

**Forrer
Lombriser
& Partner**

Projektmanagement in Sozialen Institutionen

Fachtagung vom 23. März 2023

**Anders denken.
Anders sein.**

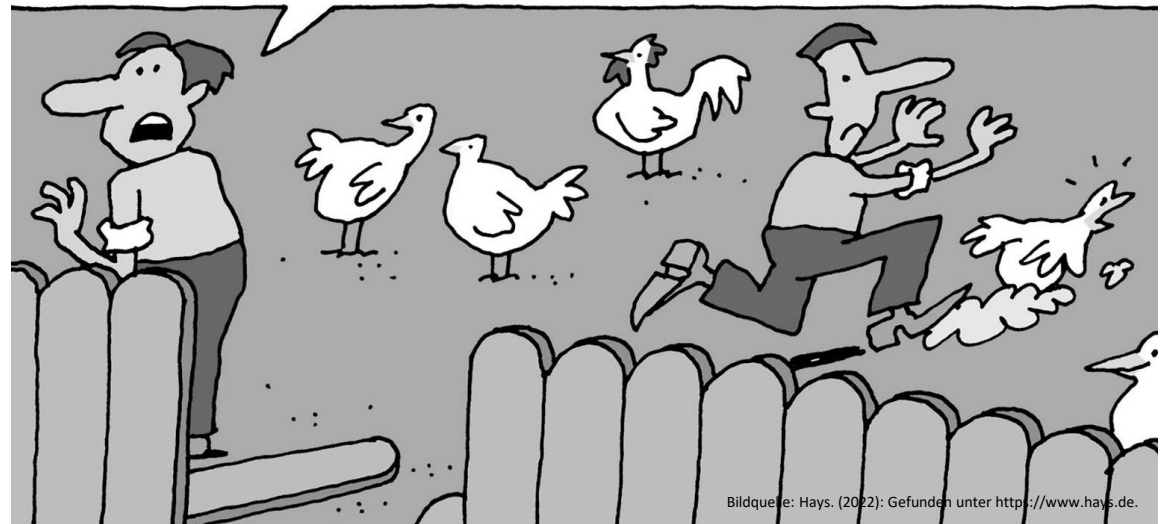
Programm

- Begrüssung
- Projektmanagement in Sozialen Institutionen
- Kaffeepause/Austauschmöglichkeit
- Führen von Projekten – Konkrete Erfahrungen
- Schlusswort

Herausforderung der «Querschnittsfunktion»

- «Projektmanagement mache ich den ganzen Tag!»
- «Ich weiss, wie Projektmanagement funktioniert!»
- «Es fehlt die Zeit!»

Wir haben keine Zeit, den Zaun zu reparieren, weil wir zuerst die Hühner einfangen müssen.



Notwendigkeit des Projektmanagements

Studienergebnisse

- Bei 70% aller IT-Projekte werden Zeitplan, Kosten und/oder Qualitätsziele nicht eingehalten (GARTNER)
- 52% aller Projekte werden erfolglos abgebrochen
- 82% der Projekte werden mit Verspätung abgeschlossen
- Bei 40% der Projekte werden die Qualitätsziele des Projektes ein Jahr nach Beendigung (immer noch) nicht erfüllt (KPMG)

Beispiel «Zu viele Projekte»

In der Geschäftsleitungssitzung einer Altersstiftung orientieren die Geschäftsleitungsmitglieder über den Stand der Projektumsetzung in ihren Ressorts. Die Pflegedienstleiterin verkündet mit Stolz, dass sie wieder zwei neue Projekte zur Verbesserung der Pflegequalität gestartet habe. Gleichzeitig räumt sie jedoch ein, dass sich die Pflegenden beschweren, vor lauter Projekten kaum mehr ihre ordentliche Arbeit erledigen zu können. Weitere Ressortverantwortliche berichten, dass sie die gleichen Rückmeldungen der Mitarbeitenden erhalten. Vielen Mitarbeitenden sei zudem nicht klar, welche Projekte bereits abgeschlossen seien.

Der Geschäftsleiter ist erstaunt und erklärt, die Anzahl der aktuell laufenden Projekte könne kein Problem sein.

Strategisches und operatives PM

Strategische Ebene

- Projektportfolio
- Koordination und Steuerung der relevanten Projekte in der Institution



Operative Ebene

- Projektmanagement einzelner Projekte
- Planung, Steuerung, Durchführung, Abschluss und Dokumentation einzelner Projekte



Projekt-Management

... bedeutet, ein Projekt zu

- planen,
- überwachen,
- koordinieren,
- steuern.

