

presentatie.



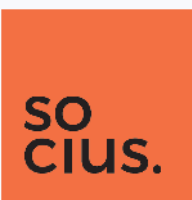
Sociaal-cultureel werk en projectmatig werken

Raf Pauly

Stafmedewerker organisatiebeleid

Vandaag

- Projectmatig werken?
- Projecten en sociale verandering
- Projectmatig werken in 'fasen': Tools en tips.
- Voorbeelden, uitwisselen, oefeningen
- Vragen stellen
- Een eerste kapstok om projectmatig te werken



Vandaag

Schema:

- 9u30 ~ 12u00
- 12u45 ~ 16u30



Wie is er vandaag?

- Even kort voorstellen aan elkaar





Projectmatig werken

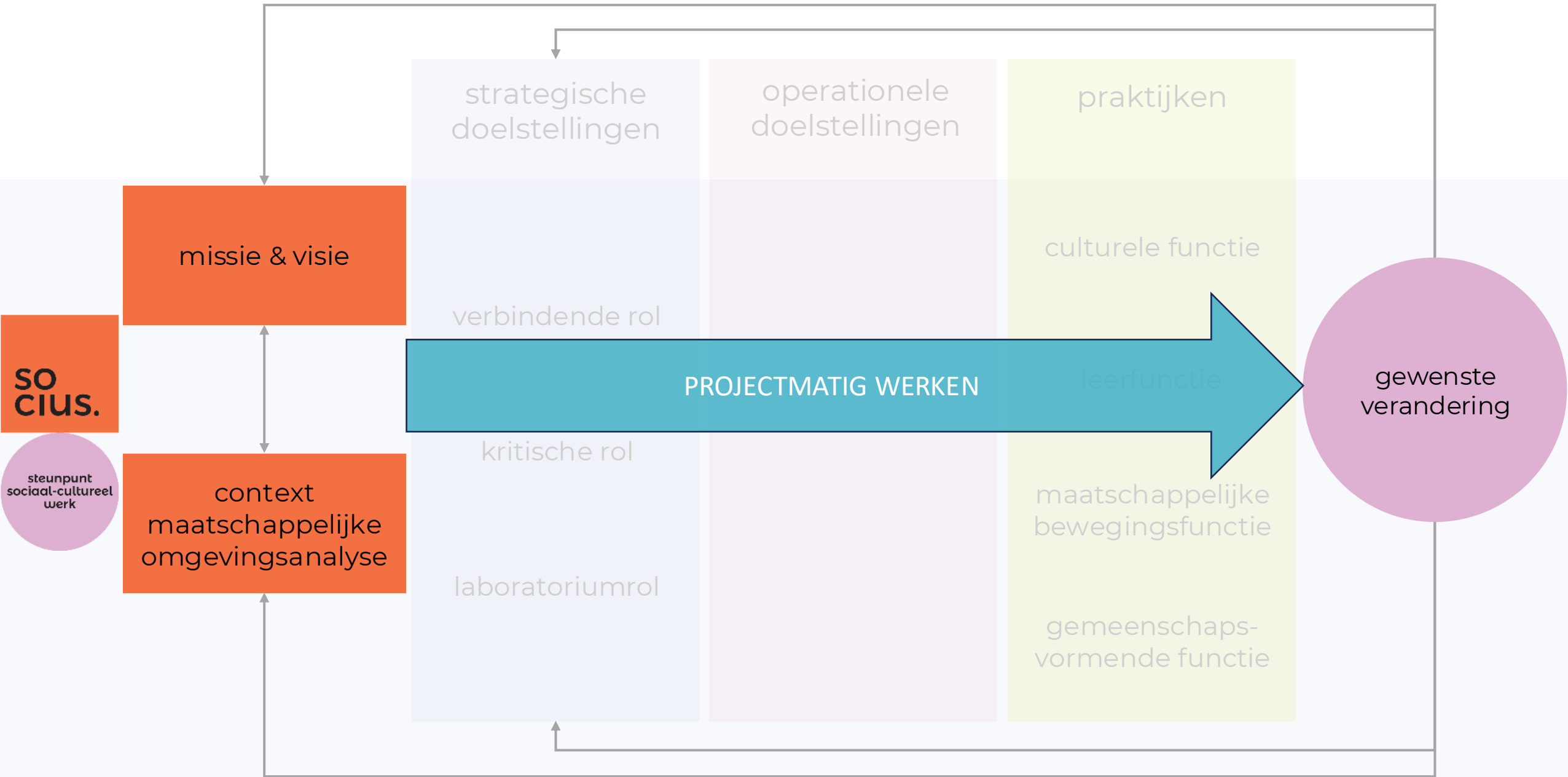
Waarom hebben we het hier over?

Waarover gaat het?

Project als ambitie of opdracht

- Binnen je organisatie een bepaalde **ambitie** proberen te realiseren
 - “Duurzame mobiliteit in onze stad wordt meer sociaal rechtvaardig.”
- Een concrete afgebakende **opdracht** realiseren, bv. in het kader van een subsidie
 - “Met Europese middelen verhogen we de participatie van mensen met lagere inkomens binnen de lokale MAAS (mobility as a service). Het project loopt af in 2030.”





Even in duo (5')

- Heb je al ervaring met projectmatig werken?
- Op welke vragen ben je gestoten?





Doelbewust handelen

Wat wil je bereiken, en hoe wil je dat doen?

Handelingslogica

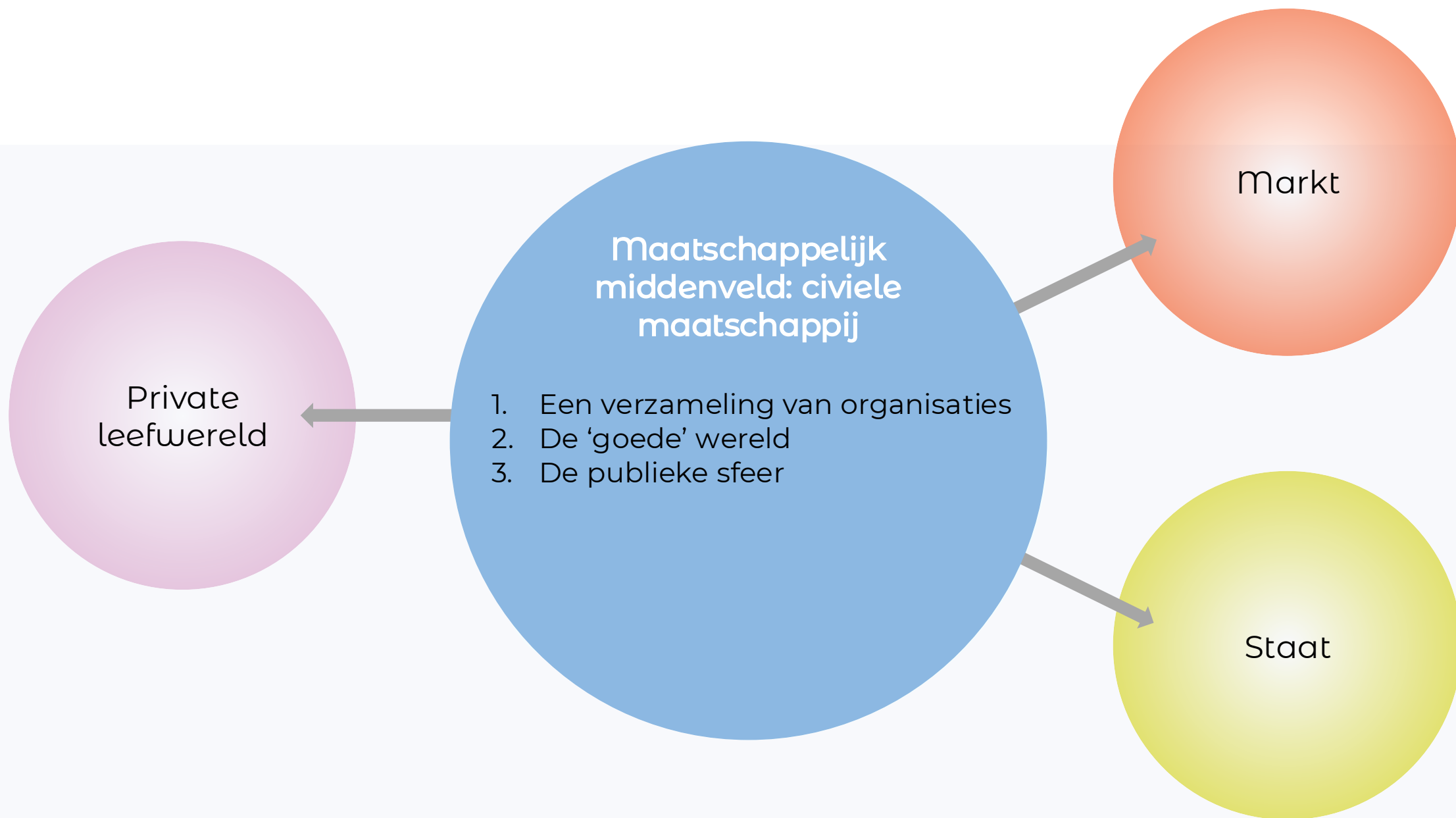
“Kunnen we precies uitleggen hoe we dat doelbewust doen?”

