



Projekte machen mit Methode(n)!

Eine Broschüre mit Ideen, Tipps und Anregungen zur
Planung und Umsetzung von Projektideen für eine
nachhaltigere Welt

Herzlich willkommen!

Wir möchten mit dieser Broschüre Projektmacher*innen wie dich unterstützen, die die Welt ein kleines bisschen nachhaltiger machen wollen – ganz egal ob du in deiner Schule, deiner Nachbarschaft, einer Organisation ein kleines oder großes, digitales oder analoges, kurz- oder langfristiges Projekt umsetzen willst!

Deswegen findest du hier eine Einführung in das Projektmanagement und die Vorstellung eines Projektablaufs mit ganz konkreten Methoden. So kannst du je nach Stand deines Projektes gleich zu einer passenden Methode finden.

Wir wünschen dir viel Spaß mit deinem Projekt!



Über uns:

Wir sind das youpaN-Büro der **Stiftung Bildung**. Mit Mitteln des **Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)** haben wir im Sommer 2017 ein Jugendbeteiligungs-Projekt zur **Bildung für nachhaltige Entwicklung** (BNE) gestartet. Und zwar deshalb, weil Bildung in Deutschland zu Bildung für nachhaltige Entwicklung werden soll. Dafür haben **Vertreter*innen aus über 350 Organisationen aus Zivilgesellschaft, Politik, Bildung und Wirtschaft sowie viele Bürger*innen gemeinsam** einen Aktionsplan ausgearbeitet, an dessen Umsetzung sich junge Menschen beteiligen sollen. Das youpaN-Büro der Stiftung Bildung begleitet und unterstützt die jungen Menschen dabei. Mehr über uns und unsere Arbeit findest du auf unserer Homepage www.youpan.de.



Inhalt

Was ist Projektmanagement?	4
Wie läuft das jetzt genau?	5
Phase 1: Projekt beginnen	7
Phase 2: Projekt überprüfen	11
Phase 3: Projekt planen	19
Phase 4: Projekt umsetzen	24
Phase 5: Projekt abschließen	26
Eins, zwei drei, viele – wie organisieren wir uns als Team?	30
Was solltest du noch wissen?	32
Wie erfahren andere von dem Projekt?	33

youpaN-Büro
Stiftung Bildung

Am Festungsgraben 1 10117
Berlin
youpaNbuero@stiftung-
bildung.org

Was ist Projektmanagement?

Projektmanagement – wir nähern uns diesem Begriff jetzt Schritt für Schritt. Mit deinem Projekt musst du das Rad ja nicht neu erfinden, sondern kannst auf Erfahrungen anderer aufbauen. Diese anderen haben an verschiedenen Stellen aufgeschrieben, was Dos und Dont's in der Projektarbeit sind.



Projekt	Management
Projekte sind meistens in sich abgeschlossene Maßnahmen und können nach Abschluss überprüft werden . Menschen, die ein gemeinsames Ziel verfolgen, schließen sich dafür über einen bestimmten Zeitraum zusammen. Dabei versuchen sie, eine bestehende Situation zu verändern oder ein vorhandenes Problem zu lösen. ¹	Der Begriff Management kommt aus dem Englischen (Management = Steuerung, Verwaltung). Management meint das aktive Gestalten eines Prozesses, bei dem durch aktives und geplantes Handeln ein Prozess strukturiert wird. Dazu gehört auch mit einzubeziehen, welche Ressourcen vorhanden sind (Wer arbeitet mit?, Wie viel Geld?, Welches Material haben wir? etc.) und welche Hindernisse es zu bewältigen gilt. ²

Beide Begriffe zusammen bezeichnen also **die gezielte Umsetzung von Ideen oder das Bewältigen von Herausforderungen**. Es geht darum, **eine Projektidee mit System** anzugehen, um so die Chancen zu erhöhen, sie auch umsetzen zu können.³

1 Drews, G.; Hillebrand, N.; Kärner, M.; Peipe, S.; Rohrschneider, U. (2014): Praxishandbuch Projektmanagement. Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, S. 19 – 20.

2 Kessler, H.; Winkelhofer, G. (1999): Projektmanagement. Leitfaden zur Steuerung und Führung von Projekten. Berlin: Springer-Verlag, S. 10.

3 Ebd.

Wie läuft das jetzt genau?

Nach unserem Verständnis sind Projekte abgeschlossene Vorhaben. Sie werden über eine bestimmte Zeit von einer Gruppe von Menschen gemeinsam geplant und umgesetzt.

Ein Projekt kann in verschiedene Phasen unterteilt werden. Sie alle beinhalten unterschiedliche Ziele und Aufgaben. Die Phasen können als ein Kreislauf veranschaulicht werden. Das nennt sich dann Projektzyklus: ein Instrument, um Projekte zu verstehen und zu planen.

Im Internet oder in Büchern zu Projektmanagement findest du diesen Zyklus oft auch mit noch mehr Phasen. Je nachdem, wie viel Erfahrung du schon gesammelt hast, kannst du natürlich auch in kleineren Schritten arbeiten.

Unser Projektablauf umfasst fünf einzelne Phasen, die das Projekt in die wichtigsten Etappen und gut zu bearbeitende Abschnitte unterteilen. Da sich diese Phasen beispielsweise bei einer Neuauflage des Projektes wiederholen können, ist der Ablauf in einem Kreis dargestellt.





Die erste Phase umfasst die Klärung des Projektziels und der W-Fragen:

- › Wer arbeitet mit wem?
- › Welche Veränderung wollen wir anstoßen?
- › Wie viel Zeit nehmen wir uns dafür?

In der zweiten Phase wird das Vorhaben geprüft:

- › Ist unser Projekt machbar?
- › Wen oder was brauchen wir dafür?
- › Was könnte schiefgehen und wie verhindern wir das?

Ein wichtiger Schritt, um später Frust zu vermeiden und viel Arbeit zu sparen!

Die Planung der umzusetzenden Maßnahmen erfolgt **in der dritten Phase**. Hier werden konkrete Aufgaben geplant und verteilt:

- › Was ist zu tun?
- › Bis wann?
- › Wer macht das?

In der vierten Phase wird die Arbeit endlich sichtbar. Sie umfasst die Umsetzung. Egal ob Workshop oder Produkterstellung, hier steht ihr und euer Projekt im Rampenlicht.

Dass ein Projekt damit noch nicht komplett abgeschlossen ist, zeigt **die fünfte Phase**. Denn nachdem ihr euch auf die Schulter geklopft habt, gibt es noch ein paar „Kleinigkeiten“ zu erledigen. Beispielsweise die Dokumentation oder die Abrechnung.