Frage Eigenheiten

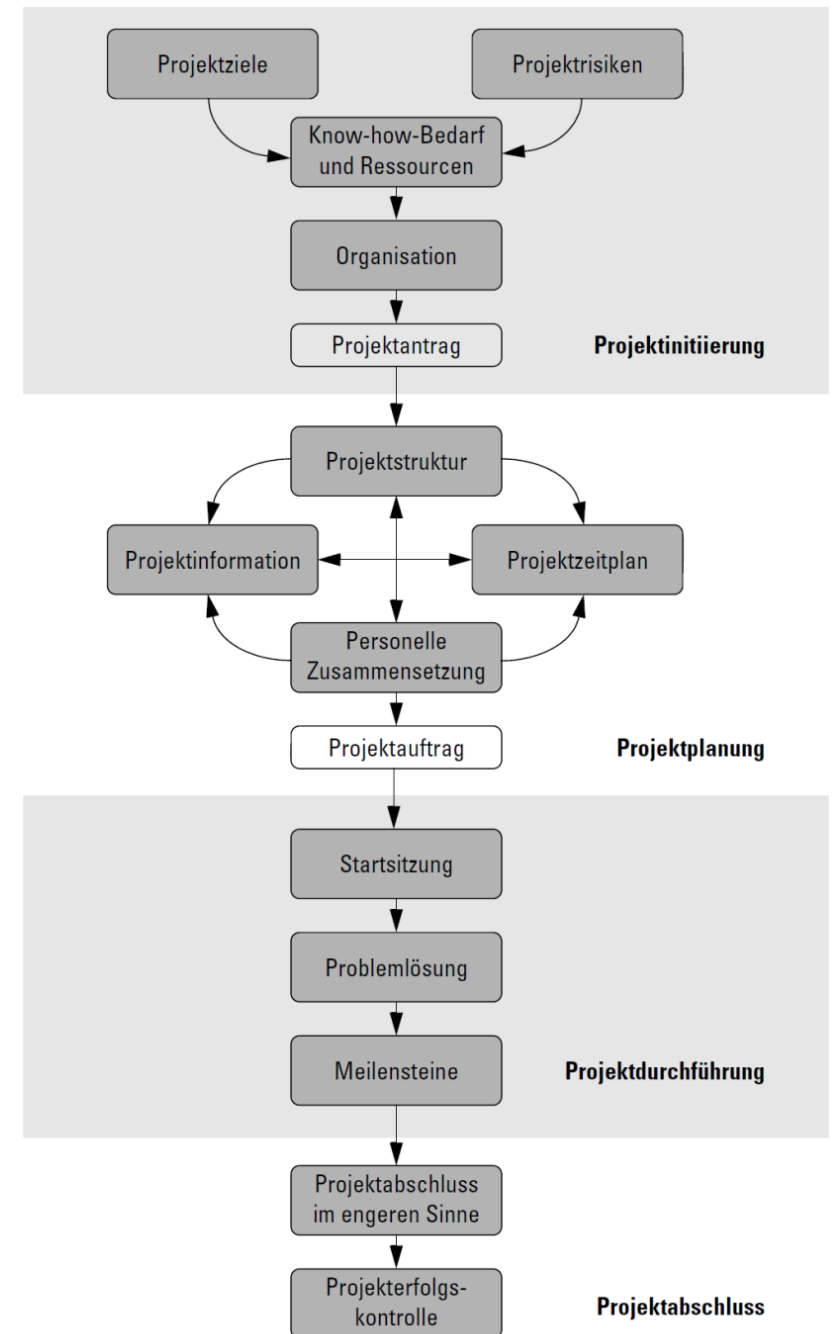


Welches sind die Eigenheiten im Sozial- und Gesundheitsbereich im Bezug auf die Initiierung und Durchführung von Projekten?

Was ist ein Projekt?

- Ein Vorhaben mit vereinbarten **Ergebniszielen** (Was?), **Anfangs- und Endterminen** (Wann?) und finanziellen, technischen und personellen **Ressourcen** (Womit?).
- Ein Projekt ist gekennzeichnet durch
 - Einmaligkeit,
 - Neuartigkeit,
 - technische und organisatorische Komplexität,
 - interdisziplinäre Zusammenarbeit und
 - Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben.

