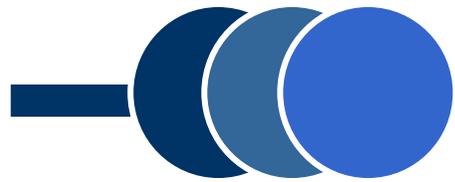




Stand 01.08.2015



PROJEKTARBEIT

VORGABEN ZUR ERSTELLUNG UND BEWERTUNG
DER PROJEKTARBEIT FÜR DIE
FACHSCHULE SOZIALWESEN, FACHRICHTUNG
SOZIALPÄDAGOGIK



Foto: Johannes Baczewski

Inhaltsverzeichnis



1. Ziel der Projektarbeit und rechtliche Rahmenbedingungen

2. Ablaufplan und Zeitplan

3. Anforderungen und Dokumentation

3.1 Hinweise zum Angeben von Quellen

3.2 Gliederung

3.3 Anhang

3.4 Erklärung

3.5 Abgabetermin und Abgabeform

3.6 Projekttitle

4. Präsentation und Kolloquium

5. Bewertungsrichtlinien

6. Grundlagen der Projektarbeit (incl. Quellenverzeichnis)

7. Formularvorlagen



1. Ziel der Projektarbeit und rechtliche Rahmenbedingungen

Die Projektarbeit stellt eine wissenschaftliche Leistung dar. Unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen sind daher bei deren Anfertigung und Präsentation die Grundregeln wissenschaftlichen Arbeitens, die Einhaltung formaler, methodischer und inhaltlicher, medialer und rhetorischer Prinzipien zu beachten.

In der Fachschulverordnung für die in modularer Organisationsform geführte Bildungsgänge im Fachbereich Sozialwesen vom 02. Februar 2005 heißt es zur Projektarbeit in § 10: Im Lernmodul Abschlussprojekt „fertigen die Schülerinnen und Schüler eine Projektarbeit an, indem sie zu einer Aufgabe aus dem jeweiligen beruflichen Handlungsfeld praxismgerechte Lösungen planen, die zur Realisierung notwendigen Maßnahmen durchführen und das Ergebnis selbst beurteilen, reflektieren, dokumentieren und präsentieren. Die Projektarbeit soll berufliche Handlungskompetenz verdeutlichen und lernmodulübergreifend angelegt sein. Sie baut auf den im Verlauf des Bildungsgangs abgeschlossenen Lernmodulen auf. Die Projektarbeit ist zu dokumentieren.

Die Projektarbeit kann einzeln oder in Gruppen von bis zu vier Schülerinnen oder Schülern durchgeführt werden. [...] Wird eine Projektarbeit von einer Gruppe durchgeführt, ist bei der Themenstellung sicherzustellen, dass die individuellen Leistungen der an der Arbeit Beteiligten festgestellt und bewertet werden können.

Die Schülerinnen und Schüler haben zu erklären, dass die Projektarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst wurde und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel verwendet wurden. Es ist zu versichern, dass alle wörtlichen und sinngemäßen Übernahmen aus anderen Werken als solche kenntlich gemacht wurden.

Die Schülerinnen und Schüler werden während der Anfertigung der Projektarbeit von der jeweiligen Lehrkraft oder dem jeweiligen Lehrkräfteteam betreut.“

§ 10 (2) beschreibt den erlaubten Zeitraum zur Projektbearbeitung: „Die Bearbeitungsdauer beträgt in Vollzeitform acht bis zehn Monate und verlängert sich in der Teilzeitform entsprechend.“



Das Anspruchsniveau entspricht den Leistungsanforderungen, die in der Fachschule vorliegen.

Ist die Endnote des Lernmoduls „Abschlussprojekt“ schlechter als „ausreichend“, so kann die Projektarbeit einmal wiederholt werden (§ 11 Abs. 4). Der Wiederholungstermin wird unter Berücksichtigung einer angemessenen Vorbereitungszeit von der Fachschule im Benehmen mit den betroffenen Schülerinnen und Schülern festgesetzt (§7 Abs.7 Satz 3 i. V. mit §10 Abs.4)

Nach der Abgabe der Projektarbeit präsentieren die Schülerinnen und Schüler ihre Projektarbeit in 10 Minuten. Im Anschluss daran findet ein 20-minütiges Kolloquium je Schülerin und Schüler statt.

Grundsätzlich soll die Präsentation zeigen, dass der Schüler oder die Schülerin die Durchführung und die Ergebnisse des Abschlussprojektes mit Hilfe von Präsentationstechniken darstellen kann. Es kommt daher sowohl auf den sinnvollen und ansprechenden Aufbau des Vortrages und die Nutzung von Präsentationstechniken als auch auf die fachlich korrekte und kompetente Darstellung der bearbeiteten Themenstellung an. Zusätzlich ist es auch von Bedeutung, das eigene Arbeiten und die Projektergebnisse kritisch zu reflektieren und auf Verbesserungspotenzial hinzuweisen.

Im Kolloquium werden die einzelnen Schülerinnen und Schüler durch die betreuenden Lehrkräfte in Form eines vertiefenden Fachgesprächs zur Durchführung und zu den Ergebnissen der Projektarbeit befragt, um das tiefere Verständnis des Themas und die weitergehende Einordnung in einen Gesamtzusammenhang zu überprüfen.



