



**„Komplex szervezetfejlesztési projekt megvalósítása Kaposvár Megyei Jogú Város
Polgármesteri Hivatalánál”**

Monitoring rendszer

Operatív Program azonosító: ÁROP-1.A.2/B-2008-0020



Gál és Társa Ügyvédi Iroda



2010. november 25.

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	3
Monitoring rendszer kialakításának szempontjai	3
Monitoring rendszer.....	3
Monitoring rendszer felépítése.....	4
IT-s hibabejelentés kezelés.....	6
Internetes időpontfoglalás	7
Projektek kezelése.....	8
Melléklet.....	9

Bevezetés

Ez a dokumentum a projekthez tartozó monitoring rendszer kialakításához kapcsolódik, a WP10 – Monitoring munkacsomag dokumentuma. A dokumentum célja egyrészt bemutatni, hogy milyen szempontok figyelembe vételével lett megtervezve a monitoring rendszer, másrészt milyen indikátorok képezhetők, milyen módon lesznek ezek mérve, és hogy valósul meg a kiértékelés és visszacsatolás a projekt fenntartási időszakában.

Monitoring rendszer kialakításának szempontjai

A monitoring rendszer kialakítása során szakértőink a következő kritériumokat vették figyelembe:

- hatékony indikátorok kerüljenek definiálásra a projekt eredményességnek mérésre,
- olyan visszacsatolási mechanizmusok legyenek kialakítva, amelyek beépíthetők az új szervezeti működésbe, a szervezeti hatékonyság ezeken keresztül mérhetően javul,
- hosszú távon biztosítsa a projekt eredményeinek fenntartását a projekt zárását követően.

Monitoring rendszer

A monitoring-rendszer a folyamatok hatékonyságváltozását méri. Így alkalmas átalakított vagy újonnan fejlesztett eljárások, a változást megelőző időszakhoz képesti, több éven keresztül tartó fejlődésének a mérésére.

A monitoring rendszer a fent felsorolt szempontokat figyelembe véve lett definiálva. A kialakítás során a mérőszámok meghatározásakor szakértőink az átalakítandó folyamatokat vették alapul, azokkal kapcsolatos mérőszámokat definiáltak, így biztosítva azt, hogy a szervezetfejlesztési projekt által érintett folyamatokra legyen felállítva objektív, mérhető és ellenőrizhető mérőszám. A mérőszámok alkalmazásával felállított rendszer az ellenőrzéssel, feldolgozással és visszacsatolással kiegészülve együttesen biztosítja a vállalt monitoring feladatok teljesülését.

A projekt fenntartási időszakában a monitoring rendszernek képesnek kell lennie arra, hogy adatot szolgáltatson az érintettek számára. A méréshez szükséges adatok gyűjtéséhez első sorban a projektben bevezetett rendszerek adatait kívánja a tanácsadó alkalmazni, illetve egyéb kimutatásokat. Ezek összesítve biztosítják a szükséges adatokat a monitoring rendszerhez. Minden egyes mérőszám esetén meg kell határozni egy viszonyszámot is, amihez viszonyítva lehet mérni az adott mérőszámhoz tartozó adatokat, teljesítményt. A viszonyszámok definiáláskor figyelembe kell venni, hogy reálisak, alátámaszthatók legyenek azok. A monitoring rendszer a viszonyszámhoz képest vizsgálja a mérőszám értékét.

A szervezetfejlesztési projektben a következő területek érintettek az optimalizálásban:

- IT-s hibabejelentés kezelés
- Internetes időpontfoglalás
- Projektek kezelése

Monitoring rendszer felépítése

Az általunk alkalmazott metodika szerint minden egyes területre definiáltunk tényadatokat, illetve kalkulált részmutatókat, melyeket az előzetesen meghatározott súly és elérni kívánt célérték segítségével kalkulálunk ki.

A felhasználó az *Összefoglalás* lapon láthatja a mérésbe bevont folyamatok éves pontszámait, amelyek az egyes folyamatok részmutatóinak súlyozott értékeiből állnak össze. Ezen a lapon lehet megadni a monitoring rendszer első megfigyelni kívánt évét (ez praktikusán a változás bevezetését követő első teljes naptári év), a százalékos részmutatók esetében a Nulla pont határát (azaz azt a százaléértéket, amelynél ha nagyobb a tényérték eltérése a viszonyítási alaphoz, akkor a részmutató értéke 0), és a minősítési határértékeket (alapbeállítás szerint 0-70 pont között Rossz a teljesítés, 71-90 pont között Megfelelő és 91-100 pont között Kiváló). A minősítés beállításánál elégséges a Rossz és a Megfelelő minősítés felső korlátainak a megadása.

Az *Összefoglalás* lap Folyamat megnevezése oszlopban a megfelelő folyamatra kattintva az adott folyamat lapjára lehet lépni, ahol az adott folyamat értékeléséhez szükséges alapadatokat lehet megadni. Emellett itt található a folyamat Kalkulált részmutatói, amelyek súlyozott összegéből áll össze a folyamat egészét minősítő aggregált mutató. A Vissza az Összefoglalás lapra kattintva vissza lehet lépni az Összefoglalás lapra.