In diesem Gliederungspunkt hast du die fünf Phasen des Projektablaufs kennengelernt. Um diese Phasen zu bearbeiten, gibt es im nächsten und größten Abschnitt dieser Broschüre viele unterschiedliche Werkzeuge.



Für jede Phase eures Projektes kannst du nachfolgend eine passende Methode für euch finden. Die Methoden haben kurze Beschreibungen und Hinweise, so dass ihr entscheiden könnt, was am besten zu euch passt. Diese findest du in den Kästchen direkt vor der Methodenbeschreibung.

Phase 1: Projekt beginnen



In der ersten Phase eines Projektes will man am liebsten sofort loslegen. Wenn du dich aber noch kurz geduldest/es trotz deiner scharrenden Hufe noch aushältst, kannst du mit dem Erledigen der folgenden Aufgaben die Weichen für den Erfolg deines Projektes stellen. Dazu gehören:

Ein Team werden:

- Such dir Menschen, die auch Lust auf deine Projektidee haben. Zusammen seid ihr stärker.
- Wer bringt welche Motivation mit? Trefft euch doch mal auf eine Limo und erzählt es euch.

Den Rahmen abstecken:

- Das könnt ihr zum Beispiel durch die Beantwortung der W-Fragen tun: Was? Wann? Wo?

Die Arbeitsweise besprechen:

- Wann, wo und wie oft treffen wir uns? Welche Kommunikationswege nutzen wir?

Ziele formulieren:

- Für das Gelingen eines Projektes muss allen Beteiligten klar sein, warum es wichtig ist, dieses Ziel zu erreichen. Kleinigkeiten müssen bedacht werden, sind aber kein Projektziel. Ziele werden verschriftlicht und müssen flexibel bleiben. Das Ziel ist der Ist-Zu-stand, den ihr mit eurem Projekt erreichen möchtet.

**Für die Formulierung eures Projektziels
stellen wir dir nun drei Methoden vor:**



SMART

Nur fünf Fragen bis zu einer cleveren Zielformulierung. Für unerfahrene Gruppen und strukturierte Köpfe genau das Richtige.

Ein SMARTes Ziel ist wesentlich für den Erfolg eines Projektes. Ob ein Ziel SMART ist, könnt ihr einfach selbst überprüfen. Die fünf Buchstaben in SMART stehen für:

S = Spezifisch:

Ihr wollt eine spezielle Herausforderung angehen.

M = Messbar:

Ihr könnt überprüfen, ob ihr euer Ziel erreicht habt.

A = Attraktiv:

Eure Ziele sind für euch und andere Menschen interessant.

R = Realisierbar:

Ihr setzt euch Ziele, die ihr auch erreichen könnt.

T = Terminiert:

Ihr könnt eure Ziele in einer bestimmten Zeit erreichen und plant auch mit dieser.

Beispiel

„Klimafreundliche Schule“

Unsere Ziele sind:

S = CO₂-Ausstoß (vor der Schule) verringern

M = drei Workshops veranstalten

A = coole, interaktive Workshops

R = eine Klassenstufe informieren

T = bis zum Ende des Schuljahres

Zielpyramide

(Nah-, Mittel-, Fernziele in Pyramide)

Eine einfache Methode, um im Team Projektziele zu betrachten.
Wenig kreativer Zugang notwendig.

Beispiel

„Fairer Kakao an jeder Ecke“

Vision:

- (Alle) Menschen werden für ihre Arbeit fair bezahlt.
- Konsum ohne schlechtes Gewissen ermöglichen

Mittelfristiges Ziel:

- Menschen denken über ihren Kakao-Konsum nach.
- Café verkauft fair gehandelten Kakao.

Kurzfristiges Ziel:

- Menschen können sich über Kakaoanbau und seinen Verkauf informieren.



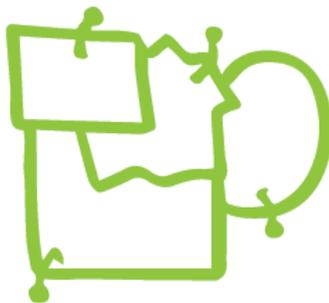
Sammelt eure Visionen, also einen Zustand, den ihr mit eurem Projekt erreichen möchtet. Aus diesen könnt ihr Ziele ableiten, welche als „Etappen“ auf dem Weg zu dieser Vision erklommen werden wollen.

Ein kurzfristiges Ziel ist bspw. Aufklärung oder Informationen über ein bestimmtes Thema oder den Verkauf eines Produkts. Was den Menschen durch diese Informationen oder Artikel ermöglicht wird, könnten mittelfristige Ziele sein. Selbst handlungsfähig zu werden oder gesellschaftliche Missstände dadurch zu beheben, sind die Visionen, die das Projekt tragen.

Diese Ziele bilden eine tolle Grundlage für euren Meilenstein- und Maßnahmenplan.

Visions-Collage basteln

Für kreative Köpfe. Eine tolle Methode, um das Projektziel wortwörtlich vor Augen zu haben. Benötigt Material und etwas Zeit.



Für diese Methode braucht ihr alte Zeitschriften, Zeitungen und Bastelmaterialien.

Aus allem, was ihr zur Verfügung habt, erstellt ihr je eine Collage zum Ziel eures Projektes. Dies kann der futuristische Jugendclub sein, ein Café ganz ohne Müll oder ein barrierefreier Rummelplatz.

Ihr könnt auch zeichnen, töpfern, tanzen, aus Naturmaterialien ein Mandala legen, je nachdem, was zu euch und eurem Projekt passt.

Tauscht euch aus, wie eure Vorstellung von der veränderten Situation oder der Lösung einer Herausforderung aussieht.

Mit verschiedenen Materialien wird das Gesamtkunstwerk noch spannender. Dieses Bild ist eure Vision, die euch motivieren soll.

Phase 2: Projekt überprüfen

In der zweiten Phase unseres Projektzyklus überprüft ihr euer Vorhaben.

Hier werft ihr einen Blick auf das Geld, die Zeit, das Material und die Ressourcen, die ihr zur Verfügung habt. Die Machbarkeit des Projektes zu überprüfen, hilft euch, in der nächsten Phase eure Maßnahmen entsprechend zu planen.

Dazu gehört:

- Wo sind Stolpersteine?
- Wer unterstützt uns?
- Welche Ressourcen benötigen wir:
Geld, Zeit, Personen, Material, ...?
- (Wie) ist unser Vorhaben umsetzbar?

