



RADIONICA O STRATEŠKOM PLANIRANJU LJUDSKIH POTENCIJALA

Varaždin, 05. – 06.05.2015.



Ulaganje u budućnost
Projekt je sufinancirala EU iz
Europskog socijalnog fonda



UVOD



- Ukratko se predstavite (ime, prezime, institucija)
- Koliko dugo ste u LPZu?
- Iskustvo u izradi strateških dokumenata?



Ulaganje u budućnost
Projekt je sufinancirala EU iz
Europskog socijalnog fonda



UVOD



Koja je svrha Strategije razvoja ljudskih potencijala po Vama?



Ulaganje u budućnost
Projekt je sufinancirala EU iz
Europskog socijalnog fonda

ŠTO JE CILJ SRLJP?

- Odrediti dugoročnu viziju razvoja ljudskih potencijala u županiji
- Kreirati konkretne korake (razvojne prioritete) ka ostvarenju vizije
- Definirati listu projekata kojima će se provesti razvojna strategija
- Razviti i podržati organizacijsku/provedbenu strukturu potrebnu za provedbu strategije



ŠTO JE SRLJP?

- Dugoročna sveobuhvatna vizija razvoja ljudskih potencijala i detaljno definirani koraci za njeno ostvarenje u jednom određenom vremenskom razdoblju
- Zajednička buduća željena slika ljudskih potencijala na jednom području
- Vlasništvo lokalnih dionika



Ulaganje u budućnost
Projekt je sufinancirala EU iz
Europskog socijalnog fonda

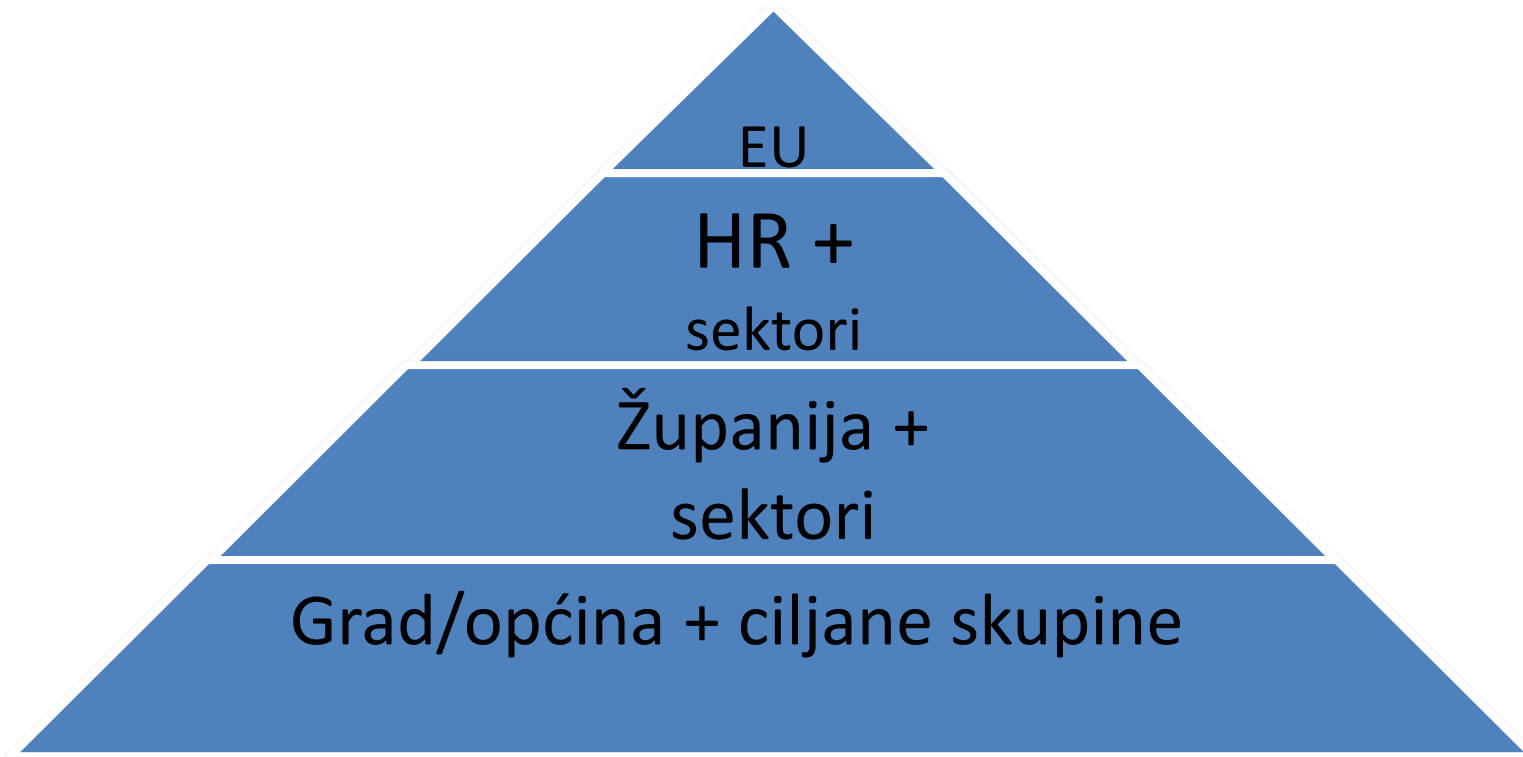
ŠTO JE SRLJP?