Az adott folyamat lapján a Tényadatok szekció sárga mezőibe kell beírni a részmutatók számításához szükséges alapinformációkat:

1. Az Alapbeállítások szekcióban az adott folyamat részmutatói tekintetében elérni kívánt fix Célértéket és a célértékkel szembeni, évről évre csökkenő, Tolerancia mértékét lehet megadni. A tolerancia nem lehet magasabb az adott évben, mint az előzőben (ha a felhasználó ilyen ad meg a toleranciaérték és a mező kerete pirosra változik) és az ötödik évben nem lehet nullánál nagyobb.
2. Az Aggregált mutató képzése szekcióban a részmutatóknak az adott folyamatban képviselt százalékos súlyát lehet megadni (alapértelmezésben mindegyik részmutató egyforma súllyal szerepel). Az utolsó súlyérték automatikusan kalkulálódik, mivel a súlyok összértékének 100 százaléknak kell lenni.
3. A Kalkulált részmutatók szekcióban láthatók az adott folyamatot jellemző mutatók pontértékei. A minősítési színek megegyeznek az Összefoglalás lapon beállított értékekkel és színekkel.

Az adott részmutató pontértékeinek meghatározása kétféle metodika szerint zajlik, a célérték típusa szerint:

- a. Amennyiben a célérték egy adott szám a pontérték a) 100, ha a tényérték kisebb-egyenlő, mint a célérték; b) 0, ha a tényérték nagyobb, mint a célérték és a tolerancia összege, c) 1 és 99 közötti, ha meghaladja a célértéket, de kisebb a célérték és a tolerancia összegénél (a pontérték annál magasabb minél jobban megközelíti a célértéket),
 - b. Amennyiben a célérték százalékban kifejezett eltérés vagy hibaszázalék, akkor a pontérték a) 100, ha a tényérték és a viszonyítási alap eltérése kisebb-egyenlő, mint a toleranciával módosított célérték; b) 0, ha a tényérték és a viszonyítási alap különbségének aránya a viszonyítási alaphoz meghaladja a Nulla pont határa-ként megadott százalékértéket; c) 1 és 99 közötti, ha tényérték eltérése a viszonyítási alaptól kisebb, mint a Nulla pont határa de kisebb a toleranciával módosított célértéknél (a pontérték annál magasabb minél jobban megközelíti a toleranciával módosított célértéket).
4. A Kalkulált Aggregált mutató sorban láthatók az Összefoglalás lapon az adott folyamat sorában megjelenő pontértékek.

Az egyes folyamatok értékelésének összefoglalását az alábbi táblázatok tartalmazzák.

IT-s hibabejelentés kezelés

IT-s hibabejelentés kezelés					
Részmutató	Információtartalom	Adatforrás	Célérték	Tolerancia	Értékelés
Hibabejelentés és hibajavítás befejezése között eltelt időszak átlaga	Hibabejelentés és hibajavítás befejezése között eltelt időszak átlaga	Hibabejelentő rendszer	A Hivatalban megjavítható hibák esetén a hibabejelentés és a hibajavítás befejezése között eltelt időszak átlagos időtartama percben	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.
Hibabejelentés és feladat kiosztása között eltelt időszak	Hibabejelentés és feladat kiosztása között eltelt időszak	Hibabejelentő rendszer	Hibabejelentés és feladat kiosztása között eltelt időszak	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.
Feladatkiosztás és hibajavítás visszaigazolása között eltelt időszak	Feladatkiosztás és hibajavítás visszaigazolása között eltelt időszak	Hibabejelentő rendszer	Feladatkiosztás és hibajavítás visszaigazolása között eltelt időszak	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.

Internetes időpontfoglalás

Időpontfoglalás					
Részmutató	Információtartalom	Adatforrás	Célérték	Tolerancia	Értékelés
Az Internetes időpontfoglalású ügyek száma az érintett szervezeti egységek által kezelt ügyek össz-számához képest	Az Internetes időpontfoglalású ügyek száma az érintett szervezeti egységek által kezelt ügyek össz-számához képest	Időpontfoglalást nyilvántartó rendszer	Az Internetes időpontfoglalású ügyek száma az érintett szervezeti egységek által kezelt ügyek össz-számához képest	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.
Internetes időpontfoglalási funkciót ismerő ügyfelek száma a közvéleménykutatásban részt vevőkhöz képest	Internetes időpontfoglalási funkciót ismerő ügyfelek száma a közvéleménykutatásban részt vevőkhöz képest	Közvéleménykutatás	Internetes időpontfoglalási funkciót ismerő ügyfelek száma a közvéleménykutatásban részt vevőkhöz képest	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.
Internetes időpontfoglalási funkciót alkalmazó ügyfelek száma a funkciót ismerő ügyfelek számához képest	Internetes időpontfoglalási funkciót alkalmazó ügyfelek száma a funkciót ismerő ügyfelek számához képest	Közvéleménykutatás	Internetes időpontfoglalási funkciót alkalmazó ügyfelek száma a funkciót ismerő ügyfelek számához képest	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.
Időpontfoglalással rendelkezők helyszíni megjelenésének száma az internetes időpontfoglalású ügyek számához képest	Időpontfoglalással rendelkezők helyszíni megjelenésének száma az internetes időpontfoglalású ügyek számához képest	Időpontfoglalást nyilvántartó rendszer	Időpontfoglalással rendelkezők helyszíni megjelenésének száma az internetes időpontfoglalású ügyek számához képest	A célértékkel szembeni tolerancia értéke	Amennyiben a tényadat kisebb vagy egyenlő a célértéknél, akkor 100, Ha a tényadat eléri vagy meghaladja a célérték és a tolerancia összegét, akkor 0. Egyébként annál magasabb a pontszám, minél jobban megközelíti a tényadat a célértéket.