Nachfolgend findest du unsere drei Lieblingsmethoden für die Phase „Projekt überprüfen“.



Vierfelder-Tafeln

Die Methode „Vierfelder-Tafel“ eignet sich gut zur Visualisierung eines Projektes. Besonders innerhalb einer Gruppe könnt ihr damit leicht verschiedene Perspektiven auf das Projekt sammeln. Diese helfen euch, den Überblick über anstehende Schritte und Herausforderungen zu behalten. Wir stellen dir zwei Varianten der Tafeln vor: SWOT und ZWUP.

SWOT



Ihr habt ein konkretes Ziel vor Augen? Dann ist es Zeit, darüber nachzudenken, welche Ressourcen euch zur Verfügung stehen:

- › Wer arbeitet an dem Projekt mit?
- › Wie viel Geld,
- › Zeit und
- › Material stehen zur Verfügung?

„**SWOT**“ ist die Abkürzung der englischen Methode und meint so viel wie **Stärken** (strength) – **Schwächen** (weaknesses) – **Chancen** (opportunities) – **Risiken** (threats).

Tragt ein, welche Stärken und Schwächen ihr in eurer Projektidee seht und welche Chancen und Risiken sich aus dem Projekt ergeben könnten. Ihr könnt dafür ein Plakat erstellen, an einer Tafel arbeiten oder auch vier Blatt Papier mit je einer Frage nutzen.



Beispiel „Klimafreundliche Schule“

<p>Welche Stärken hat unser Projekt?</p> <ul style="list-style-type: none">- Interesse bei Schüler*innen und Lehrkräften- es ist spezifisch und messbar	<p>Welche Schwächen hat unser Projekt?</p> <ul style="list-style-type: none">- selbst kein großes Spezialwissen- kein Geld für Workshops
<p>Welche Chancen ergeben sich aus den Stärken?</p> <ul style="list-style-type: none">- Förderung für Workshops finden- externe Partner*innen finden	<p>Welche Risiken ergeben sich aus den Schwächen?</p> <ul style="list-style-type: none">- kein Interesse bei den Schüler*innen- Schulleitung muss überzeugt werden

Mit dieser Methode könnt ihr auch Zusammenhänge deutlich machen. Denn mit den Stärken des Projektes lassen sich oft die Risiken verringern. Zum Beispiel könnt ihr, wenn ihr nicht das notwendige Material zur Verfügung habt, eventuell etwas anderes dafür eintauschen. Oder eine Lehrkraft, die euer Vorhaben unterstützt, kann euch vielleicht dabei unterstützen, das Lehrkräftekollegium von eurer Idee zu überzeugen.



ZWUP

Eine weitere Variante der Vierfelder-Tafel ist die ZWUP-Analyse. Diese Methode verdeutlicht, dass alle eure Überlegungen und Planungsschritte von euren Zielen aus gedacht werden sollten. „ZWUP“ steht als Abkürzung für **Ziele – Wege – Unterstützung – Probleme**. Ihr könnt eure Ziele aus der SMART-Methode (siehe S. 8) oder der Zielpyramiden-Methode (siehe S. 9) übertragen.



Beispiel „Klimafreundliche Schule“

Welche Ziele verfolgen wir?

- Schüler*innen informieren
- Schüler*innen zum Handeln anregen
- CO₂-Ausstoß verringern
- Schule attraktiver machen

Welche Wege führen dahin?

- Gelder akquirieren
- Lehrkräfte überzeugen

Wen können wir als Unterstützung gewinnen?

- Elternbeirat
- Lehrkräfte
- Expert*innen einer Umweltorganisation

Welche Probleme könnten auftauchen?

- kein Geld für Workshops
- kein Interesse der Schüler*innen

Stakeholder-Analyse

Euer Projekt stößt eine große Veränderung an? Ihr werdet Menschen ansprechen und hinterfragen? Dann nehmt euch die Zeit, um das Umfeld, in dem euer Projekt stattfindet, einmal genau anzusehen. Methode für fortgeschrittene Projektmachende.

Stakeholder ist der englische Fachbegriff für Personen, Vereine oder Gruppen, die Einfluss auf dein Projekt oder Meinungen dazu haben.⁴

Sinn dieser Methode ist es, zu schauen, wer welchen Einfluss auf euer Projekt haben könnte. Dadurch könnt ihr bei der Maßnahmenplanung negative oder positive Effekte von außen berücksichtigen.

Die Ergebnisse der Stakeholder-Analyse sind auch eine Grundlage für eure Öffentlichkeitsarbeit. Die Stakeholder können untersucht werden auf:

- ihren Einfluss auf andere Projektbeteiligte
- ihr Mitwirken (finanziell, ideell, technisch etc.)
- ihre Einstellung zum Projekt



⁴ Burghardt, Manfred, Projektmanagement: Leitfaden für die Planung, Überwachung und Steuerung von Projekten. Publicis Publishing, Erlangen, 9. Auflage, 2012. Herausgeber: Siemens Aktiengesellschaft.



Beispiel
„Fairer Kakao an jeder Ecke“

Stakeholder	Einstellung zum Projekt	Betroffen vom Projekt durch...	Einfluss auf das Projekt	Kann Einfluss auf das Projekt nehmen durch...
(Name des Vereins, der Person, des Interessenverbunds)	(positiv, neutral, negativ)		(niedrig, mittel, hoch)	
Bewohner*innen der Straße	neutral	Besuche im Café	eher hoch	mehr oder weniger Besuche im Café
Andere Geschäfte in der Straße	eher negativ	Konkurrenz	mittel	billigeren Kakao

Nachdem ihr mögliche Stakeholder zusammengesucht habt, tragt ihr ihre Einstellungen zum Projekt ein. Diese können aus Gesprächen mit ihnen oder durch Erfahrungen aus vorhergehenden Projekten abgeleitet werden. Um ganz sicher zu gehen, solltet ihr jedoch immer bei ihnen nachfragen. Leichter nachzuvollziehen ist das Zustandekommen der Meinung der Stakeholder für euch, wenn ihr überlegt, in welchem Maße sie durch euer Projekt betroffen sind. Je nachdem, wie stark beteiligt, finanzstark oder bekannt ein Stakeholder ist, desto größer oder geringer ist sein Einfluss auf das Projekt.

Wenn sich aus der Analyse ergibt, dass ein sehr einflussreicher Stakeholder dem Projekt gegenüber negativ gestimmt ist, solltet ihr Überlegungen anstellen, ob ihm eure Projektziele transparent und logisch genug vorgestellt wurden oder wie ihr ihn von eurem Projekt überzeugen könnt.

