

Projekttervezési technikák áttekintése

Swot elemzés
Problémafa-célfa elemzés
Érdekcsoportelemzés
Logikai keretmátrix

Hné Hoszpodár Katalin, 2007

Sikeres projekt ismérvei

- Világosan átlátható
 - Meggyőző
 - Mérhető

Hné Hoszpodár Katalin, 2007

ELEMZÉSI SZAKASZ

Hné Hoszpodár Katalin, 2007

Projekttervezési technikák, eszközök kettős célt szolgálnak

- Átláthatóbbá, logikusabbá, könnyebben ellenőrizhetővé teszik a tervezést, munkaszervezést, segítenek elkerülni a tervezés során a logikai következetlenséget
- A bíráló és a projekt nyomon követését végző számára könnyen átláthatóvá teszik a pályázó fő fejlesztési lehetőségeit, ill. a projekt tartalmát

Strukturált módon biztosíthatnak információt a tervezés során,

A jobb eredmény elérését szolgálják.

Hné Hoszpodár Katalin, 2007

Projekttervezési technikák

A projekttervezési technikákat olyan támogatásnak vegyük, amely elsősorban a projektgazdákat, másodsorban a pályázat bírálóit segíthetik a projekt áttekintésében, így kedvezőbb megítélésében.

- Helyzetelemzés eszközeként ismert SWOT analízis
- Helyzetelemzés eszközeként ismert Probléma-célra elemzés
- Partnerhálózat kialakítását segítő érdekcsoportelemzés
- Projektterv kialakítására, összefoglalására, monitorizálására és értékelésére alkalmas logikai keretmátrix

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Elemzési szakasz

- Helyzetelemzés (SWOT)
 - Problémaelemzés
 - Célok meghatározása
 - Érdekcsoportelemzés
 - Stratégiaelemzés

Összes érdekcsoport összehozása pl. egy workshop keretében

Potenciális érdekelték elemzése

Hné Hozspodár Katalin, 2007

SWOT analízis

- Vizsgált szervezet aktuális állapotának gyorsfényképe
- Vizsgálat tárgya lehet egy adott intézmény, szervezeti egység, de akár a nemzetgazdaság versenyképességi szempontból történő elemzés is

Négy részre osztott táblázat

•Gyengeségek, Erősségek	←	Belső ismerv
•Lehetőségek és veszélyek	←	Külső ismerv

felsorolására

Hné Hozspodár Katalin, 2007

SWOT elemzés lépései

- Program ill. a projekt sikerében érdekelték 5-15 fős csoportjának nyílt beszélgetése alapján
- Meghatározott időkeret (pl. szempontként 20-30 perc) szabad ötletelés alapján minden szemponthoz min. 20-25 javaslatot összegyűjteni. Ebben a szakaszban nem szabad az ötleteket elvetni vagy megvitatni
- Ötletelés eredményének átszerkesztése
- A kör szűkítése: minden szempont szerint 6-10 pontra
- KÉSZ!

Szívesen látott melléklete a pályázatoknak.

A táblázatot rövid magyarázattal, következtésekkel is ki kell egészíteni!

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Problémaelemzés

Célja:

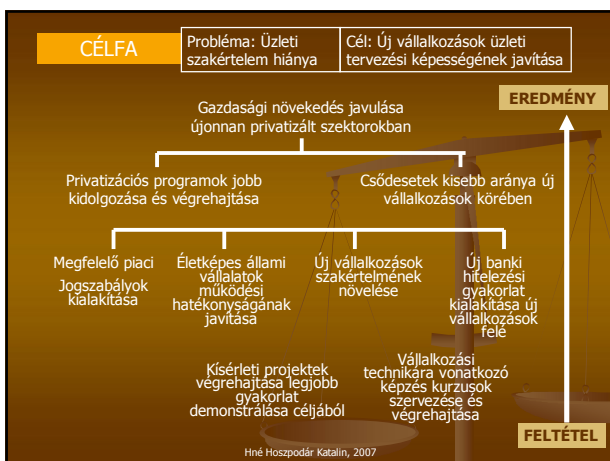
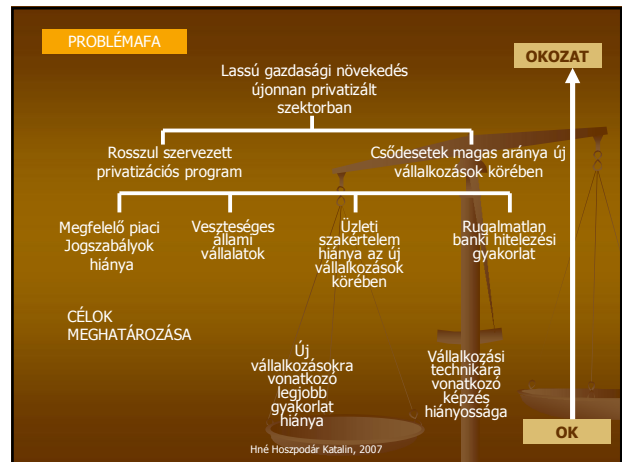
- A legnagyobb problémák meghatározása
- Az okok és az okozatok feltárása
- Interjúk, kérdőívek, statisztikák a problémák azonosítására
- csoporthmunka a probléma felállítására
- Feltárt problémák hierarchikus sorrendjének meghatározása (problémafa)
- Feltárt problémák értékelése, Átfogó és az ehhez kapcsolódó problémák kiválasztása. Ha probléma ok, akkor az alsó szintre kerül.

Érdekcsoportok pl. brainstorming összejövetel keretében

A probléma-fa valamely fennálló helyzet negatív aspektusait mutatja meg!

A célok elemzése a kívánatos jövőbeni helyzet pozitív aspektusait mutatja meg.

Hné Hoszpodár Katalin, 2007



CÉLFA kialakítása

- A célfa magában foglalja a problémák célok formájában történő újrafogalmazását
- A célfa a problémafa tükörképe!
- Az ok-okozati viszonyt az eszközök és célok viszony váltja fel.
- Hasonló területekhez kapcsolódó célok csoportosításra kerülnek és közös név alatt szerepelnek

Hné Hoszpodár Katalin, 2007

Érdekcsoportelemzés

- Stakeholder analysis / rá lehet keresni az Interneten!
- Nem érdemes túlzottan komplikálni!

- Kik az érintett érdekcsoportok?
- Személy, szervezet, csoport, intézmény
- Érdeke fűződik a projekthez, hatással lesz rá, vagy ő van a projektre hatással

Érdekcsoportok azonosítása, fontosságuk, befolyásuk felmérése

IDŐKORLÁT MIATT KULCSSZEREPLŐKRE KONCENTRÁLVA!!

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

Érintettek azonosítása

ÉRINTETTEK STÁTUSZA	ÉRINTETTEK CÉLCSOPORT	ÉRINTETTEK CÉLCSOPORT	ÉRDEKEK, CÉLOK, ELVÁRÁSOK	KÖVETKEZTETÉSEK
ÉRINTETTEK TÍPUSA	HASZON-ÉLVEZŐK	HÁTRÁNYT SZENVEDŐK		
Magánszemély				
Civil szervezet				
Vállalkozás				
Önkormányzat				
Intézmény				

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

Az érintettek elemzése

EGZISZTENCIÁLIS ÉRINTETTSÉG			NAGY
			KÖZEPES
			KICSI
	BLOKKOLÓ	SEMLEGES	TÁMOGATÓ

Befolyás a változásra:

NAGY

KÖZEPES

KICSI

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

Stratégia elemzés

- Az elemzési szakasz utolsó fázisa a kívánt eredmény eléréséhez szükséges stratégia kiválasztása
- Célok csoportosítása
- Alapelvekhez való illeszkedés
- Tudás és információs háttér biztosíthatósága
- Technikai háttér biztosíthatósága
- Pénzügyi források biztosíthatósága, támogathatósága
- Hatékonyság (ráfordítás-eredmény)
- Húzó, ill. multiplikátor hatás
- Konfliktus minimalizálása

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

Stratégia elemzés

Az elemzési szakasz utolsó fázisában történik a kívánt eredmény eléréséhez szükséges stratégia kiválasztása