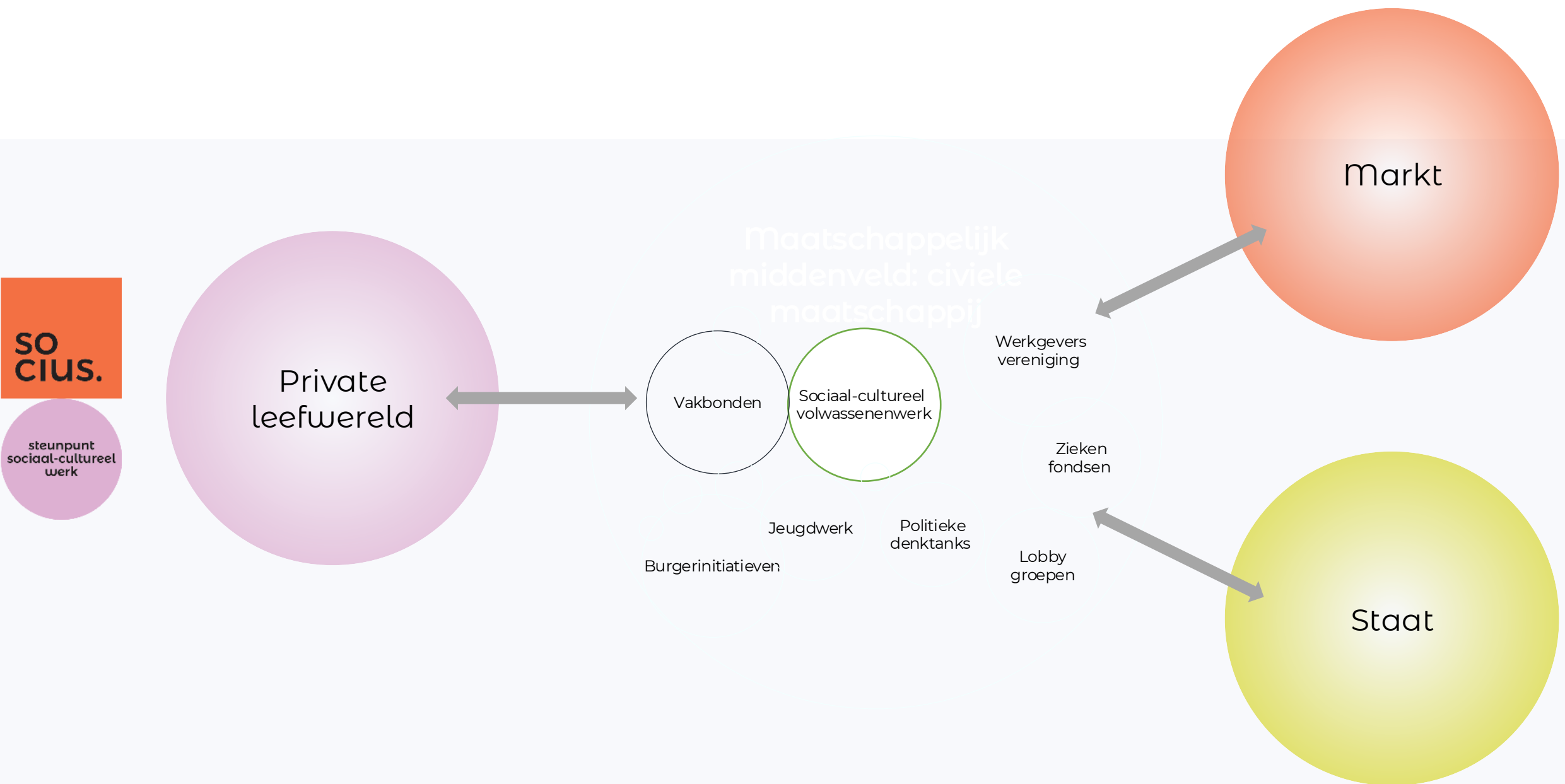


Handelen vanuit het middenveld

- Wat is middenveld?
- Wat is een sociaal-culturele organisatie binnen dat middenveld?
- Hoe past jouw organisatie binnen dat geheel?

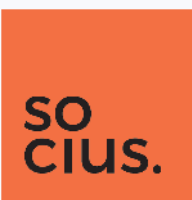






Het civiele sociaal-culturele werk

- organisaties, groepen of bewegingen waarin burgers uitdrukken waar ze met de samenleving naartoe willen.
- Ze doen dat door zich vrijwillig en op eigen initiatief te verenigen
 - rond waarden die ze belangrijk vinden,
 - rond overtuigingen die ze delen
 - rond maatschappelijke ambities die ze samen willen realiseren.



Gesubsideerde SCW

= beleidsperspectief



- Zowel **erkende** als **niet-erkende** organisaties
 - wisselende criteria van *legitimiteit, capaciteit, ...*
- Het Decreet SCW heeft een aantal criteria om onderscheid te maken en subsidies toe te kennen

Decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk

- Drie rollen: kritisch, verbindend, laboratorium
- Vier mogelijke functies:
 - leerfunctie
 - gemeenschapsvormende functie
 - maatschappelijke bewegingsfunctie
 - cultuurfunctie
- Voor volwassenen in hun vrije tijd
- Schaal: relevantie, uitstraling voor Vlaanderen



Rollen

- Wat draagt je organisatie bij aan de samenleving?



1. Kritische rol
2. Verbindende rol
3. Laboratoriumrol (innovatieve praktijken)

Functies

- Welke verandering streef je na?
- Hoe wil je die verandering voor elkaar krijgen? (**functie**)
 - Leren
 - Gemeenschapsvorming
 - Maatschappelijke beweging
 - Cultuur



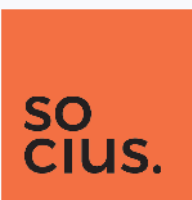
Functionies (bis)

- Elke functie is een bril die helpt om projecten concreet vorm te geven.
- Projectmatig werken: systematische wijze in het tot stand brengen van verandering (en dus functionies).



Functies in jouw organisatie? (10')

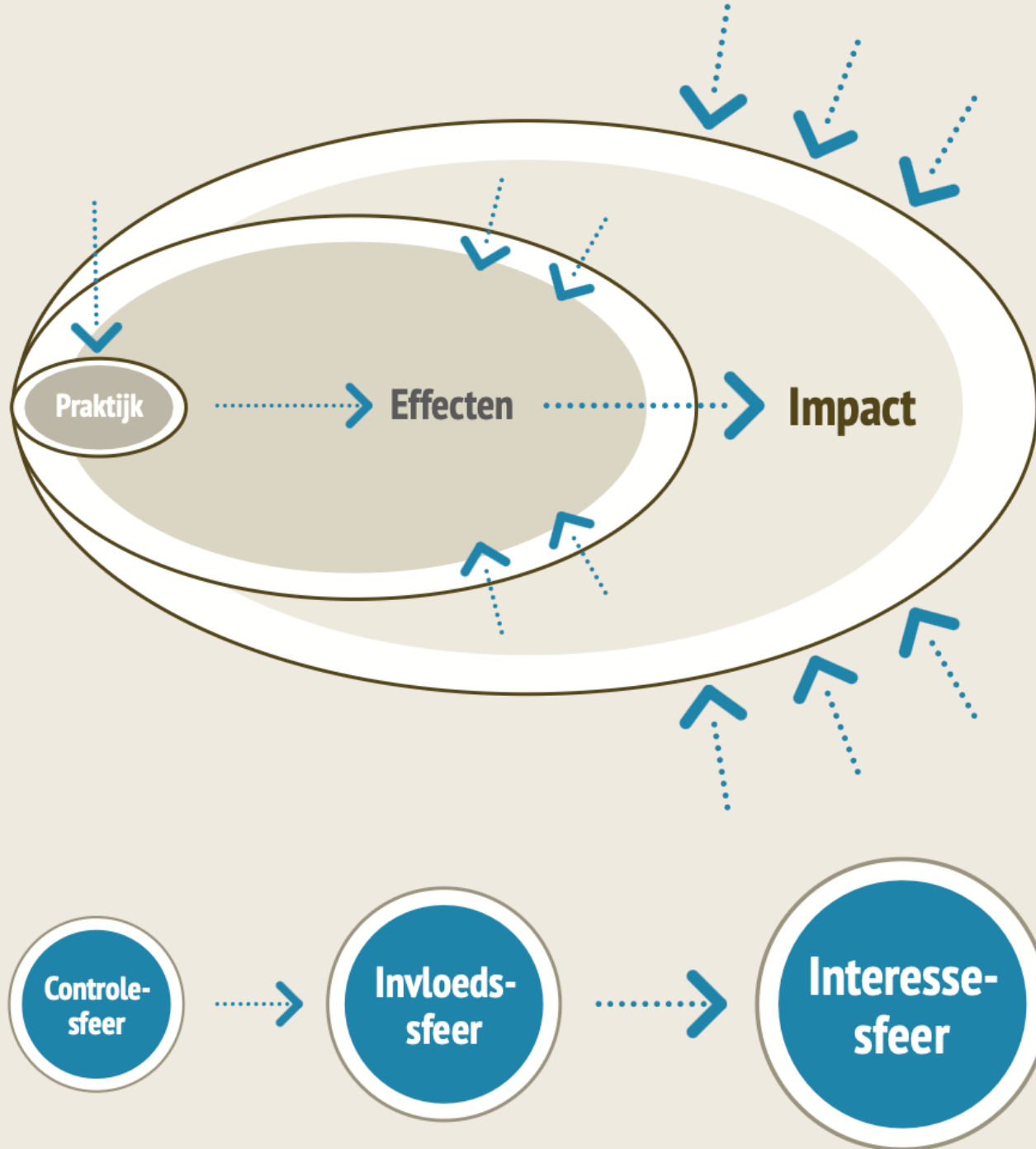
- Voor iedereen duidelijk?
- Cultuurfunctie
- Leerfunctie
- Gemeenschapsvormende functie
- Maatschappelijke bewegingsfunctie
- andere ... ?