2. Ablaufplan und Zeitplan





3. Anforderungen und Dokumentation

3.1 Hinweise zum Angeben von Quellen

Jede wörtliche oder sinngemäße Übernahme von Gedanken aus anderen Werken muss als solche gekennzeichnet und nachprüfbar sein.

Wörtliche Zitate werden in Anführungszeichen gesetzt. Die Übernahme des Zitates erfolgt buchstaben- und zeichengetreu. Auslassungen mehrerer Wörter werden durch drei Punkte in eckigen Klammern [...] gekennzeichnet. Indirekte Zitate werden nicht in Anführungszeichen gesetzt. Im Quellenhinweis wird die Abkürzung vgl. (vergleiche) vorangestellt (z.B.: vgl. Disterer 2007, S. 121). Die Fundstellen werden als Kurzbeleg in der Fußnote und als Vollbeleg im alphabetischen Literaturverzeichnis aufgeführt.

Literaturverzeichnis

Zitierweise nach dem APA-Standard (American Psychological Association):

➔ Zitat aus Büchern

Nachname, Initiale. (Erscheinungsjahr). Titel (Aufl.).Verlagsort: Verlag.

Disterer, G. (2007). *Studienarbeiten schreiben. Seminar-, Bachelor-, Master und Diplomarbeiten in den Wirtschaftswissenschaften* (1. Aufl.). Berlin-Heidelberg: Springer-Verlag.

➔ Grundschemata für Zitat aus Zeitschriftenartikeln

Nachname, Initiale. (Erscheinungsjahr, -datum). Titel. Name der Zeitschrift, falls vorhanden Jahrgang (Ausgabe), Seitenzahl(en).

Roth, S. (2005, Januar). *Roadmap zum Erfolg. Das Magazin für Marketing und Vertrieb*, S. 48-52.

➔ Grundschemata für Zitat aus Online-Informationen

Nachname, Initiale. (Erscheinungsjahr). Titel. Gefunden am Tag. Monat. Jahr unter Pfad

Gergey, A. (2007). *Besser schreiben. 42 Tipps, wie Sie mit gutem Ausdruck Eindruck machen.* Gefunden am 23.01.2007 unter <http://www.gergey.com/konzentrate/besserschreiben.pdf>.

➔ Beispiel für Kurzbelege in der Fußnote:

¹ Disterer 2007, S. 121.

² Bruhn 2001, S. 125.



3.2 Gliederung

Formalien		Bewertungskriterien	Punkte	Bemerkungen
<ul style="list-style-type: none"> Seitenzahl: 30 +/- 10% (ohne Inhalts- und Literaturverzeichnis und Anhang) Schriftart: Arial (11 pt) oder Times New Roman (12 pt) Zeichenabstand: normal Zeilenabstand: 1,5 Textausrichtung: Blocksatz mit Silbentrennung Seitenränder: links 2,5 cm, rechts 2,0 cm, oben und unten 2,0 cm 		<p>5 P</p> <p><u>Deckblatt:</u> Projekttitle, Name des/der Projektleiters/-leiterin, Schuljahr, Institution, Name des/der Projektbegleiters/-begleiterin, Abgabetermin</p> <p><u>Inhaltsverzeichnis</u> (mit Seitenangaben, Literaturverzeichnis und Anhang)</p> <p><u>Korrekte orthografische und wissenschaftliche Arbeitsweise</u> (Quellenangaben bei wörtlichen oder sinngemäßen Übernahmen aus anderen Texten in Fußnoten, Rechtschreibung)</p>		
Inhaltliche Kriterien		Bewertungskriterien	Punkte	Bemerkungen
1. Projektfindung (ca. 12 Seiten)		<p>Methode 5 P</p> <p>Inhalt 20 P</p>		
1.1 Projektinitiative	<ul style="list-style-type: none"> Institutionsanalyse mit pädagogisch-konzeptionellem Schwerpunkt der Einrichtung Projektteilnehmer/-innen Maßgebliche Erkenntnisse mit Hilfe empirischer Methoden (Beobachtungen, Befragungen u. ä.) und daraus abgeleitete Projektidee Ausgewählter Kooperationspartner Partizipationsmöglichkeiten 	<p>Methode: Qualität ausgewerteter Beobachtungen, <u>alternativ:</u> Umsetzung vorgegebener Inhaltsmomente aus IHP, THP und/oder Schulakten</p> <p>Inhalt: Differenziertheit in der Beschreibung der Ausgangslage, Logik in der Ableitung der Projektidee und der Auswahl des Kooperationspartners, Angemessenheit der Partizipation</p>		
1.2 Theoretische Fundierung	<ul style="list-style-type: none"> Sachliche Grundlagen Pädagogisch-psychologische Grundlagen Bedeutung der theoretischen Erkenntnisse für das Projekt 	<p>Inhalt: Qualität der sachlichen und pädagogisch-psychologischen Erörterung, Nachvollziehbarkeit der zielgruppenspezifischen Überlegungen zur Umsetzung, Fachwissenschaftliche Erörterung der Thematik</p>		
1.3 Projektziel	<ul style="list-style-type: none"> Projektziel (mit Projektteilnehmern vereinbart) Pädagogische Erwartungen an das Projekt (Überlegungen zur Kompetenzerweiterung) 	<p>Inhalt: Nachvollziehbarkeit der pädagogischen Erwartungen bezogen auf Kompetenzen, Formulierung eines Projektziels aus erkannter Problemstellung</p>		