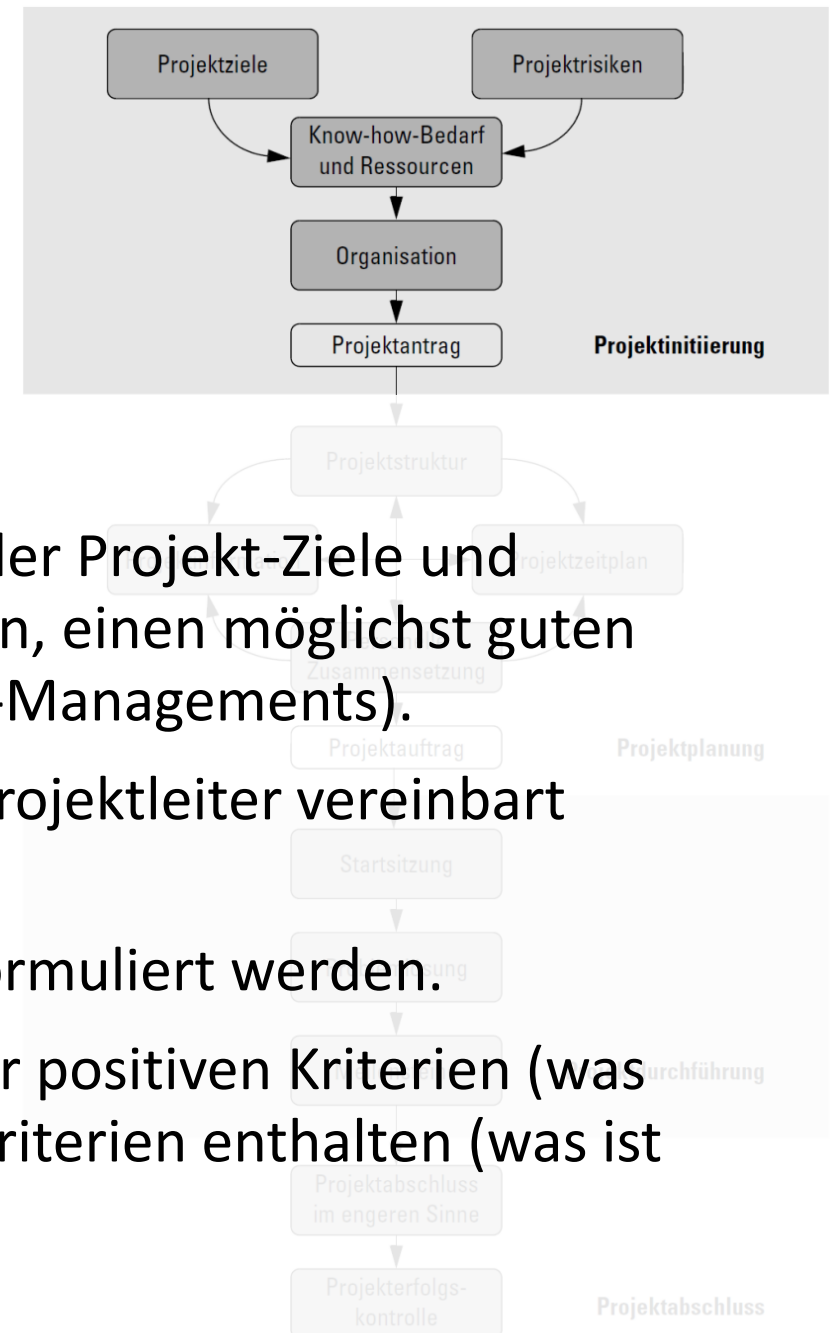
Wie läuft ein Projekt ab?



Projektinitiierung (1)

Ziele

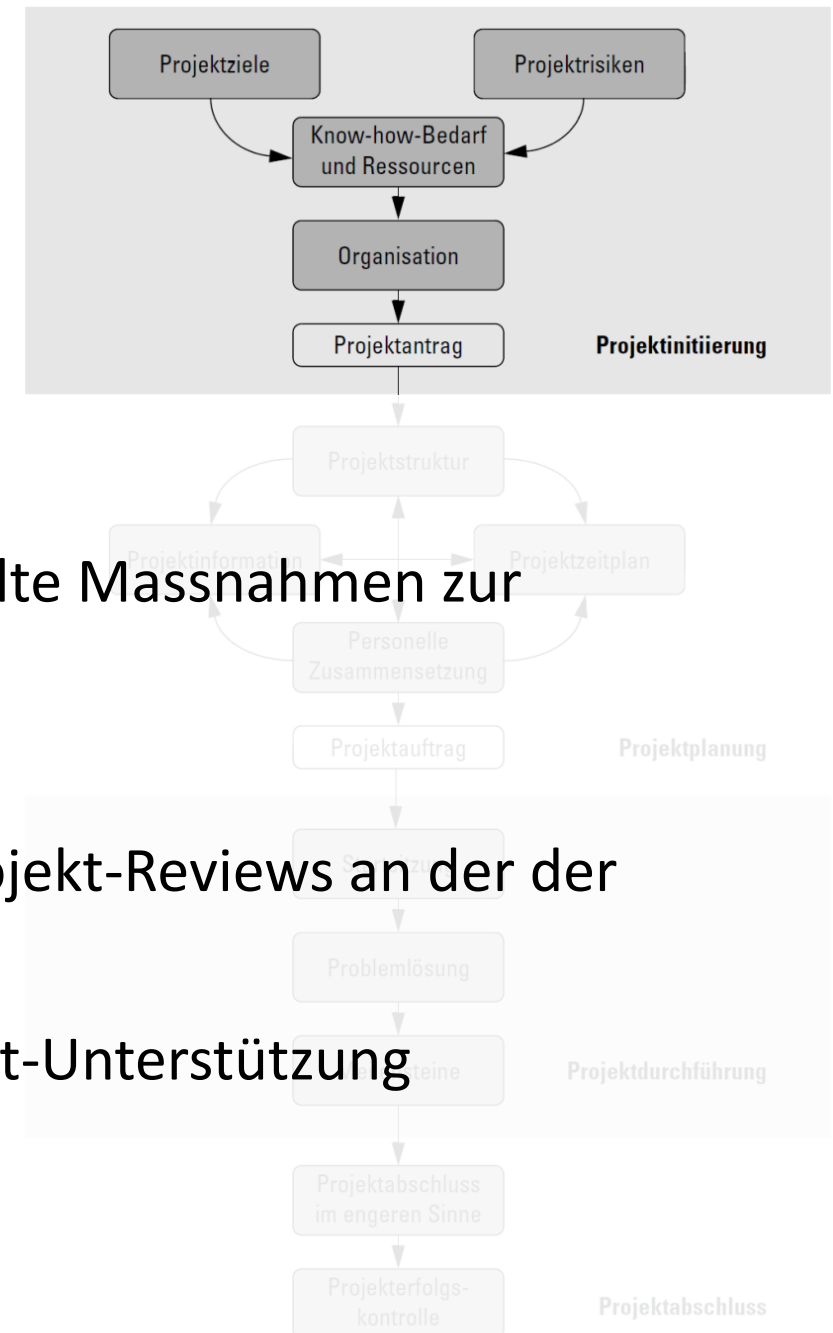
- Ergebnis-, Termin- und Kostenziele sind Bestandteile der Projekt-Ziele und voneinander abhängig. Die Herausforderung liegt darin, einen möglichst guten Zielabgleich zu finden (magisches Dreieck des Projekt-Managements).
- Die Projekt-Ziele sollten zwischen Auftraggeber und Projektleiter vereinbart werden.
- Die Projekt-Ziele sollten möglichst „lösungsneutral“ formuliert werden.
- Die Zielformulierung soll neben den erwünschten oder positiven Kriterien (was ist zu erreichen?) auch unerwünschte oder negative Kriterien enthalten (was ist zu vermeiden?)



