

Projectcyclusbeheer: een handige tool bij het uitbouwen van een werking

Inhoud

Bij het starten met een Brede School is het, na het verkennen van partners en mogelijkheden, belangrijk om structureel de werking uit te bouwen. Een handige tool daarbij is het werken volgens projectcyclusbeheer. In deze cycli werkt men projectmatig en houdt men van bij de start rekening met de verschillende fasen van de projectcyclus: analyse, planning, uitvoering, opvolging, bijsturing en evaluatie. In deze sessie gaan we in op deze methode, alsook op enkele concrete werkvormen bij verschillende fasen van de projectcyclus.

- ✓ Bea Abts is medewerker van South Research. South Research is gespecialiseerd in het participatief project- en programmabeheer (projectcyclusbeheer).
- ✓ Meer informatie? <http://www.southresearch.be/>



Verslag

➤ Foto's Brede School

Op tafel liggen heel wat verschillende foto's. Aan de hand van deze foto's wordt het gesprek opgestart. Elke deelnemer kiest een foto die aansluit bij zijn/haar ervaringen in de Brede School. De foto's kan je beschouwen als metafoorkaartjes om het ijs te breken of om spanning te ontladen.

Bijvoorbeeld: Een deelnemer neemt een foto waarop een groep mensen staat waarbij één iemand in een andere richting kijkt. Hierop kan je verder ingaan: wat betekent dit? Hoe ga je ermee om? Moeten de neuzen in dezelfde richting staan? Hoe kunnen we dat bereiken? ...

Aan de hand van de foto's kan je ook nog dieper graven: bijvoorbeeld: wat is de gewenste situatie? Wat zou op de foto moeten staan typerend voor onze werking over vijf jaar?



Als illustratie: enkele bedenkingen van de deelnemers bij foto's:

- Rugbyspelers: samenwerking, sterktes & zwaktes kennen, ploeg, sterk geheel
- Bloemen: openheid om dingen te doen bloeien (organisaties, kinderen)
- Deurslot zonder sleutel: zoektocht om deur te openen en schat aan mogelijkheden te vinden
- Voetballers goal: teamsport, één zelfde doel, samen
- Mensen die bus vooruit duwen: samen visie delen en acties daarrond ondernemen
- Rafting: woelige waters, team, alle leden team kijken naar alle kanten (voelsprietten in verschillende richtingen); vanuit eigen kracht werken
- Centrum Londen: stedelijk karakter vormt uitdaging (zowel + als -)
- Bolletjes wol: diversiteit, kinderen van verschillende origine, verschillende partners
- Bijenkolonie: positief: gemeenschap; negatief: gebrek aan diversiteit
- Catamaran: omstandigheden wind en water (doe je iets fout, dan verdrink je)
- Spinnenweb: web Brede School: Brede School staat voor alle partners samen, dit is ruimer dan een schoolteam.

➤ De projectcirkel

Er zijn verschillende fases in een project .

- Programmering/identificatie: : vastleggen van de focus van het project (bvb. betere talentontwikkeling) – nadenken over algemene visie
Identificatie: strategiebepaling op welke manier gaan we bijdragen tot focus talentontwikkeling: bvb. door betere samenwerking school met organisaties, met stad, ...
- Analyse en planning
- Start Actie
- Implementatie
- Monitoring
- Evaluatie



➤ Analyse

Analyse is heel belangrijk: daardoor weet je dat je rekening moet houden met verschillende actoren, met huidige en gewenste prioriteiten. Analyse geeft je informatie over het kader om de operationele planning op te stellen, prioriteiten te bepalen en een actieplan te formuleren. Analyse en planning zijn voorwaarden voor implementatie en evaluatie.

Betrokkenen

- Waar naartoe om info te krijgen?
- Eerst oplijsten wie of wat je al dan niet gaat betrekken (via frame)
- Beschrijving: uit hoeveel personen bestaat organisatie, hoe ga ik ze aanspreken, mondig versus minder mondige ouders etc
- Mensen die negatief tegenover project staan hoef je niet perse te negeren. Het is juist belangrijk om na te gaan wat de redenen zijn om negatief te staan tegenover een project. Wat zijn de bezorgdheden?

Stakeholder-analyse : Maak een analyse van de stakeholders. En doe dit al in begin! Uiteraard kan je dit doorheen het project steeds blijven aanvullen.



➤ Wat is een project?

Denk bij de opstart van Brede School als project na over de vraag “Wat is een project?” en “Wat is het verschil met onze dagdagelijkse activiteiten?”.

Een project ...

