

1

Anhang G

Eine Methode in 5 Schritten zu Bestimmung der Leistungsbemessungen eines jeden beliebigen Programms in 45 Minuten

Um die Leistungsbemessungen zu bestimmen, müssen wir uns zuerst darüber im Klaren sein, von welchem Teil der Organisation wir sprechen. Dies kann man als eine Frage wie zum "Aufstellen eines Zaunes" betrachten. Stellen Sie einen Zaun um die Agentur als Ganzes oder den Bestandteil des Programms, des Dienstes, der Abteilung oder der Aktivität, deren Leistung gemessen werden soll. Sie können auch um eine Funktion, die quer durch die Agentur hindurchreicht, einen Zaun aufstellen, wie beispielsweise „Supervision“ oder „Kommunikation“. Oder Sie können einen Zaun um eine Gruppe von Agenturen, die ein Service System bilden aufstellen.

Der im Folgenden beschriebene fünf - Schritte Prozess ist die beste Art und Weise, die wichtigsten Leistungsbemessungen auszuwählen und eine Agenda zur Entwicklung von Daten zu identifizieren für das, was sich innerhalb des Zauns befindet. Mit etwas Übung kann dieser Prozess für jedes beliebige Programm in ungefähr 45 Minuten durchgeführt werden. Die TeilnehmerInnen sollten alle eine Kopie der Zusammenfassung über die Leistungsbemessungen aus Abbildung 4.16. zur Verfügung haben.

Schritt 1. Wieviel haben wir geleistet? Zeichnen Sie die vier Quadranten auf ein Stück Papier eines Flipchart. Beginnen Sie im oberen linken Quadranten. Schreiben Sie das Maß "Anzahl an Kunden bedient". Fragen Sie, ob es eine bessere, spezifischere Art gibt, um die Anzahl der Kunden zu zählen oder von Unterkategorien von Kunden und listen Sie diese auf, wie beispielsweise Anzahl von Kindern mit Behinderung, denen geholfen wurde.

Fragen Sie als nächstes welche Aktivitäten durchgeführt werden. Übersetzen Sie jede Aktivität in ein Maß. Die Aktivität „Personen ausbilden“ wird zu „Anzahl von ausgebildeten Personen“. Straßen asphaltieren wird zu „Anzahl Kilometer asphaltierter Straße“. Wenn Sie damit fertig sind, fragen Sie, ob es irgendeine wichtige Aktivität gibt, die nicht aufgelistet ist. Versuchen sie nicht jedes kleinste Detail zu erfassen, wirklich nur die wichtigsten Kategorien von Zielgruppen und Aktivitäten.

Schritt 2. Wie gut haben wir es gemacht? Fordern Sie die Leute auf, sich noch einmal die gemeinsamen Maße anzuschauen, die im oberen rechten Quadranten

¹ 45 Minuten sind ein Durchschnitt. Einige Programme brauchen weniger Zeit. Kompliziertere Programme können eine Stunde oder mehr brauchen. Den 5-Schritte Prozess anzuwenden ist eine Fertigkeit, bei der sich Geschwindigkeit und Qualität der Arbeit mit zunehmender Übung verbessern.