- Sustav razvoja ljudskih potencijala čine:



ŠTO JE SRLJP?

- Sustav razvoja ljudskih potencijala mora biti u kontekstu:



OP UČINKOVITI LJUDSKI POTENCIJALI

Prioritetne osi:

1. Visoka zapošljivost i mobilnost radne snage
2. Socijalno uključivanje
3. Obrazovanje i cjeloživotno učenje
4. Pametna administracija
5. Tehnička pomoć

OP UČINKOVITI LJUDSKI POTENCIJALI

PRIORITET 1

Ciljevi:

- Povećanje zaposlenosti nezaposlenih osoba
- Povećanje održivog samozapošljavanja
- Očuvanje radnih mjesta
- Povećanje zaposlenosti i integracija mladih nezaposlenih osoba (osobito NEET skupine) na tržište rada
- Jačanje sustava za praćenje zapošljavanja mladih
- Jačanje kapaciteta lokalnih partnerstava za zapošljavanje
- Povećanje dostupnosti i kvalitete usluga na tržištu rada, uključujući mjere aktivne politike zapošljavanja te zaš.radu

OP UČINKOVITI LJUDSKI POTENCIJALI

PRIORITET 2

Ciljevi:

- Promicanje uključivanja ranjivih skupina na tržište rada
- Regeneracija 5 nerazvijenih pilot područja (kroz integrirane programe socijalnog uključivanja,
- Održivo poboljšanje pristupa zdravstvenoj skrbi u nerazvijenim područjima
- Poboljšanje pristupa visokokvalitetnim socijalnim uslugama i podrška procesu deinstitutionalizacije
- Povećanje zaposlenosti i poboljšanje pristupa lokalnim uslugama putem socijalnog poduzetništva

OP UČINKOVITI LJUDSKI POTENCIJALI

PRIORITET 3

Ciljevi:

- Pобољшanje kvalitete i relevantnosti programa u visokom obrazovanju
- Povećanje pristupa i stope završnosti u visokom obrazovanju
- Jačanje kapaciteta istraživača u svrhu postizanja znanstvene izvrsnosti i odgovora na potrebe gospodarstva
- Unapređenje pristupa kvalitetnom obrazovanju na pred-tercijarnim razinama
- Promicanje pristupa cjeloživotnom učenju kroz unaprjeđivanje ključnih kompetencija studenata
- Unaprjeđenje kvalitete i relevantnosti sustava za obrazovanje odraslih
- Modernizacija strukovnog obrazovanja