- Vertrekt vanuit huidige situatie en toewerkend naar gewenste situatie
- Gaat over vooruitgang (niet achteruit gaan)
- Kabbelende lijn: er kunnen elementen wijzigen, zekere flexibiliteit
- Project speelt mee in op evolutie.
- Belang van tijd & middelen
- Binnen bepaalde context: context is complex & veranderlijk. Het is belangrijk om rekening te houden met verschillende actoren. Actoren kunnen veel/weinig impact hebben.
- Proces: je hebt niet alles in handen, je kan er wel op inspelen
- Projecten die goed versus niet goed gelopen zijn: Enkele bredeschoolverhalen:
 - Waarom goed?
 - Dezelfde visie hebben (duidelijkheid termen: wat betekent voor ene partner & wat voor andere)
 - Open communicatie partners
 - Duidelijk stappenplan
 - Meerwaarde van het project is voor iedereen duidelijk
 - Waarom slecht?

- Te weinig draagvlak
- Beperkt engagement
- Externe ontwikkeling
- Opgelegd
- Beperkte flexibiliteit



➤ **Goed projectbeheer:**

- Nadenken over vraag waar gaan we naartoe?
 - links versus rechts kijken
 - Wat zijn gemeenschappelijke doelen?
- Transparantie: goed nadenken wat je wil doen
- Een belangrijk aspect is het helder krijgen van doelstellingen, het helder maken van een complex geheel.
 - Bij het opstarten van Brede School is het belangrijk dat de verschillende stappen voor iedereen duidelijk gemaakt worden. Het komen tot een consensus vanuit verschillende invalshoeken is een meerwaarde. Verder moet je er ook voor zorgen dat wat op papier gezet wordt ook doorgesproken wordt met iedereen. Want, wat op papier staat, wordt door verschillende partners/mensen vaak verschillend geïnterpreteerd.
 - Het is belangrijk om die verschillende ideeën te zien, in kaart te brengen wat je moet opvolgen. Dat maakt het beslissingsproces om bij te sturen gemakkelijker .

➤ **Criteria van een project**

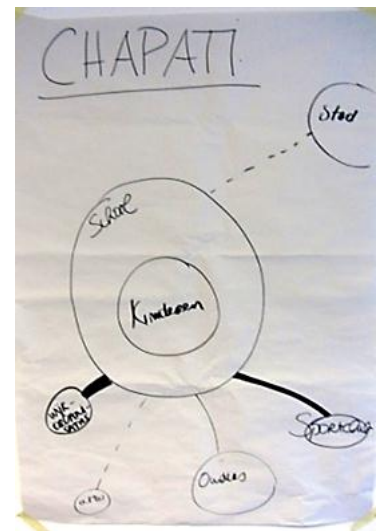
Het is belangrijk om de criteria van een project op voorhand in kaart te brengen. Deze stappen moet je op voorhand al inbouwen.

- Doelmatigheid: efficiënt
- Middelen/tijd: Kan een project blijven verder bestaan na input middelen en tijd?
- Impact: Voelen we na het project nog steeds effecten ervan? Heeft het ook bredere effecten (sociaal of politiek)?
- effectiviteit: Heb je het doel bereikt? Dit laatste kan je meten na afronding van het project.

➤ **Enkele methodieken:**

Matrix & Chapati-methode:

- Via deze methode breng je interacties & verhoudingen in kaart.
- Zet wie een grote invloed heeft in een grote cirkel, wie een kleine invloed heeft in een kleinere cirkel. Duidt met lijnen ook betrokkenheid aan: een dunne lijn geeft aan dat er een beperkte betrokkenheid is, een dikke lijn dat er een sterke betrokkenheid is.
- Analyseer de huidige situatie: staat iedereen op één lijn? Wat is de gemeenschappelijke visie?
- Analyseer ook de gewenste situatie: waar willen we met de verschillende stakeholders samen naar toe. Wat willen we bereiken?



DIP en SWOT

- DIP = doelgerichte interventieplanning
- SWOT: strenghts-weaknesses-opportunities-threats (sterkte/zwakte-analyse)

