

Workshopok és szakmai találkozók szervezése

Az alábbiakban a workshop-ok és szakmai találkozók szervezésével kapcsolatos iránymutatások kerülnek ismertetésre, valamint további segítségként a mellékletek között egy **Hiba! A hivatkozási forrás nem található.** t adunk felhasználásra, amely segíti a beszélgetéseken elhangzottak rögzítését és további feldolgozását.

Workshop/találkozó megtartásának terve

A workshop szervezés lépései

1. A workshop témájának, időpontjának, helyszínének kijelölése
2. A célközönség meghatározása
3. A workshop vitaindító előadásának előkészítése: előadó felkérése
4. A workshop résztvevőinek meghívása elektronikus úton
5. A workshop előkészítése: ütemterv/forgatókönyv készítése, névkártyák készítése, információs pult, terem berendezése, útbaigazító táblák kihelyezése, fotódokumentáció készítése
6. A workshop lebonyolítása: visszajelzések kezelése, emlékeztető készítése
7. A workshop kiértékelése

A célközönség:

- a témában érintett szakemberek
- a projektben érintett személyek (pl. szakmai munkatársak)
- fiatalok
- helyi érdeklődők

Vitaindító előadás előkészítése:

- a workshop témájához kapcsolódó témában előadó hivatalos felkérése (e-mail-en és/vagy telefonon):
 - pontos időpont, helyszín és az előadás időtartamának megadása
 - vitaindító jelleg hangsúlyozása: rövid előadás, akár provokatív témafelvetéssel, vagy kérdések megfogalmazásával
- technikai háttér biztosítása (projektor, laptop), a projektnek megfelelő egységes háttérhasználat

Résztvevők meghívása:

- résztvevők listájának elkészítése
- meghívók szerkesztése: a projekt arculati előírásainak való megfelelés (egyeztetés az ÚNK-val!), pontos időpont, helyszín megjelölése, projekt azonosító számának feltüntetése, a program menetének feltüntetése
- meghívók e-mail-es kiküldése

A workshop közvetlen előkészületei:

- ütemterv/forgatókönyv elkészítése a workshop
- terem berendezése
- Információs/registrációs pult előkészítése: névkártyák, jelenléti ív, fogadó/registrációs csomag (pl. mappa, toll, jegyzetpapír) elhelyezése
- útbaigazító táblák kihelyezése
- fotódokumentáció készítésének megszervezése
- emlékeztető/jegyzetek készítésének megszervezése (diktafon elhelyezése és/vagy jegyzetet készítő munkatárs biztosítása)
- hangosítás ellenőrzése (amennyiben szükséges)

Workshop lebonyolítása:

- regisztrációs pult üzemeltetésének biztosítása (min. 1 fő)
- fogadó/registrációs csomag (pl. mappa, toll, jegyzetpapír) kiosztása
- fotódokumentáció készítése
- konferálás biztosítása
- elégedettségi kérdőív ellenőrzése
- moderátor biztosítása (ISZK vagy általa felkért személy) – feladata a visszajelzések kezelése, a beszélgetés folyamatának koordinálása
- **szakmai tartalom feldolgozása: használható eszköztár:**
 - World Café módszer (vagy)
 - konstruktív vita (vagy)
ötletbörze eszköztára
(ezekről részletesebben lásd: Javaslatok jó gyakorlatot bemutató foglalkozás megtartásához című alfejezetet)
 - workshop vezetésének szempontjai
(lásd részletesen: Szempontok workshop vezetése során című alfejezetet)
- ebéd, illetve kávé szünetek megvalósítása (amennyiben van rá lehetőség)

Workshop zárása:

- zárszó megszervezése (vagy ISZK vagy általa felkért előadó/szakember)
- köszönetnyilvánítás és kisebb köszönő ajándék átadása a vitaindító előadó számára (ISZK)
- elégedettségi/visszajelző kérdőív kitöltetése a résztvevőkkel

Szempontok workshop vezetése során

Az alábbiakban néhány olyan technikára, javaslatra hívjuk fel a figyelmeteket, amelyekkel könnyebbé, rugalmasabbá válik a gyakorlatban folytatott workshop megtartása. Ezek javaslatok, így kérjük, hogy mindenki azokat alkalmazza a gyakorlatban, amelyekben leginkább komfortosan és hitelesnek érzi saját magát.