Projektinitiierung (2)

Risiken

- Auf der Basis der Risikobewertung können dann gezielte Massnahmen zur Risikovorsorge erarbeitet werden, z.B.
 - Planreserven schaffen,
 - Zahl, terminliche Platzierung und Intensität der Projekt-Reviews an der der Höhe des Projekt-Risikos ausrichten,
 - Expertengruppe für Risiko-Management zur Projekt-Unterstützung zusammenstellen,
 - Versicherungen abschliessen.

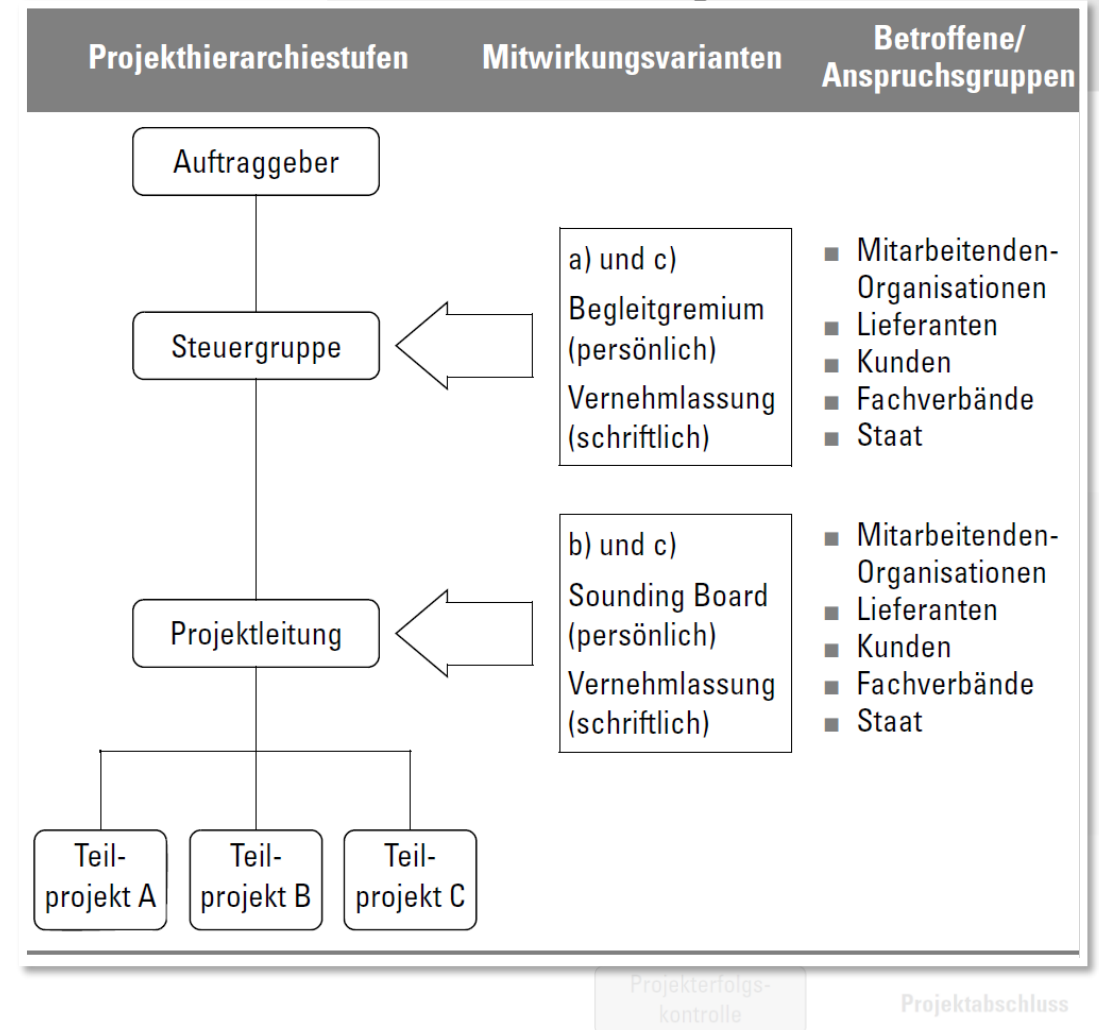
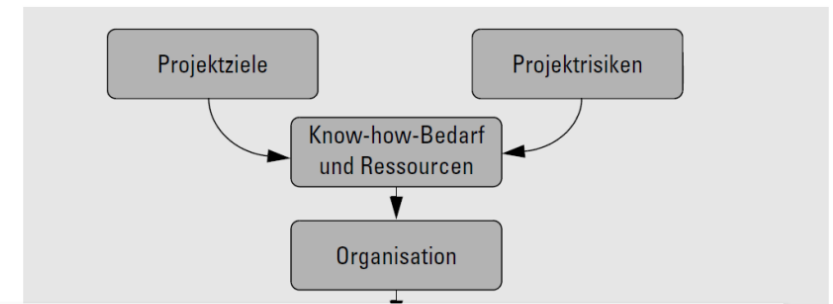