Kraftfeld-Analyse

Abgeschreckt von der Stakeholder-Analyse? Nur Mut! Um den Einfluss anderer Menschen auf euer Projekt zu betrachten, gibt es aber auch eine einfachere Methode.



Diese Methode ist eine gute Unterstützung für Entscheidungsfindungen.

Sinn der Kraftfeldanalyse ist es:

- die negativen und positiven Einwirkungen auf das Projekt gegenüberzustellen und zu veranschaulichen,
- die Beteiligten am Projekt dazu zu bringen, gemeinsam alle Argumente zu überdenken, die Einfluss auf eine Entscheidung haben, und
- über die Wurzel eines Problems und seine Lösung nachzudenken.

Auf einem großen Blatt Papier, einer Tafel o. Ä. wird das Thema niedergeschrieben sowie der gewünschte Zielzustand festgehalten.

Beispiel „Fairer Kakao an jeder Ecke“

Thema und Zielsetzung	
Treibende Kräfte +	Hemmende Kräfte -
	bisher günstiger Preis für Kakao →
Interesse der Menschen an fairem Konsum ←	
Unterstützung des Cafés ←	

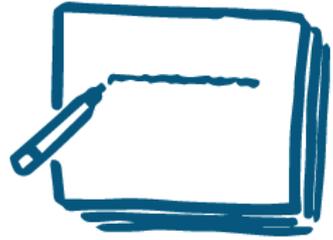


Kräfte, also Umstände oder Personen(gruppen), die den Prozess unterstützen, werden in der linken Spalte eingetragen. Kräfte, die das Gegenteil bewirken, kommen auf die rechte Seite.

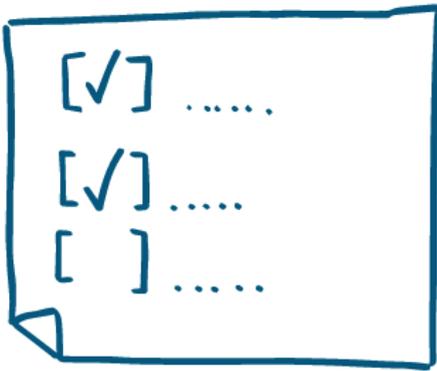
Nun versteht ihr die Kräfte mit Prioritäten. Spielen in diesem Fall finanzielle Kräfte eine größere oder kleinere Rolle als bspw. zeitliche? Markieren könnt ihr dies z. B. mit Pfeilen in unterschiedlichen Größen. Dies ist der zeitaufwendigste Teil der Methode. Er kann auch zu hitzigen Diskussionen innerhalb des Projektteams führen.

Die größten Pfeile in die negative Richtung sollten bearbeitet und möglichst unschädlich gemacht werden. Überlegt dafür, wie ihr diesen Herausforderungen entgegenwirken könnt. Positive Pfeile sollten ausgebaut und dazu benutzt werden, die negativen auszugleichen.

Phase 3: Projekt planen



Die dritte Phase eines Projektes ist der Teil mit den vielen Zetteln und Tabellen. Es gibt Wege, dies übersichtlich und für das Projekt hilfreich zu gestalten. Zu dieser Phase gehört es, genau aufzuschreiben, was passieren muss, um euer Ziel zu erreichen: wer was einkauft, was ihr noch braucht, wer eingeladen werden soll und und und ...



Dazu gehört:

- › Wer arbeitet mit wem?
- › einen Zeitplan erstellen
- › auf Partner*innen zugehen
- › Pläne schreiben
- › Aufgaben verteilen



Damit ihr nichts aus den Augen zu verliert, wollen wir dir drei verschiedene Methoden vorstellen.

Meilensteinplan



Diese Methode empfehlen wir für jedes Projekt. Gerade wenn euer Projekt länger als einige Wochen andauert, ist es sinnvoll, die Arbeit in mehrere Abschnitte aufzuteilen.

Sobald ihr eine konkrete Idee habt, wie ihr euer Projekt angehen wollt, ist es Zeit für die Meilensteine. Meilensteine sind wichtige Zeitpunkte in eurem Projekt, an denen es sich lohnt, kurz Bilanz zu ziehen. Es ist sinnvoll, diese zu Beginn des Projektes festzulegen, damit ihr ein Gefühl dafür bekommt, wie viel Zeit euch wofür zur Verfügung steht, wann es stressig wird etc.

Beispiel „Klimafreundliche Schule“

Meilenstein	Bis wann?	Was muss passiert sein?
Schüler*innen sind informiert	Nov	Plakate hängen, Präsentation gehalten
Workshops organisiert	Mai	Geld eingenommen und Expert*innen angefragt
Ziel: weniger Autos vor der Schule	Juni	alle Maßnahmen erfüllt



Maßnahmenplan

Ihr seid ein großes Team und habt vielfältige Aufgaben zu erledigen? Oder wisst, dass ihr eher von der kreativ-chaotischen Sorte seid? Dann ist diese Methode ein Must-have für euch!

Der Maßnahmenplan ist das zentrale Planungsinstrument eures Projektes. Hier tragt ihr alles ein, was erledigt werden muss, damit auch nichts vergessen wird. Achtet darauf, dass ihr immer eine zuständige Person eintragt und einen Termin festlegt, bis wann das To-do erledigt sein muss.

Je kleiner ihr die Maßnahmen macht, desto besser könnt ihr euren Projektverlauf verfolgen.

Damit auch alle Aufgaben erledigt werden, bestimmt ihr am besten eine Person, die den Maßnahmenplan kontrolliert und alle in der Projektgruppe an ihre Aufgaben erinnert.

Nehmt euch regelmäßig Zeit, den Maßnahmenplan zu überarbeiten und neue Aufgaben nachzutragen. Vor allem das Abhaken von Aufgaben macht großen Spaß! Klopfet euch dafür ruhig immer mal wieder auf die Schulter.

Beispiel „Klimafreundliche Schule“

Wer?	Macht was?	Bis wann?	Check?!
Lisa	Informationen für Plakate zusammenfassen	15.12.	<input type="checkbox"/>
Joy	Plakate gestalten	05.01.	<input type="checkbox"/>
Joy und Lisa	Idee in Lehrkräftekonferenz vorstellen	03.04.	<input type="checkbox"/>
Joy und Lisa	Workshops anfragen	02.05.	<input type="checkbox"/>

GANTT-Diagramm

Für Projektmanagement-Profis und alle, die es werden wollen. Aufwendig und etwas kompliziert in der Erklärung. Doch wer sich durchgekämpft hat, besitzt den ultimativen Masterplan für sein*ihre Projekt!