Van actie van verandering

Over wat je wilt bereiken en je “impact”

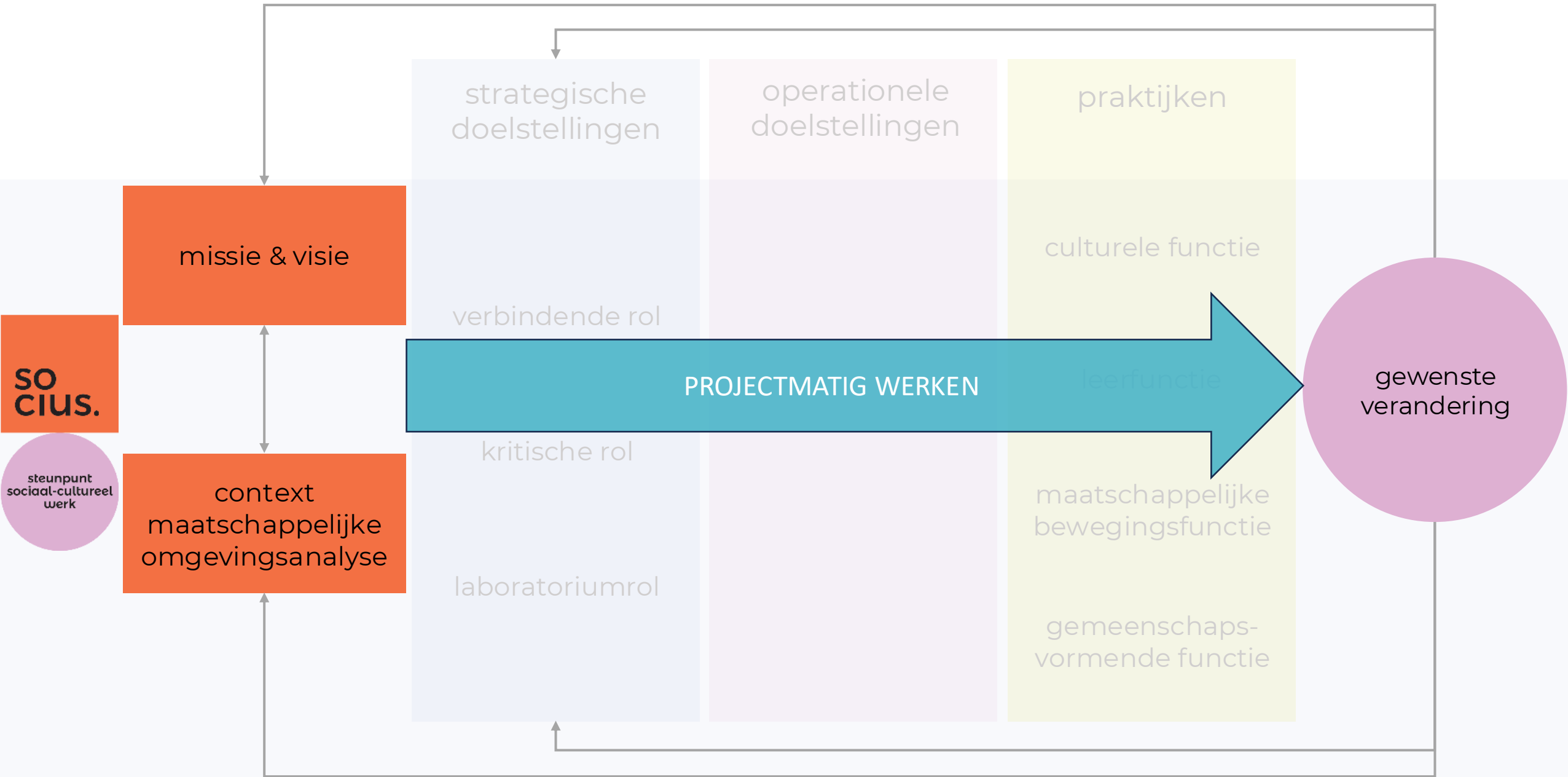


Veranderingslogica in de sector

SO
CIUS.

steunpunt
sociaal-cultureel
werk





Zichtbaar maken wat we doen

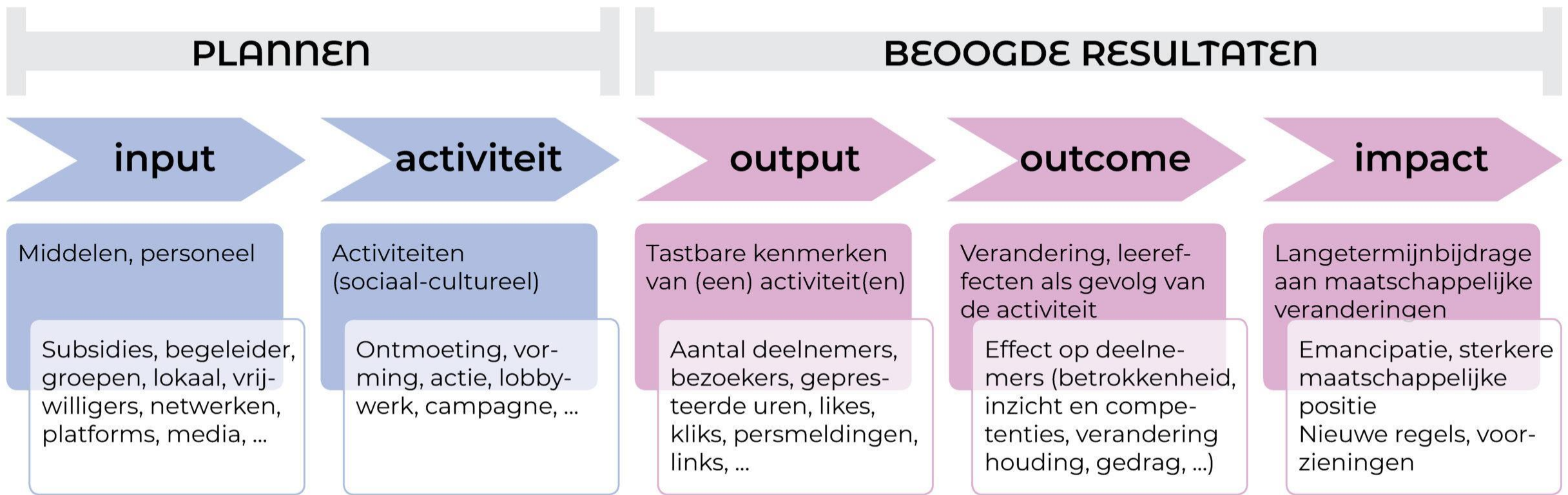
Intern:

- Wat is het resultaat van ons werk?
- Wanneer spreken we van succes?

Maatschappelijk:

- **Wat** we doen en **hoe** we werken heeft betekenis rondom ons
- **Tonen** wat we doen, bewust zijn van wat de effecten van ons handelen is cruciaal om te kunnen leren en groeien
 - Onze rol is maatschappelijk, publiek





Opletten voor ‘managerialism’

- Het geloof dat organisaties het best geleid worden vanuit bedrijfsmatige processen en denkkaders



“Bedrijfsmatig”:

(...) ondertussen zowat synoniem voor management
(...) efficiëntie en performantie primeren en worden
overeenkomstig de logica van resultaatsgerichtheid
voortdurend vertaald in meer concrete targets die
liefst ook meetbaar zijn.

Handelingslocia

Welke doelstelling streef je na?

- Benoem die doelstelling zo concreet mogelijk.
- Vragen:
 - Hoe werkt de verandering die je nastreeft?
 - Wat is de handelingslogica?