Projektinitiierung (3)

Fachwissen und Ressourcen

- Notwendiges Fachwissen
- Notwendige Ressourcen

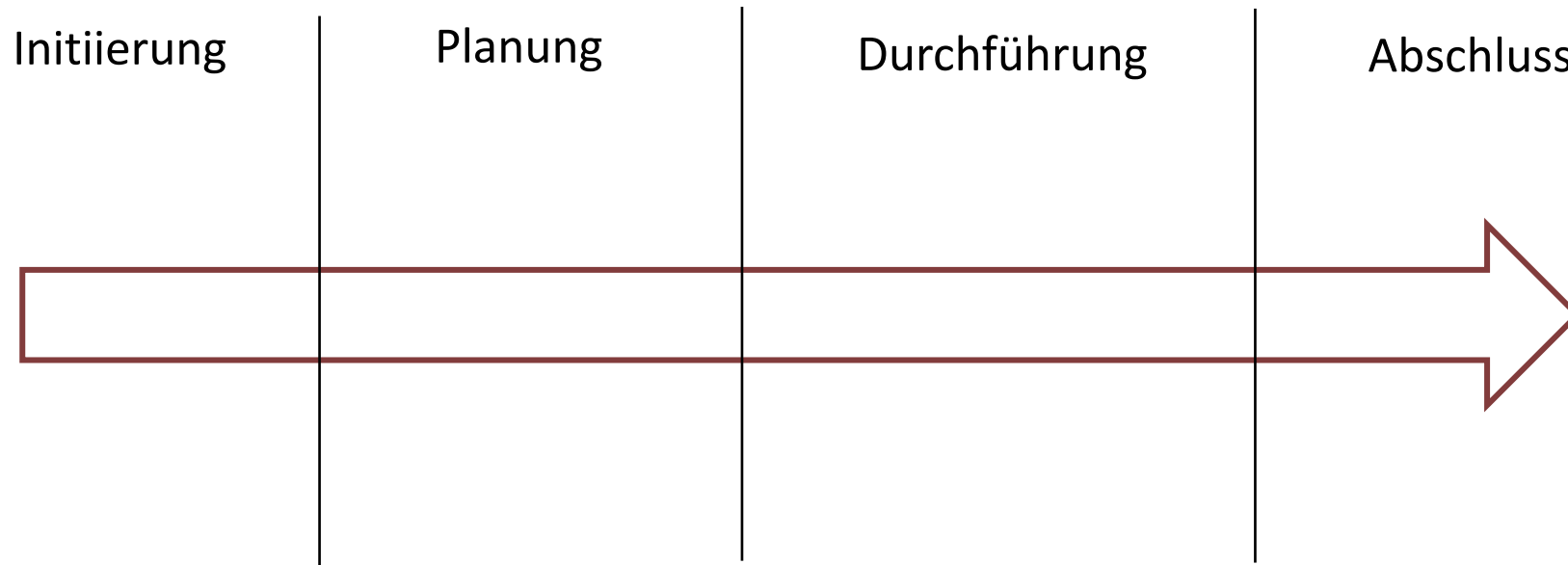
Organisation





Frage Fehler

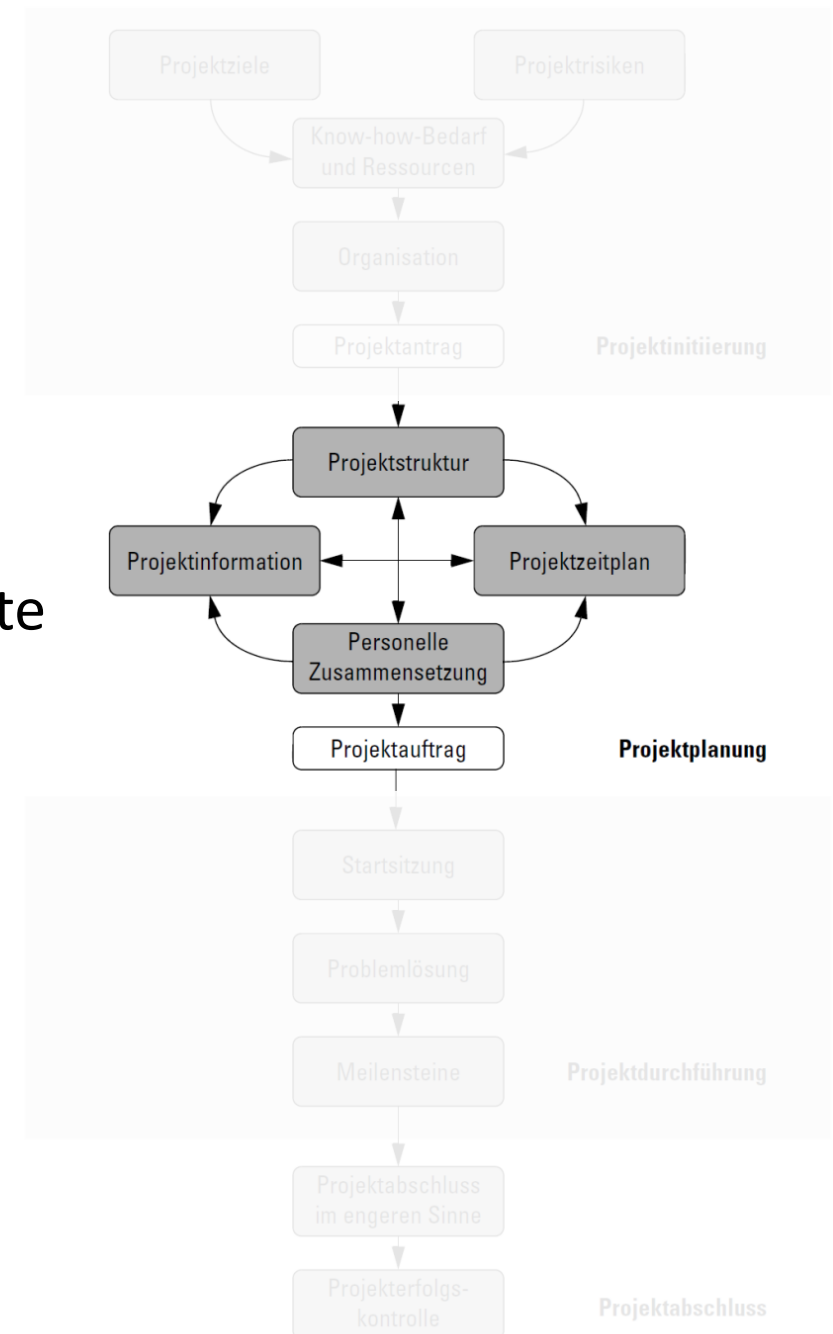
In welcher Phase sind im letzten Projekt in das Sie involviert waren Fehler «zu Tage gekommen»? (Nicht wo liegen deren Ursachen!)



