steht hier die Beteiligung möglichst vieler und unterschiedlicher Menschen und somit die Nutzung vielfältiger Ressourcen. Organisatorinnen und Organisatoren sind meist soziale Unternehmen, Gemeinden, Interessengruppen, Vereine, karitative Organisationen, Stiftungen u.a.

### **Verfahren / Methoden**

Die angestrebte Vielfalt von Beteiligten erfordert und ermöglicht unterschiedliche methodische Zugänge. Im Zentrum stehen kreative, partizipative und interaktive Verfahren sowie die Nutzung klassischer Planungs- und Controlling-Tools. Wie in anderen sozialen Projekten besteht eine grosse Herausforderung darin, die Aktivitäten und Ergebnisse der verschiedenen Beteiligten und Arbeitsgruppen zu einem Ganzen zusammenzubringen.

## **Entwicklungsprojekte**

### **Ziele, Merkmale und Besonderheiten**

Die Voraussetzung eines jeden Entwicklungsprojektes ist die Bereitschaft zu einer Veränderung. Man spricht deshalb auch von Innovationsprojekten. Im Fokus einer angestrebten Entwicklung stehen Strukturen (Prozess- und Kommunikationsabläufe). Ein zentrales Charakteristikum von Entwicklungsprojekten ist die Ungewissheit im Hinblick auf den Verlauf und das zu erreichende Ergebnis. Dies bedeutet auch, dass die konkreten Ziele des Projektes erst im Verlauf geschärft werden (können).

Entwicklungsprojekte initiieren einen Prozess, der von den Beteiligten eine Entwicklungsbereitschaft fordert, die über das aktuelle Projekt hinausgeht. Damit ermöglichen gelingende Entwicklungsprojekte eine hohe Identifikation mit der Organisation und/oder dem Team. Entwicklungen stehen und fallen mit den Menschen, die die Entwicklung betrifft, die sie anstreben, verfolgen und gewinnbringend nutzen. Dabei ist es auch notwendig, den Blick nicht nur auf die Potenziale von Entwicklungsprojekten zu richten, sondern auch auf mögliche Risiken und Konsequenzen. Bei Entwicklungsprojekten geht es um den Einklang im Denken und Handeln mit einer sich verändernden Umwelt.

### **Organisation**

Entwicklungsprojekte zielen auf eine nachhaltige Wirkung. Dies setzt voraus, dass die Rahmenbedingungen ausreichend geklärt und zentrale Entscheidungen getroffen werden. Daher sind in Entwicklungsprojekten klare Aufgabenbereiche und Entscheidungskompetenzen notwendig.

Der Anstoss für Entwicklungsprojekte kommt oft von den Organisationen selbst, ausgelöst durch ein in- und/oder externes Ereignis. In der Regel werden Entwicklungsprojekte bei der Planung, Umsetzung und Evaluation durch externe Fachpersonen begleitet. Es gibt jedoch auch Entwicklungsprojekte die ausschliesslich mit organisationsinternen Ressourcen geplant und bewältigt werden. In beiden Varianten steht die aktive Beteiligung aller vom Entwicklungsbestreben betroffenen Personen im Zentrum. Entwicklung ist ein Abgleich zwischen organisatorischen Prozessen einer Organisation und deren Umwelt.

### **Verfahren / Methoden**

Die charakteristische Offenheit von Entwicklungsprojekten und die damit verbundenen Grenzen von Steuerungsmöglichkeiten erfordern unterschiedliche Herangehensweisen. Unabdingbar sind Verfahren zur Analyse der Situation (z.B. Befragungen, Ortsbegehungen, Dokumentenanalyse) sowie zur Bewertung von Entwicklungsschritten und -ergebnissen (Prozess- und Ergebnisevaluation). Daneben werden Zugänge zur Themenentwicklung und Schwerpunktsetzung (z.B. Workshops, Coaching/Beratung) oder zur Planung von Anlässen (Performance, Präsentationen) gewählt. Entwicklungsprojekte fordern in ihrer Grundanlage innovative methodische Zugänge (sog. Kreativmethoden).

### **Forschungsprojekte**

#### **Ziele, Merkmale und Besonderheiten**

Forschungs- oder Wissensprojekte, die sich mit sozialen Fragen/Themen befassen, werden hier übergreifend als sozialwissenschaftliche Projekte bezeichnet. Wie Forschungsprojekte anderer Disziplinen zielen auch sozialwissenschaftliche Projekte auf einen Erkenntnisgewinn bzw. auf einen Zuwachs an Wissen ab. Sozialwissenschaftliche Projekte richten sich vor allem an Personen und Organisationen im Sozial-, Gesundheits- und Bildungsbereich.