OP UČINKOVITI LJUDSKI POTENCIJALI

PRIORITET 4

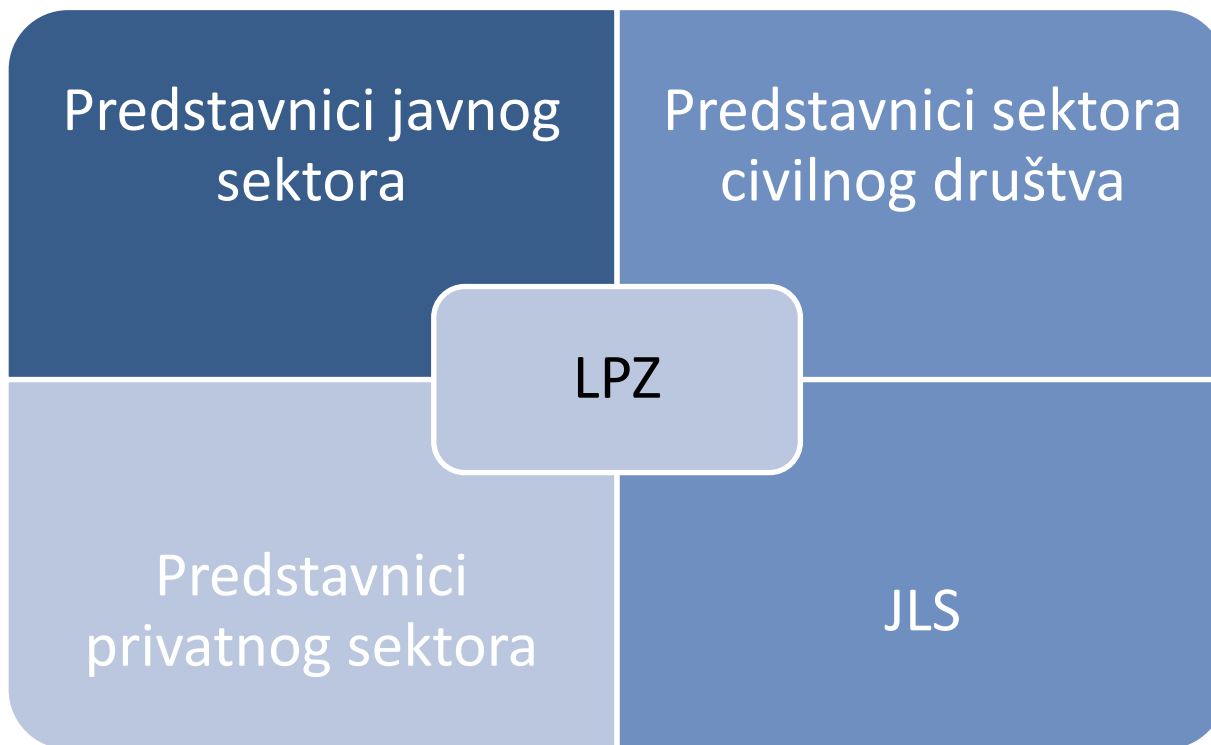
Ciljevi:

- Provedba reformi za dobro upravljanje u javnoj upravi
- Postizanje učinkovitijeg i djelotvornijeg pravosuđa
- Razvijanje kapaciteta organizacija civilnog društva, te jačanje civilnog i socijalnog dijaloga

ZAŠTO SRLJP?