Legfontosabb cél a kötetlen, spontán és folyamatos beszélgetés kialakítása. Ez nem egyszerű, mert vannak, akik vélt elvárásoknak akarnak megfelelni, mások szerepelni akarnak, vagy megint mások éppen nem mernek szerepelni, vagy esetleg nem értik a kérdést, esetleg nem érdekli őket a kérdés. A moderátor/facilitátor feladata a beszélgetés teljes ideje alatt – ami akár 1-2 óra is lehet – minden beszélgetőtársra figyelni és biztosítani a megszólalás lehetőségét: bátorítani azt, aki kevésbé mer megszólalni vagy tapintatosan leszerelni a túlreprezentáltakat, közben fenntartani a jó hangulatot, és azt, hogy a **beszélgetés gördülékeny és természetes legyen.** Ugyanakkor a legfontosabb, hogy az eredeti cél megvalósuljon: a megyei szakemberek igényeinek felmérése.

Mindehhez a következő eszközöket javasoljuk:

Összefoglalások

Mindezt leginkább úgy tudjátok elérni, ha a workshop céljáról minden meghívott szakembert/szervezetet részletesen tájékoztattok még a beszélgetés előtt (1), majd ugyanezt röviden újra összefoglaljátok a beszélgetés elején (2). A beszélgetés közben is tehettek rövid összefoglalásokat, mint a beszélgetés moderátora (3).

Tervezés

Az előzetes tervezés is nagyban hozzájárul ahhoz, hogy gördülékeny legyen a beszélgetés. 4–5 témakörnél többet nem célszerű tárgyalni, témánként 3-5 kérdéssel lehet előzetesen készülni. Témakörökhöz tettünk javaslatokat (lásd lent), amely bővíthető is az adott beszélgetésben résztvevőkhöz igazítva. A kérdések megfogalmazása mindenkinek saját stílusa szerint történhet.

Kérdések, tovább gördítés

A beszélgetés folyamatossága úgy érhető el, ha a beszélgetés vázát előzetesen egymással logikusan összefüggő témakörökből építjük fel és ezeket a témaköröket ún. átvezető kérdésekkel vagy bevezető mondatokkal vezetünk fel.

Az egész beszélgetést egy nyitó kérdéssel érdemes kezdeni, például mindenki mondjon magáról néhány szót. Ennek a célja a bizalmi viszony kialakítása, azzal, hogy mindenki megszólalhat, hallja a saját hangját, bátorságot merít, hogy később az érdemi kérdéseknél is hozzá merjen szólni. A moderátor is kap egy átfogó képet a beszélgetőpartnerekről, arról, hogy ki milyen beszédtempóval és milyen mértékű 'szereplési hajlandósággal' van jelen.

Attól sem kell megijedni, ha a csoport csendben marad, és a feltett kérdésre hosszú másodpercekig senki sem válaszol. A csendet nem kell feltétlenül megtörni egy kérdéssel vagy egy mondattal, mert a csend lehet az elmélyült gondolkodás jele is. A megkérdezettek sokszor csak akkor találkoznak először az adott kérdéssel így időre van szükségük saját véleményük megfogalmazásához.

Csoportméret, létszám

Csoportos, facilitált beszélgetés létszáma 6–12 fő között változhat, azonban az ideális a minél kisebb méretű csoport. (Különösen, ha a moderátor/facilitátor nem gyakorlott.)

A tapasztalatok szerint a kisebb csoport az elmélyültebb, a nagyobb pedig a kreatív, ötletbörze jellegű feladatok megoldására alkalmas.

Környezet

Elsősorban arra kell törekedni, hogy a helyiség, ahol a beszélgetést tartjuk, minél semlegesebb legyen (ne vonja el semmi a beszélgetők figyelmét). Ültessük egy körbe a résztvevőket, úgy, hogy a moderátor mindenkit lásson, és persze mindenki lásson mindenkit.

Témakörök workshop vezetése során

A workshopok vezetéséhez egy kérdéssort (guide-ot) ajánlunk, amely azokat a főbb témaköröket tartalmazza, amelyet javasunk minden beszélgetés alkalmával érinteni.

Emellett a kérdéssor a helyi igényekhez, a beszélgetésben résztvevő szereplőkhöz igazítható, valamint további kérdésekkel bővíthető.

