

Eredmények tervezése és mérése a projektekben

Budapest, 2016. november 15.

Bogdány Zoltán – Mondolat Iroda Kft.

Az előadáshoz felhasználásra kerültek Szilágyi Győző diái is.



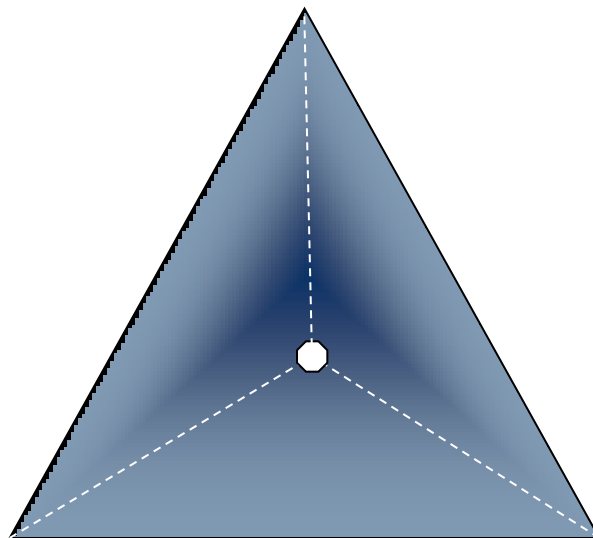
Amiről szó lesz

- **a minőség fogalmi köréről;**
- **a fejlesztési folyamat logikájáról;**
- **az indikátorokkal kapcsolatos alapfogalmakról;**
- **az indikátorok típusairól;**
- **az indikátorrendszer tervezéséről;**
- **az értékelés folyamatáról, eszközeiről.**

A projektek karakterisztikus tere

*„A jó hír: Mi olcsón, jól és gyorsan dolgozunk.
A rossz hír: Ön ebből egyszerre csak kettőt választhat..”*

minőség



idő

költség



Mindig lesz valaki,

aki olcsóbban megcsinálja

ELLENŐRZÉS

Ellenőrzés során azt vizsgáljuk, hogy a vizsgálat tárgya

- megfelel

vagy

- nem felel meg

előre meghatározott kritériumoknak, elvárásoknak, követelményeknek.

AZ ELLENŐRZÉS TULAJDONSÁGAI

- CÉLOK MENTÉN
- STATIKUS
- ÁLLAPOTOT TÜKRÖZ, NEM FOLYAMATOT
- KRITIKAI SZEREP
- ADATOKON NYUGVÓ

ÉRTÉKELÉS

- Az a folyamat, amelyben szisztematikusan vizsgálják, vagy megítélik valamely jelenség, esemény, vagy tárgy **értékét**.
- Az értékelés **a mérési rendszer egyik eleme**. Az értékelés egyik eszköze lehet egy, vagy több mérés.
- Az értékelés témáit, kiterjedtségét az alapjául szolgáló **indikátorrendszer** szabja meg.

A MINŐSÉG FOGALMA



Fitness for purpose

A célnak való megfelelés

MINŐSÉGELLENŐRZÉS



Feladata: A szolgáltatás megfelelőségének vizsgálata

Célja: a szolgáltatás előírt határok között tartása

Az adott szolgáltatásra vonatkozó belső vagy külső sztenderdizált dokumentumok, követelmények, normák összehasonlítása, megfeleltetése a mindennapi működésnek, annak érdekében, hogy a szolgáltatás minősége megfeleljen az előírt követelményeknek

MINŐSÉGÉRTÉKELÉS

Feladata:

- Információkat adni **a célok megvalósulásának mértékéről**, szintjéről
- Rögzített szempontrendszer alapján **összefüggéseket keresni** a célok, a folyamat és a megvalósult végállapot között
- Feltárni a szolgáltatási folyamat hatékonyságát

MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS

- **Def.:** Olyan tudatos tevékenység, mely a szolgáltatás közben **állandóan közelíti a jelen működést a közösen kitűzött célokhoz** a felhasználó igényeinek minél teljesebb kielégítése érdekében.
- **Jellege:** szervezett, folyamatos, tudatos
- **Alapelve:** a megfelelő minőség elérése **mindenki feladata**
- **Célja:** a folyamatok, tevékenységek szabályozottságának biztosítása
- **Eszköze:** **Előírás (dokumentáció)**, mely meghatározza az adott folyamat, tevékenység működésének kereteit, feltételeit, erőforrásait, módszereit, az esetlegesen szükséges jellegét.