Meg kell találni a módját, hogyan lehet beilleszteni a megjelölt célokat a kialakuló projekt programjába, a rendelkezésre álló idő és erőforrások függvényébe

A stratégia áttekinti a különböző beavatkozások megvalósíthatóságát, ami a projekt fókuszának előmozdulásával járhat

Miután a stratégiát kiválasztottuk, a projekt célja és általános célkitűzései többé-kevésbé rögzítettek

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Stratégia elemzés

Az elemzésekhez a célokat csoportosítani kell

■ Kiválasztás szempontjai:

- Alapelvekhez való illeszkedés
- Tudás és információs háttér biztosíthatósága
- Technikai háttér biztosíthatósága
- Pénzügyi források biztosíthatósága, támogathatósága
- Hatékonyság (ráfordítás-eredmény)
- Húzó, ill. multiplikátor hatás
- Konfliktus minimalizálása

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Tervezés
Megvalósítás
Értékelés

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Logikai
keretmátrix
(LFA)

Projekt-
tervezés,
megvalósítás,
értékelés

Hné Hozspodár Katalin, 2007

LOGIKAI KERETMÁTRIX

- Logical Framework Approach (LFA)
- Projekt tervezéshez és irányításhoz használt alapeszköz
- Ellenőrizni lehet a tervezés során a projekt relevanciáját, megvalósíthatóságát és fenntarthatóságát
- Fontos irányítási eszköz a megvalósítás és az értékelési szakaszban: alapul szolgál a projekttervezéshez, a monitoring rendszer kialakításához, keretet ad az értékeléshez
- Projekt logikai strukturálására is alkalmas

Az LFA egy elemzési és egy tervezési fázisból áll!

Hné Hozspodár Katalin, 2007

LOGIKAI KERETMÁTRIX

- A MÓDSZER ELŐZMÉNYE A PROBLÉMAFA-CÉLFA ANALÍZIS
- AMÓDSZER KÉT ELEMBŐL ÁLL:
 - A PROJEKT ÁTGONDOLÁSA: A PROBLÉMA OKAIRA VALÓ KONCENTRÁLÁST SZOLGALJA AZ ELEMZÉSI FÁZIS
 - AZ ELEMZÉS DOKUMENTÁLÁSA: A TERVEZÉS FÁZISA, AHOL A PROJEKTÖTLÉTBŐL RÉSZLETES PROJEKTTERV LESZ, ELKÉSZÜL A LOGIKAI KERETMÁTRIX FELÉPÍTÉSE

Az LFA egy elemzési és egy tervezési fázisból áll!

Hné Hozspodár Katalin, 2007

A logframe lehetséges funkciói

- Elemzés
- Tervezés
- Monitoring
- értékelés

Segítséget nyújt a tevékenységek, eredmények, célok, célkitűzések közötti logikai összefüggések jobb áttekintéséhez
GONDOLKODÁST SEGÍTŐ **DINAMIKUS ESZKÖZKÉNT** KELL KEZELNI!

Újra kell értékelni és felül kell vizsgálnia a projekt fejlődésével és a körülmények változásával párhuzamosan

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Logframe vertikális logikája

Projektleírás	Objektívan igazolható eredményesség mutató	Az ellenőrzés forrásai és eszközei	Feltételezések
Átfogó célok			
A projekt célja			
Eredmények			
Tevékenységek			

ELŐFELTÉTELEK

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Vertikális logika

- A projekt tevékenységét,
 - az ok-okozati összefüggéseket,
 - és a fontos feltételezéseket, , ill. a
- projektmenedzser befolyásolási körén kívülálló bizonytalansági tényezőket határozza meg

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Logframe horizontális logikája

Projektleírás	Objektívan igazolható eredményesség mutató	Az ellenőrzés forrásai és eszközei	Feltételezések
Átfogó célok	→	→	→
A projekt célja	→	→	→
Eredmények	→	→	→
Tevékenységek	→	→	→

