

Projectmatig werken

Dit boek is geschreven als handreiking aan uitvoerende professionals die projectplannen ontwikkelen voor maatschappelijke vraagstukken, knelpunten en behoeften. Deze professionals zijn vaak in dienst van (wijk) welzijnsorganisaties, instellingen in de GGZ, woningbouwverenigingen, lokale overheid, educatieve centra, jeugdinternaten, bureaus voor jeugdzorg en andere non-profit instellingen. Maar ook zijn er steeds meer professionals die vanuit een eigen bedrijf opereren. Daarnaast is het boek bedoeld voor studenten in het HBO-onderwijs.

Iedere professional in de sociale sector wordt geacht in staat te zijn projectmatig te werken. Zelfs van stagiaires wordt dat al verwacht. Het is dus een erg belangrijke competentie. Zeker nu steeds meer nadruk komt te liggen op aanbesteding en het indienen van offertes, is het nodig om met vooruitziende blik, actief en ondernemend aan het werk te gaan. Je zult zichtbaar moeten maken wat er gaande is met betrekking tot de doelgroepen, de instelling, het gebied, de thema's en de samenlevingsvraagstukken waar jij mee te maken hebt in je werk. Je zult met heldere analyses moeten komen en met creatieve en werkbare benaderingen. Wat is de kern van de dissonantie die jij aantreft, wat is het kerndoel dat je wilt bereiken en hoe ga je dat aanpakken? Natuurlijk doe je dat in samenwerking met collega's, management, partnerorganisaties en – niet te vergeten! – (vertegenwoordigers van) de groepen waar jij mee te maken hebt en werkt. Zo projecten opzetten is niet gemakkelijk, maar wel een grote uitdaging en het is de sleutel tot succes en resultaten. Dit boek wil je hiertoe stap voor stap de gereedschappen aanreiken.

Het is een praktijkboek: leren door doen. Zonder oefensituatie kun je misschien wel de theorie begrijpen, maar kun je jezelf niet de competentie van projectmatig werken eigen maken. Daarom ga je direct aan de slag met het ontwikkelen van een eigen projectvoorstel. Dit boek focust daarbij op de voorbereiding van het project. Maar ook voor de uitvoering wordt een aantal praktische instrumenten aangereikt.

Waarom dit boek over projectmatig werken? Allereerst is de voorfase van belang. Het ontwikkelen van projecten in de non-profit sector wijkt op een aantal punten af van het 'traditionele' projectmatig werken. Zo is de financiering meestal niet bij voorbaat geregeld en moet je eerst energie en tijd steken in subsidieaanvragen. In deze voorfase kun je vaak de leden van de doelgroep nog niet rechtstreeks erbij betrekken, omdat het voor hen erg demotiverend zou zijn als het project niet doorgaat. Ten tweede gaat het ook niet alleen om het zoeken van een oplossing/aanpak voor bepaalde problemen, maar vooral om het ontwikkelen van de mensen die erbij betrokken zijn (empowerment). Dit educatieve aspect is erg belangrijk wil het project echt een bijdrage kunnen leveren aan de wezenlijke onderliggende vraagstukken.

Ik hoop dat je met behulp van dit boek goede projectplannen kunt gaan ontwikkelen die geen los zand zijn maar een onderdeel vormen van een groter geheel. Zoals in een blad van een boom in feite de hele boom en zelfs de hele aarde terug te vinden is, is ook een klein project een afspiegeling van de wereld. Wat jij daarin bereikt, doet er toe en kan bijdragen aan de heelwording van het totaal.