Beavatkozások!

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS –

MINŐSÉGPOLITIKA



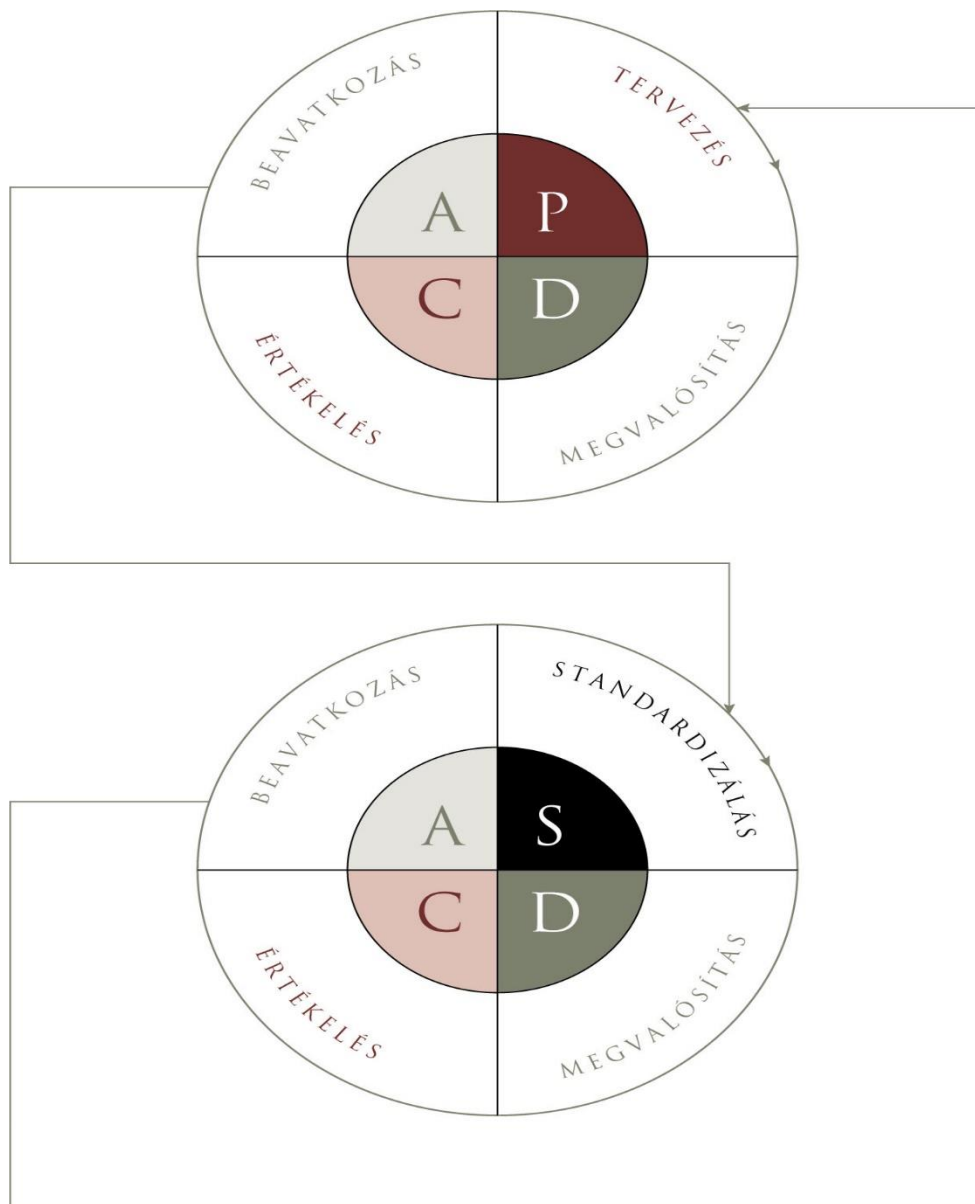
Vezetői feladat, mely

- A helyi minőségfogalom kialakítására irányul a partnerek igényei alapján
- A minőség javítása érdekében elvek, célkitűzések, feladatok megfogalmazását tartalmazza
- Intézkedéseket fogalmaz meg
- Feltételeket teremt a minőségfejlesztéshez
- Megvalósítja és működteti a minőségbiztosítás helyi rendszerét

Folyamat

Egy vagy több meghatározott **sorrendben** elvégzendő **lépés** (tevékenység), amely úgy növel értékét, hogy a **bemenetek** egy csoportját átalakítja a **kimenetek** egy csoportjává, egy másik személy (**a vevő**), vagy folyamat számára, miközben **erőforrásokat** (emberek, eszközök, anyagok, energia, módszerek) használ fel.