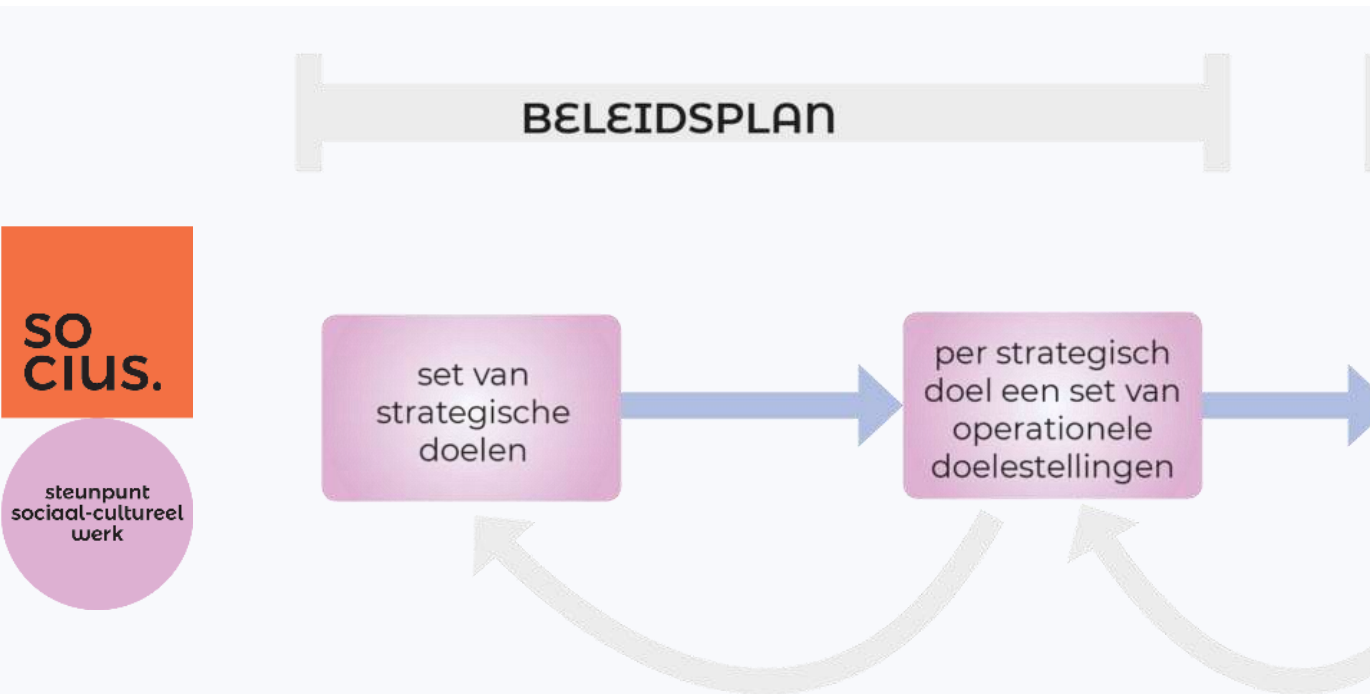




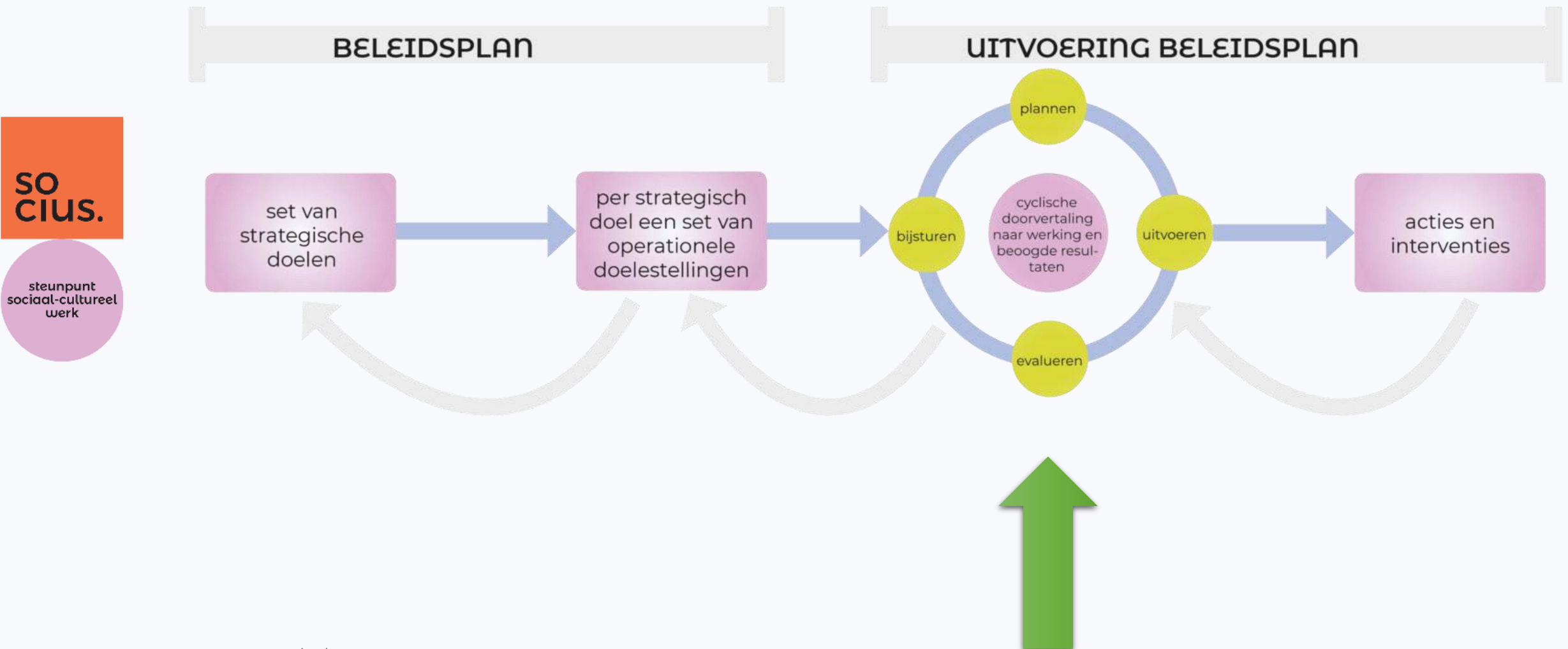
Projecten en de eigen beleidscyclus

Over plannen, uitvoeren, opvolgen en bijsturen

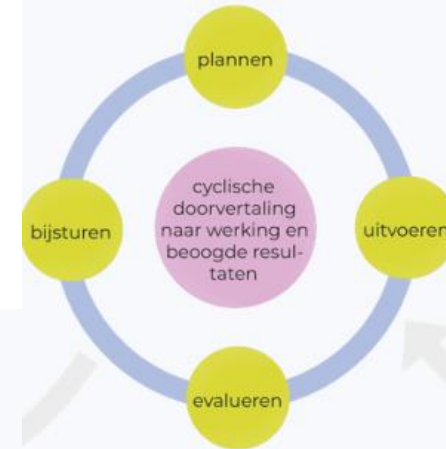
Naar de uitvoering



Beleidsplan?



Cyclisch werken

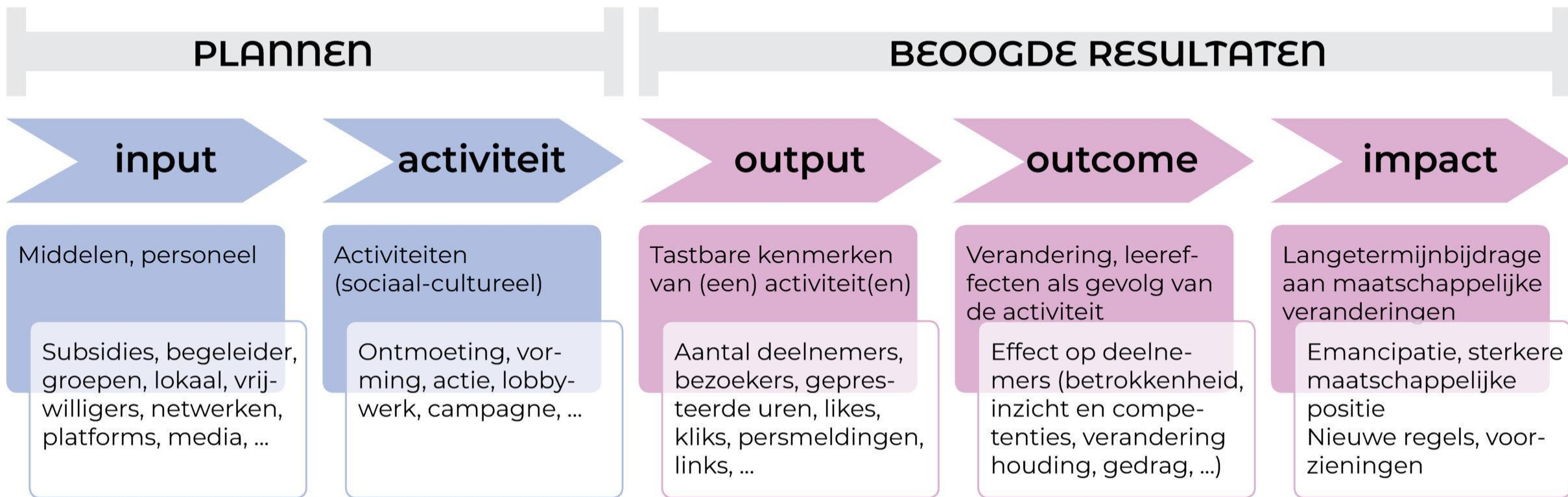


- **De kleine cyclus** (actiegericht)

- Bv: korte evaluatie van belangrijke activiteiten = vooraf bespreken wat je graag wilt weten achteraf!