Inhaltliche Kriterien		Bewertungskriterien		Punkte	Bemerkungen
2. Projektrealisierung (ca. 13 Seiten)		Methode	7 P		
		Inhalt	10 P		
2.1. Projektplanung	<ul style="list-style-type: none"> - Geplante Inhalte und Methoden - Überarbeitete, erweiterte Projektskizze (Kurve oder Tabelle) - Begründung des geplanten Verlaufs 	<p>Methode: <i>Logik in der Auswahl und Darstellung von Methoden und Inhalten (Arbeitsform, Motivationshilfen, Medien), Meilensteinplanung, Zeitmanagement, Stolpersteine</i></p> <p>Inhalt: <i>Differenziertheit in der Planung, Nachvollziehbarkeit der Begründungen, Inhaltliche Klärung von Verantwortlichkeiten</i></p>			
2.2. Projektverlauf	<ul style="list-style-type: none"> - Dokumentation der Durchführung im chronologischen Projektverlauf <ul style="list-style-type: none"> o Planung o Reflexion der Umsetzung o Überlegungen zur Fortführung des Projektes 	<p>Methode: <i>Dokumentation von Planung, methodischem Vorgehen, Sozialform, Medien, zeitlichem Ablauf der Meilensteine, Kreativität und Flexibilität in der Umsetzung,</i></p> <p>Inhalt: <i>Nachvollziehbarkeit des Projektverlaufs, Grad der Kreativität und Flexibilität, Reflexion erlebter Stolpersteine und gemachter Beobachtungen, Reflexion der Kompetenzerweiterung der Teilnehmer/-innen in Bezug auf die Planung und Umsetzung der Partizipation, Logik in der Begründung zur Fortführung des Projektes und der Projektbegleitung</i></p>			



Inhaltliche Kriterien		Bewertungskriterien	Punkte	Bemerkungen
3. Evaluation (ca. 5 Seiten)		Methode 3 P Inhalt 10 P		
	<ul style="list-style-type: none"> - Kriteriengeleitete Projektevaluation - Reflexion der pädagogischen Begleitung des Projektes 	Methode: Auseinandersetzung mit Evaluationskriterien Inhalt: Differenziertheit der Reflexion eigenen Verhaltens sowie der Evaluation des Projektverlaufs, Begründung notwendig gewordener Veränderung, Bewertung des Gesamtergebnisses		
4. Literatur und Quellen				
5. Erklärung				
6. Anhang				

Wertung: „Inhaltliche Bewältigung“ (%/Punkte/Note)

100-90 %	89-75 %	74-60 %	59-45 %	44-22,5%	22,4-0 %
ab 36 P.	ab 30 P.	ab 24 P.	ab 18 P.	ab 9 P.	ab 0 P.
sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend

Wertung: „Methodische Bewältigung“ (%/Punkte/Note)

100-90 %	89-75 %	74-60 %	59-45 %	44-22,5%	22,4-0 %
ab 13,5 P.	ab 11,3 P.	ab 9 P.	ab 6,8 P.	ab 3,4 P.	ab 0 P.
sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend

Wertung: „Formale Anforderungen“ (%/Punkte/Note)

100-90 %	89-75 %	74-60 %	59-45 %	44-22,5%	22,4-0 %
ab 4,5 P.	ab 3,7 P.	ab 3 P.	ab 2,2 P.	ab 1,1 P.	ab 0 P.
sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend

Gewichtung

Inhaltliche Bewältigung

(40 % der Projektarbeit)

Methodische Durchführung

(15 % der Projektarbeit)

Formale Anforderung

(5 % der Projektarbeit)

Präsentation und Kolloquium

(40% der Projektarbeit)

Punkte

Note

____ / 40

____ / 15

____ / 5

siehe gesonderter Bewertungsbogen

Datum

Unterschrift Lehrperson

3.3 Erklärungen

Folgende Erklärungen sind als letzte Seite der Projektarbeit abzugeben.

- „Ich erkläre, dass ich die Projektarbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst habe und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel verwendet wurden. Alle wörtlichen und sinngemäßen Übernahmen aus anderen Werken wurden von mir als solche kenntlich gemacht.“

Ort, Datum, Unterschrift

- "Die Ausbildungsstelle bestätigt die Durchführung des Projekts."

Ort, Datum, Unterschrift (der Praxisanleitung), Stempel

3.4 Abgabetermin und Abgabeform

Der mitgeteilte Abgabetermin muss eingehalten werden. Eine Verlängerung ist grundsätzlich nicht möglich.

Bei Nichteinhalten des Abgabetermins im Krankheitsfall ist ein ärztliches Attest notwendig. Am ersten Tag nach Ablauf des Attestes ist die schriftliche Dokumentation auf den Postweg zu bringen (mit eindeutig erkennbarem Vermerk des Datums) oder im Sekretariat abzugeben.

Die Projektarbeit und alle Unterlagen sind in gebundener Form (Spiralbindung o.ä.) abzugeben.

Die Arbeit ist in zweifacher Ausgabe mit einer CD im Sekretariat der Schule abzugeben.

3.5 Projekttitle

Der Projekttitle besteht aus dem (Teilen des) Sachziel(s) und aus (Teilen/Schwerpunkt des) dem pädagogischen Ziel(s). Dieser wird zum Ende der Ausbildung auf das Abschlusszeugnis übernommen. Daneben kann ein kreativer Untertitel gewählt werden, der nicht auf dem Zeugnis vermerkt wird.