#### **Organisation**

Bei sozialwissenschaftlichen Projekten werden Auftragsprojekte und Grundlagenprojekte unterschieden. Bei Auftragsprojekten wird der Forschungsgegenstand gemeinsam mit der auftraggebenden Organisation (oder Personengruppe) entwickelt. Dabei sind unterschiedliche Organisationsformen denkbar: Solche in denen nach der Auftragsklärung ein externes Forschungsteam für die Realisierung verantwortlich ist, in denen bei der Durchführung interne Mitarbeitende miteinbezogen werden bis hin zur Übernahme der Hauptverantwortung letzterer für die Umsetzung. Grundlagenprojekte werden meist von Hochschulen durchgeführt und zielen auf die Entwicklung neuer Grundlagenerkenntnisse ab. Sie sind oft über nationale Programme finanziert und dauern nicht selten mehrere Jahre.

### **Verfahren / Methoden**

Methodisch wird zwischen quantitativen und qualitativen Verfahren unterschieden. In sozialwissenschaftlichen Forschungsprojekten wird selten

ausschliesslich mit einer Methode gearbeitet. Oft werden verschiedene Zugänge kombiniert, um möglichst unterschiedliche Daten zu erhalten und ein Thema in seiner Vielschichtigkeit zu erfassen.

### **Besonderes**

Wachsende Informationsmengen und die dadurch erhöhten Anforderungen an die Wissensbeschaffung und -organisation führen dazu, dass sozialwissenschaftliche Projekte an Bedeutung gewinnen. Es wird immer wichtiger, vorhandenes Wissen auf seine Relevanz hin zu beurteilen und wo nötig (mittels sozialwissenschaftlich entwickelter Forschungsmethoden) neue Erkenntnisse zu generieren. Dies bildet die Voraussetzung, um in professionellen Kontexten Wissensbestände nutzbar zu machen und Entscheidungen begründen zu können. Im Zusammenhang mit knapper werdenden Ressourcen steigt der Druck auf soziale Organisationen. Zur Bewertung und Weiterentwicklung von Leistungen werden Forschungsverfahren somit immer relevanter. So werden als Bedingung für die Finanzierung sozialer Dienstleistungen zunehmend Situationsanalysen, Zufriedenheitsbeurteilungen, Bedarfsabklärungen und Evaluationen gefordert.

## **Evaluationsprojekte**

### **Ziele, Merkmale und Besonderheiten**

Ziel einer Evaluation ist die Auswertung eines Programmes oder Projektes, um die Qualität und den Erfolg zu erfassen und zu beschreiben sowie Optimierungsmassnahmen ableiten zu können. Die gewonnen Erkenntnisse dienen entweder dem weiteren Verlauf des Programmes oder der Entwicklung eines Nachfolgeprojektes.

### **Organisation**

Ein Evaluationsprojekt untersucht im Rahmen eines Programmes oder Projektes (im folgenden einfachheitshalber Programm genannt), in welchem Mass die Ziele erreicht und ob die eingesetzten Mittel effektiv und effizient eingesetzt wurden. Hierzu bezieht sich ein Evaluationsprojekt idealerweise auf ein Konzept, das zu Beginn des Projektes formuliert wurde und die Ziele und das methodische Vorgehen des untersuchten Programmes beschreibt. In sozialen Kontexten kommt es nicht selten vor, dass die konzeptionell gefassten Ziele und Vorgehensweisen zu wenig präzise formuliert sind. Dies kann damit zusammenhängen, dass zu Beginn wichtige Einflussfaktoren übersehen wurden oder nicht in angemessener Weise auf veränderte

Rahmenbedingungen reagiert werden konnte (beispielsweise durch Anpassung des Konzeptes). Daher kommt es in sozialen Evaluationsprojekten häufig vor, dass zu Beginn mittels Datenanalysen und Interviews Auswertungskriterien überprüft und/oder präzisiert werden müssen.

### **Verfahren / Methoden**

Meist kommen Forschungsprinzipien wie Dokumentenanalyse, qualitative Interviews oder quantitative Fragebogen zum Einsatz. Diese können durch Gruppendiskussionen und diverse Visualisierungsmethoden ergänzt werden, mit denen es möglich ist, unterschiedliche Meinungen und Ansichten sichtbar zu machen. Oft werden verschiedene Methoden kombiniert.

### **Besonderes**

Evaluationsprojekte können sich auf unterschiedliche Ebenen beziehen. So kann die Zufriedenheit von beteiligten Personen ausgewertet werden, es können aber auch kognitive Aspekte wie beispielsweise Wissenszuwachs, Verhaltensveränderungen oder Wirkungen der gewählten Massnahmen gemessen werden. In sozialen Programmen sind die Überprüfung von Wirkung und die Evaluation von Verhaltensänderungen meist sehr aufwändig und werden daher oft vernachlässigt.

Herzlichen Dank unserem Partner für seinen **Fachbeitrag:** **zentrumFOBE**