ELŐFELTÉTELEK

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Horizontális logika

- A projekt hatásainak,
 - a projekt által felhasznált erőforrásainak méréséhez kapcsolódik, a főbb mérési mutatók és a mérések ellenőrzéséhez szükséges eszközök meghatározásán keresztül

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Logframe tervezése

Projektleírás	Objektívan igazolható eredményesség mutató	Az ellenőrzés forrásai és eszközei	Feltételezések
Átfogó célok	→	→	→
A projekt célja	→	→	→
Eredmények	→	→	→
Tevékenységek	→	→	→

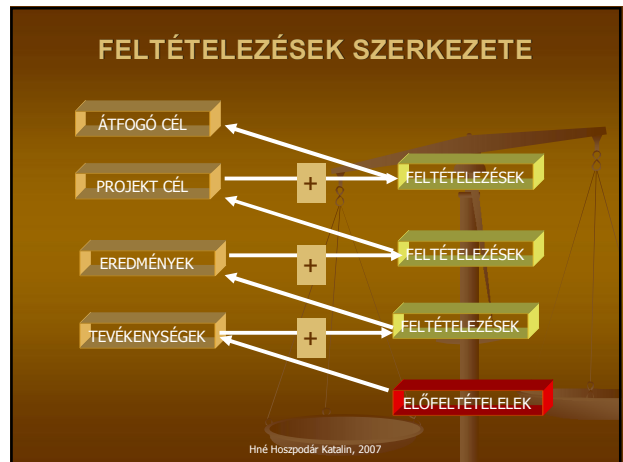
ELŐFELTÉTELEK

Hné Hozspodár Katalin, 2007

BEAVATKOZÁSI LOGIKA

ÁTFOGÓ CÉL	Magasabb szintű célkitűzések, amelyek megvalósulásához a projekt hozzájárul, a célfa csúcán lévő, a pályázati kiírásban szereplő céllal megegyező megfogalmazás	Kis és közép vállalkozások műszaki-technológiai háttérének fejlesztése
A PROJEKT CÉLJA	A célfából a stratégiai célt szolgáló konkrét, az eredmény következményeként előálló célmegfogalmazás	Kedvező piaci részesedés korszerű termékelőállítás
EREDMÉNYEK	A projekt kézzelfogható hozadéka, az elvégzett tevékenységek, „termékei”, közvetlen outputjai	Korszerű gyártósor és raktár Piacképes termék
TEVÉKENYSÉGEK	A projekt végrehajtása során az eredmény elérése érdekében elvégzendő feladatok felsorolása	Építés, gépheszerzés, útépítés, ESZKÖZÖK kiépítés

Hné Hozspodár Katalin, 2007



Logframe horizontális logikája

BEAVATKOZÁSI LOGIKA	Objektív módon mérhető mutatók	Mutatók forrásai
Átfogó célok	Hatás mutatók	Mutatók forrásai
A projekt célja	Eredmény mutatók	Mutatók forrásai
Eredmények	Output mutatók	Mutatók forrásai
Tevékenységek	eszközök	költségek

Hné Hozspodár Katalin, 2007



Indikátorok és forrásaik

- Objektíven mérhető jelzőszámok és specifikációk, melyek az eredmények különböző meghatározását adja, így:
 - Mennyiségi** (db, fő, m², m³, tonna, Ft, % stb.)
 - Minőségi** (kategória, szint, célcsoportra, funkcióra, kompetenciára, helyre, témára utaló jelző)
 - Időbeni** (állandó, időszakos, ... évi)

Hné Hozspodár Katalin, 2007

Indikátorokkal szemben támasztott követelmények

SMART kritériumok

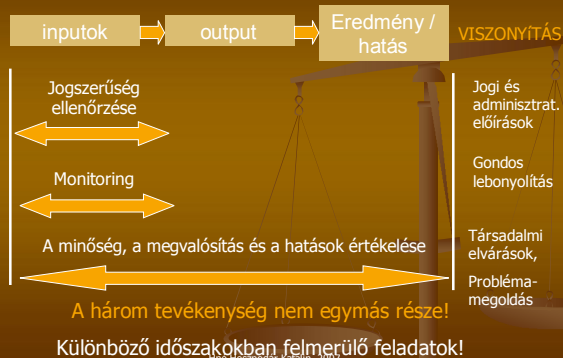
- Specific: specifikusak, a dologra jellemzőek
- Measurable: mérhetőek (számszerűsítés)
- Achievable: elérhetőek, rendelkezésre állnak
- Time-based: időhöz kötött