- 1. A szakember/ifjúság szakmai szervezet tevékenysége** (Lehetőség egymás megismerésére, rövid bemutatkozásra)
 - Milyen eddigi szakmai tapasztalatokkal rendelkezik a szervezet/szakember?
 - Állandó/rendszeres tevékenységek és alkalmoszerű/ projektként megjelenő tevékenységek
- 2. A szervezet/szakember eddigi fontosabb projektjei** (általuk kiemelt, legfontosabbnak tartott projektek, röviden)
- 3. Rendszeres és alkalmi szakmai együttműködői, partnerei** (szakmai kapcsolatháló feltérképezése)
 - ezen belül külön érdeklődünk az ifjúság szakmai területen tevékenykedő partnerek iránt,
 - valamint kérdezzünk rá, vannak-e ágazaton kívüli (forprofit), valamint civil szervezetekkel kapcsolatai
- 4. A szervezet/szakember rendelkezésére álló erőforrások**
 - humán erőforrás: szakemberek száma és szakterülete; önkéntesek száma és területük (amilyen tevékenységbe bekapcsolódnak)
 - infrastrukturális feltételek: működési hely (bérelt/saját), technikai felszereltsége, berendezése
 - anyagi feltételek: támogatások, források
 - egyéb: adományok, segítségnyújtás
- 5. Szükségletek, igények** (cél: annak feltérképezése, hogy az ÚNK a projekt keretében, milyen területen nyújthat segítséget az adott szakembernek/szervezetnek)
 - **pályázati lehetőségek, források** (Milyen jellegű pályázati lehetőségekre, milyen forrásokra lenne szükségük?)
 - **részvétel térítésmentes képzéseken** az alábbi témákban:
 - önkéntesekkel foglalkozó koordinátorok képzése
 - önkénteseket fogadó szervezetek képzése
 - projektmenedzsment és pályázatírói képzés
 - komplex ifjúság szakmai felkészítés
 - (megyei) közösség szervezői képzés
 - közösségfejlesztői képzés
 - asszertív kommunikáció és konfliktuskezelési képzés

- játék-, és élménypedagógiai képzés
 - kortárs segítők munkájának segítése képzés
 - ifjúsági rendezvényszervezői képzés
 - egyéb témában, éspedig: _____
- **részvétel rendezvényeken:**
 - nemzetközi ifjúságsszakmai és/vagy önkéntesség területén térítésmentes részvétel konferencián
 - szakmai _____ workshopok-on _____ az _____ alábbi témákban: _____
 - ifjúsági szakemberek számára szervezett hazai látóúton
 - helyi ifjúsági szakemberek esetmegbeszélő fórumain
 - ifjúsági projekteket (pályázatokat) generáló workshopok-on
 - ifjúsági projektek megvalósítását segítő szakmai monitoring alkalmakon
 - közösségszervezők országos, regionális, megyei találkozóján
 - ifjúsági projektek megvalósításának menedzsmenti támogatására szervezett megbeszéléseken
 - rendszeres megyei, regionális ifjúságsszakmai fórumok az alábbi témákban: _____
 - egyéb, éspedig: _____
 - **a rendezvényeken, képzéseken való részvétel feltételei** (Nagyságrendileg mekkora összeget tudnak áldozni rá? Vagy számukra csak ingyenesen igénybe vehető jöhet szóba? Megyei, vagy országos rendezvényeken is részt tudnak-e venni?)
 - **ifjúságsszakmai módszertani anyagok – témák** (Milyen módszertani támogatásra lenne szükségük, mely témákban?)
 -

Projektgeneráló workshophoz kapcsolódó iránymutatás¹

Mi a projekt?

A projekt nem rendszeresen, rutinszerűen végzett tevékenységsorozat, mindig tartalmaz valamilyen „innovációt”, valami újszerűt.

Projektnek olyan tervezett, nem rendszeresen végzett tevékenységsorozatot nevezünk

- **amelynek célja van, és ez a cél ismert a tevékenység megkezdésekor és ez a cél reális és elérhető.**

A projekt során tudjuk, hova akarunk eljutni. Tudjuk, mikor értük el a célt, sejtjük, hogy a megvalósulásával milyen eredményt akarunk elérni. (pl: a magyarországi drogprevenció önmagában

¹ Felhasznált irodalom: Közösségi mentálhigiénés projektek tervezése - Segédanyag a Semmelweis Egyetem Mentálhigiénés Szervezetfejlesztő Szakirányú továbbképzés projektkészítési stúdiója számára, készítette: Szentjóni Ottó, szakmai lektor: Tésenyi Tímea

nem projekt. Egy adott iskolában a drogok veszélyére figyelmet felhívó előadás szervezése lehet projekt.)