Inhoudsopgave

Voorwoord

Inleiding

1. Snel groeiende complexiteit van de samenleving
2. Actuele ontwikkelingen in het werkveld
3. Welke competenties heb je nodig?
4. Drie vormen van planmatig werken
5. Praktijkgestuurd leren
6. Opzet van het boek
7. Tenslotte: neem de tijd

1 Werkmodel voor projectontwikkeling

- 1.1 Uitgangspunten
- 1.2 Opzet
- 1.3 De context van het project

Deel I Van idee naar globaal plan

- 2 De oriëntatiefase: wat is er aan de hand
 - 2.1 Voorgeschiedenis van het project
 - 2.2 Probleemanalyse: wat is voor wie waarom een probleem
 - 2.3 Situatianalyse: wat zijn de feiten
 - 2.4 Positieanalyse: wie kunnen welke rol spelen
 - 2.5 Conditie
 - 2.6 Integrale analyse en de vier kwadranten van Ken Wilber
 - 2.7 Wie doet het vooronderzoek en wie bepaalt
- 3 De definitiefase: wat wordt de inzet van het project
 - 3.1 De probleemformulering
 - 3.2 Feiten en interpretaties
 - 3.3 Het formuleren van de ongewenste situatie
 - 3.4 Het formuleren van de gewenste situatie (het doel)
 - 3.5 Oplossingsgerichte en educatieve doelen
 - 3.6 Je tot het doel beperken
 - 3.7 Projectafbakening
 - 3.8 Bepalen 'projecteisen'
- 4 De strategiefase: op zoek naar tussendoelen en middelen
 - 4.1 Factoren-analyse
 - 4.2 Netwerkanalyse
 - 4.3 Analyse: wat en hoe leren mensen
 - 4.4 Meer bouwstenen voor de strategie
- 5 De ontwerpfase: de contouren van het project
 - 5.1 Het ontwerp
 - 5.2 Mijlpalen
 - 5.3 Doelenplannen voor de interne en externe strategie
 - 5.4 Mijlpalenplan
 - 5.5 Middelen, sleutelactiviteiten en 'vieringen'
 - 5.6 Opstellen projectopdracht en subsidieaanvragen
- 6 Projectbeheer
 - 6.1 Plannen en beheersen
 - 6.2 Normen stellen: globaal
 - 6.3 Financieel beheer

- 6.4 Tijdbeheer
- 6.5 Kwaliteit en Arbeidsomstandigheden, Informatie en Organisatie
- 6.6 De beheerscyclus
- 6.7 Computerprogramma's

Deel II Van voorbereiding naar uitvoering.

- 7. De projectorganisatie
 - 7.1 Pas op de plaats
 - 7.2 Opdrachtgever en opdrachtnemer
 - 7.3 Samenstelling projectteam
 - 7.4 Project Start-Up (PSU)
 - 7.5 Werken binnen een netwerk
 - 7.6 Cultuur
 - 8. De projectleider
 - 8.1 Functie, taken en kwaliteiten
 - 8.2 De projectleider als leidinggevende
 - 8.3 Managen van diversiteit
 - 8.4 Het TOPOI model
 - 8.5 Spiral Dynamics (SD)
 - 8.6 Persoonlijk time-management
 - 9. Voorbereiding van de uitvoering
 - 9.1 Communicatieve planning
 - 9.2 Fasering van de uitvoering, een voorbeeld
 - 9.3 Een tijdraming maken
 - 9.4 Programmering
 - 9.5 Lopend draiboek
 - 10. Uitvoering en nazorg
 - 10.1 Procesmonitoring
 - 10.2 Schriftelijke planning
 - 10.3 Rapportages
 - 10.4 Checklist communicatie
 - 10.5 Projectmatig evalueren
 - 10.6 Nazorgfase
-
- Bijlage 1: Competenties projectleider
 - Bijlage 2: Wanneer kiezen voor projectmatig werken
 - Bijlage 3: Overzicht deeldocumenten
 - Bijlage 4: Inhoudelijke activiteiten in de projectfasen
 - Bijlage 5: Vier beslisdocumenten
 - Bijlage 6: Activeringsmogelijkheden
 - Bijlage 7: Hulpvragen bij de afbakening van een project
 - Bijlage 8: Lijst actoren Quality Centre
 - Bijlage 9: Mijlpalenplan Quality Centre 2006-2008
 - Bijlage 10: Mijlpalenplan 'Overlast'
 - Bijlage 11: Literatuur