- Utvrđivanje razvojnih prioriteta
- Mogućnost da se svi zainteresirani uključe u proces
- Bolje shvaćanje okoline i mogućeg utjecaja
- Racionalnost (brzo reagiranje i smanjenje troškova)
- Sigurnost i odgovornost
- **Obaveza prema MRMS?**

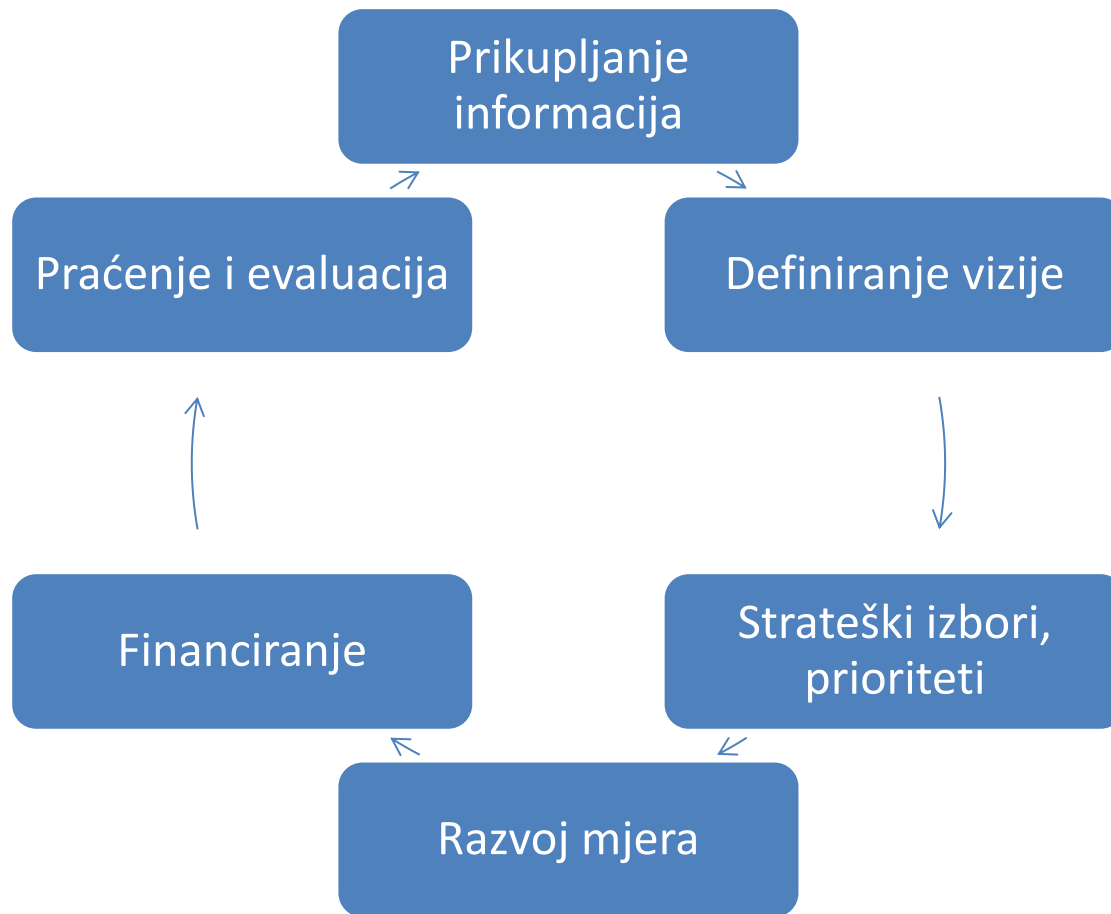
TKO SU VLASNICI?



SADRŽAJ SRLJP

- Uvod i sažetak
- Metodologija i sudionici
- Evaluacija provedbe stare SRLJP
- Analiza društveno-ekonomske situacije
- SWOT analiza
- Vizija i misija
- Prioriteti i mjere
- Provedba strategije: institucionalni i financijski okvir
- Izvještavanje i praćenje
- *Prilozi*