SWOT	Opportunities	Gevaren
Sterktes		
Zwaktes		

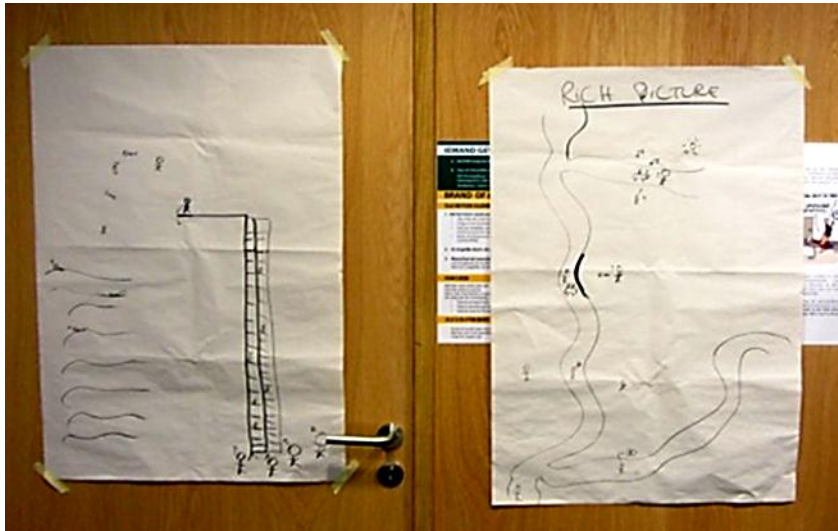
- Wat zijn sterktes en zwaktes van het project?



Rich Picture

- Leent zich tot aftastende analyses bij bvb. taalbarrière, minder goed voor diepgaande analyses.

Bijvoorbeeld: Huidige situatie (leraar naast schoolbank) versus gewenste situatie (lkr onder springplank)



Problemenboom

Aan de hand van 'talentontwikkeling'

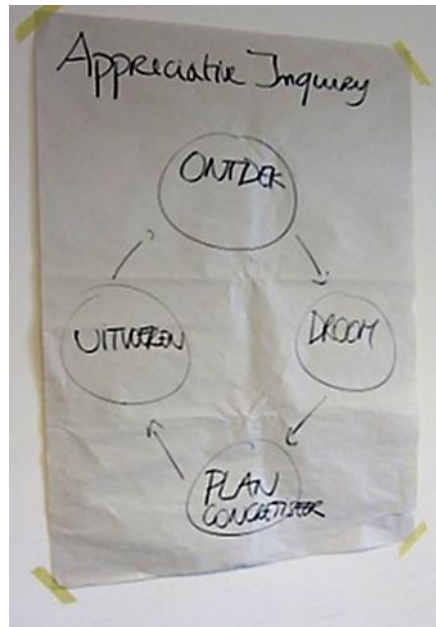
- Problemen bij talentontwikkeling: Vaak zeer breed en zware uitspraken. Hierop dieper ingaan: wat wordt onder bepaalde uitspraak verstaan, 1 probleem eruit halen (omwille van dat probleem is er geen talentontwikkeling → wat zijn oorzaken van bepaald probleem?)
- Belang door te spreken met iedereen of probleem is → problemenboom omzetten in gewenste situatie (alle problemen omdraaien: bvb. 'Er is geen divers aanbod' wordt 'na project wil ik divers aanbod')
- Vastleggen aanpak: Als ik meer interesse heb & enthousiasme & ... dan is er talentontwikkeling



Appreciative inquiry

Vanuit positieve vertrekken om aanpak op te stellen: Wat was positief?

Bijvoorbeeld: Wanneer is een kind goedgezind na school thuisgekomen? Wanneer was het gelukkig?



Tot slot

➤ Prioriteiten

- Het is belangrijk om prioriteiten te stellen, je kan niet alles doen. Het stellen van prioriteiten doe je op basis van een analyse van de huidige en gewenste situatie.
- Bepaal prioriteiten ook op basis van het toekennen van gewichten. Wat is belangrijker, wat niet?
- Bij analyse van opportuniteiten en zwaktes van het project: breng deze goed in kaart. Als er elementen zijn buiten het project waar je niet echt vat op hebt, moet je daar wel rekening mee houden. Beslis ook: Ga je investeren in het project of niet? Een zwakte van een project kan niet ineens een sterkte worden.

➤ Planning

- Planning is het belangrijkste! Wat is de specifieke doelstelling, welke resultaten moet ik halen om de specifieke doelstelling te bereiken, welke activiteiten moet ik opzetten om dit te bereiken?
 - Kijk ook naar indicatoren: bijvoorbeeld: na 1,5 jaar moet het resultaat verdubbeld zijn.
 - Denk ook na over hoe je het resultaat gaat toetsen. Bijvoorbeeld: als je ouders wil betrekken, wat wil je dan als verandering zien? (Bijvoorbeeld: ik wil dat meer ouders aanwezig zijn.) Hoe ga je dat dan in kaart brengen? (Bijvoorbeeld: een forum creëren om aanwezigheden te noteren.)
- Plan op termijn: je kan op zes jaar plannen maar ook in drie fases van telkens twee jaar. Dan kan je een specifiek doel formuleren voor 2 jaar, maar met een gelijkaardig einddoel na zes jaar.
- Stel een operationele planning (actieplan) op. Kan je effectief van start gaan?

Verslag: Evelyn Morreel

Foto's: Vicky Verley