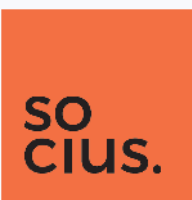
- **De grote cyclus** (project, organisatie, doelstelling)

- Wanneer maakt je organisatie tijd om terug te kijken en bij te sturen? Wie bereidt dat voor? Wie volgt dat op?



Verantwoorden of leren?

- **Verantwoording**: vaak gezien als ‘bewijzen’, wat leidt tot voorkeur voor ‘harde’ kwantitatieve indicatoren
 - duwt organisaties in een defensieve, vaak binaire, logica
- **Lerende cultuur** → wat willen we bereiken, en wat leren we uit het resultaat van onze inspanningen? Indicator helpt om dat gesprek te voeren.
 - Welke outcome denken we te bereiken? Waarom?



Meten van je “meerwaarde”?

- bijvoorbeeld: Onderwijs
 - Aantal diploma's die je aflevert ?
 - Aantal inschrijvingen ?
 - Aantal vakken ?
 - Pedagogische project?
 - Mentale weerbaarheid?
 - Kritische geest?



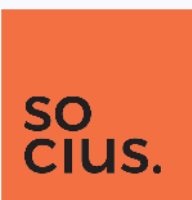
Valkuilen

- Tellen om te tellen
- 'Vanity metrics'
- Straatlantaarneffect ('drunkard's search')
- Ivoren toren
- Survey als 'eenvoudige' oplossing
- Administratieve overlast
 - Het registreren en 'meten' mag niet je werk bepalen



Grootse valkuil: de indicator als doel

- Indicatoren dienen om inzicht te krijgen
 - Voor jezelf: om te leren en te verbeteren
 - Voor controle: doe je wat afgesproken is, welke evolutie
- Missie en doel steeds voorop
 - Niet werken op het cijfer in te vullen
 - Niet afrekenen op het 'behalen' van het cijfer, maar de vraag stellen waarom een bepaalde 'norm' niet behaald is
- Het onverwachte niet uitsluiten



Doelstellingen en indicatoren

- Pas deze vijf vragen toe aan de hand van een of meer van de vier functies
 - Welke maatschappelijke verandering wil je realiseren?
 - Welk effect hoop je te bereiken?
 - Hoe verloopt het proces? (functies)
 - Hoe kan je *aannemelijk maken* dat je activiteit een effect had?
 - Hoe kan je je praktijk evalueren?





Cyclisch werken

Projecten bouwen in fasen

Project als ambitie of opdracht

- Binnen je organisatie een bepaalde **ambitie** proberen te realiseren
- Een concrete afgebakende **opdracht** realiseren, bv. in het kader van een subsidie



Projectmatig werken

Een werkwijze waarbij je op een **systematische** en **planmatige** wijze werkt aan een probleem of uitdaging

- 'Planmatig' betekent niet dat je geen ruimte laat voor vernieuwing of kansen die zich zouden aanbieden



Basishouding

- Systematisch
- Flexibel
- Open



Standaardisatie?

- Projecten bouwen we elke keer opnieuw
 - Dus ook processen en instrumenten goed herbekijken
- Kijk naar organisatie, doelen, context
 - Wat wil je doen (vaak concreet doel of resultaat voor ogen)
 - De missie, cultuur, van je organisatie
 - Wat voor jou/jullie een belangrijke manier van werken is
 - De persoonlijke inbreng

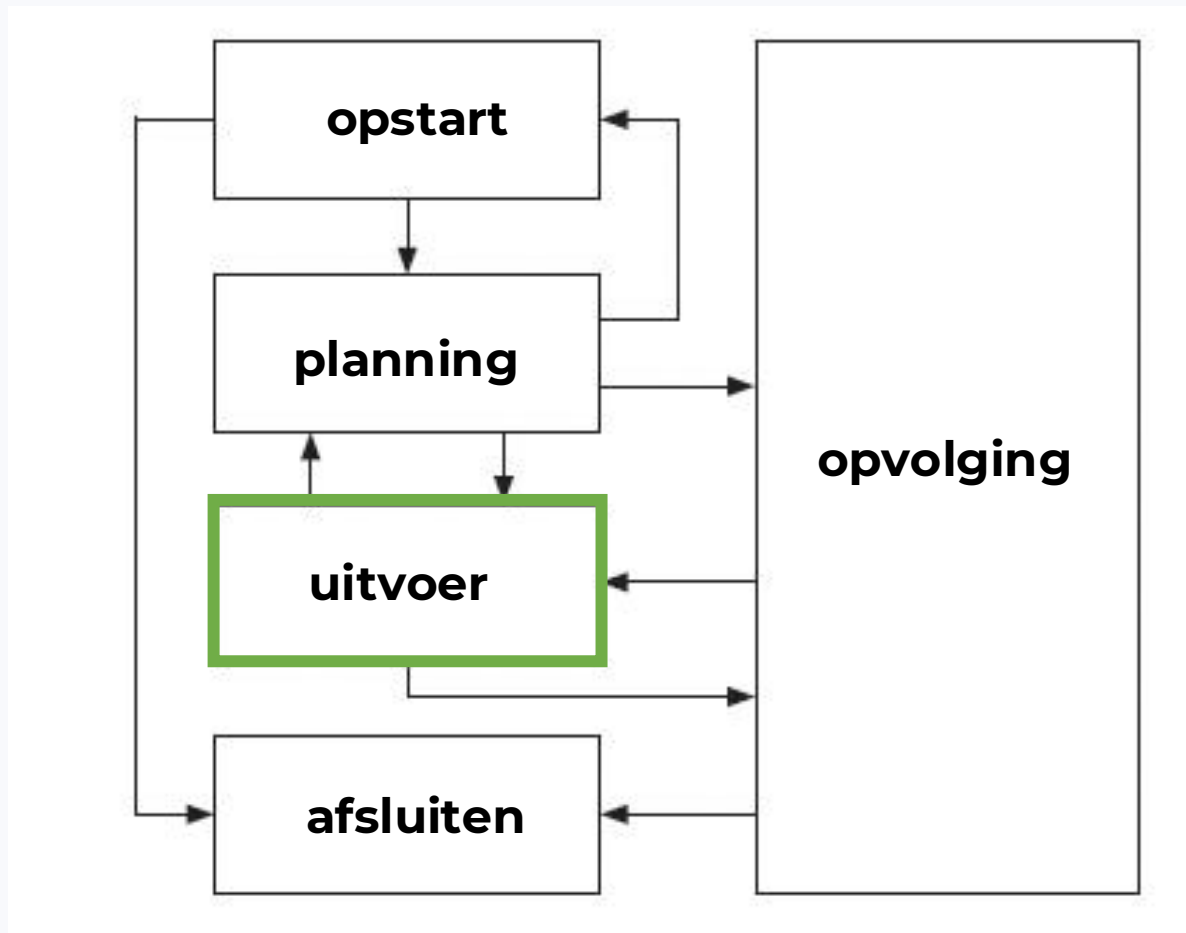


Waarom mislukken projecten?

- “Waarom doen we dit?”
- “Als je dat echt wilt doen, dan doe maar...”
- “Goed idee. Tegen het einde van de week hebben we een uitgewerkt projectvoorstel!”
- “Voor het budget zien we nog wel”
 - “Hoeveel kost dat?!”
- “We zien wel wie dat opneemt”
- “Ik weet niet of we dat kunnen doen?”