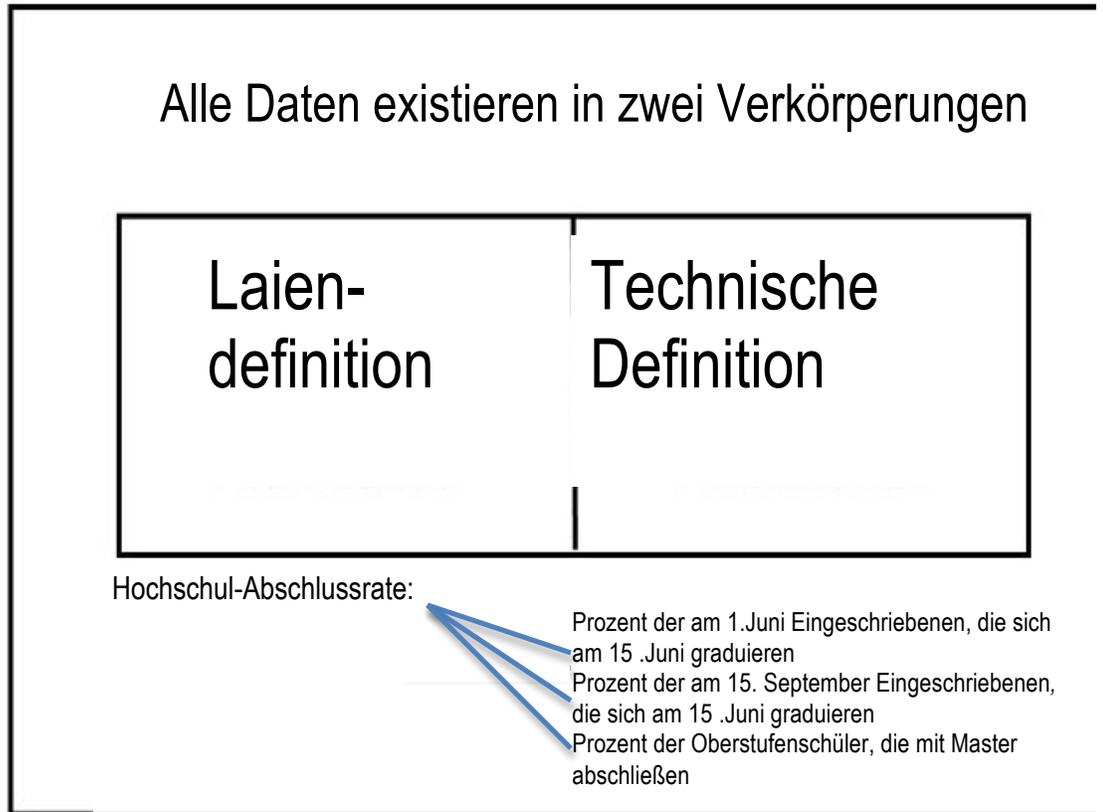
der Zusammenfassung zu den Leistungsbemessungen aufgeführt sind (Abbildung 4.16). Schreiben Sie jedes Maß, welches zutrifft, in den oberen rechten Quadranten des Flipchart. Als nächstens nehmen Sie sich jede Aktivität, die im oberen linken Quadranten aufgelistet ist vor und fragen Sie, welches Maß aussagt, wie gut eine spezielle Aktivität durchgeführt wurde. Wenn Sie fragende Blicke ernten, fragen Sie ob Pünktlichkeit oder Genauigkeit eine Rolle spielen. Wandeln Sie jede Antwort in ein Maß um und seien Sie spezifisch. Die Pünktlichkeit von Fallberichten wird zu Prozent von rechtzeitig abgeschlossenen Fallberichten. Wenn Sie sich nicht sicher sind, ob ein Maß in den oberen rechten oder den unteren rechten Quadranten gehört, setzen Sie ihn dorthin, wo Sie am ehesten glauben und fahren Sie fort. Alle Maße in beiden Quadranten werden gleichermaßen in Schritt 4 und 5 betrachtet.

Schritt 3. Hat sich etwas verbessert? Fragen Sie, ob Ihr Programm wirklich gut funktioniert und in welcher Art und Weise sich das Leben Ihrer Zielgruppen verbessert hat. Woran könnten wir dies sehen? Wie könnten wir dies messen? Erstellen Sie Paare von Maßen (Anzahl und Prozent) für jede Antwort. Zum Beispiel gehört die Anzahl von „Klienten“, die eine Arbeit bekommen haben in den unteren linken Quadranten. Und der Prozentsatz von „Klienten“, die eine Arbeit bekommen haben gehört in den unteren rechten Quadranten. Es spart Zeit, wenn man die Maße nur einmal in den rechten unteren Quadranten einträgt und das Zeichen für Anzahl „#“ gegenüber von jedem Maß in den unteren linken Quadranten platziert.

Die Bestimmung, ob sich etwas verbessert hat, ist der interessanteste und herausforderndste Teil des Prozesses. Graben Sie gründlich, um die unterschiedlichen Arten herauszufinden, in denen sich der Nutzen der Dienstleistung im Leben der Menschen materialisiert. Untersuchen Sie jede der vier Kategorien des sich Verbesserns: Fertigkeiten/Wissen, Einstellung/Meinung, Verhalten und Rahmenbedingungen. Wenn die Leute stecken bleiben, versuchen Sie es mit der Reservefrage: “Wenn Ihre Dienstleistung miserabel wäre, wie würde sich das im Leben Ihrer Zielgruppen zeigen?”

Schauen Sie sich zuerst Daten an, die schon gesammelt wurden. Seien Sie dann kreativ im Hinblick auf Dinge, die gezählt werden können und inwiefern Daten erstellt werden können. Es ist nicht immer notwendig Daten zu allen Zielgruppen zu haben. Es können Daten verwendet werden, die auf einer repräsentativen Auswahl basieren. Das Testen „vor- und nachher“ kann verwendet werden, um Verbesserungen im Laufe der Zeit im Hinblick auf Fertigkeiten, Wissen, Verhalten und Meinungen festzustellen. Wenn keine anderen Daten vorhanden sind, dann fragen Sie die Zielgruppe, selbst über Verbesserungen und den Nutzen zu berichten.