Projektek kezelése

Projektek					
Részmutató	Információtartalom	Adatforrás	Célérték	Tolerancia	Értékelés
Késedelmesen befejezett projektek száma	Milyen arányban fordul elő, hogy nem határidőre fejeződik be egy projekt	Projektnyilvántartás	Az összes befejezett projekthez viszonyítva mekkora arányban elfogadható, hogy a projekt nem fejeződik be határidőre	A célértékkel szembeni tolerancia százalékos értéke	Amennyiben a nem határidőre befejeződött projektek aránya kisebb-egyenlő a toleranciával módosított célértéknél, a pontérték 100. Amennyiben a nem határidőre befejeződött projektek aránya meghaladja a Nulla pont határértékét, akkor a pontérték 0. Egyébként a pontérték 1 és 99 között van, és annál nagyobb, minél jobban megközelíti a nem határidőre befejeződött projektek aránya a toleranciával módosított célértéket.
Mérföldkövek késedelmes teljesítésének száma	Milyen arányban fordul elő, hogy késedelmesen lettek teljesítve mérföldkövek	Projektnyilvántartás	Az összes mérföldkőhöz viszonyítva mekkora arányban elfogadható, hogy a mérföldkő késedelmesen teljesül	A célértékkel szembeni tolerancia százalékos értéke	Amennyiben a késedelmesen teljesített mérföldkövek aránya kisebb-egyenlő a toleranciával módosított célértéknél, a pontérték 100. Amennyiben a késedelmesen teljesített mérföldkövek aránya meghaladja a Nulla pont határértékét, akkor a pontérték 0. Egyébként a pontérték 1 és 99 között van, és annál nagyobb, minél jobban megközelíti a késedelmesen teljesített mérföldkövek aránya a toleranciával módosított célértéket.
Meghiúsult projektek száma	Milyen arányban fordul elő, hogy meghiúsul egy projekt	Projektnyilvántartás	Az összes projekthez viszonyítva mekkora arányban elfogadható, hogy a projekt meghiúsul	A célértékkel szembeni tolerancia százalékos értéke	Amennyiben a meghiúsult projektek aránya kisebb-egyenlő a toleranciával módosított célértéknél, a pontérték 100. Amennyiben a meghiúsult projektek aránya meghaladja a Nulla pont határértékét, akkor a pontérték 0. Egyébként a pontérték 1 és 99 között van, és annál nagyobb, minél jobban
Nem elvárt eredménnyel zárult projektek száma	Milyen arányban fordul elő, hogy nem elvárt eredménnyel zárul egy projekt	Projektnyilvántartás	Az összes projekthez viszonyítva mekkora arányban elfogadható, hogy a projekt nem az elvárt eredménnyel zárul	A célértékkel szembeni tolerancia százalékos értéke	Amennyiben a nem elvárt eredménnyel záruló projektek aránya kisebb-egyenlő a toleranciával módosított célértéknél, a pontérték 100. Amennyiben a nem elvárt eredménnyel záruló projektek aránya meghaladja a Nulla pont határértékét, akkor a pontérték 0. Egyébként a pontérték 1 és 99 között van, és annál nagyobb, minél jobban megközelíti a nem elvárt eredménnyel záruló projektek aránya a toleranciával módosított célértéket.
A tervezettet meghaladó költségeket felemészítő projektek száma	Milyen arányban fordul elő, hogy a tervezettet meghaladó költségű egy projekt	Projektnyilvántartás	Az összes projekthez képest mekkora arányban fogadható el, hogy a projekt tervezett költségkeretét meghaladja a projekt költségkerete	A célértékkel szembeni tolerancia százalékos értéke	Amennyiben a tervezettet meghaladó költségű projektek aránya kisebb-egyenlő a toleranciával módosított célértéknél, a pontérték 100. Amennyiben a tervezettet meghaladó költségű projektek aránya meghaladja a Nulla pont határértékét, akkor a pontérték 0. Egyébként a pontérték 1 és 99 között van, és annál nagyobb, minél jobban megközelíti a tervezettet meghaladó költségű projektek aránya a toleranciával módosított célértéket.

Melléklet