Kapstok: projectfasen

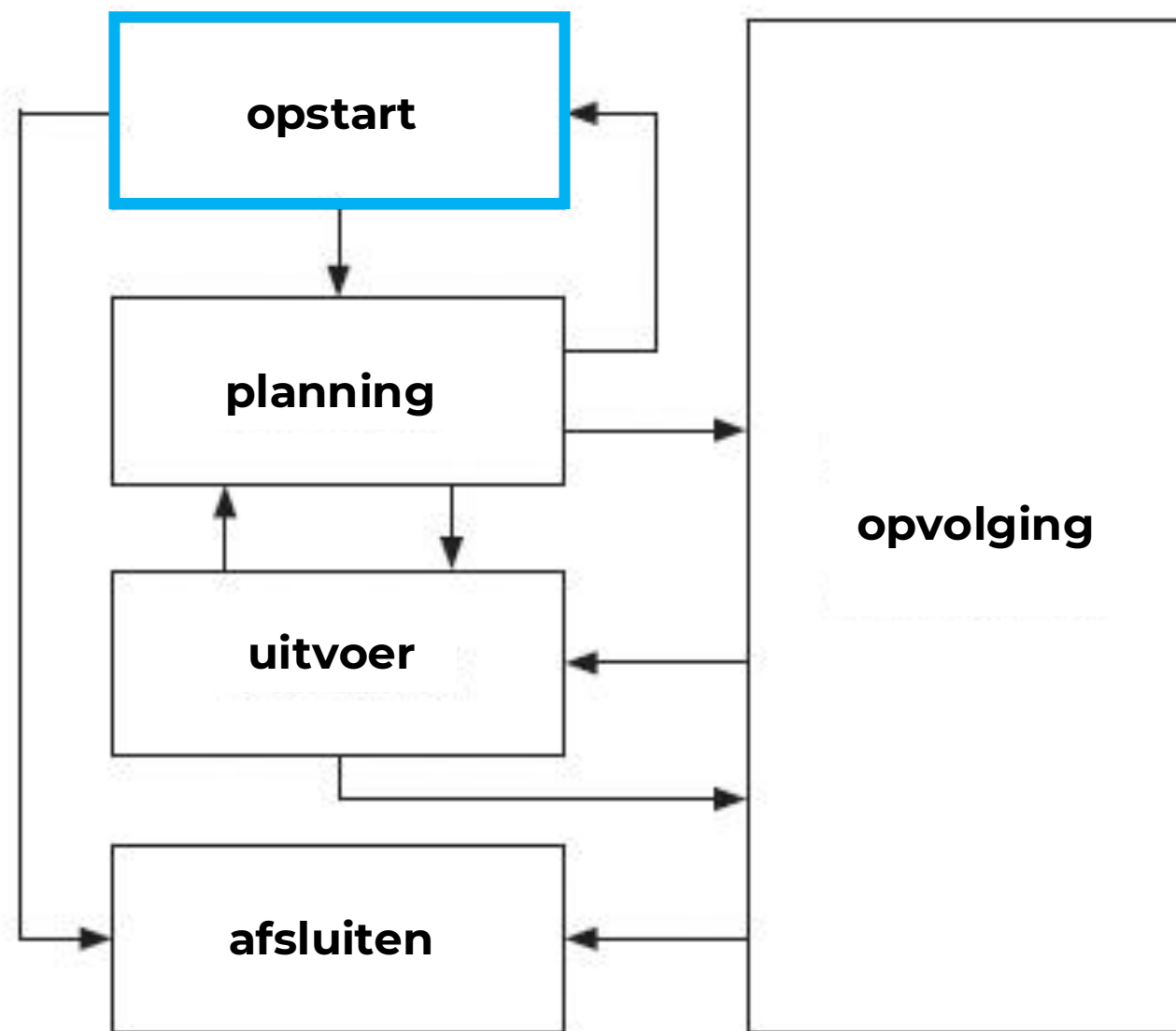


- projecten zijn niet lineair
- meerdere personen = meerdere perspectieven
- uitvoeren is een deeltje
- Zoom af en toe uit: past project in waar je als organisatie voor staat? (doel, waarden, ethiek)

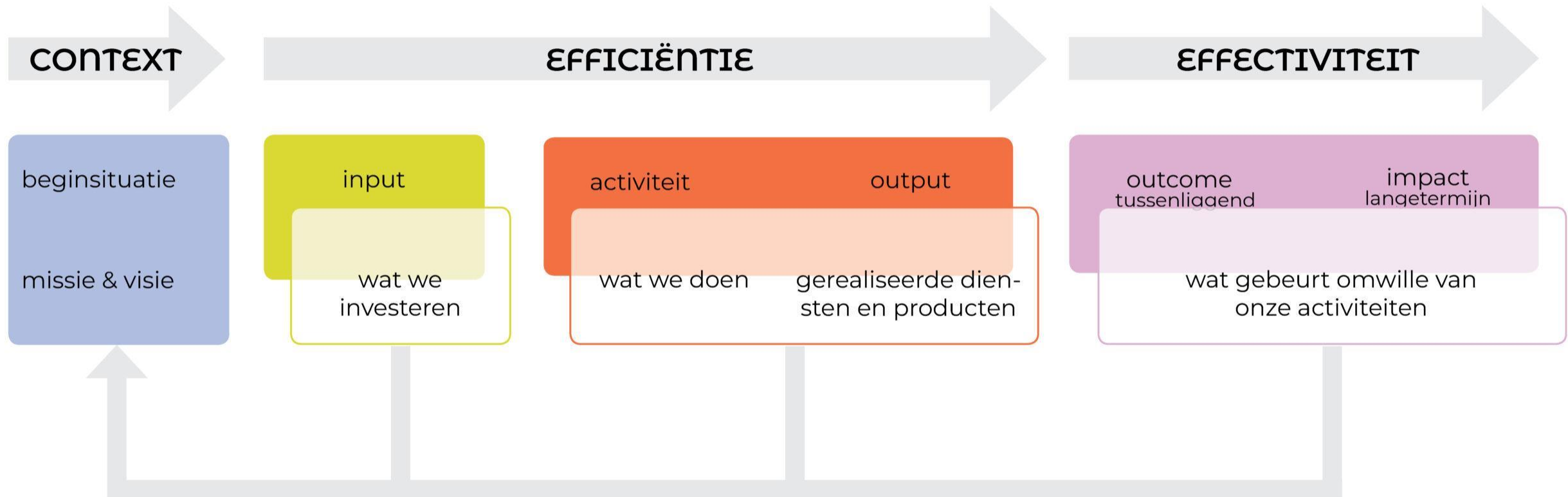


Opstart

Fase 1: Wat, wie, hoe?



Wat ben je aan het opstarten?

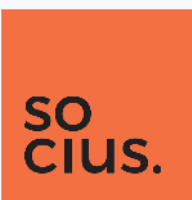


“Past dit project bij ons?”

- Wie moet betrokken zijn bij deze vraag ?
- Welke criteria zijn belangrijk ?
- Hoe neem je deze beslissing ?



“Past dit project bij ons?”



Scores (%)	Argument/bewijs
Inhoudelijke criteria (50/100) • Past in specifieke SD/OD (25/50) • Vernieuwing in functie van missie (15/50) • Focust op nieuwe doelgroep (10/50)	
Organisationele criteria (25%) • Tewerkstelling 0.8 VTE (15/25) • ...	
Andere argumenten (25%) • ... • ...	

Wat is er belangrijk voor jouw organisatie om in overweging te nemen?

Welke criteria breng je in rekening, maar ook: **gaandeweg nagaan dat je project binnen de criteria blijft....**

!! eindbeslissing != optelsom van kleinere beslissingen

Projectfiche

Een gestructureerd overzicht van je idee, de vragen die je nog hebt, en wat je denkt nodig te hebben

- Tijdens opstart krijtlijnen, tijdens verloop bijschaven



Projectfiche

Doelstelling

Waarom doen we dit, hoe past het binnen onze opdracht/missie?

Wie betrekken?

Welke personen intern & extern? Over welke aspecten moet men betrokken worden?

Beschrijving

Waarover gaat het project, wat zijn de vragen waarmee je start, wat is de aanpak in grote lijnen

Middelen

Welke mensen moeten het uitvoeren, welk budget zal er ongeveer nodig zijn

Effect

Heb je een specifiek effect voor ogen dat je wilt realiseren? Hoe draagt het project bij aan haar doel, aan het doel van de organisatie?

Timing

Welke termijn voorzie voorzie je? (denk aan de fasen)

Waarover gaat het niet?

Wat valt er buiten het project?

Wie beslist?

Wie moet er allemaal beslissen over de opstart van het project? Wie moet er beslissen tijdens het project?



Een paar valkuilen

Budget

- (eind)verantwoordelijkheid & opvolging

Samen beslissen

- Zorg ervoor dat “iedereen mee is” (of toch akkoord)
 - tegenstellingen bij de start aan bod laten komen (en dus niet later)
 - “meerderheid” vs “minderheid”
- Collectief beslissing ≠ ieder individuen laten reageren
 - Bv: via email reageren op een voorstel



Een paar valkuilen

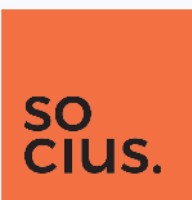
Communicatie

- Te vaak niet besproken aan de start, waardoor de nodige grondstof ontbreekt voor communicatie
- Welke communicatie wil je doen?
- Voor welk publiek, met welk doel?
- Wat voor zie je voor het einde van het project?
 - (zie ook: doelstellingen, indicatoren, rapportering)



Wie is betrokken? (“stakeholders”)

- Wat is een belangrijke stakeholder voor jullie?
- Wie wil je overtuigen?
- Wie moet meedoen?
- intern / extern

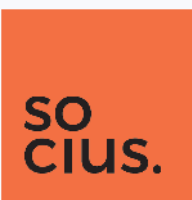


RACI

- Een aantal kern-rollen benoemen in het project
- RACI =
 - Responsible (verantwoordelijk voor uitvoeren)
 - Accountable (eindverantwoordelijke)
 - Consulted (advies)
 - Informed (op de hoogte houden)



RACI



	Projectleider					Collega XYZ					Directeur					Vrijwilliger Project				
	R	A	C	I	O	R	A	C	I	O	R	A	C	I	O	R	A	C	I	O
Timing	R	A						C			R		C					C		
Budget	R								I		R	A							I	
Update intern	R	A						C						I				C		
Aankoop materialen		A					R							I				C		
...																				

