

Integrale Projektmethodik

für Innovation und Entwicklung in Quartier, Gemeinde und Stadt

Alex Willener

Mit Beiträgen von
Annette Hug, Hanspeter Hongler, Simone Gretler Heusser, Markus Kopp

und Interviews mit
*Gülcan Akkaya, Ganga Jey Aratnam, René Fuhrmann, Delphine Lyner, Emanuel Müller,
Colette Peter, Patrick Roth, Reto Stäheli, Jesús Turiño, Cosima Oesch*

Interact · Luzern

Vorwort

12

Teil 1: Grundlagen

17

Historischer Abriss des Projektbegriffs

1

18

Begründung und Bestimmung

2

30

Warum eine Projektmethodik?

2.1

30

Definition

2.2

33

Merkmale von Projekten

2.3

36

Projektphasen

2.4

37

Spannungsfelder und Widersprüche der Projektarbeit

2.5

39

Grundformen von Projekten im Non-Profit-Sektor

2.6

40

Das Pilotprojekt

2.7

43

Das Vorprojekt

2.8

44

Vorläufiges Fazit

2.9

44

Projekte als Werkzeuge der Veränderung

3

46

Veränderung

3.1

46

Das Projekt zwischen Improvisation und Programm

3.2

47

Das Denkmodell der Zirkularität

3.3

49

Das Verständnis und die Arbeitsprinzipien der integralen Projektarbeit: 9 Bausteine

4

52

Empowerment

4.1

53

Partizipation *Von Annette Hug*

4.2

58

Kooperation und Vernetzung

4.3

68

Transdisziplinarität

4.4

72

Balance zwischen Produkt und Prozess:

4.5

78

das Projekt als Lernumgebung

Geschlechter-Gerechtigkeit *Von Annette Hug*

4.6

82

Gestaltung der Vielfalt *Von Simone Gretler Heusser*

4.7

89

Vielfalt der Gestaltung

4.8

97

Nachhaltige Wirkung

4.9

100

108	5	Dimensionen und Dynamik des integralen Projekts
108	5.1	Ein Modell der Dimensionen und ihrer Dynamik
110	5.2	Neue Widersprüche
112	6	Ein Prozessmodell für integrale Projekte
112	6.1	Überblick
113	6.2	Die zwei Kernfunktionen der Projektmethodik
115	6.3	Einige Vorbemerkungen zum Prozessmodell
118	6.4	Das Prozessmodell: Phasen, Schritte und Kernfunktionen
123		A: Die Schritte der Projektintervention

124 In der Vorprojektphase

126 **7** **Der Anstoss**

130 In der Konzeptionsphase

131 **8** **Die verschiedenen Akteure und ihre Positionierung**

143 **9** **Situationsanalyse**

143	9.1	Möglichkeiten und Grenzen
147	9.2	Elemente der Situationsanalyse
149	9.3	Methoden und Instrumente der Situationsanalyse
151	9.3.1	Klassische Methoden im Überblick
153	9.3.2	Partizipative Methoden
155	9.3.3	Partizipative Methoden mit Kindern und Jugendlichen
157	9.4	Begriffsbestimmung
157	9.5	Auswertung und zusammenfassende Beschreibung der Situation
158	9.6	Die Situationsanalyse als erste Intervention und Möglichkeit der Aktivierung
159	9.7	Zur Frage der Bedürfnisorientierung
160	9.8	Situationsanalyse in Form eines Vorprojekts
161	9.9	Fazit