FAZE IZRADE SRLJP



METODOLOGIJA

Aktivnost/koraci	Metoda
1. Evaluacija provedbe stare strategije RLJP 2011. – 2013.	- Analiza učinjenog prema mjerama i pokazateljima (Upitnik o provedbi, analiza dokumentacije)
2. Analizirati postojeću društveno-gospodarsko situaciju	- Analiza dostupnih podataka (statistika, analize, postojeći planovi i projekti, direktno iskustvo dionika)
3. Odrediti strateške prioritete	- SWOT analiza, radionica zajedničkog planiranja,
4. Identificirati projektne ideje i izraditi bazu projekata	- Radionice zajedničkog planiranja, analiza šireg konteksta lokalnog razvoja, analiza unutarnjih potencijala

METODOLOGIJA

Aktivnost/koraci	Metoda
5. Prioritizirati najvažnije projekte	- Multikriterijska analiza
6. Uspostaviti strukturu za provedbu strategije	- Analiza dionika. Određivanje okvira za praćenje i evaluaciju.
7. Razviti akcijski plan	- Radionica zajedničkog planiranja

EVALUACIJA SRLJP

VJEŽBA 1:

- 1) Podijelite se u 2 grupe
- 2) Prva grupa analizira što je bilo loše u provedbi stare strategije
- 3) Druga grupa analizira što je bilo dobro u provedbi stare strategije
- 4) Prezenterati nalaze obje grupe

EVALUACIJA SRLJP

- Istražiti koji su sve projekti/aktivnosti provedeni u županiji u periodu provedbe strategije (koji su outputi, rezultati projekata)
- U kojoj mjeri su ostvareni indikatori na razini ciljeva/prioriteta?
- Koja je bila provedbena struktura koja je provodila SRLJP?
- Preporuke (zaključci što je dobro što nije bilo dobro) za iduću strategiju

- Definirati: **tko će provesti evaluaciju SRLJP?**

SOCIO-EKONOMSKA ANALIZA

- Socio-ekonomska analiza daje detaljni uvid u stanje u županiji
- *Bottom-up approach* – ispitati stvarne potrebe ciljane skupine i na njima temeljiti mjere i prioritete

SOCIO-EKONOMSKA ANALIZA

- Uključuje pregled:
 1. *Demografska kretanja*
 2. *Gospodarska kretanja*
 3. *Kretanja na tržištu rada*
 4. *Socijalni sustav u županiji*
 5. *Redovno obrazovanje i cjeloživotno učenje*

SOCIO-EKONOMSKA ANALIZA

- **Definirati:**

- ✓ Tko je odgovoran (koordinator) za izradu socio-ekonomske analize?
- ✓ Tko sve sudjeluje u izradi socio-ekonomske analize?
- ✓ Koji je rok za izradu socio-ekonomske analize?

SWOT ANALIZA

- Sažeti prikaz situacije vezane uz ljudske potencijale u nekom području - *analize snaga (strengths) i slabosti (weaknesses) te prilika (opportunities) i prijetnji (threats)*
- Služi nam za identificiranje ciljeva koje želimo postići!

SWOT ANALIZA

	+	-
Unutarnji čimbenici	Snage	Slabosti
Vanjski čimbenici	Prilike	Prijetnje

SWOT ANALIZA

Kako koristimo SWOT analizu:

- Identificirane snage i prilike treba iskoristiti, odnosno upotrijebiti snage kako bismo iskoristili prilike.
- Na snage se treba usredotočiti i učiniti ih još boljima.
- Na slabostima treba raditi kako bi prestale biti slabosti i prerasle u snage.
- Prilike treba iskoristiti (po mogućnosti koristeći snage koje imamo).