- **amelyhez „erőforrásokat” rendelünk.**

Erőforrás alatt értjük, egy, a cél eléréséhez szükséges eszközt. pl: egy nagy teljesítményű szerver számítógép, vagy a projekt pénzügyi költségvetése is, amiből anyagokat, eszközöket vásárolunk. Ilyen értelemben erőforrásnak nevezhetjük a közreműködő személyeket is.

A versenyszférában megvalósított projektek esetében minden, a projekt által igénybe vett erőforrást pénzbe számolnak át (pl. bérleti díja, vagy projektben részt vevő személyek munkaidő költsége.) (Egy projektnek lehetnek rejtett költségei is, amelyek társadalmi szinten felmerülnek, de közvetlenül mégsem számoljuk hozzá a projekt költségeihez. Pl: egy építkezés által keltett környezetszennyezés vagy a zajártalom által okozott egészségromlás költségei.)

- **amelynek van egy időtartama és ez tervezett.**

Amely tevékenységsorozatnak nincs eleje és vége, az nem projekt. A projekt kereteit a tervezés során rögzítjük, és a fenti három tényező – a cél, az erőforrások és az idő – mentén. Természetesen a végrehajtás során lehetnek változások, a három tényező közül egyik sem változtatható anélkül, hogy a másik kettő ne változna.

Projekttervezés menete

- Előkészítés
 - Igényfelmérés
 - Célcsoport-meghatározás
 - Várt hatások, eredmények meghatározása
 - Projektcélok meghatározása
 - Szakmai terv összeállítása
 - Megvalósítói kör meghatározása (projekt-team)
 - Projektkommunikáció terve²
 - Projektköltségvetés megtervezése³
 - Adminisztráció
- Erőforrások megteremtése
 - Projektköltségvetés⁴
 - Projektbevételek megtervezése⁵

² Ez jelen ISZK- feladat esetben nem releváns.

³ Ez jelen ISZK- feladat esetben nem releváns.

⁴ Ez jelen ISZK- feladat esetben nem releváns.

⁵ Ez jelen ISZK- feladat esetben nem releváns.

- Forrásteremtési terv⁶
- Adminisztráció

Projekt-megvalósítás

- Programbonyolítás
- Adminisztráció
- Értékelés
- Monitoring
- Lezárás, elszámolás, beszámolás
- Disszemináció
- Utánkövetés, fenntarthatóság biztosítása

A projekttervezés általános menetében jelöltük, melyek nem jelentenek feladatot az ISZK munkatársak számára. A többi feladat esetében elképzelhető az ISZK munkatársak bekapcsolódása, adott feladat ellátása részben vagy egészben.

Szemponatok projekttervezéshez

Cél

A projektnek akkor van értelme, ha valódi szükségletre válaszol. Emellett szükség van arra is, hogy ez a cél mások felé kommunikálható, „eladható” cél legyen. Emiatt fontos ezt a célt konkretizálni. Ezt segíti, ha röviden, akár egy, maximum 2 mondatban meg tudjuk fogalmazni mi ez a cél.

Célcsoport

Kik számára hasznos a projekt megvalósulása? Minél specifikusabb, minél pontosabban meghatározott a célcsoport, annál valószínűbb, hogy a projekt nem fullad érdektelenségbe. A célcsoport meghatározásához legjobb, ha a projekt megvalósítóival személyes kapcsolatban vannak a célcsoport tagjai. Így válik megfoghatóvá a csoport, így könnyebben tudunk válaszolni a következő kérdésekre:

- Mit tudunk a célcsoportról?
- Mire van szükségük? Milyen gondokkal küszködnek? Mi bosszantja és mi érdekli őket?
- Mivel lehet motiválni őket, hogy részt vegyenek a projektben?

Ha a célcsoporttal nincs közvetlen kapcsolatunk, akkor segít, ha elképzeljük, ha megszemélyesítjük a célcsoportunk egy tipikus tagját – legyen neve, életkora; gondoljuk át, hogyan öltözködik, min gondolkodik, milyen szubkultúrát képvisel, hogyan látja a világot, mire van szüksége stb., vagyis ha belehelyezkedünk a célcsoport szükségleteibe. Ebben akár kooperációs team együtt dolgozhat.

⁶ Ez jelen ISZK- feladat esetben nem releváns.

A célcsoport szükségleteibe való belehelyezkedés abban segít, hogy több lehetséges megoldás is felmerülhessen, amelyekből később a legmegfelelőbbet választjuk ki. Gyakori hiba, hogy a felismert igényre túl hamar találunk megfelelőnek tűnő megoldást, és már azt gondoljuk tovább.