Eine anschauliche Möglichkeit für einen übersichtlichen Zeitplan sind sogenannte GANTT-Tabellen. Diese Balkendiagramme visualisieren den zeitlichen Ablauf eures Projektes. Dadurch könnt ihr schnell sehen, wer gerade woran arbeitet, bis wann einzelne Maßnahmen oder Projektphasen und -blöcke beendet werden müssen und wie diese voneinander abhängen.

Bei der Erstellung eines GANTT-Diagramms müsst ihr entscheiden, wie sehr ihr ins Detail gehen wollt: Führt ihr nur die größeren Projektphasen auf oder jede einzelne Maßnahme? Wichtig ist, dass es übersichtlich bleibt. Ihr habt aber auch immer die Möglichkeit, für einzelne Projektteile weitere GANTTs anzulegen.

Achtet bei der Zeitplanung darauf, dass ihr eure Ressourcen gut verteilt. Wenn alle zentralen Schritte eines Projektes zeitlich gut geplant und aufeinander abgestimmt sind, dann ist das schon der halbe Erfolg.

Beachtet:

Welche Schritte bauen aufeinander auf?

- › In welcher Reihenfolge müssen die Teilprojekte und Maßnahmen erledigt werden?

Wann können die Schritte umgesetzt werden?

- › Und wann nicht? Plant ein, wann Leute Prüfungsphasen haben, im Urlaub sind etc. In dieser Zeit könnt ihr nicht viel an eurem Projekt arbeiten.

Plant Puffer ein.

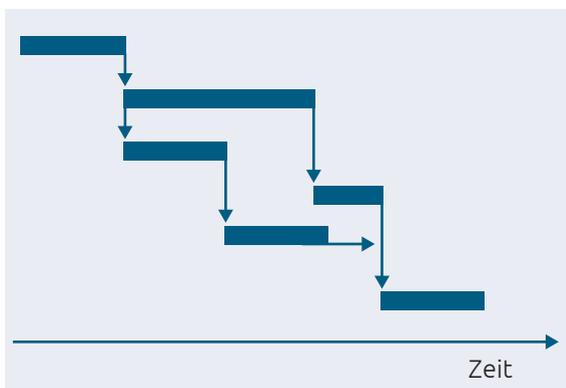
- Gebt den einzelnen Projektschritten immer ein bisschen mehr Zeit, als eurer Meinung nach notwendig ist. Lieber zu früh als zu spät fertig.

Manchmal kann es sinnvoll sein, „rückwärts zu planen“.

Ihr beginnt mit dem Projektabschluss und schaut, was dafür passieren muss. So vermeidet ihr, dass euer Zeitplan zum Ende hin zu eng wird. GANTT-Diagramme geben einen guten Überblick über die Planung. Als Kontrollwerkzeug sind sie aber nicht gut geeignet, da sie keinen Einblick über den Aufwand und detaillierten Fortschritt der einzelnen Aufgaben geben.

Ihr könnt solche Diagramme einfach selbst erstellen. Im Internet findest du zahlreiche kostenlose Programme zur Erstellung.

Projektplan



Phase 4: Projekt umsetzen

Nach vielen Treffen, E-Mails und Telefonaten steht die Umsetzung irgendwann vor der Tür: die Veröffentlichung! Der Workshop! Der Verkauf des Produktes! Dazu erst einmal herzlichen Glückwunsch. Bis hier habt ihr schon viel getan und bewegt.

Auch für den Umsetzungszeitraum, also für die konkreten Tage oder Stunden, ist es wichtig, einen Plan zu haben.

Hierzu gibt es zwei nützliche Methoden:

VMI-Matrix



Transparentes Arbeiten in Projektteams ist wichtig. Zum Abschluss gibt es ein kleines Werkzeug, das euch dabei hilft, den Überblick darüber zu bewahren, wer welche Ergebnisse bekommen muss. Bei Arbeiten in großen Teams passiert es schnell, dass jemand vergessen wird oder alle Informationen stets an alle gehen. Eine Möglichkeit, beides zu vermeiden, ist die VMI-Matrix.

In diese Tabelle werden die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsbereiche eingetragen und es kann abgelesen werden, wer am Teilprojekt (mit-)arbeitet, wer verantwortlich ist und wer informiert werden muss.

Dabei gibt es drei Kategorien:

V = diese Person ist verantwortlich

M = diese Person unterstützt den jeweiligen Arbeitsprozess

I = diese Person muss informiert werden



Was?	Wer?	Wer?	Wer?	Wer?
	Anton	Beyza	Fr. Müller	Sam
Im Café aufbauen	M	V		
Technik organisieren	I	I		V
Flyer gestalten		M	V	
Druckerei anrufen			V	I

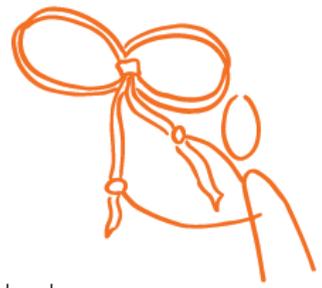
Masterplan

Organisiert ihr eine Veranstaltung oder einen Workshop, ist ein detaillierter Ablaufplan sehr empfehlenswert. Darin vermerkt ihr jede noch so kleine Tätigkeit und wer sie wann erledigt. Damit habt ihr einen Überblick, wisst, wer wann wo ist und wer wann eine Pause machen kann.

Beispiel „Klimafreundliche Schule“

Uhrzeit	Was?	Wer?	Wo?
Di Nachmittag	Einkauf	Anton und Sam	Supermarkt
Mi 9 Uhr	Auto packen	Anton und Beyza	Büro
Mi 9 Uhr	letzte Absprachen im Café	Fr. Müller und Sam	
Mi 10 Uhr	Aufbau im Café	alle	Café

Phase 5: Projekt abschließen



Eure Ausstellung ist eröffnet, der Spielplatz renoviert oder das Fußballturnier beendet. Um aus dem Projekt etwas mitzunehmen, es weiterzuentwickeln und zu dokumentieren, ist ein abschließendes Feedback sehr wichtig. Zum einen macht ihr euch hier klar, was ihr in diesem Projekt alles gelernt habt. Zum anderen leistet ihr wertvolle Vorarbeit für das nächste Projekt.

Neben einer Auswertung fallen noch folgende Punkte in den Projektabschluss:

Feiert euch!

- › Nehmt euch Zeit, um gemeinsam zurückzublicken. Habt dabei vor allem Spaß und feiert euer Projekt und euch als Team!