SWOT ANALIZA

VJEŽBA 2:

- 1) Podijelite se u 2 grupe
- 2) Prva grupa analizira koje se snage, a koje slabosti sustava razvoja ljudskih potencijala u VŽ
- 3) Druga grupa analizira koje su prijetnje, a koje mogućnosti sustava razvoja ljudskih potencijala u VŽ
- 4) Prezenterati nalaze obje grupe

TRENTAČNA SITUACIJA

**SOCIO-EKONOMSKA
ANALIZA**

**EVALUACIJA STARE
STRATEGIJE**

SWOT ANALIZA

**TRENTAČNA SITUACIJA
SUSTAVA RAZVOJA LJUDSKIH
POTENCIJALA U ŹUPANIJI**

TRENTAČNA SITUACIJA
SUSTAVA RAZVOJA LJUDSKIH
POTENCIJALA U ŽUPANIJI

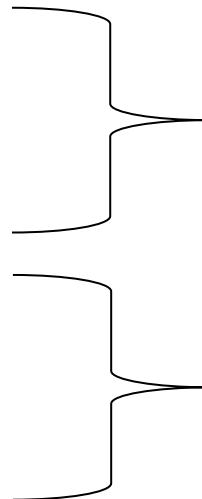
STRATEGIJA

ŽELJENA SITUACIJA SUSTAVA
RAZVOJA LJUDSKIH
POTENCIJALA U ŽUPANIJI

CILJEVI

- **Definiranje željene situacije:**

- *Vizija*
- *Misija*
- *Strateški ciljevi/Prioriteti*
- *Mjere*
- *Aktivnosti*
- *Projekti*



Što želimo postići?

Kako ćemo postići?

VIZIJA

- **Vizija:** krajnji rezultat kome težimo tj. željeno stanje/slika sredine kojoj se teži

- Vizija treba biti:
 - *Kratka*
 - *Promotivna*
 - *Statička*
 - *Odnosi se na situaciju u daljoj budućnosti (nakon što se strategija provede)*

MISIJA

- **Misija:**

- *Zašto?*
- *Tko smo mi ?*
- *Zašto postojimo?*
- *Koja je svrha našeg rada?*
- *Jednostavna, kratka i jasna*
- *Relevantna u odnosu na identificirane potrebe*
- *Izvodljiva je i prilagođena resursima*
- *Dinamična i ambiciozna*
- *Odražava vrijednosti*

STRATEŠKI CILJEVI/PRIORITETI

- **Strateški ciljevi/prioriteti:**
 - *Što trebamo napraviti/promijeniti kako bismo ostvarili viziju?*
 - *Negativne tvrdnje, problemi izraženi u SWOT analizi preformuliraju se u pozitivne tvrdnje odnosno rješenja ili ciljeve*
 - *Glavne teme/područja kojim će se LPZ baviti u narednim godinama; prate logiku sustava razvoja ljudskih potencijala*
 - *Definiraju se u općem obliku*

STRATEŠKI CILJEVI/PRIORITETI

- **Strateški ciljevi/prioriteti:**
 - *Svaki cilj/prioritet mora imati definirani pokazatelj ili grupu pokazatelja kojim će se mjeriti njegovo ostvarivanje.*
 - *Pokazatelji nam služe za provjeru izvedivosti ciljeva i rezultata te su osnovni alat za praćenje provedbe projekta kao i za vrednovanje njegovih trajnih učinaka.*
 - *Prate SMART metodu (Specifični, Mjerljivi, Prikladni, Realni, Vremenski određeni)*

STRATEŠKI CILJEVI/PRIORITETI

VJEŽBA 3:

- 1) Podijelite se u 2 grupe
- 2) Analizirajte probleme/slabosti u SWOT analizi, definirajte strateške ciljeve/prioritete Strategije
- 3) Prezentirati nalaze obje grupe
- 4) Napravite zajednički prijedlog strateških ciljeva/prioriteta

MJERE

- **Mjere:**
 - *Rezultati koje je potrebno ostvariti kako bi se ostvarili strateški ciljevi/prioriteti*
 - *Mjere su pozitivno formulirani problemi koji su uzroci jednog navedenog strateškog cilja/prioriteta*
 - *Za identifikaciju mjera unutar svakog cilja/prioriteta predlaže se izrada stručnih radnih skupina*
 - *Mjere trebaju imati definiranu ciljanu(e) skupinu(e), mogu imati definirane i pokazatelj(e)*
 - *Za svaku navedenu mjeru potrebno je definirati nositelja/odgovornu instituciju*