163 **10** **Projektziele**

163	10.1	Bedeutung
164	10.2	Werte
165	10.3	Zielsystematik

Der Zielfindungsprozess.	10.4	167
Zielanpassung	10.5	175
Entwicklung der Umsetzungsstrategie	11	176
Kreatives Entwickeln von Umsetzungsvarianten	11.1	177
Bewertung: Die Suche nach der richtigen und guten Strategie	11.2	180
Entscheid für eine Umsetzungsstrategie und Abschluss der Konzeptionsphase	11.3	184
In der Umsetzungsphase		186
Die Umsetzung	12	188
Von der Schwierigkeit, eine vielfältige Praxis zu beschreiben	12.1	188
Geschichten aus der Praxis – was lernen wir aus Projekten?	12.2	189
Methodische Ansätze der Umsetzung	12.3	194
Kontakte knüpfen	12.3.1	194
Aktivieren	12.3.2	195
Verhandeln	12.3.3	197
Diskursive Verfahren	12.3.4	199
Umgang mit Widerstand und konfrontierenden Akteuren	12.3.5	202
Konfliktmanagement	12.3.6	206
Wo stehen wir gerade? Der Umsetzungsradar – Versuch einer Orientierungshilfe	12.4	209
In der Abschlussphase		214
Sicherung der nachhaltigen Wirkung	13	215
(Schluss-)Evaluation	14	216
Bedeutung und Nutzen	14.1	216
Planung der Evaluation	14.2	220
Organisationsformen der Evaluation	14.3	220
Was wird evaluiert?	14.4	223
Kriterien	14.5	224
Beteiligte der Evaluation	14.6	225
Methoden und Instrumente der Evaluation	14.7	227
Gütekriterien einer Evaluation	14.8	229
Abschliessende Überlegungen zur Evaluation im integralen Projekt	14.9	230
Projektabschluss	15	233

238 16 Die Kunst der Zusammenarbeit – Projektorganisation im integralen Projekt

- 239 **16.1** Formen der Projektorganisation
 242 **16.2** Strategische Funktion
 243 **16.3** Operative Funktion
 246 **16.4** Projektbegleitung
 247 **16.5** Sitzungsgestaltung

251 17 Planung

- 251 **17.1** Perfektion versus Improvisation
 254 **17.2** Vorwärts- oder Rückwärtsplanen?
 255 **17.3** Elemente der Planung
 262 **17.4** Zur Frage des Einsatzes von Projektmanagement-Software

265 18 Steuerung
267 19 Kommunikation im Projekt

- 268 **19.1** Kommunikationsplanung: vorausschauend und rollend
 271 **19.2** Mittel und Medien der Kommunikation: Dokumentation und Berichterstattung

277 20 Projektfinanzierung *Von Markus Kopp*

- 278 **20.1** Der Markt und die erfolgreiche Platzierung von Projekten
 281 **20.2** Kunden/Kundinnen und ihr Verhältnis zu Projekten
 282 **20.3** Markt und Marketing
 286 **20.4** Finanzierung
 286 **20.4.1** Der Geldgeber als Zielgruppe und Kunde
 289 **20.4.2** Finanzierungsüberlegungen von der Idee zum Projekt
 Das Prinzip der drei Szenarien
 290 **20.4.3** Instrumente für eine erfolgreiche Finanzierung
 294 **20.4.4** Der Verein als Trägerschaft für eine erfolgreiche Projektfinanzierung

295 21 Die Projektkultur
297 22 Zur Frage der Qualitätsentwicklung

Projekte in der Soziokultur <i>Jesús Turiño im Gespräch</i>	23	303
Projekte in der Jugendarbeit <i>Delphine Lyner im Gespräch</i>	24	308
Projekte der lokalen Ökonomie <i>René Fuhrmann im Gespräch</i>	25	312
Projekte in der Gemeinde-, Stadt und Regionalentwicklung <i>Colette Peter und Emanuel Müller im Gespräch</i>	26	317
Integrationsprojekte <i>Ganga Jey Aratnam im Gespräch</i>	27	326
Gesundheitsförderung in der Gemeinde <i>Patrick Roth im Gespräch</i>	28	332
Projekte in Nachkriegsgesellschaften <i>Gülcan Akkaya im Gespräch</i>	29	338
Kultur und Aufbauhilfe in Südosteuropa <i>Reto Stäheli im Gespräch</i>	30	344
Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit <i>Cosima Oesch im Gespräch</i>	31	350
Literaturliste		356
Sachregister		365