Igényfelmérés

A célcsoport szükségleteibe való belehelyezkedés azonban nem elég. Szükség van a célcsoport valódi szükségleteinek felmérésére!

Ennek legjobb módja, ha megkérdezzük a célcsoport egyes kiválasztott tagjait, vagy olyan személyeket. (Kérdés persze, hogy akikkel ezek a tagok mennyire tekinthetők a célcsoport reprezentatív részének.)

Az igényfelmérés módja lehet kérdőív vagy lehet személyes beszélgetés is.

Projekt-előkészítést segítő kérdések:

- Mire van a célcsoportnak igénye?
- Mit szeretnénk ebből kielégíteni?
- Mi megvalósítható ebből?
- Mi a legideálisabb módszer?
- Illeszkedik-e az ötlet a szervezeti kultúránkhoz?
- Milyen értékeken nyugszik az ötlet?
- Milyen hatással lehet a projektötlet a szervezet életére?
- Honnan finanszírozható a projekt?
- Hogyan épüljön fel a projekt?

Igényfelmérésre vonatkozó kérdések/megfontolások:

- Vizsgáljuk meg, hogy a kiválasztott célcsoportban milyen hiányokat találunk (szükséglet)?
- Vizsgáljuk meg, hogy a tervbe vett ötletünk melyik célcsoport hiányaihoz, elvárásaihoz esik legközelebb (célcsoport kiválasztás)?
- Vizsgáljuk meg, hogy a kiválasztott célcsoportban a tervezett ötletünkre mekkora a befogadó készség (igény)?
- Vizsgáljuk meg, hogy a kiválasztott célcsoport hajlandó-e maga is szerepet vállalni a probléma megoldásában (bevonódás)?
- Vizsgáljuk meg, hogy a kiválasztott célcsoport hajlandó-e anyagi ráfordítást is tenni a probléma megoldásához (kereslet)?
- Vizsgáljuk meg, hogy rajtunk kívül vannak-e más támogatók, akik szintén fontosnak gondolják a probléma megoldását (támogatói piac elemzése)?

Munkatársak, kooperációs team

Mi a team-tagok feladata?

- a kooperációs team tagjai segítenek a tervezésben és a projekt megvalósításában
- a megvalósítás során egy-egy teamtagra rá lehet bízni a projekt valamely teljes területét, egy komplex feladatcsoportot anélkül, hogy a projektvezetőnek bele kellene folynia a részletekbe (pl: helyszín előkészítése, pr-marketing feladatok)

Miért jó, hogy vannak team-tagok?

- a vezetőn kívül is legyenek olyan team-tagok, akik önálló feladatkörrel, felelősségi területtel rendelkeznek, hiszen a projektvezető nem rendelkezik végtelen idővel, kapacitással és mindenre kiterjedő tudással. (Pl. a team-tagok rendelkezhetnek olyan, a tervezés vagy a lebonyolítás során nélkülözhetetlen ismerettel, tapasztalattal, amivel a projektvezető nem.)
- a team jó indikátora annak, hogy a projektvezető „el tudja-e adni” projektötletét
- a projektötlet kikristályosításában, a tervezésben elengedhetetlen a munkatársak kontrollszerepe
- team bevonásával bővül az ismeretek köre is a célcsoportról

Fontos, hogy a team-tagok kommunikáljanak egymással. Ennek lehetőségének megteremtését, a kommunikáció koordinálását szerencsés, ha a projektvezető végzi.

Így biztosított, hogy a team-tagok a saját területük feladatait nem egymástól elszigetelve végzik. Szükséges, hogy a team-tagok sűrűn kommunikáljanak egymással, hiszen az egyes területek feladatai hatással vannak egymásra.

Projekt-team kialakításának szempontjai:

- Feladatkörök és kompetenciák
- Együttműködés munkatársakkal, önkéntesekkel
- Folyamatos motiválás
- Delegálás, képessé tevés
- Ellenőrzés, beszámolás
- Értékelések egyéni, és projektszinten

Kik a szereplők a team-tagok mellett?

Az „érintett”-ek vagy „stakeholder”-ek azok, akik formálisan nem vesznek részt a projektben, de meghatározó szerepük van benne.