4. Informationen zu Präsentation und Kolloquium

Im Lernmodul Abschlussprojekt erfolgt durch die entsprechenden Lehrpersonen eine intensive Vorbereitung.

5. Bewertungsrichtlinien

- | | |
|-------------------------------|------|
| ▪ Inhaltliche Bewertung | 40 % |
| ▪ Methodische Bewertung | 15 % |
| ▪ Formale Bewertung | 5 % |
| ▪ Präsentation und Kolloquium | 40 % |

Das Thema und die Note der Projektarbeit werden ins Zeugnis übernommen.

6. Grundlagen der Projektarbeit (incl. Quellenverzeichnis)

6.1 Kennzeichen/Prinzipien von Abschlussprojekten

Projekte müssen

- die Bildungsqualität und / oder die Lebensqualität der zu Betreuenden verbessern,
- die Partizipation der Adressatinnen und Adressaten in allen Phasen gewährleisten,
- zeitlich tragend sein (10 Wochen +/- 1 Woche),
- inhaltlich tragend sein (innovative Idee),
- für die Einrichtung bedeutsam sein (Konzeption,...),
- mindestens einen Kooperationspartner haben,
- sich mit realen Situationen und Gegenständen befassen, die auch ähnlich außerhalb der momentanen Lernsituation vorkommen,
- die Offenheit in der Planung gewährleisten,
- interdisziplinär sein und wissenschaftlichen Standards entsprechen.

Die Genehmigung des Abschlussprojektes erfolgt auf der Grundlage des Projektantrages (Seite 10) und der Checkliste (Seite 21).

6.2 Vorläufiger Projektplan/Projektantrag

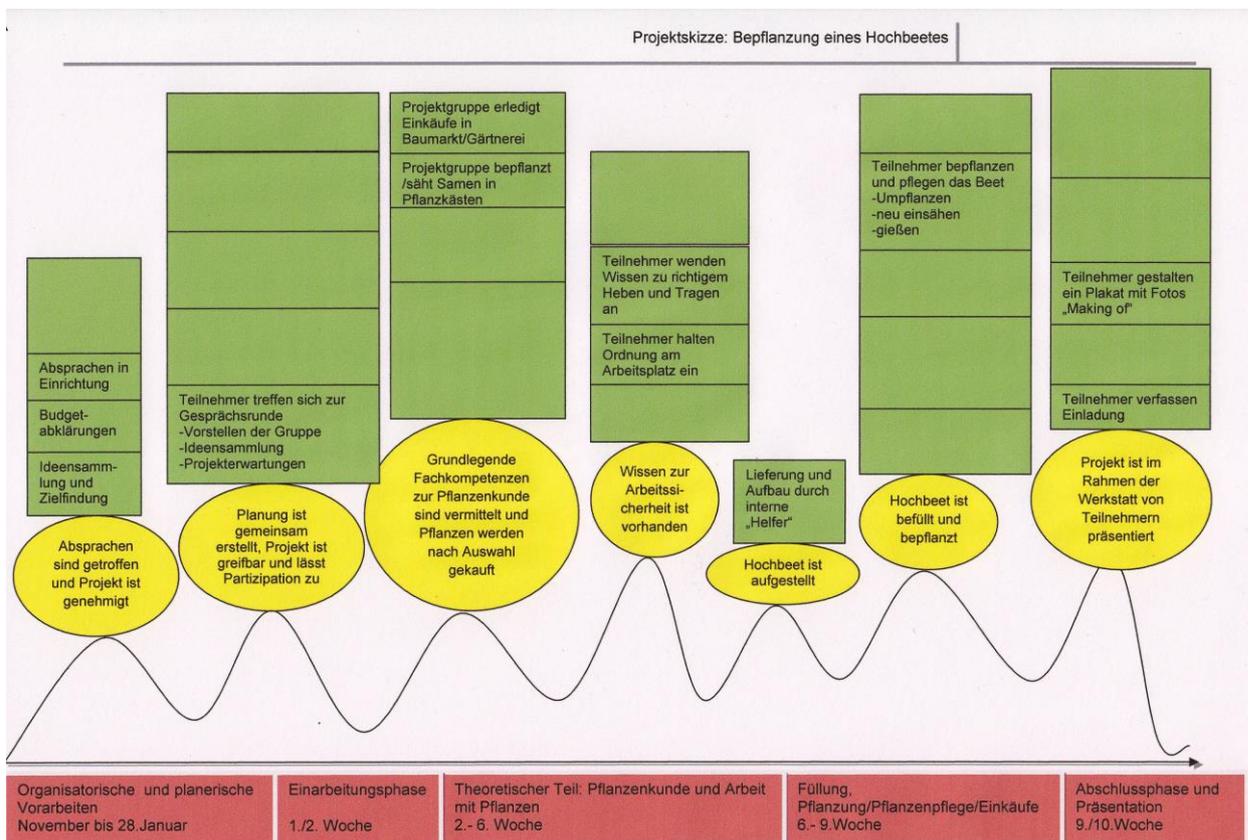
Zur Genehmigung des Abschlussprojektes (Projektantrag) muss der betreuenden Lehrkraft ein vorläufiger Projektplan (ca. 3 Seiten) vorgelegt werden. Dieser enthält folgende Punkte:

Teil 1 enthält Informationen zu

- a) den Teilnehmerinnen und Teilnehmern
- b) der Projektidee
- c) den Projektzielen (siehe Gliederung)
- d) dem geplanten methodischen Vorgehen
- e) der Begründung der Wahl der(s) Kooperationspartner(s)
- f) der theoretischen Fundierung (Literaturangabe)

Teil 2 enthält die Darstellung eines vorläufigen Projektplans. Zur Erstellung eines vorläufigen Projektplans können folgende Methoden genutzt werden:

- **MindMap** (Mindestanforderung: Zeitleiste und vorläufig geplante Projektinhalte)
- **Tabellarischer Verlauf** (Mindestanforderung: s.o.)
- **Projektkurve** (siehe Schaubild unten)





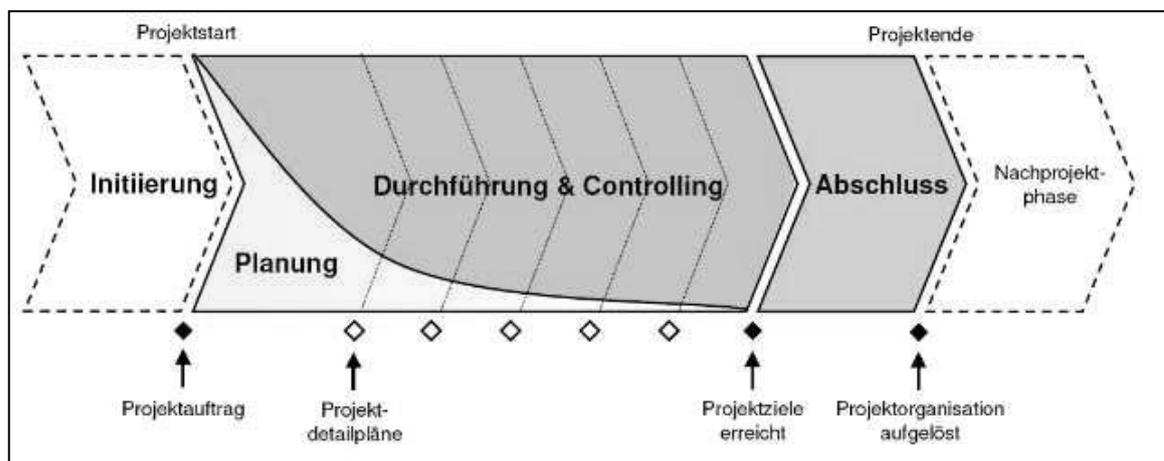
6.3 Projektlandkarte für (sozial)pädagogische Berufe

1. INITIIERUNGS-, ANALYSE-, DEFINITIONSPHASE: Projekt systematische starten	
Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> Ideen und Thema finden (Auftrag der Einrichtung, Bedarfserkennung, Wunsch der zu Betreuenden) Ausgangssituation verstehen, Voraussetzungen klären und Überblick gewinnen, Kompetenzen formulieren Projektbeteiligte definieren, Kooperationspartner einbeziehen und ggf. Team bilden Projektziele klären und festlegen (magisches Dreieck: Qualitäts- bzw. Leistungs-, Kosten- und Terminziele) Meilensteine festlegen und Stolpersteine definieren 	Instrumente: <ul style="list-style-type: none"> pädagogische Situationsanalyse, didaktische Begründung, theoretische Fundierung (-> Ableitung von Kompetenzen) Partizipationsgespräch mit den zu Betreuenden Start-up und Kick-off Meeting sozialwissenschaftliche Instrumente wie Interviews, Tests, Beobachtungen (-> Bedarfsableitung) Grobplanung durch Projektsteckbrief/Projektskizze (Umfeld- und Stakeholderanalyse, Projektorganisation, Zielmatrix, Phasenplan,...) ggf. Projektkurve
Ergebnis/Produkt am Ende der Phase: Projektantrag bzw. Projektskizze ist genehmigt (-> Projektauftrag/Projektvertrag)	
2. PLANUNGS- UND KONZEPTIONSPHASE: Projekt professionell planen und konzipieren	
Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> Konzept erstellen Aufgaben strukturieren und Arbeitspakete definieren Aufgaben/Arbeitspakete koordinieren und zeitlich planen Kosten- und Ressourcen identifizieren und planen Risiken analysieren im Team abstimmen 	Instrumente: <ul style="list-style-type: none"> Projektstrukturplan (Teilprojekte, Teilaufgaben und Arbeitspakete festlegen) Didaktisch-methodisches Konzept (-> offene Planung; Partizipationsmöglichkeit der zu Betreuenden beachten) Projekttablaufplan (Termin- und Ablaufplan z. B. mit Excel oder Projektmanagementsoftware) Meilensteinplan Kosten- und Ressourcenplan Risikoanalyse Teamsitzungen (Moderationen und Protokolle)
Ergebnis/Produkt am Ende der Phase: Projektfeinplanung ist abgeschlossen und Konzept ist erstellt	
3. REALIASIERUNGSPHASE: Projekt erfolgreich realisieren, kontrollieren und steuern	
Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> Projektplanung umsetzen im Team arbeiten Betreuende partizipieren lassen sowie fordern und fördern Projektverlauf kontrollieren, steuern (Fortschritte reflektieren, dokumentieren) und ggf. Projektplanung anpassen ggf. Zwischenberichte und -präsentationen erstellen 	Instrumente: <ul style="list-style-type: none"> Teamsitzungen bzw. Jour-fixe Besprechungen (Moderationen und Protokolle) Reflexionen, Beratungen, Supervisionen und Feedbackinstrumente (-> Metainteraktionen und Zwischengespräche zu Projektkipunkten mit den zu Betreuenden) sozialwissenschaftliche Instrumente Instrumente des Projektcontrollings (Soll-Ist-Vergleiche) ggf. schriftliche Zwischenberichte und -präsentationen (z. B. mit PowerPoint)
Ergebnis/Produkt am Ende der Phase: Projekt ist erfolgreich realisiert und entsprechende Ergebnisse sind erzielt	
4. ABSCHLUSS- und EVALUATIONSPHASE: Projekt systematisch reflektieren, bewerten und dokumentieren	
Aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> Projekt reflektieren, bewerten und dokumentieren (Prozess, Ergebnisse, Gruppe, eigene Rolle/Persönlichkeit) Projekt präsentieren (ggf. Öffentlichkeitsarbeit) ggf. Projekt weiterführen und/oder übergeben an Nachfolgeorganisation Team auflösen Abschlussbericht/-dokumentation erstellen 	Instrumente: <ul style="list-style-type: none"> Abschlussreflexion, Instrumente der Evaluation (u. a. sozialwissenschaftliche Instrumente, Feedbackinstrumente, Soll-Ist-Vergleiche) Abschlussdokumentation -präsentation und -besprechung (-> Kolloquium mit theoretischen Verknüpfungen und Begründungen (Herstellung eines pädagogischen und psychologischen Zusammenhangs), Beratung, Supervision) ggf. Übergabeprotokoll
Ergebnis/Produkt am Ende der Phase: Projekt ist reflektiert, bewertet, dokumentiert und präsentiert	