Dokumentieren!



- › Je nachdem, ob ihr eine Abrechnung und Dokumentation für Förder*innen oder Sponsor*innen machen müsst, gibt es verschiedene Vorgaben. Wir empfehlen, diese am Anfang des Projektes einmal anzusehen, damit ihr auf dem Weg schon daran arbeiten könnt. Außerdem ist es gut, Fotos zu machen und Notizen, Protokolle oder auch Kassenbons u. Ä. zu sammeln.

Danke sagen!



- › Die Druckerei, das Tanzstudio oder deine Patentante haben euch beraten, gesponsert oder unterstützt? Schickt ihnen doch ein Foto der Veranstaltung und sagt Danke für die Unterstützung. Sie freuen sich sicher und werden beim nächsten Mal gerne wieder mithelfen.

Präsentieren!



- › Ihr seid stolz auf euer Projekt? Zu Recht! Ihr könnt damit andere inspirieren und an neuen Orten eine Veränderung anstoßen. Vielleicht gibt es eine Homepage, einen Blog oder Social-Media-Kanal, auf dem ihr ein Foto mit einigen Zeilen zu eurem Projekt posten könnt. Eventuell hat euer Partnerverein oder Veranstaltungsort eine Pinnwand oder einen Newsletter, wo ihr euch präsentieren könnt.

Fotorückblick



Eine Methode für visuelle Menschen und Projekte, die gut dokumentiert sind.

Wenn ihr euch zu einer Auswertung trefft, könnt ihr diese Methode nutzen, um strukturiert auf euer Projekt zu blicken und euch auszutauschen.



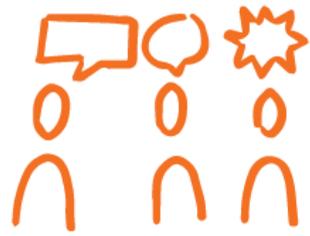
Dazu benötigt ihr Fotos (oder Ausdrucke wichtiger Dokumente) eures Prozesses: Selfies, die ihr bei Treffen gemacht habt, Fotos vom Veranstaltungsort, wichtige E-Mails, Fotos vom Tag der Veranstaltung und was ihr euch sonst noch vorstellen könnt.



Zwei Varianten, die ihr ausprobieren könnt:

1. Jede Person bringt Fotos oder Ausdrucke der ihr wichtigsten Momente mit. Ihr präsentiert sie euch gegenseitig und sprecht darüber, was gut gelaufen ist oder wo ihr auf Herausforderungen gestoßen seid.
2. Gemeinsam legt ihr auf einem Zeitstrahl die Fotos nebeneinander und erstellt so einen Rückblick auf den Prozess und die Schritte, die ihr gemacht habt, um eure Idee zu verwirklichen. Markiert dafür auf dem Boden oder einer Pinnwand den Start des Projektes und den Tag, an dem ihr euch zur Auswertung trefft. Dazwischen legt oder hängt ihr eure Fotos. Was verbindet ihr mit den Fotos? Was waren eure liebsten Momente? Gab es Momente, in denen ihr aufgeben wolltet? Was ist dann passiert?

Feedback im Team



Für ein gemütliches Treffen bei Tee oder Limo und besonders zur Auswertung der einzelnen Aufgabengebiete und der Teamarbeit.

Um euer Projekt auszuwerten, könnt ihr euch auch an folgenden Fragen entlanghangeln. Diese müsst ihr nicht alle oder genau in dieser Reihenfolge abarbeiten. Sie sollen vielmehr eine Stütze für ein Gespräch darstellen.

Bevor ihr startet, könnt ihr gemeinsam sammeln, was ihr gerne wissen oder auswerten möchtet. Du hast die Technik organisiert und möchtest wissen, ob alle zufrieden waren? Oder ob die anderen auch einmal gezweifelt haben an eurer Idee? Sammelt eure Fragen und beantwortet diese gemeinsam.

Unser Vorschlag:

Persönliche Auswertung:

- › Welches Gefühl habe ich, wenn ich an das Projekt zurückdenke?
- › Welche Aufgaben hatte ich? Habe ich mich mit diesen wohlgefühlt und wie habe ich sie gemeistert?
- › Was hat mir Spaß gemacht an diesem Projekt? Was möchte ich nicht wieder erleben?
- › Was würde ich in anderen Projekten genauso machen? Was würde ich im Arbeitsprozess oder in der Arbeitsweise verändern?



Auswertung im Team:

- › Haben wir unsere Projektziele umgesetzt?
- › Wenn ja, wie?
- › Wenn nein, wieso nicht?
- › Wie sind wir mit unseren Ressourcen umgegangen?
- › Zu viel oder zu wenig Geld ausgegeben?
- › Mehr Zeit gebraucht als gedacht oder schneller ans Ziel gelangt?



- 
- › Haben wir unsere Maßnahmen wie geplant umgesetzt? (Hierzu könnt ihr euren Meilenstein- oder Maßnahmenplan zu Rate ziehen.)
 - › Wie haben wir als Team zusammengearbeitet?
 - › Woran hatten wir besonderen Spaß während der Projektarbeit?



Teilnehmenden-Feedback



**Nicht nur aus der Auswertung im Team könnt ihr viel lernen.
Auch Feedback von außen ist wertvoll!**

Die Teilnehmenden als Besucher*innen oder Mitwirkende eures Projektes können aus erster Hand berichten, wie das Projekt aus ihrer Sicht ablief. Dafür könnt ihr ihnen Fragen stellen. Zum Beispiel:

- › Wie haben Sie von uns erfahren?
- › Was hat Ihnen besonders Spaß gemacht?
- › Was hat Ihnen gefehlt?
- › Was möchten Sie dem Team für ein nächstes Projekt mitgeben?

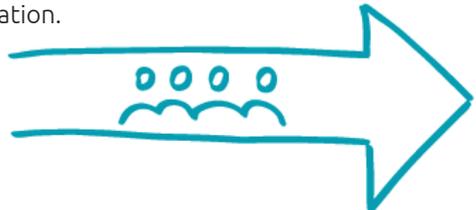
Dies könnt ihr sowohl durch einen Fragebogen auf der Veranstaltung oder auf Pinnwänden vor Ort machen. Ihr könnt aber auch einen Link zu einer digitalen Umfrage im Programm abdrucken oder im Nachhinein per E-Mail verschicken.



Eins, zwei drei, viele - wie organisieren wir uns als Team?