R = Responsible

A = Accountable

C = Consulted

I = Informed

O = out of the loop

Oefening: projectfiche

Doelstelling

Waarom doen we dit, hoe past het binnen onze opdracht/missie?

Wie betrekken?

Welke personen intern & extern? Over welke aspecten moet men betrokken worden?

Beschrijving

Waarover gaat het project, wat zijn de vragen waarmee je start, wat is de aanpak in grote lijnen

Middelen

Welke mensen moeten het uitvoeren, welk budget zal er ongeveer nodig zijn

Effect

Heb je een specifiek effect voor ogen dat je wilt realiseren? Hoe draagt het project bij aan haar doel, aan het doel van de organisatie?

Timing

Welke termijn voorzie voorzie je? (denk aan de fasen)

Waarover gaat het niet?

Wat valt er buiten het project?

Wie beslist?

Wie moet er allemaal beslissen over de opstart van het project? Wie moet er beslissen tijdens het project?

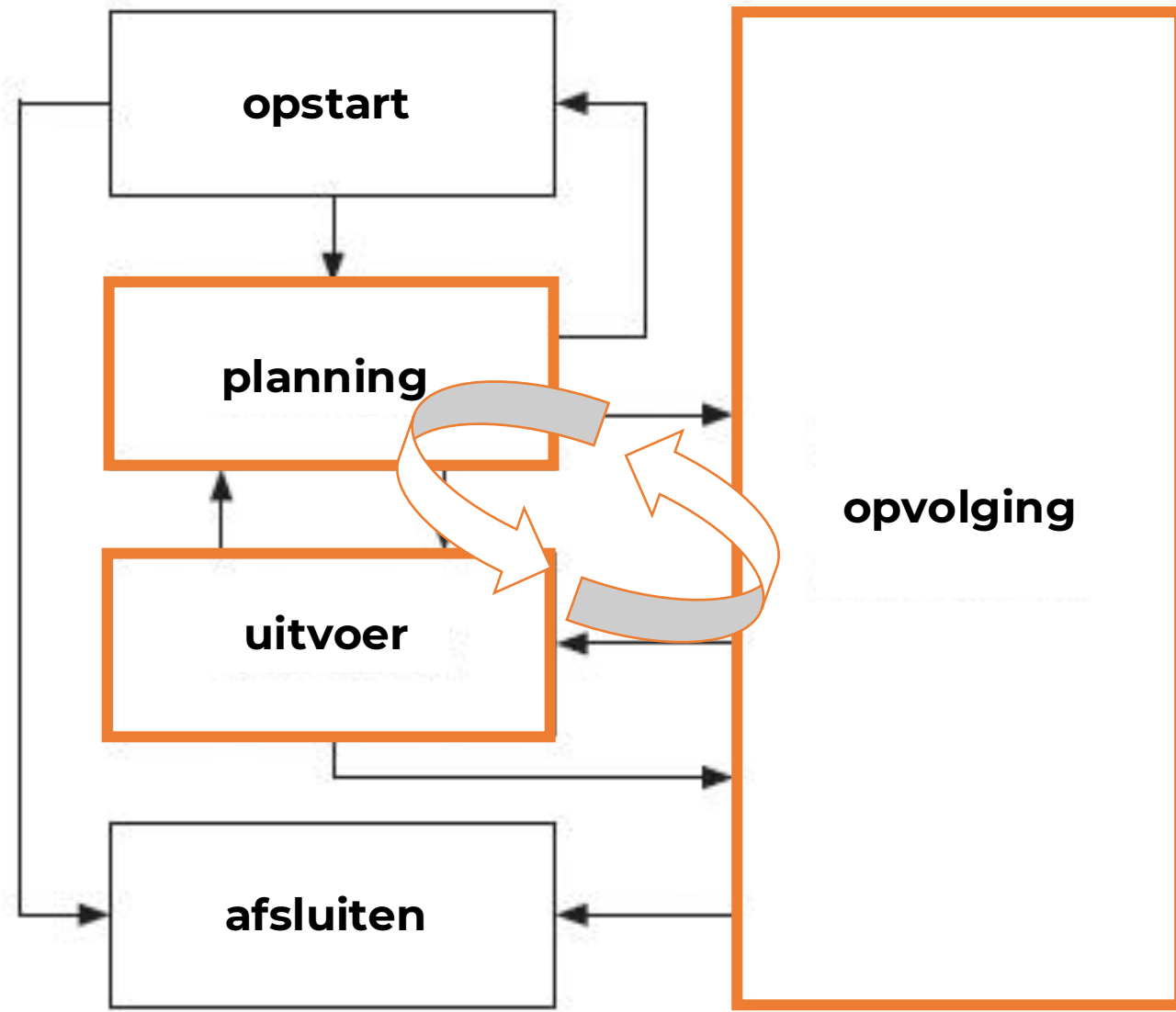




Plannen & Bijsturen

Fase 2 & 3

Cyclisch denken en werken



Plan do check act?

Klinkt logisch, toch?

Maar

- er zal misschien strijd nodig zijn.
- niet alles is efficiënt of effectief (hoe ga je om met iets dat niet lukt?)
- de middelen zal je al doende moeten vinden
- Initiatief "van onderuit" kunnen opvangen
- hoe kan je op voorhand een indicator maken voor iets dat nog niet bestaat?
- ...



Cyclisch werken

▪ Tijd maken om terug te blikken

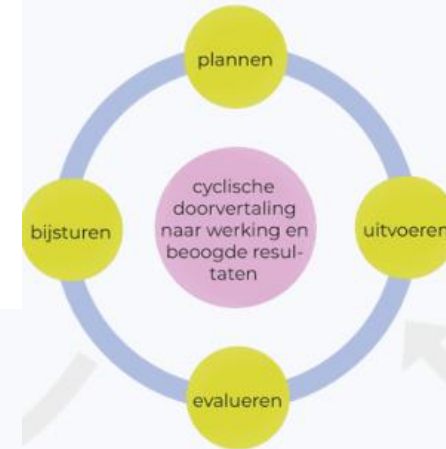
- Tussentijds, na afloop
- Informatie verzamelen is deel van het werk (geen tijdsverlies)

▪ Terugkerende vragen:

1. Wat is er gebeurd?
2. Wat was er afgesproken (plan) ?
3. Hoe zijn we ermee omgegaan?
4. Wat was de impact (op ons, op doel, op anderen)?
5. Lessen voor volgende keer / verdere stappen?



Cyclisch werken



- **De kleine cyclus** (actiegericht)

- Bv: korte evaluatie van belangrijke activiteiten = vooraf bespreken wat je graag wilt weten achteraf!

- **De grote cyclus** (project, organisatie, doelstelling)

- Wanneer maakt je organisatie tijd om terug te kijken en bij te sturen? Wie bereidt dat voor? Wie volgt dat op?

Het onverwachte

- Risico's
- Kansen



Risico's die je niet kan voorzien

Wat kan je doen tegen het onvoorziene?

- **Buffers:** tijd, budget, mensen

- Indien mogelijk uiteraard

- **Beslissers:**

- wie hakt knopen door bij grote problemen?
- wie doet dat bij 'kleine' problemen?



Risico's: strategieën

- Temperen
 - De impact van het risico temperen
- Voorkomen
 - Zorgen dat het zich niet voordoet
- Doorgeven
 - Iemand anders, buiten het project, neemt het op
- Aanvaarden
 - Er is niets aan te doen (onvoorziene risico's)



Onvoorziene kansen

▪ Buffers:

- Hoe maak je ruimte om met kansen om te gaan?

▪ Beslissers

- Wie zit mee aan tafel?
- Volgende stappen plannen



Vier je kansen en successen

- Wees blij
- Deel je vreugde
- Laat elkaar weten wanneer het goed is
- Ook tussentijdse successen zijn belangrijk
 - scw leeft van waardegeladen motivatie!