A PDCA - SDCA ciklus



A fejlesztés logikája

Stratégiai célok



Fejlesztési célok



Elvárt eredmények



Indikátorok (célértékek)



TEVÉKENYSÉGEK TERVEZÉSE!



Célmeghatározás

Célokkal szemben támasztott követelmények:

Specific – specifikus mennyiség és minőség tekintetében

Measurable – mérhető, objektív módon

Achievable – teljesíthető

Relevant – releváns, szelektív, független

Time-based – időhöz kötött



Lehetséges eredmények

Minden eredmény a projekt céljától függ!

Például:

- Tréninganyag;
- Kiadvány;
- Rendezvény;
- Működő új partnerség (hosszútávú);
- Stb.



A CÉLOK DIMENZIÓI

- Megvalósításuk ideje (hosszú-, közép- és rövid távú);
- Irányítási szintek, működési területek;
- Prioritásuk (fontos, sürgős, megvalósítható stb.).



FEJLESZTÉSI CÉLOK MEGHATÁROZÁSA



- Az önértékelés/
helyzetfelmérés eredményeire kell építeni;
- Gyakorlati orientáltságú célok;
- Korábbi célok áttekintése, esetleg módosítása (Pl. Pedagógiai Program, Nemzetköziesítési stratégia).



A FEJLESZTÉSI CÉLOK MEGHATÁROZÁSÁNAK SZEMPONTJAI (1.)



- **Összhang más intézményi célokkal;**
- **Tényszerűség, az elemzési eredményekre (adatszerűségre) való alapozottság;**
- **Eredménnyel való kapcsolat (mérhetőség, számszerűsíthetőség).**

A FEJLESZTÉSI CÉLOK MEGHATÁROZÁSÁNAK SZEMPONTJAI (2.)

- **Ütemezhetőség;**
- **Feladatokra bonthatóság;**
- **Finanszírozhatóság;**
- **Felelősség - és hatáskörökkel való
azonosíthatóság.**

Indikátorok

„indicate” = jelez

Olyan paraméter vagy érték, amely rámutat, információt, leírást nyújt valamilyen kapcsolódó jelenség, környezet vagy terület helyzetéről.

Az indikátorok jelzik:

- A **cél** elérésének mértékét;
- A **céloktól** való eltérés irányát és mértékét;
- A **célnak való megfelelés** fokát.

A MUTATÓK FŐBB TÍPUSAI 1.

1. Az információ feldolgozottsági foka szerint:
 - elemi
 - származtatott
 - összetett mutatók
2. Az információk összehasonlíthatósága alapján:
 - általános
 - speciális
 - főmutatók (kulcsindikátorok)

MUTATÓK FŐBB TIPUSAI 3.

3. Kvalitatív, kvantitatív mutatók

4. Egy fejlesztési program, vagy intézkedés megvalósulásának előrehaladását mérő mutatók:

- Bemenet (input);
- Kimenet (output);
- Eredmény (result);
- **Hatás (impact).**

Indikátorok meghatározása



1. Elnevezés;
2. Definíció;
3. Mértékegység;
4. Számítási mód;
5. Adatforrás;
6. Kiindulási érték;
7. Célérték;
8. Mért érték.

Indikátor tábla

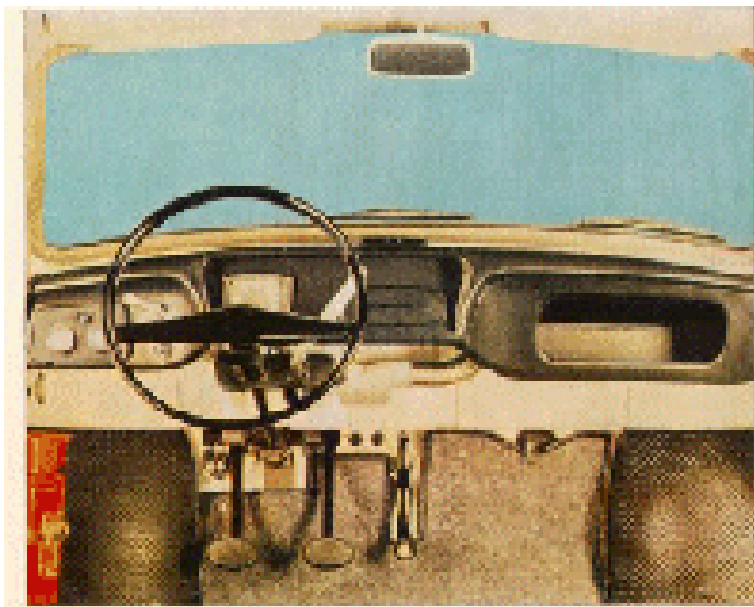


Indikátor definíció!