Ein Projekt im Team durchzuführen, ist toll. Ihr könnt euch die Arbeit teilen und zusammen größere Ideen verwirklichen. Das Arbeiten mit vielen Menschen kann aber auch schnell anstrengend und unübersichtlich werden. Zwei wichtige Dinge, um dem vorzubeugen, sind eine klare Aufgabenteilung im Team und eine gute Kommunikation.

Tipps



Wir haben hier einige Tipps gesammelt, die euch helfen, in möglichen hitzigen Situationen einen kühlen Kopf zu bewahren:

- › Menschen haben **unterschiedliche Arbeitsweisen**. Unterhaltet euch darüber, zu welchen Uhrzeiten ihr fit seid, ob ihr lieber mailt oder telefoniert...
- › Damit **Treffen** spannend sind, sammelt vorab die Themen, die ihr besprechen möchtet, und schreibt sie auf.
- › **Gemeinsame Freizeit** einzuplanen, klingt vielleicht absurd, ist aber sehr wertvoll. Neben Schule oder Ausbildung auch noch ein Projekt zu machen, kann aufwendig sein. Belohnt euch und macht Zeiten aus, zu denen ihr ausdrücklich nicht arbeitet. Schon mal die Sportarten ausprobiert, die die anderen Teammitglieder so machen?
- › **Wir haben dir in dieser Broschüre nur einige Methoden näher vorgestellt**. Darüber hinaus gibt es noch viele mehr. Informiert euch und entscheidet, was am besten zu euch und eurem Projekt passt.
- › Die **Rollen und Aufgaben** klar zu verteilen, schafft Transparenz und kleine Aufgabenpakete. Nutzt dafür einen **Maßnahmenplan**, den alle einsehen können.

Zu den Aufgaben und Rollen, die es in einem Team geben kann, möchten wir dir im nächsten Kapitel mehr erzählen.

Aufgaben teilen



Manche Rollen und Aufgaben gibt es in fast jedem Projekt. Andere sind sehr individuell auf das Projekt zugeschnitten. Bei einer großen Feier braucht ihr vielleicht eine Person, die für die Deko verantwortlich ist. Bei einem digitalen Projekt gibt es wahrscheinlich eine*n Verantwortliche*n für die Technik. Passt die Aufgabenfelder und Rollen auf euer Projekt an.

Nicht zwingend muss eine Person eine bestimmte Rolle oder ein Aufgabenfeld übernehmen. Dies bringt viel Druck und Verantwortung mit sich. Wenn sich mehrere Menschen ihre Arbeitsbereiche teilen, könnt ihr in verschiedene Bereiche „reingucken“ und voneinander lernen.

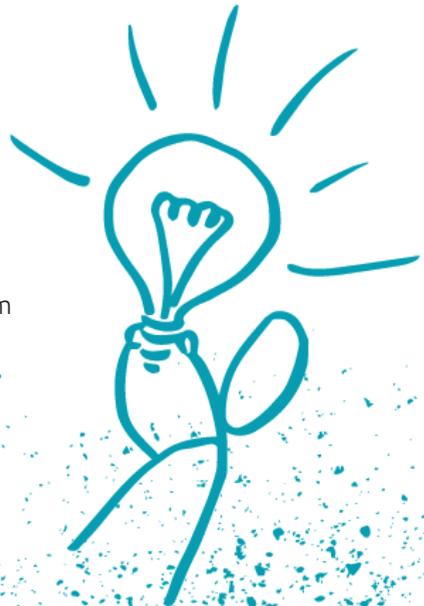
Die üblichsten Aufgabenfelder sind:

- **Projektkoordination:** In manchen Projekten hat jemand den Hut auf. Diese Person hat die Aufgabe, den Überblick über alles zu behalten oder Treffen zu organisieren. Das ist sehr verantwortungsvoll und viel Arbeit. Mehr Spaß macht diese Arbeit im Team!
- **Budget:** Eine Person kann den Überblick über das Geld haben. Sie sollte wissen, wie viel Geld da ist und wofür es ausgegeben wird. Sie kann auch verantwortlich dafür sein, neues Geld von Sponsor*innen zu beschaffen.
- **Kontrolle:** Eine Person kann dafür verantwortlich sein, den Maßnahmenplan im Auge zu haben und alle daran zu erinnern, ihre Termine einzuhalten.
- **Material:** Eine Person kann das Material im Auge behalten: dafür sorgen, dass alles da ist, was gebraucht wird, dass es zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist und dass nichts wegkommt.
- **Helfer*innen organisieren:** In einem großen Projekt werdet ihr viele Leute brauchen, die euch helfen. Eine Person sollte für diese verantwortlich sein und dafür sorgen, dass sie zur richtigen Zeit am richtigen Ort sind und alle Infos haben.
- **Kommunikation:** Eine Person sollte für die Kommunikation mit anderen verantwortlich sein. Das können Leute sein, die euch Geld geben oder etwas in eurem Projekt machen, bis hin zum Kontakt mit der Presse.

Was solltest du noch wissen?

Glücklicherweise können wir mittlerweile auf Erfahrungen aus anderen Projekten zurückgreifen. Wir haben für dich Tipps und Tricks gesammelt, die du im Hinterkopf haben solltest.

- › **Sammelt alles**, aber auch einfach alles, was ihr euch denken könnt. Wenn der Getränkehandel zwei Tage vor eurer Veranstaltung absagt, könnt ihr auf das Angebot zurückkommen, das ihr noch in der Schublade liegen habt. Außerdem ist eine gute und saubere Abrechnung bei vielen Projektförderungen notwendig.
- › Man kann nicht nicht kommunizieren, heißt es. Man kann aber **zu wenig kommunizieren**! Du bist dir nicht sicher, ob schon jemand die Technik organisiert hat? Du hast jetzt den Raum gebucht? Gib den anderen kurz Bescheid.
- › **Dokumentiert, was das Zeug hält**. Sammelt eure Notizen, speichert die Protokolle eurer Treffen und macht Fotos von wichtigen Dingen.
- › **Bleibt flexibel!** Plan A funktioniert nicht? Dann bleiben noch 25 andere.
- › **Fehler als Chancen zu begreifen**, mag ein wenig abgedroschen klingen. Wenn ihr darüber spricht, was schiefgelaufen ist und wie ihr eine Wiederholung vermeiden könnt, habt ihr aber schon eine Chance ergriffen.
- › **Habt einen Notfallplan**: die Telefonnummer einer Elektrikerfirma zur Hand und für eine Open-Air-Veranstaltung einen Ort im Hinterkopf, wo das Programm auch bei Regen stattfinden kann.
- › **Vernetzt euch mit anderen Projekten**. Es gibt ein Fest im Jugendclub? Schließt euch doch gleich an mit eurem Workshop. Ein Straßenfest in der Nachbarschaft? Toll, um Werbung zu machen!