Risico's: verzamelen

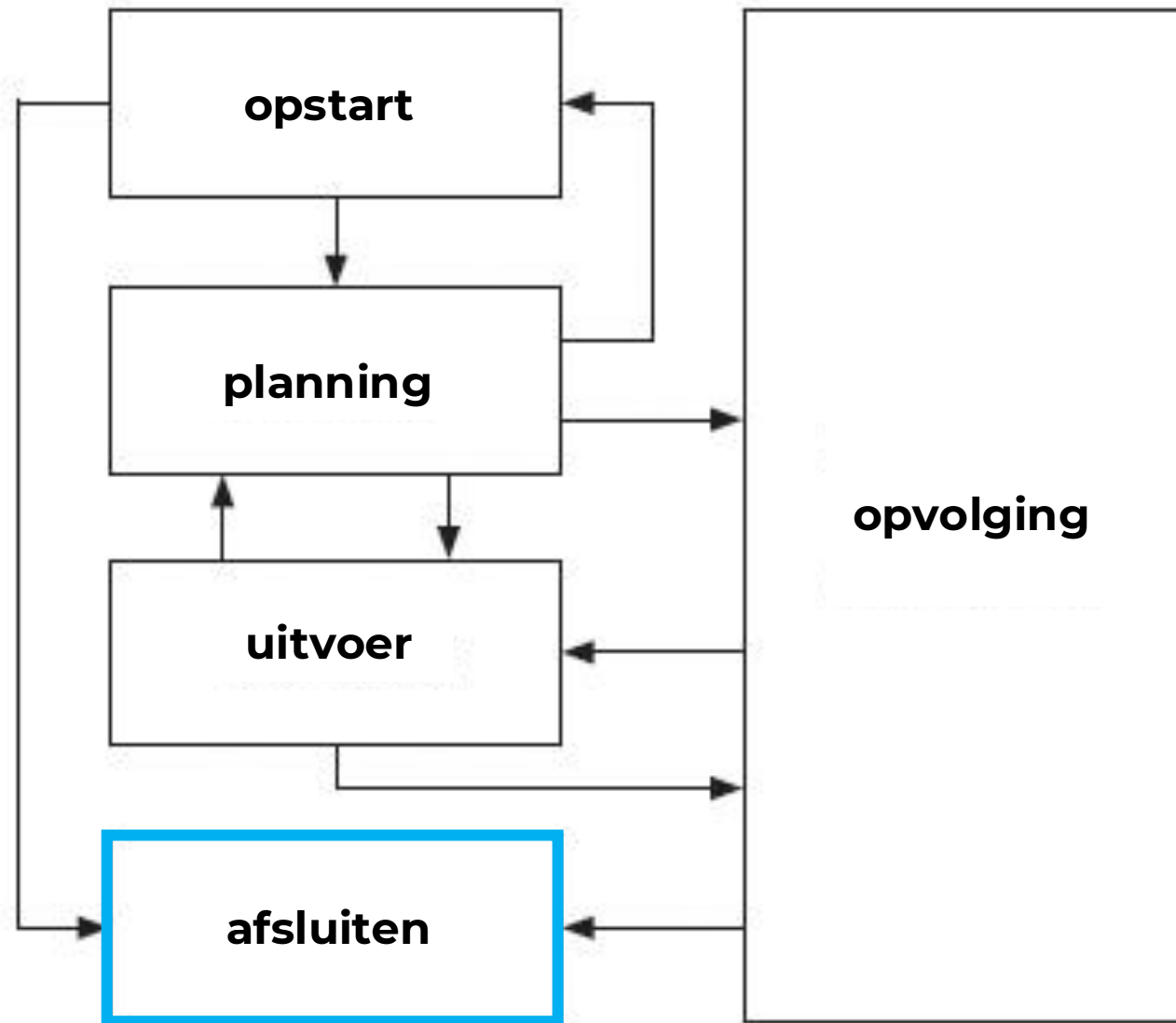
- Noteer de risico's
- Groepeer ze vervolgens per projectfase
- Duidt aan hoe waarschijnlijk ze zijn
 - 3 = Zeer waarschijnlijk → nu handelen
 - 2 = Redelijk waarschijnlijk → later handelen (plannen)
 - 1 = Niet waarschijnlijk → (voorlopig) niet handelen (opvolgen)
- Wat zou de impact op de werking zijn?





Afsluiten

Fase 4: Het einde van je project



Evaluëren

1. Wat is er gebeurd?
2. **Wat was er afgesproken (plan)?**
 - Doelstellingen, “resultaten”, indicatoren, ...
3. Hoe zijn we ermee omgegaan?
 - Planning, budget, bijsturing, ...
4. Wat was de impact (op ons, op doel, op anderen)?
 - Samenwerking? Betrokken mensen en organisaties?
5. Lessen voor volgende keer?



Rapportering

- Financierder, opdrachtgever
- Eigen organisatie (bestuur, team, leden, afdelingen, ...)
- Buitenwereld
 - overheid als opdrachtgever, overheid als stakeholder



Vier je successen

- Einde van een project is het einde van lang complex proces waar veel mensen aan bijdragen!
- Een moment hiervoor voorzien
- Ook de kleine dingen: een berichtje sturen
- Mensen bedanken



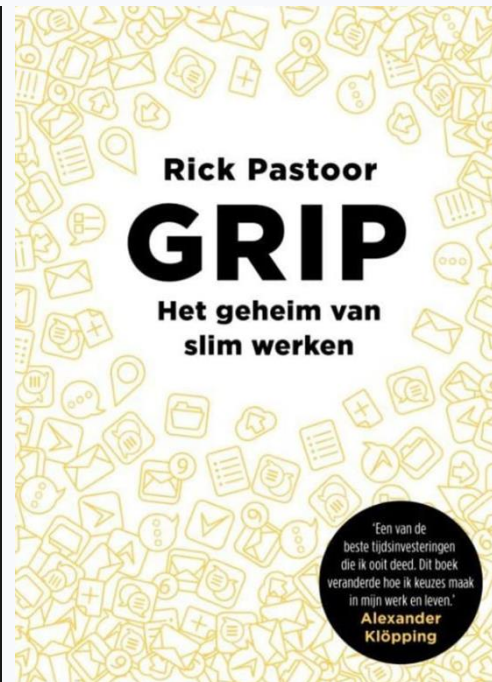
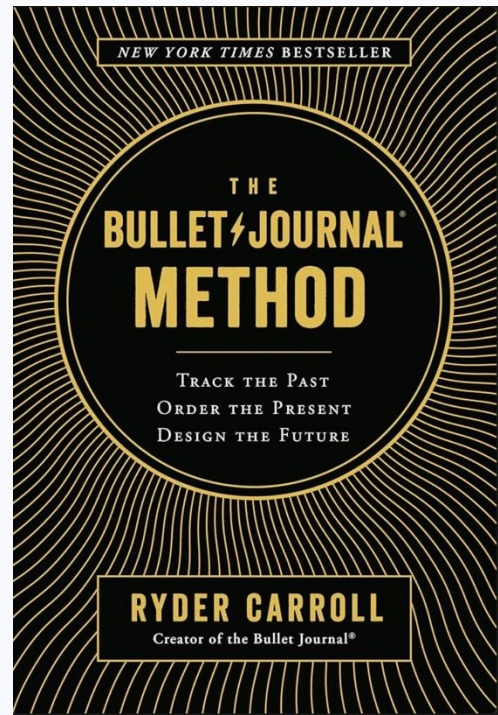
Planning, software en tools



Hulp bij het plannen en vormgeven van je project

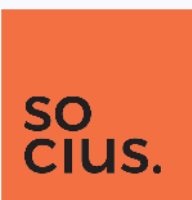
Systemen zijn uniek...

- Organisaties hebben zeer specifieke eigen noden.
- Spreek af wat *collectief* nodig is, en waar je *individuele* vrijheid hebt.



Even over software

- Kan echt een hulp zijn...
- Maar wees eerst zelf helder in wat je wilt, laat je niet leiden door de applicaties
- Vooral geschikt voor:
 - Taken binnen verschillende projectfasen te visualiseren
 - Samenwerking op afstand



Software: voorbeelden

- Atlassian -> Jira, Trello
- Todoist (takenlijsten, kanbans)
- MS Project, MS Planner
- Excel om GANT charts te maken (o_O)

Meestal heb je dit niet nodig....

Goede afspraken, projectfiches, goede opvolging door de juiste personen.



Socius: Toolbox beleidsplanning

- Opgemaakt om te helpen bij de vijfjarige beleidsplannen in het kader van het Decreet SCW
- Aantal schema's en instrumenten zijn echter ook relevant voor projectmatig werken
 - RACI, Risicoanalyse, stakeholderidentificatie, ...
- <https://socius.be/organisatiebeleid/toolbox-beleidsplanning/downloads/>



Contact

Socius, Steunpunt sociaal-cultureel werk vzw

02 215 27 08

welkom@socius.be

Socius verhuist tijdelijk!

vanaf 18 maart 2024:

Herman Teirlinckgebouw, Havenlaan 88 - 1000 Brussel

postadres: Saintelettesquare 19 - 1000 Brussel

www.socius.be

f facebook.com/sociaalcultureel

in linkedin.com/company/socius-vzw