Cél	Eredmény	Indikátor	Mértékegység	Kiind. érték	Cél-érték	Cél-dátum	Adatforrás
-----	----------	-----------	--------------	--------------	-----------	-----------	------------

Indikátorrendszer

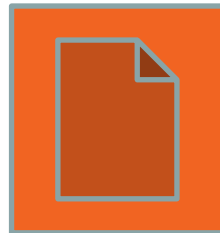
- Mit mérjük?
- Hány mutatónk legyen?
- Abszolút és relatív mutatók



Indikátorok



Az indikátoroknak meg kell felelnie a SMART kritériumoknak és alkalmasnak kell lenniük a célok elérésének nyomon követésére, illetve értékelésére!



Mérés: hogyan fogjunk hozzá?

- Információ gyűjtés;
- Helyzetfelmérés;
- Elvárt eredmények számbavétele;
- Erőforrás tervezése;
- Munkaterv (projektterv) elkészítése.

MÉRÉS

- Mérce (mutatók és/vagy a mérés szempontjai);
- Mérés tárgya (hatóköre);
- Mérés eszköze;
- Mérés módja.

A MÉRÉS KÖVETELMÉNYEI

- Objektivitás;
- A mérési eredmények bármikor
 - visszakereshetőek,
 - értelmezhetőek.
- Ismételhőség.

Indikátor mint mérési eszköz

Az intézmény szempontjából indikátorról, mutatóról, jelzőszámról, akkor beszélünk, ha ezek a projekt (és az intézmény!) valamely szintű **céljaihoz kapcsolódnak**, mint mérési eszköz.

INDIKÁTOROK MEGHATÁROZÁSÁNAK LÉPÉSEI 1.



1. Az eddigi adatgyűjtési rendszer áttekintése

- Mit, miért gyűjtünk? Mire használjuk, miért szükséges? Mely adatokat használjuk indikátorként?
- Van-e funkció nélküli indikátor?
- Hol keletkezik az indikátor? (terület, tevékenység, folyamat, egyéb forrás)
- Ki és hogyan gyűjti az indikátorokat?

INDIKÁTOROK MEGHATÁROZÁSÁNAK LÉPÉSEI 2.



2. Az indikátorok összevetése az intézmény stratégiai, illetve (a projekt) fejlesztési céljaival;
3. Az új igényekhez, célokhoz kapcsolódó új indikátorok megfogalmazása;
4. Indikátorok illesztése a célt megvalósító folyamathoz;
5. Az indikátorok szelektálása, minőségellenőrzése, korrekciója.

AZ INDIKÁTOROK SZELEKCIÓJÁNAK SZEMPONTJAI

- **Relevancia, lefedettség** - Adott cél, feladat, tevékenység elérését, megvalósulását, annak valamely állapotát mutatja-e?
- **Fontosság:** A mérés tárgyával kapcsolatban lényeges információt hordoznak-e?
- **Redundancia, kiegyensúlyozottság:** Van-e más, adott indikátorhoz hasonló információt hordozó adatunk?
- **Mérhetőség:** konkrét, objektív, tényszerű-e?
- **Csoportosíthatóság:** alkalmas-e rendszerbe illesztésre, más indikátorral származtatott mutató képzésére?

AZ INDIKÁTOR LEHETSÉGES ADATFORRÁSAI

- Rendelkezésre álló dokumentumok (belső és külső)
- Saját felmérések (pl. igény- és elégedettség mérések)


AZ INDIKÁTOROK MINŐSÉGELLENŐRZÉSE



- **Frissesség, korszerűség;**
- **Érzékenység;**
- **Megbízhatóság;**
- **Összehasonlíthatóság;**
- **Érvényesség.**

TIPIKUS HIBÁK 1. AZ INDIKÁTOROK KÉPZÉSÉVEL KAPCSOLATBAN



- **Nem elég konkrét a célmeghatározás.**
 - Következmény: nem tudunk konkrét indikátorokat a célhoz kapcsolódó eredményhez csatolni. 
- **Nem találjuk meg a fontos adatokat a szakmai célhoz.**
 - Következmény: nem kapunk információt tényleges céljainkra.
- **Valamely egységes rendszerből veszünk át indikátorokat.**
 - Következmény: ezek nem az adott intézmény(projekt) céljaihoz szabottak, csak akkor informatívak, ha az adott intézményben is van olyan cél, amire vonatkoztathatók.