Érintettségük mellett befolyásolhatják az események menetét. (pl.: egy intézményvezető, aki a tervezett rendezvénynek helyet ad; a polgármesteri hivatal jegyzője, aki a közterület-foglalási engedélyt kiadja; a projektünket részben finanszírozó szponzor)

Ezeket a személyeket is meg kell nyerni a projekt számára, mert ha nem azonosulnak a céllal, nagyon megnehezíthetik a projekt előrehaladását. A velük való kommunikáció fenntartása fontos, igény szerint tájékoztatnunk kell őket a projektről. Ezért a projekttervezés során ezen személyek körét is fel kell mérnünk.

Kommunikáció

Projektben belüli kommunikáció alapvető szempontjai/kérdései:

- Ki a felelős érte?
- Milyen belső kommunikációs céljaink vannak?
- Milyen meglévő kommunikációs csatornáink vannak?
- Milyen új csatornákat kell létrehozni és működtetni?
- Milyen szóbeli és írásbeli eszközöket alkalmazzunk?
- Milyen dokumentáció szükséges a belső kommunikációhoz?
- Hogyan integráljuk partnereinket a kommunikációs rendszerbe?

A belső kommunikáció alapvető feladata a megfelelő mennyiségű és minőségű információ vertikális és horizontális terjesztése.

A projekt külső kommunikációja:

- A külső kommunikáció célcsoportjainak azonosítása
- Kommunikációs anyagok kidolgozása
- Kapcsolattartás a partnerekkel, stakeholder-ekkel, rendszeres tájékoztatás
- Projektbemutató anyagok készítése
- Vizuális arculat gondozása, fejlesztése
- (Facebook oldal karbantartása, fejlesztése)⁷

A projektötlet validálása

Szükséges annak vizsgálata, hogy a tervezett aktivitás projektnek nevezhető-e. Tehát van-e konkrét célja, tervezett időtartama és vannak-e „erőforrások” hozzárendelve.

Emellett a „SMART” elemzés lehetőséget ad arra, megvizsgáljuk, ötletünket meg tudjuk-e projektként valósítani.

„S” – Specific (specifikus)

A projektterv specifikusságát legkönnyebben azzal mérhetjük le, ha **a projekt célját és azt, hogy ezt a célt hogyan akarjuk elérni, egy mondatban meg tudjuk fogalmazni úgy, hogy egy kívülálló is megérti.** Ennek a mondatnak a **mit?, miért?, hogyan? kérdésekre kell választ adnia.**

„M” – Measurable (mérhető)

A projekt végén megállapítható-e, hogy sikeresnek tekinthetjük-e a megvalósítást vagy sem. Ezt kifejezhetjük számszerűsíthető eredményekkel (pl: hányan jöttek el, milyen visszajelzéseket adtak, van-e folytatásra igény stb.), de nem feltétlenül kell mindent a számok nyelvén kifejezni. A tervezés

⁷ Ez jelen ISZK- feladat esetben nem releváns.



során szánjunk időt arra, hogy megfogalmazzuk: mit várunk a projekttől, mikor ítélnék eredményesnek.

„A” – Achievable (elérhető, megvalósítható)

Azt jelenti, hogy a projekt célkitűzései a kooperációs team, a célcsoport és a főbb stakeholder-ek számára elfogadható.

Ha ez nem áll fenn, akkor az ötletet addig kell „gyúrni”, amíg az összes érintett közös nevezőre nem jut. Ebben a kooperációs team-nek van fontos szerepe: az ötlet kidolgozásával és a részletek megtervezésével.

„R” – Realistic (reális)

Annak megvizsgálásáa, átgondolása, hogy elég-e a rendelkezésre álló idő, megvannak vagy megteremthetők-e a projektépítéshez szükséges feltételek? A munkatársak (kooperációs team, önkéntesek) várhatóan rá tudják / akarják-e fordítani a projektre a szükséges időt, energiát?

A tervezés során lelkesedésből előfordulhat túlvállalás. Erre érdemes odafigyelni, rákérdezni a vállalt feladatokra, átbeszélni ezek mennyi időráfordítást jelenthetnek.

„T” – Timely/Timed/Time-bound (időzített, időben tervezett, időhöz kötött)

A projekt olyan tevékenységsorozat, aminek eleje és vége van. Vizsgáljuk meg, hogy a kitűzött cél néhány hónap, esetleg fél-egy év alatt megvalósítható-e – ennél hosszabb projekteket ne tervezzünk. Ha nem valósítható meg, akkor tűzzünk ki olyan részcélokat, amelyek megvalósíthatók, aztán „majd meglátjuk”. A team-tagoktól sem várhatjuk, hogy végtelen időkre elköteleződjenek a projektnek.