MJERE - primjer

NEUSKLAĐEN OBRAZOVNI SUSTAV S
POTREBAMA TRŽIŠTA RADA

Kapaciteti redovnih
obrazovnih institucija
nisu razvijeni

Programi srednjih
strukovnih škola su
zastarjeli

Ispodprosječno
sudjelovanje
odraslih u OO i CŽU

MJERE - primjer

STRATEŠKI CILJ 1	USKLADITI OBRAZOVNI SUSTAV S POTREBAMA TRŽIŠTA RADA
Opis	<p>S obzirom da postojeći sustav obrazovanja ne osigurava stjecanje kompetencija potrebnih tržištu rada jer se nedovoljno brzo osuvremenjuju i obrazovna ponuda i obrazovni programi, zaključeno je kako je potrebno uložiti dodatne napore kako bi se obrazovni sustav, koji uključuje redovno obrazovanje te obrazovanje odraslih, uskladio s potrebama koje se javljaju na lokalnom tržištu rada, uz istovremeno snažnije preventivno djelovanje u smislu poboljšanja praćenja potreba na tržištu rada kako bi se mogla osigurati pravovremena reakcija.</p>
Mjere	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Usklađivanje redovnog obrazovanja s potrebama tržišta rada 1.2. Jačanje kapaciteta škola u sustavu redovnog obrazovanja 1.3. Stvaranje poticajnih mjera za uključivanje odraslih u cjeloživotno učenje 1.4. Jačanje kapaciteta institucija u obrazovanju odraslih
Pokazatelji	<p>Povećanje stope zaposlenosti osoba iz obrazovanja za 5% do kraja 2020.; e povećanje do kraja 2020.e broja polaznika programa OO za 6%</p>
Izvori provjere	<p>DZS, HZZ, Županijski odjel za prosvjetu</p>

MJERE

VJEŽBA 4:

- 1) Podijelite se u grupe po prioritetima
- 2) Analizirajte centralni problem po kojem je prioritet definiran, definirajte mjere, ciljanu skupinu i pokazatelje
- 3) Prezenterati nalaze grupa

AKTIVNOSTI

- **Aktivnosti/projekti**

- *Niz akcija u koje ulažemo sredstva i koje poduzimamo da bismo ostvarili definirane mjere*
- *Najdetaljnija razina planiranja u okviru strateškog plana, na razini konkretnih projekata*
- *Za svaku mjeru definiramo veći broj aktivnosti/projekata*
- *Predložene aktivnosti/projekti moraju dovesti do ostvarivanja pojedine mjere!*

AKTIVNOSTI

- Prilikom definiranja aktivnosti/projekata vodite računa o sljedećim elementima:
 - *Koji je vremenski redoslijed aktivnosti?*
 - *Koje aktivnosti zavise od drugih aktivnosti (logičan tijek, jedno proizlazi iz drugog)*
 - *Koje je vrijeme potrebno za određene aktivnosti?*
 - *Koji resursi su potrebni za određene aktivnosti?*
 - *Koji su izvori financiranja za predložene aktivnosti?*
 - *Tko provodi aktivnosti?*

AKTIVNOSTI

- **Plan aktivnosti može se raditi na 2 načina:**
 - *Bazu aktivnosti/projekta za svaku navedenu mjeru izrađuje tematska radna skupina koja radi na definiranju pojedinog prioriteta*
 - *Napravi se javni poziv svim dionicima u lokalnoj zajednici da dostave projektne ideje/aktivnosti koje su u skladu s predloženom intervencijskom logikom (prioritet – mjere)*
 - *Javni poziv dobar je način za uključiti širu zajednicu (jača vlasništvo Strategije u zajednici), no postoji problem u dobivanju prijedloga koji nisu u skladu predložene intervencije!*