Projektplanung (1)

Struktur

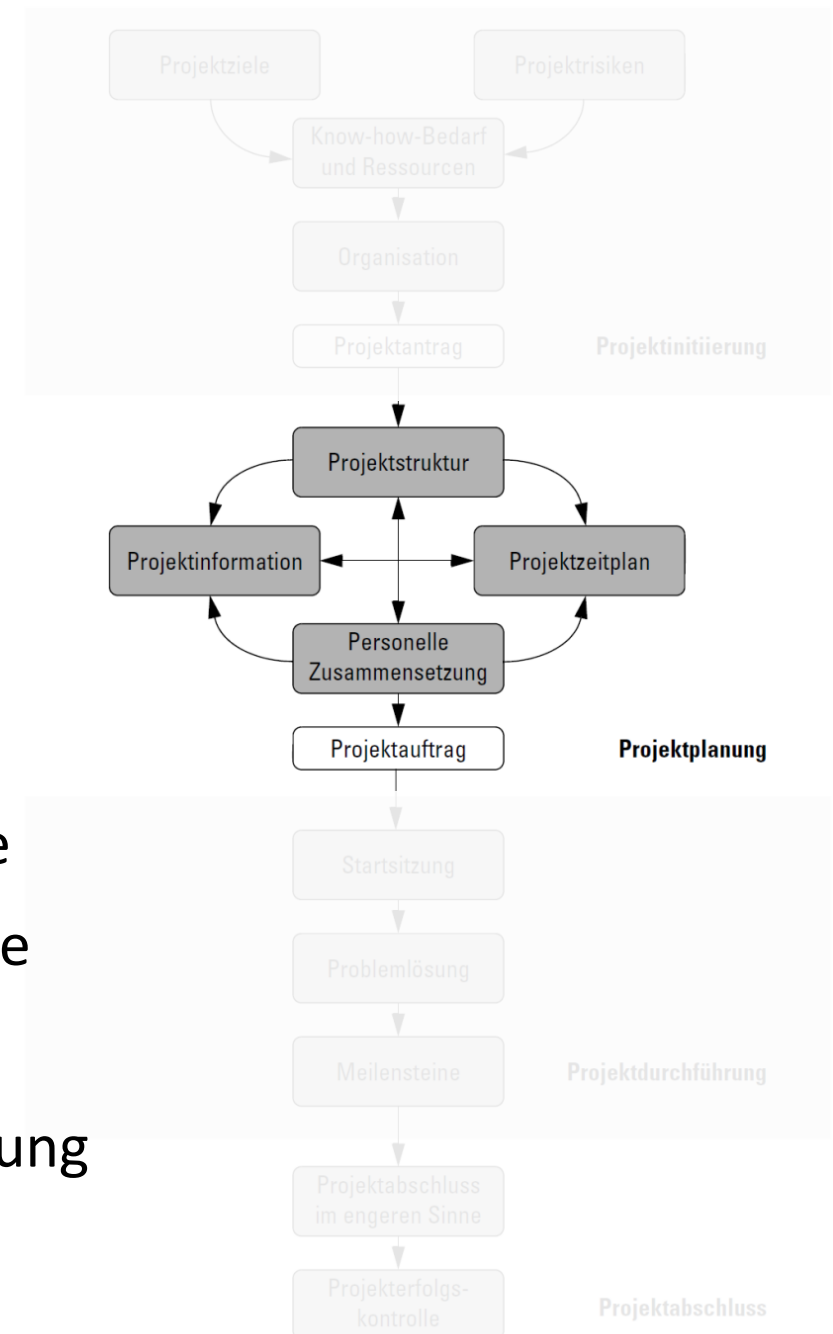
- Strukturierung: hierarchische Gliederung in Teilprojekte und in einzelne Fachprobleme oder Fachaufgaben
- Teilprojekt: fachlich abgegrenzter Teil des Projektes (Arbeitspaket oder Teilaufgabe).