Projektfeladatok tervezése

Megszületett és kikristályosodott a projekt célja, összeállt a munkatársi csapat, ismerjük a célcsoportot, felmértük az igényeket. Hogyan tovább?

Egy nagyvonalú tervvel már a kezdetek kezdetén rendelkezünk kell. Már az indulás előtt tudnunk kell, hogy mikor hova akarunk érkezni, nagyjából milyen útvonalat követünk, és mikor hol kell tartanunk.

Ennek megfelelően a projekt cél és keretek rögzítése után el kell készítenünk a projekt nagyvonalú, ún. „mértékadó” tervét, amelyben utunk főbb állomásait rögzítjük.

Ez tehát már a projekt-megvalósítás szakasza.

Projekt-megvalósítás részei:

- Programbonyolítás
- Adminisztráció
- Értékelés
- Monitoring
- Lezárás, elszámolás, beszámolás
- Disszemináció
- Utánkövetés, fenntarthatóság biztosítása

Akciótervek, feladattervek

Az egyes „mértéköveket” tehát le kell bontanunk egyedi feladatokra, és meg kell határoznunk, hogy ki mikorra mit végez el – azaz el kell készítenünk a feladattervet.

A feladatot olyan szintre érdemes lebontani, amely lehetővé teszi az azért felelős személy számára, hogy azt önállóan, túl sok kérdés nélkül végrehajthassa, valamint egyértelmű számára – és számunkra is – hogy milyen eredményt kell elérnie.

(pl.: a „helyszín előkészítése” feladat például a következőket jelenti: egyeztesd a helyszínrre vonatkozó követelményeket, szerezd meg a szükséges eszközöket, gondoskodj azok odaszállításáról, rendezd vagy rendeztesd be a helyszínt.)

Nem lehet és nem is kell minden feladatot részletesen a projekt legelején megterveznünk. (pl. a projekt elején, amikor még nem is tudjuk pontosan, hogy melyik helyiségben valósul meg és hány résztvevőre számíthatunk, nincs értelme a székek pakolását túl korán megszervezni.)

Komplexebb terveknel azt is rögzíthetjük, hogyan épülnek egymásra a feladatok, hogy milyen más feladatoktól függ – azaz minek kell készen lennie annak érdekében, hogy egy másik feladat elkezdődhessen. A lista ne legyen túl hosszú, túl általános, és ne legyen túl rövid sem.

Egy példa:

Feladat	Felelős	Határidő	Eredmény/megjegyzés
igényfelmérés	Béla	2017.03.20.	A célcsoport számára kérdőívek kiküldése, a válaszok begyűjtése és feldolgozása.
helyszín előkészítése	Marcsi	2017.03.20.	A várható létszámhoz és igényekhez (pl. akadálymentesítés) igazodó helyszín megtalálása.
előadók felkérése (5 fő)	Julcsi	2017.03.25.	Ha az előadók igent mondtak (ha nem, kell „B” terv 2017.03.30-ig!)
szóróanyag elkészítése	Tibi	2017.03.25. vagy 2017.03.30.	A szóróanyag az előadók visszajelzésétől függ!

online népszerűsítés	Kati	2017.04.05.	Az előadók végleges visszajelzése után online népszerűsítjük a programot!
----------------------	------	-------------	---

A projekt nem egyszemélyes produkció, hanem team-munkában valósul meg. Ezért, ha a felelősök között szinte minden esetben a projektvezető neve áll, az annak a jele, hogy a feladatokat nem sikerült megfelelően delegálni, a feladat delegálásában volt hiba, vagy az is lehet, hogy a kooperációs teamet nem sikerült kellőképpen bevonni a munkafolyamatba.

Adminisztráció, szakmai dokumentáció

- A program eseményeinek dokumentálása
- Hivatalos projektforumok jegyzőkönyvezése (emlékeztető)
- Projekttevékenységek jelenléti ívei és értékelései
- Nyilvántartások, adatbázisok vezetése (résztevők, létszámok, kapcsolatok)
- Szakmai döntések vezetése, indoklása (ha eltér a tervezettől)
- Időközi szakmai beszámolók készítése
- Végző szakmai beszámoló készítése a projektterv alapján (tervek, célok, várt eredmények összevetésével)

Monitoring

- A terv és a tényleges folyamatok összevetése, elemzése
- Nyomon követi az erőforrások alakulását
- Figyelemmel kíséri a tevékenységeket és az eredmények alakulását
- Folyamatos visszacsatolás
- Rugalmas módosítás az eredeti terveken
- Preventív beavatkozások a veszélyforrások figyelembe vételével

A projekt lezárása és értékelése

A projekt sikerének és hatásának felmérése, amelyre a folyamatok és eredmények vizsgálatával kerül sor.