TIPIKUS HIBÁK 2.

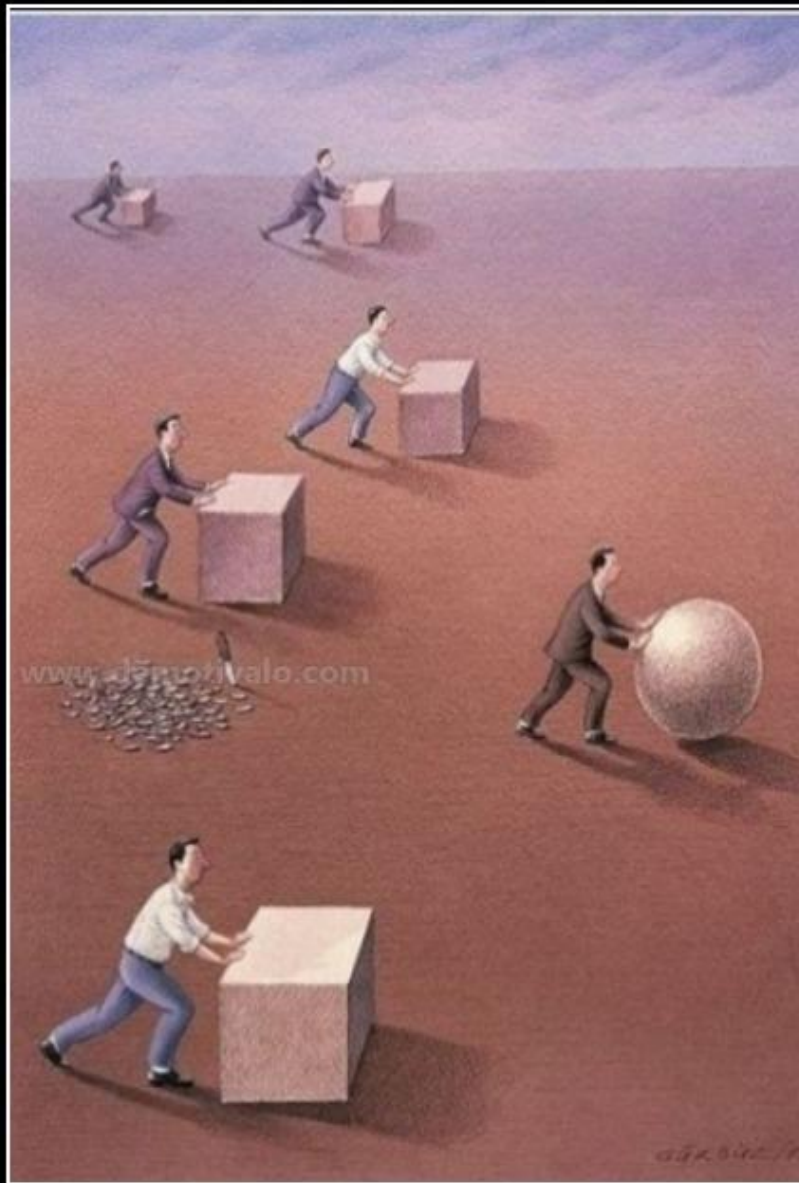
AZ INDIKÁTOROK KÉPZÉSÉVEL KAPCSOLATBAN



- **Sok adatot gyűjtünk.**
 - Következmény: beleveszünk, áttekinthetetlenné válik.
- **Kevés adatot gyűjtünk.**
 - Következmény: nem kapunk elegendő információt a célok állapotáról.
- **Nem definiált és nem szűrt az adat.**
 - Következmény:
 - Nem az okról, hanem a célokról vitáznak – a vitapartnerek csak saját elégedetlenségüket „ventillálják”.
 - Az adat nem elemzett okai felesleges belső értelmezési vitákat gerjesztenek.

Köszönöm szépen!

Bogdány Zoltán – www.mondolat.hu



NE KEMÉNYEN DOLGOZZ

Hanem okosan

www.demotivalo.com