6.4 Kurzüberblick über Projektphasen und ausgewählte Instrumente des Projektmanagements

In jedem Projektablauf gibt es Phasen, denen konkrete Tätigkeiten im Projekt zugeordnet werden können. Die Phasen innerhalb des Projektablaufs können fließend sein. Die Anzahl der Phasen, die man für ein Projekt benötigt, hängt von der Thematik, Komplexität und dem Umfang des Projektes ab. Generell kann man ein Projekt (s. 2.3) in folgende Hauphasen unterteilen:



Erste Phase: INITIIERUNGS-, ANALYSE-, DEFINITIONSPHASE:

Die Anforderungen werden analysiert, die Projektziele (Sachziel / Pädagogische Zielsetzung) definiert und eine **erste Grobplanung** (Projektphasen, Meilensteine, Termine, Kosten, Ressourcen,) durchgeführt.

Klare und eindeutige Projektziele sind die Grundvoraussetzung für alle Beteiligten, die Projektinteressen gemeinsam zu vertreten. Durch die **Definition des Sachziels** sollen sich alle am Projekt beteiligten Personen mit dem Projekt identifizieren. Darüber hinaus können aus den Zielen resultierende Chancen und Risiken (Stolpersteine) frühzeitig erkannt werden. Ob das Ziel erreicht wurde, ist am Ende des Projekts nur dann klar erkennbar, wenn zu Beginn detaillierte Kriterien aufgestellt wurden, an denen der Projekterfolg gemessen werden kann. Vage und ungenaue Ziele lassen die Projektmitglieder im Ungewissen, was wirklich erreicht werden soll. **Die pädagogische Zielsetzung wird in Form von Kompetenzen** formuliert. Hierbei muss eindeutig



hervorgehen, auf welchen Kompetenzbereichen der Schwerpunkt liegt. Mit einer methodischen und strukturierten **Projektinitialisierung** bzw. einem **Projektstart (Kick-off)** wird frühzeitig die Grundlage für den späteren Projekterfolg gelegt. Dadurch kann man kopflose Hektik vermeiden, die oft in reinen Aktionismus ausartet und zu unnötigen Belastungen der Projektmitarbeiter/-innen führt. Zur Projekteröffnung gehören das **Anlegen eines Projektsteckbriefs**, ggf. **eines Projekthandbuchs** sowie die **Durchführung einer Projekteröffnungsbesprechung bzw. einer Kick-off-Besprechung**.

Die Zielformulierung sollte daher gemäß den **SMART-Kriterien** erfolgen:

Spezifisch: Ist das Ziel genau formuliert?

Messbar: Kann ich objektiv erkennen, ob ich mein Ziel erreicht habe?

Abgestimmt/Aktiv/Akzeptiert: Kann die Zielerreichung von den Projektmitgliedern beeinflusst werden?

Realistisch: Ist das Ziel anspruchsvoll, aber auch erreichbar?

Terminiert: Sind die Termine klar festgelegt?

Hinweise zur Definition von Projektzielen:

- 1.** Definieren Sie nicht zu viele Projektziele, beschränken Sie sich je nach Art und Umfang des Projekts auf die wichtigsten Ziele.
- 2.** Erarbeiten Sie die Sachziele gemeinsam im Projektteam. Damit stellen Sie sicher, dass die Projektmitglieder hinter den Zielen stehen.
- 3.** Versuchen Sie, Zielkonflikte möglichst frühzeitig zu lösen.
- 4.** Überprüfen Sie die Projektziele regelmäßig im Rahmen des Projektcontrollings.
- 5.** Ziehen Sie auch die Teamziele und persönlichen Ziele der einzelnen Teammitglieder in Ihre Überlegungen und Planungen mit ein.