Részei:

- Teljesítményértékelés – az egyes munkatársak teljesítményének értékelése
- Időközi értékelések – a projekt fordulópontjainál elvégzett értékelés
- Záró értékelés – a projekt zárásaként lebonyolított értékelés

Tehát a projekt lebonyolítása közben is lehetséges értékelés, azonban a projekt lezárultával legkésőbb értékelnünk kell az eredményeket, és le kell vonnunk közösen a tanulságokat. Ez a lépés sajnos túl sokszor marad el: a végére mindannyian elfáradunk, bár büszkék vagyunk az eredményekre, alig várjuk, hogy hazamehessünk végre.

Értékelés projekt-team-en belül:

Fontos, hogy a tanulságokat is levonjuk, megfogalmazzuk a továbblépés lehetőségét, esetleg a feszített munka során a teamen belül óhatatlanul keletkezett feszültségeket „kisimítsuk”. Köszönjük meg a megköszönendőket, kérjünk elnézést, akitől kell.

Osszuk meg egymással, mi ment jól a projekt során és mi nem; minek örültünk és minek nem; legközelebb mit hogyan érdemes végeznünk, egyáltalán igényünk-e, hogy legyen legközelebb.

Értékelés projekt-team-en kívül:

Értékes eredménye, visszajelzése projektünknek, ha a célcsoport tagjaitól is kapunk visszajelzéseket. Ennek egyik formája a kérdőív, ahol jól megfogalmazott kérdésekre narratív vagy számszerűen is kifejezhető visszajelzést kaphatunk.

Az értékelés során tehát választ kapunk arra, hogy:

- Elérte-e a projekt az előre kitűzött céljait?
(Jelen feladat esetében nem csak számszerű „indikátorokra gondolhatunk. Egy jó hangulatú, a résztvevőket láthatóan megmozgató, a szervezők számára új szakmai kapcsolatokat kialakító program is sikeres.)
- Milyen tanulságokat vonunk le a szervezés során, azaz legközelebb mit tartanánk meg és mit végeznénk másként?
- Milyen járulékos eredményeket mutat fel a projektünk?

Az értékelést írásban is meg kell tenni. Ennek írásbeli formája a szakmai beszámoló, a pénzügyi vonatkozásokat pedig elszámolás⁸ keretében tehetjük meg.

Szakmai beszámoló

- A szakmai beszámoló alapja a szakmai terv (cél-, eredmény- és indikátorrendszer) és a szakmai értékelés
- A tervezett szakmai feladatok megvalósulásának bemutatása, igazolása
- Szakmai értékelések összegzése és elemzése, következtetése
- A módosítások, áttervezések indoklása (ha volt rá lehetőség)

Változások

A változás minden projekt velejárója. Ahogy előrehaladunk a projekt tervezésével és végrehajtásával, két dolog változik. Az elképzeléseink egyre pontosabbak, a munkálatok egyre előrehaladottabbak lesznek, míg a döntési, változtatási lehetőségeink egyre beszűkülnek. A projekt elején a tervek készülsége nulla, míg a nyitott döntési lehetőségek száma (szinte) végtelen. A projekt végén minden kész, és már nincs változtatási lehetőségünk. A projekt során mindig lehet változtatni, de a változások „költsége” az előrehaladással egyre növekszik.

⁸ Ez jelen ISZK- feladat esetében nem releváns.

Az „arany középút” ez: a döntéseket nem célszerű túl korán meghozni, a meghozott döntéseket felülvizsgálatától és megváltoztatásától nem kell félni, de ezek hatásával mindenkor tisztában kell lenni.

A tervezés során az egésztől a részletek felé haladunk: először eldöntjük, hogy miről is szóljon a projektünk, mik legyenek a keretek, majd elkezdjük kidolgozni a részleteket. A tervezés folyamatában tudatosan kell figyelniük arra, hogy melyik részletkérdés kidolgozásának mikor van itt az ideje.

További, a témában hasznosítható irodalmak:

http://www.revkecskemet.hu/pdf/12x12_KIADVANY_PROJEKT_nyomdakesz.pdf