Projektplanung (2)

Beispiel Strukturierung

- Ausgangslage Alters- und Pflegeheim Musterhausen
- Zu bearbeitende Themen (gem. Sitzung Vorstand/GL)
 - Entscheide bzgl. Qualitätsmanagement >> Prozesse
 - Personalentwicklungskonzept & Personalentscheide
 - Strategieüberprüfung
- Strukturoptimierung & Reorganisation einer Abteilung



Projektplanung



Projektplanung (3)

Zeitplan

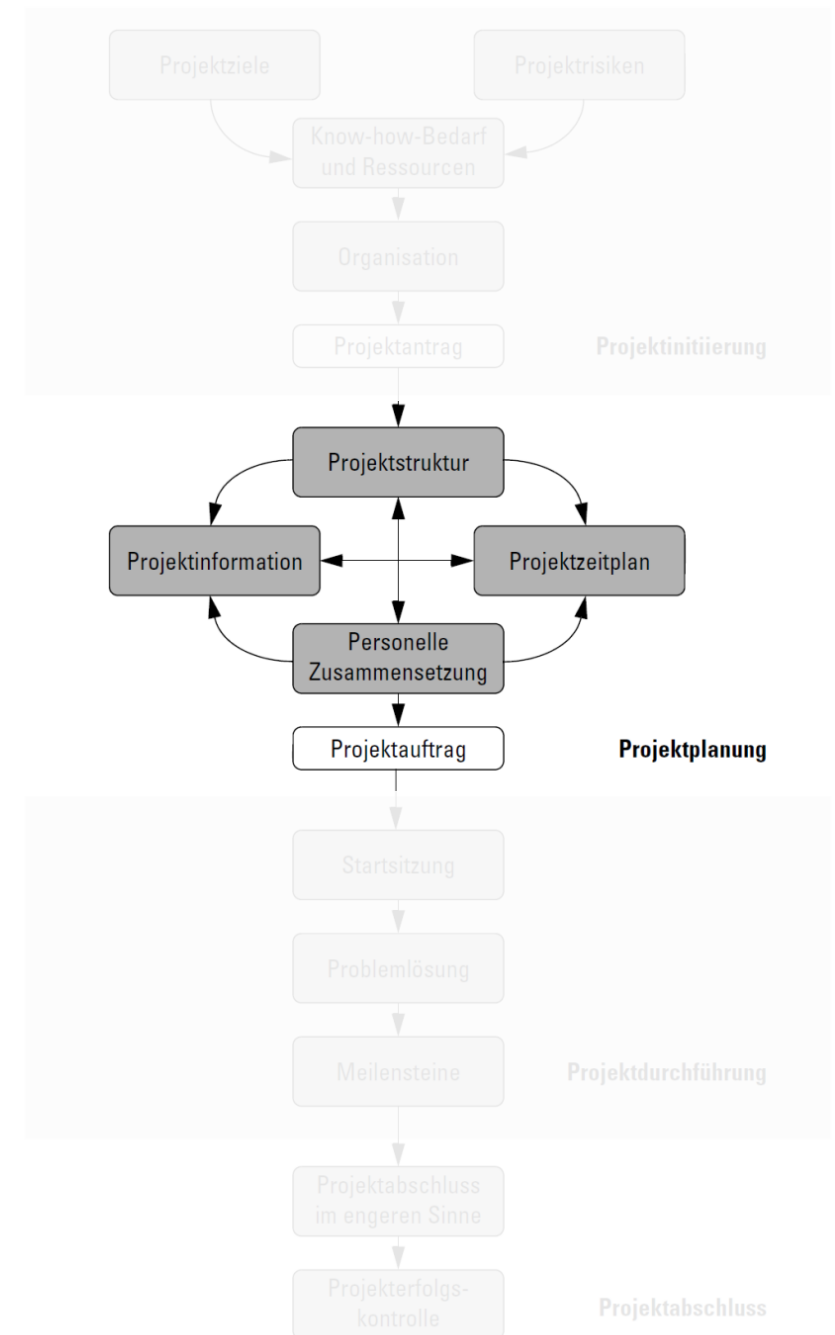
- ProjektteamArbeiten
- Projektleitungs-Arbeiten
- Meilensteine