Zweite Phase: PLANUNGS- UND KONZEPTIONSPHASE:

Basierend auf den Ergebnissen der **Grobplanung** wird eine **Feinplanung** (Projektplanung) durchgeführt. Um ein Projekt erfolgreich abwickeln zu können, ist es unerlässlich, die entsprechenden Arbeitsbedingungen in Form eines realistischen Projektablaufs sowie einer angemessenen Projektorganisation zu schaffen. Zur



Fortschrittskontrolle ist **die Unterteilung eines Projektes in definierte Phasen sowie das Setzen von Meilensteinen** wichtig. Deshalb ist die Definition der Projektphasen eine der ersten Tätigkeiten. **Eine Phase ist die Menge aller Tätigkeiten in einem festgelegten Zeitraum und führt zu einem definierten Zwischenergebnis (Meilenstein).**

Zusätzlich werden Verfahren zur **Qualitätssicherung, Informationssteuerung, Projektcontrolling** und **Berichtswesen** erarbeitet und festgelegt. Ein wichtiges Instrument in der Planungsphase und innerhalb des Projektes ist der **Projektstrukturplan**.

a) Projektstrukturplan: PSP

Der PSP definiert, **WAS** an Aufgaben und Aktivitäten zu leisten ist, um ein Projekt durchzuführen. Er beschreibt Meilensteine (siehe weiter unten) und sogenannte Teilprojekte / Arbeitspakete. Er bildet die Basis für die Ablauf- und Terminplanung.

Ein PSP wird erstellt, indem zunächst ein Überblick geschaffen wird, was überhaupt alles im Rahmen des Projekts an Tätigkeiten und Aktivitäten anfällt (Brainstorming, Erstellen einer Liste...). Diese zunächst relativ unsystematische Sammlung wird anschließend strukturiert, indem zusammengehörige Aufgaben, Teilprojekte / Arbeitspakete sowie Meilensteine definiert werden. Für eine erste Strukturierung haben sich Metaplanwand und Moderationskarten bewährt, da diese Methode eine gute Übersicht für alle bietet und Zuordnungen flexibel und rasch geändert werden können.

Das Hauptkriterium für den Strukturplan ist die Vollständigkeit der Arbeitspakete. Hauptziel der Strukturierung ist es, den gesamten Liefer- und Leistungsumfang in überschaubare und planbare Teilprojekte und Arbeitspakete zu unterteilen. Der Projektstrukturplan ist die Voraussetzung für die weitere Planung und das Projektcontrolling bezüglich Kosten, Ressourcen, Terminen, Schnittstellen, Risiken, Verantwortlichkeiten und Abhängigkeiten im Projekt.

Zusammenfassung und Hinweise zum Projektstrukturplan (PSP):

- Gliederung des Projekts in plan- und kontrollierbare Meilensteine (MS) und Arbeitspakete (AP)



- Definition der an die Projektmitglieder zu verteilenden Aufgaben
- Grafische oder tabellarische Darstellung der zu erfüllenden Projektleistungen
- Basis für die Ablauf- u. Terminplanung
- Aufgabensammlung mit Hilfe von Kreativitätstechniken (z. B. Mindmap)
- Clustering zusammengehöriger Aufgaben

b) Meilensteine (MS)

Vor allem bei langen Projekten verlieren Projektmitglieder leicht den Überblick. Hier können Meilensteine helfen. Um Projekte überschaubar und beherrschbar zu machen, werden diese mittels Meilensteinen in verschiedene Projektphasen/Abschnitte eingeteilt.

- Meilensteine portionieren den Projektverlauf.
- Sie sind wichtige Ereignisse innerhalb einer Projektphase.
- Die wichtigsten Meilensteine sind die Übergänge von einer Projektphase in die nächste.
- Meilensteine sind wichtige Termine in einem Projekt, an denen Entscheidungen getroffen werden: Sie stellen Ereignisse dar, in denen Voraussetzungen für den weiteren Projektverlauf geschaffen werden.
- Ein Meilenstein kann erst dann überschritten werden, wenn die damit zusammenhängenden Ergebnisse erbracht sind.
- Meilensteine helfen, den Projektfortschritt zu kontrollieren.
- Die Anzahl der Meilensteine muss angemessen sein.

Hinweise zum Projektablaufplan und Meilensteinplan

- Abschätzung des Zeitbedarfs aller Arbeitspakete (AP)/Teilprojekte (TP) innerhalb eines MS
- Festlegung der Reihenfolge der MS und TP

c) Projektablaufplan (Termin- und Ablaufplan): PAP

Bei der Termin- und Ablaufplanung wird alles in einen zeitlichen Ablauf (**WAS** geschieht **WANN**) gebracht. Zum WAS kommt nun das WANN. Dabei sind folgende Fragen zu beantworten:

- In welcher logischen Reihenfolge müssen Aktivitäten bzw. Teilprojekte durchgeführt werden?



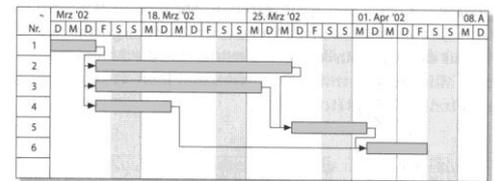
- Was kann parallel, was muss hintereinander passieren?
- Wie viel Zeit ist für die jeweiligen Aktivitäten einzuplanen?