Wie erfahren andere von dem Projekt?

Für gute Öffentlichkeitsarbeit könnten wir vermutlich noch eine weitere Broschüre schreiben. Um dir trotzdem einige Anhaltspunkte zu geben, haben wir hier ein paar Tipps gesammelt.

Mit einer guten Außenwirkung könnt ihr euch vieles ermöglichen:

- › auf ein Problem aufmerksam machen
- › zu einer Veranstaltung einladen
- › Unterstützer*innen finden
- › Sponsor*innen ansprechen
- › Informationen zur Verfügung stellen

Bevor ihr mit der Öffentlichkeitsarbeit anfangt, haben wir einige Fragen, die ihr euch stellen solltet:

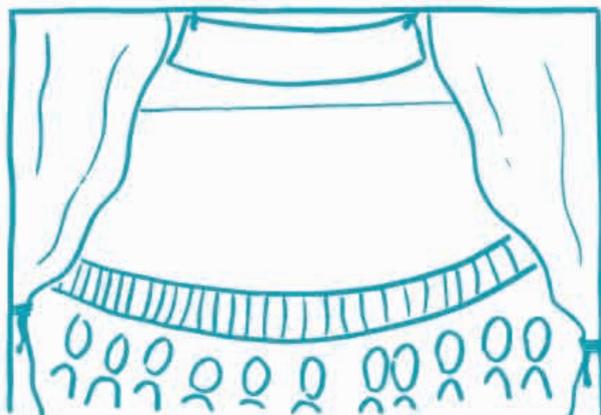
- › Wer ist unsere Zielgruppe? Wo hält sie sich auf und welche Medien nutzt sie?
- › Wozu möchten wir Aufmerksamkeit erzeugen? Was wollen oder brauchen wir von Menschen?
- › Wollen wir im digitalen oder analogen Raum Werbung machen? Was ermöglicht uns dies jeweils?

Hier einige Tipps:

- › Macht Fotos von allem und jeder*m. Das ist sowohl für eine Dokumentation als auch für Social-Media-Beiträge oder Artikel sehr nützlich. Aber natürlich nur, wenn sie*er damit einverstanden ist! Ihr müsst alle Personen, die auf Fotos oder in Videos zu erkennen sind, sagen wie ihr das Material benutzen wollt. Dazu müssen sie eine Einverständniserklärung abgeben.
- › Nutzt ungewöhnliches Material oder außergewöhnliche Orte! Die Druckerei neben eurer Schule hat vielleicht noch Platz bei einem Auftrag und kann euch Flyer drucken.



- 
- › Stellt eure Idee und euer Ziel in den Vordergrund. Mit einem überzeugenden Ziel spricht ihr Menschen viel stärker an als mit einem toll designten Spendenaufruf.
 - › Ihr möchtet, dass andere Werbung für euch machen? Dann schickt ihnen kurze Texte und Bildmaterial. Je weniger Arbeit ihr ihnen damit macht, desto schneller seid ihr in deren Öffentlichkeitsarbeit. Auch lokale Zeitungen freuen sich darüber!
 - › Besonders regionale Presse und öffentlich-rechtliche Medien für Kinder und Jugendliche freuen sich, wenn sie über coole Projekte berichten können. In kurzen Pressemitteilungen solltet ihr das Ziel eures Projektes und alle Hard Facts (Zeit, Ort, Zielgruppe) darstellen und mit knackigen Zitaten deutlich machen, warum euer Projekt wichtig und nachhaltig ist.
 - › Macht eure Projektdokumentation als Präsentation nutzbar! Ein Rückblick aus Fotos anstatt eines Textdokumentes, und schon könnt ihr diese dafür verwenden.
 - › Falls euer Projekt keine lange Laufzeit hat, lohnt sich vielleicht kein eigener Online-Auftritt. Könnt ihr die Plattformen eurer Partner*innen nutzen?
 - › Arbeitet mit positiven Gefühlen und teilt eure Beiträge auch selbst in den sozialen Netzwerken. So erzielt ihr eine größere Reichweite.



Impressum

Dies ist eine Broschüre, um Projektmacher*innen bei der Planung und Umsetzung ihrer Projektideen im Rahmen des Jugendbeteiligungsprojektes zur Bildung für nachhaltige Entwicklung youpaN zu unterstützen.

youpaN ist das Jugendforum, in dem sich junge Menschen an der Umsetzung des Nationalen Aktionsplans Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) beteiligen. Das Jugendbeteiligungsprojekt youpaN wird umgesetzt vom youpaN-Büro der Stiftung Bildung und mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01JO2001 gefördert.

Mehr Informationen zum Nationalen Aktionsplan BNE findet ihr unter www.bne-portal.de.

Die Stiftung Bildung ist vielfältig aktiv. Wir freuen uns über jede Spende, die uns hilft, Projekte wie dieses zu unterstützen.

E-Mail: info@stiftungbildung.org

Vorstand: Katja Hintze, Andreas Kessel, Marco Splitt

Sitz und Geschäftsstelle in Berlin:

Stiftung Bildung
Palais am Festungsgraben
Am Festungsgraben 1
10117 Berlin
Tel: +49 (0)30 8096 2701
Fax: +49 (0)30 8096 2702
www.stiftungbildung.org

Spendenkonto:

GLS Bank
IBAN: DE43 43060967 1143928901
BIC: GENODEM1GLS
www.stiftungbildung.org/spenden

Rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts anerkannt durch die Stiftungsaufsicht Berlin, Geschäftszeichen 3416/1005/2, Steuernummer 27/641/02475

Mitglied im: Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE), Bundesverband Deutscher Stiftungen (BVDS), Deutscher Fundraising Verband (DFV), Initiative „Mein Erbe tut Gutes“, Paritätischer Wohlfahrtsverband Berlin

Redaktion: Friederike Frank, Dilan Aytac, Christoph Pennig

Layout: NEUZEIT, Agentur für Kommunikation und Design GmbH

Illustrationen: Inspiriert durch Ideen von Wendy Schaak

Lektorat: Jenny Menzel

Diese Broschüre ist zum Download verfügbar unter: www.youpan.de/projektereader

4. Auflage, 2021





Spendenkonto der Stiftung Bildung

GLS Bank

IBAN: DE43 43060967 1143928901

BIC: GENODEM1GLS

www.stiftungbildung.org/spenden



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