Denken Sie daran, dass alle Daten zwei Verkörperungen haben, eine Laiendefinition und eine technische Definition. Die Laiendefinition ist etwas, was jeder verstehen kann. Die technische Definition beschreibt die genaue Art und Weise, in der die Bemessung erstellt wurde. Zum Beispiel „Hochschul-Abschlussrate“ ist eine Laiendefinition mit vielen möglichen technischen Definitionen.



Die einfachste technische Definition ist die Anzahl derer, die sich am 15. Juni graduieren, als Prozentsatz der Einschreibungen am 1. Juni. Dies wird beinahe immer bei 100% liegen. Eine schwierigere technische Definition würde die Anzahl der Graduierungen mit den Einschreibungen am 30. September des vorhergehenden Jahres vergleichen. Eine noch schwierigere Definition würde die Graduierungen mit den Einschreibungen von Oberstufenschülern drei Jahre vorher vergleichen. Jede technische Definition stellt eine gesonderte Bemessung dar.

Wenn Sie Schritt 3 abgeschlossen haben, werden Sie die vier Quadranten mit möglichst vielen Einträgen gefüllt haben. In Schritt 4 und 5 werden wir eine Abkürzungsmethode verwenden, um die Kommunikations-, Näherungs- und Datenkraft einer jeden Bemessung zu bewerten und werden die Spreu vom Weizen trennen, hin zu den allerwichtigsten Bemessungen.

Schritt 4. Hauptbemessungen: Schauen Sie sich die Liste der Bemessungen des oberen rechten und unteren rechten Quadranten an und bestimmen Sie diejenigen für die es gute Daten gibt. Mit guten Daten meinen wir, dass zeitnahe und verlässliche Daten für die Bemessung heute verfügbar sind oder mit geringem Aufwand erstellt werden könnten. Zeichnen Sie einen Kreis neben jeder dieser Bemessungen. Fragen Sie als nächstes „wenn Sie über die Leistung Ihres

Programms in einer öffentlichen Veranstaltung sprechen müssten, wie beispielsweise einer öffentlichen Anhörung oder einer Konferenz und Sie könnten nur eine dieser Bemessung mit einem Kreis verwenden, welche würden Sie wählen?“ Setzen Sie eine „#1“ an die Antwort. Dann fragen Sie “Wenn Sie eine zweite Bemessung hätten...und eine dritte?“ Sie sollten nicht mehr als 3 bis 5 Bemessungen bestimmen. Dies sollte eine Mischung aus Bemessungen des oberen rechten und des unteren rechten Quadranten darstellen. Diese Auswahl repräsentiert eine Arbeitsliste mit Hauptbemessungen Ihres Programms.

Schritt 5. Agenda zur Datenerfassung: Fragen Sie „wenn Sie eine der Bemessungen (bzw. deren Daten) kaufen könnten, für die sie keine Daten haben, welche wäre dies? Das Wort „kaufen „wird gebraucht, weil Daten teuer sind, im Hinblick auf Geld als auch auf Arbeitszeit. Mit einem andersfarbigen Stift schreiben Sie nun ADE #1 neben die ausgewählte Bemessung. „Wenn Sie eine zweite Bemessung kaufen könntenund eine dritte?“ Listen Sie nicht mehr als 3 bis 5 Bemessungen. Diese Bemessungen sind die Agenda zur Datenerfassung des Programms in der *Reihenfolge ihrer Wichtigkeit*.

Dieser Prozess führt zu einer dreiteiligen Liste von Leistungsbemessungen:

Hauptbemessungen: Die 3 bis 5 wichtigsten Bemessungen, für die Sie gute Daten haben – die Bemessungen, die Sie in einer öffentlichen Veranstaltung verwenden würden, um die Leistung Ihres Programms zu präsentieren.

Zweitrangige Bemessungen: Alle anderen Bemessungen, für die Sie im Augenblick gute Daten haben. Diese Bemessungen werden als Hilfe verwendet, um das Programm zu managen und werden oft in der Geschichte hinter der Baseline eine Rolle spielen.

Agenda zu Datenerfassung: Eine Prioritätenliste von Bemessungen, für die Sie neue oder bessere Daten benötigen. Sie werden später beurteilen müssen, wieweit Sie sich leisten können, die Liste abzuarbeiten.