Unabhängig davon muss für jedes Arbeitspaket/für jeden Meilenstein

- die Dauer abgeschätzt werden;
- die Reihenfolge und die zeitlichen und inhaltlichen Abhängigkeiten festgelegt werden.

Um Aktivitäten besser zu koordinieren, sollte man an dieser Stelle relevante Termine, die das Projekt beeinflussen könnten, in den Ablauf aufnehmen, zum Beispiel: Ferien, Feste, feste Termine....

Oft hat man an dieser Stelle wichtige Aha-Erlebnisse, wenn man nämlich feststellt, dass die Zeit des Projekts überraschend kurz ist oder dass bereits geplante Aktivitäten für Feste etc. den zeitlichen Spielraum für das eigene Projekt erheblich über- oder beschneiden.



Mit der sorgfältigen Erarbeitung des Termin- und Ablaufplans besteht die Chance, das Projekt so in die Alltagsroutine der Einrichtung einzuplanen, dass es leistbar ist und möglichst wenig Reibungsverlust erzeugt.

d) Stolpersteine: Worüber könnten Projekte stolpern?

Aufgrund der Komplexität eines Projektes, einer Budgetüberschreitung, einer Terminüberschreitung, einer fehlenden Koordination und eines planlosen Einsatzes von Ressourcen scheitern viele Projekte. Deshalb sind die oben aufgeführten Arbeitsschritte und Instrumente für die Planung und Durchführung von Projekten immens wichtig.

Hinweise zu Stolpersteinen:

- Zeitfaktor (das häufigste Problem!): Man hat weniger Zeit eingeplant, als dann tatsächlich gebraucht wird.
- Komplexität: Man hat sich zu viel zugemutet. Das Projekt verliert sich in Einzelheiten, die nicht zu bewältigen sind.
- Budgetüberschreitung: Es kommt zu unerwarteten Mehrkosten oder zugesagte Gelder kommen plötzlich doch nicht.



- Terminüberschreitung
- Fehlende Koordination: Aufgaben werden nicht angemessen verteilt, es kommt zu Irritationen, Informationsdefiziten und Versäumnissen. Kooperationspartner/-innen werden nicht ausreichend informiert, sind unzuverlässig....
- Planloser Einsatz von Ressourcen: Man setzt keine Prioritäten, geht alles gleichzeitig an, schiebt unangenehme aber wichtige Dinge vor sich hin, verliert sich in Details....
- Je nach Projekt kann es auch zu rechtlichen oder versicherungstechnischen Problemen kommen.
- Die beteiligten Personen können ausfallen, krank werden, die Lust verlieren, sich als unzuverlässig erweisen, in Streit geraten, nicht die nötigen Kompetenzen mitbringen, den Überblick verlieren.

Dritte Phase: REALISIERUNGSPHASE:

Während der Realisierung und Durchführung eines Projekts dienen die erstellten Projektpläne als wichtiges Instrument zur Überwachung und Steuerung des Projekts. In regelmäßigen Abständen findet ein Vergleich zwischen der ursprünglichen Planung (Soll-Analyse) und den tatsächlich umgesetzten Handlungen (Ist-Analyse) statt (Projektcontrolling).

Mit Hilfe des Projektcontrollings gelingt es, einen aktuellen Überblick über den Status des Projektes zu erhalten. Auf diese Weise können so einerseits (frühzeitig) positive und negative Trends erkannt werden, andererseits bietet es die Möglichkeit, rechtzeitig Maßnahmen einzuleiten, um Problemen im Projekt entgegenzusteuern.

Vierte Phase: ABSCHLUSS-UND EVALUATIONSPHASE:

Diese Phase beinhaltet üblicherweise Tätigkeiten wie Installation, Inbetriebnahme, Abnahme, Einführungsunterstützung und Übergabe an den Auftraggeber. Voraussetzung für den Projektabschluss ist die Abnahme des Projektergebnisses durch den Auftraggeber (-> Projektabschlussgespräch (PAG), Erfahrungsbericht (Lessons



learned), Projektabschlussbericht, Abschlussfeier) und die Auflösung des Projektteams bzw. der Projektstrukturen. In der Nachprojektphase werden die Ergebnisse des Projekts genutzt. Je Projektart kann das Projekt bzw. können weitere langfristige Arbeitspakete (z.B. Instandhaltung, Betreuung) an eine „Nachfolgeorganisation“ übergeben werden (-> Übergabeprotokoll).

Quellenverzeichnis

Frey, K. (2012/2006): Die Projektmethode. „Der Weg zum bildenden Tun“. Weinheim: Belz Verlag

Greving, H. / Möllers, J. / Niehoff, D. (2006): Praxis- und Projektarbeit Sozialpädagogik. Troisdorf: Bildungsverlag EINS

Stamer-Brandt, P. (2010): Projektarbeit in Kita und Kindergarten. Freiburg im Breisgau: Verlag Herder



Welche Ziele sollen mit dem Projekt erreicht werden? Welche Kompetenzen werden gefördert?

Terminrahmen – Wie lange dauert das gesamte Projekt?

Kostenrahmen – Wie hoch sind die Kosten und über welches Budget verfügen Sie?

Projektumfeld – Wie ist das Projekt in das Umfeld eingebettet? Wer ist beteiligt/betroffen?

Risiken – Was könnte zum Scheitern des Projektes führen? (Stolpersteine)