QQTTP kritériumok

- Quantity: mennyiségi változás
- Quality: minőségi változás
- Time: időben változó
- Target group: fejlesztések célcsoportja
- Place: térbeli, földrajzi elhelyezkedés

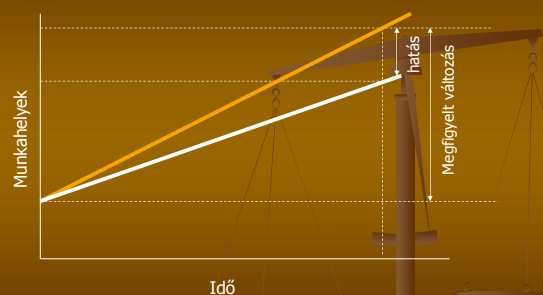
Hné Hozspodár Katalin, 2007

Ellenőrzés – monitorig - értékelés



Hné Hozspodár Katalin, 2007

Hatásvizsgálat



Hné Hozspodár Katalin, 2007

A mátrix oszlopai – 1. oszlop

ELSŐ OSZLOP - Stratégiai intervenciós logika

- **Átfogó célok:**
projekt hosszú távú hatását mutatják be az érintettekre vonatkozóan
- **Konkrét célok:**
projekt megvalósításával elérhető célok
- **Eredmények:**
végrehajtott tevékenységek „termékei”.
Eredményeket sorszámozni kell
- **Tevékenységek:**
lépések az eredmények elérése érdekében.
Tevékenységeknek kapcsolódniuk kell az eredmények sorszámaához

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

A mátrix oszlopai – 2. oszlop

MÁSODIK OSZLOP - Objektíven ellenőrizhető mutatókat tartalmazza a célok és eredmények teljesüléséről: szintek szerint pl.

- Átfogó célok indikátorai - hatásindikátorok,
- Konkrét cél mérésére szolgáló indikátorok – eredményindikátorok
- Projekt eredményének mérését szolgáló indikátor – outputindikátorok
- Legutolsó sorban az eszközöket és az erőforrásokat (emberi, anyagi, pénzügyi) tüntetik fel.

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

MEGFELELŐ MONITORING RENDSZER KIDOLGOZÁSA

A mátrix oszlopai – 3. és 4. oszlop

HARMADIK OSZLOP - Ellenőrzési eszközök:

objektíven mérhető indikátorokhoz szükséges információk, adatok forrásai
Honnan szerezhetőek be, hol találhatóak? Mutatók és mérőszámok rögzítése
Kinek kell információt biztosítani, milyen rendszerességgel?

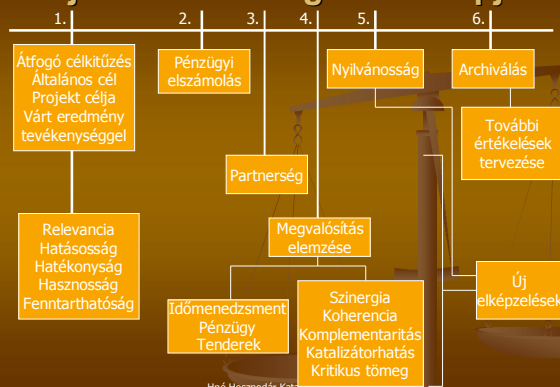
Alsó sorban a projekt megvalósítás költségei és azok forrásai szerepelnek

NEGYEDIK OSZLOP - Feltételezések/kockázatok értékelése:

szintenként a külső tényezők, konkrét feltételezések kerülnek. Lényeges, hogy ezeket a kívánt helyzet formájában kell megfogalmazni (+ megközelítés)

Hné Hozzpodár Katalin, 2007

Projekt zárása / logframe alapján



Hné Hozzpodár Katalin, 2007