Zeitbedarf	Tätigkeit	Tätigkeiten der Projektleitung
	Projektarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projekt-/Teilprojektergebnisse einfordern
	⋮	
15–30 Tage	1–5 Tage	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projektergebnisse konsolidieren ■ Meilensteinbericht erstellen
	5–10 Tage	<ul style="list-style-type: none"> ■ Meilensteinbericht den vernehmlassungsberechtigten Personengruppen zustellen ■ Vernehmlassungsantworten konsolidieren
	7–10 Tage	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vorschlag Traktandenliste vorbereiten und mit Vorsitz Steuergruppe besprechen ■ Meilensteinbericht mit Ausgangslage, Vernehmlassungsantworten, Erwägungen und Anträge aufbereiten bzw. formulieren ■ Unterlagen an Steuergruppe versenden
	1 Tag	<ul style="list-style-type: none"> ■ Über Projektstand informieren ■ für Rückfragen zur Verfügung stehen ■ evtl. Protokoll führen
	1–4 Tage	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beschlussprotokoll erstellen ■ Kommunikation sicherstellen: projektintern (Teilprojektleitung) und projektextern
	⋮	
	Projektarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortsetzung der Projektarbeit sicherstellen

Projektplanung (3)

Profil Projektleiter/-in

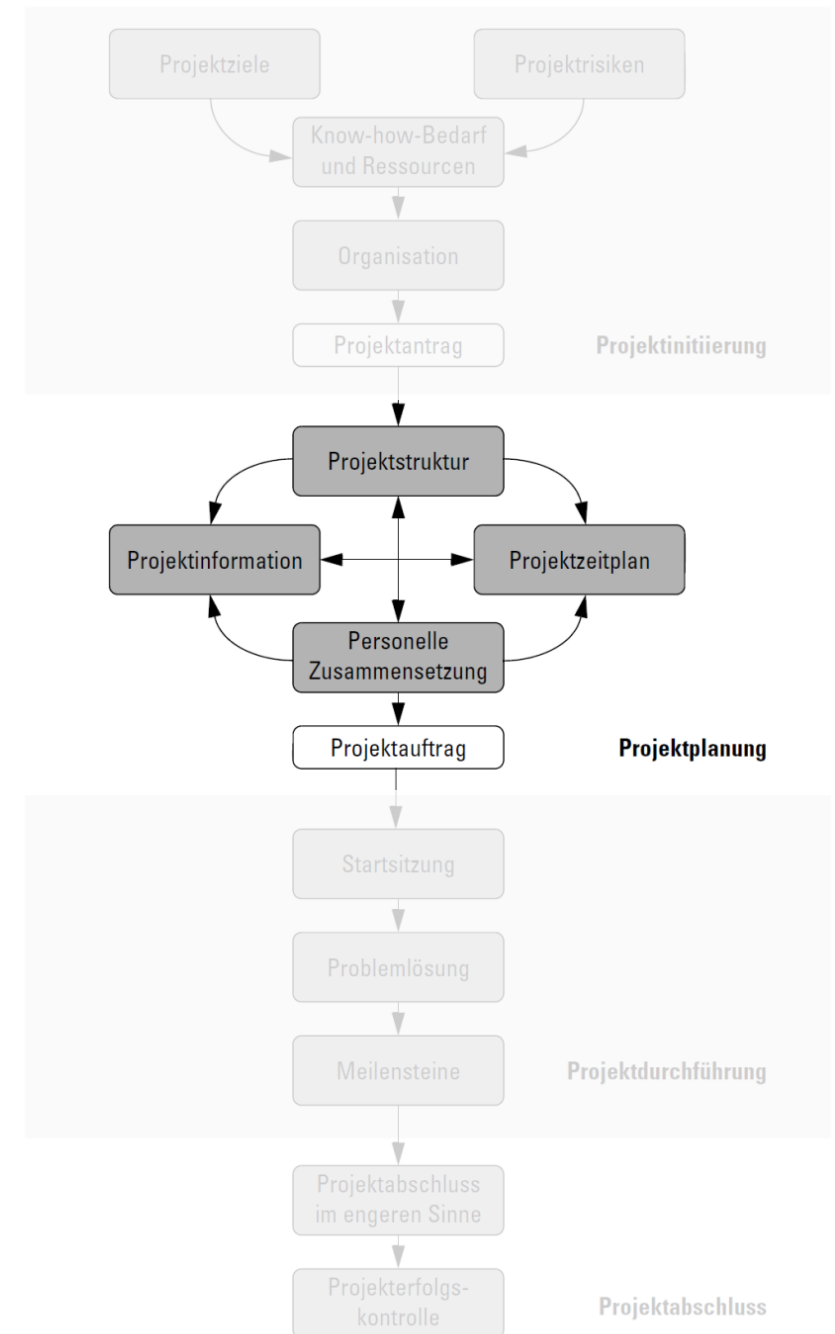
- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz
- Führungskompetenz
- Sozialkompetenz



Projektplanung (4)

Kommunikation

- zum richtigen Zeitpunkt
- in geeigneter Form
- den richtigen Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern vermitteln
- Informationsfluss organisieren



**Forrer
Lombriser
& Partner**

Rückfragen und Kontakt

Marcel Schöni
schoeni@forrer-lombriser.ch

Forrer Lombriser & Partner AG
Pestalozzistrasse 2, Postfach 634
9001 St.Gallen

