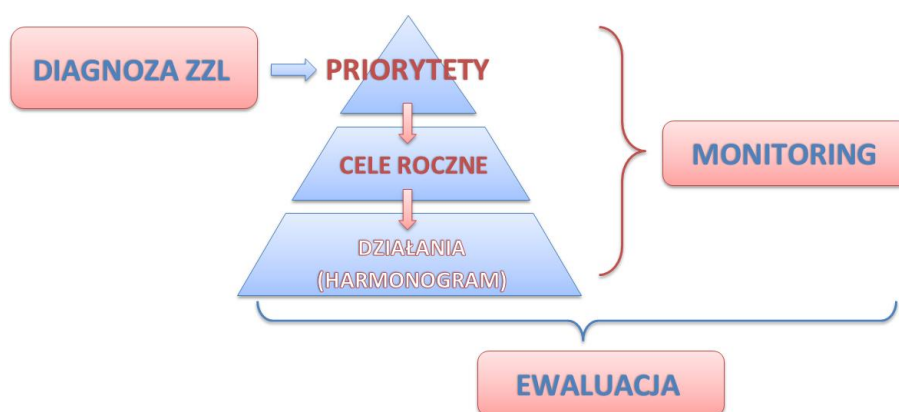


Priorytety, cele i harmonogram działań oraz monitoring i ewaluacja



Powiązania pomiędzy poszczególnymi elementami programu zsl

Gdzie w programie zsl zamieścić informacje na temat priorytetów?

- ◀ w odrębnej części/rozdziale programu,
- ◀ w części podsumowującej diagnozę,
- ◀ w harmonogramie realizacji celów rocznych urzędów.

Co pomaga przy tworzeniu harmonogramów?

- ◀ Wykorzystywanie formy tabeli.
- ◀ Odwoływanie się do koncepcji SMART¹.
- ◀ Wyznaczanie liczby celów możliwych do zrealizowania i rozliczenia.
- ◀ Posługiwanie się jednostką czasu nie mniejszą niż kwartał.
- ◀ Oznaczanie konkretnego okresu, w którym będzie realizowany cel (działanie).
- ◀ Wskazywanie mierników realizacji celów (czy działań).
- ◀ Wskazanie komórki organizacyjnej (albo konkretnej osoby) odpowiedzialnej za realizację danego celu/działania.
- ◀ Powiązanie celów (działań) z konkretnymi obszarami i priorytetami zarządzania zasobami ludzkimi.

Przykłady różnych formatów harmonogramów

PRZYKŁAD 1:

PRIORYTET I: <i>Doskonalenie procesów i narzędzi zarządzania kapitałem ludzkim</i>							
OBSZAR: <i>Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi</i>							
CEL	DZIAŁANIA	HARMONOGRAM				KOMÓRKA ODPOWIEDZIALNA	MIERNIKI
		2013	2014	2015	2016		

¹ SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-oriented*) – koncepcja która wykorzystywana jest przy określaniu celów, które powinny być konkretne, mierzalne, osiągalne i określone w czasie.

PRZYKŁAD 2:

Lp.	DZIAŁANIE	CEL DZIAŁANIA	MIERNIK REALIZACJI	OKRES REALIZACJI				ODPOWIEDZIALNI ZA REALIZACJĘ
				2013	2014	2015	2016	
PRIORYTET 1: Doskonalenie procesów i narzędzi zarządzania kapitałem ludzkim								

PRZYKŁAD 3:

CELE SZCZEGÓŁOWE, DZIAŁANIA I PRIORYTETY*		ROK REALIZACJI			
		2013	2014	2015	2016
OBSZAR: Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi					
Cel 1	Sprawny system wspierający przepływ informacji				
Działanie 1.1					
Działanie 1.2					
Działanie 1.3					

* działania priorytetowe wyróżnione zostały kolorem czerwonym i pierwszą pozycją na liście

PRZYKŁAD 4:

OBSZAR: Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi

Cel główny:

Cele szczegółowe:

DZIAŁANIA		HARMONOGRAM			
		2013	2014	2015	2016
Działanie 1.1					
Działanie 1.2					
Działanie 1.3					
Działanie 1.4					

Rezultat:

PRZYKŁAD 5:

PRIORYTET 1: Doskonalenie procesów i narzędzi zarządzania kapitałem ludzkim																	
Cel operacyjny:																	
Działanie:																	
Opis działania																	
Harmonogram realizacji działania		2013				2014				2015				2016			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Odpowiedzialny																	
Mierniki realizacji działania																	

Na co należy zwrócić uwagę przy opracowywaniu informacji na temat sposobu przeprowadzania monitoringu i ewaluacji?

- ◀ Wykorzystywanie formy tabeli.
- ◀ Określenie częstotliwości przeprowadzania działań monitorujących i oceniających. (W przypadku monitorowania działań optymalną jednostką wydaje się kwartał, albo półrocze, natomiast w przypadku ewaluacji – półrocze lub rok.)
- ◀ Łączenie z planowaniem przeprowadzania procesu ewaluacji innych działań związanych z programem zsl (np. łączenie z coroczną aktualizacją programu zsl).
- ◀ Odróżnienie działań związanych z przeprowadzaniem monitoringu i ewaluacji. W przypadku monitoringu do poszczególnych działań można przypisać konkretne mierniki, które umożliwią określenie poziomu ich realizacji (np. procent przeszkolonych w danym kwartale w ramach określonego zagadnienia pracowników, czy liczba opracowanych w danym roku artykułów do intranetu). W przypadku ewaluacji warto wskazać metodę na podstawie której uda się jej dokonać (badanie ankietowe mające na celu ocenę efektów wdrożenia danego działania).
- ◀ Dobieranie metod ewaluacji odpowiednio do posiadanych zasobów (ludzie, możliwości czasowe).
- ◀ Wykorzystywanie mierników, które są mierzalne.
- ◀ Wskazanie komórki organizacyjnej (albo konkretnej osoby) odpowiedzialnej za realizację danego etapu.
- ◀ Połączenie tabeli z harmonogramem z tabelą dot. monitoringu i ewaluacji w jedną.