AKTIVNOSTI

Naziv projekta ili aktivnosti:	
Mjera iz Strategije razvoja ljudskih potencijala na koju se projekt / aktivnost odnosi*	
Nositelj i partneri:	
Izvor financiranja:	
Outputi projekta / aktivnosti (u brojkama)	
Rezultati projekta /aktivnosti :	
Procjena financijskih sredstava potrebnih:	
Period provedbe (od - do):	

PRIORITIZACIJA

- *Kako bi se napravio realan i provediv plan za ostvarivanje Strategije nužno je prioritizirati predložene aktivnosti/projekte*
- *Prioritizacija se radi uz pomoć multikriterijske analize.*
- *Lokalno partnerstvo za zapošljavanje treba definirati kriterije po kojima će se napraviti odabir prioriteta za ostvarivanje strategije i na temelju njih provesti odabir predloženih projekata/aktivnosti*
- *Kriterije treba unaprijed definirati i jasno predstaviti kako bi postupak bio transparentan i pravedan*

PRIORITIZACIJA

	Kriterij	Bodovi	
A	Odnos troškova i koristi?	0	5
B	Koliko je projekt relevantan za problem/ciljanu skupinu lokalnoj zajednici ?	0	10
C	Zrelost projektne dokumentacije?	0	10
D	Postoje li izvori financiranja za projekt?	0	15
E	Održivost projekta?	0	10

PROVEDBENA STRUKTURA

- **Provedbena struktura:**

- *Uz formalno prihvaćanje i usvajanje, za uspješnu provedbu, nužno je uspostaviti funkcionalnu i učinkovitu organizacijsku strukturu s jasnom podjelom odgovornosti u svim fazama provedbe Strategije*
- *Tko su sve dionici LPZ-a? Uloge?*

PROVEDBENA STRUKTURA

- **Provedbena struktura – zadaci:**
 - *operativna odgovornost za provedbu strategije?*
 - *koordinacija dionika zaduženih za provedbu pojedinih mjera strategije ?*
 - *izrada Akcijskog plana provedbe Strategije na dvogodišnjoj razini?*
 - *izvještavanje prema Skupštini o provedbi Strategije na godišnjoj razini?*
 - *Pokretanje postupka revizije i evaluacije Strategije?*

PROVEDBENA STRUKTURA

- **Provedbena struktura – uloga LPZ-a:**
 - *Da li postoji statut LPZ-a?*
 - *Da li postoji pravilnik o radu koji definira različite uloge pojedinih dionika u LPZ-u?*
 - *Kako se revidira članstvo u LPZu?*
 - *Kako pomaže LPZ lokalnim dionicima u provedbi strategije?*
 - *Kakve su aktivnosti predviđene za jačanje vidljivosti LPZ-a u lokalnoj zajednici?*

MONITORING I EVALUACIJA

- **Praćenje i evaluacija provedbe:**
 - *Praćenje (monitoring) je sustavno praćenje pokazatelja i prikupljanje podataka na provedbenoj razini s ciljem predstavljanja projekta i/ili napretka projekta upravljačkoj strukturi, donatorima i drugim dionicima*
 - *U RH i dalje nema formalno usvojenog operativnog praćenja za Strategije razvoja ljudskih potencijala, niti je definirana obveza izvještavanja; tu obvezu sami LPZ treba definirati!*

MONITORING I EVALUACIJA

- Praćenje i evaluacija provedbe:
 - *Operativno praćenje odnosi se na prikupljanje informacija na razini pojedinačnog projekta tijekom njegove provedbe.*
 - *Indikatori na razini mjera prvenstveno služe lakšem praćenju napretka i davanju kredibiliteta ostvarenim rezultatima.*
 - *Tko će prikupljati informacije o provedbi projekata?*
 - *Koliko često?*
 - *Na koji način (definirati metodologiju operativnog praćenja)?*
 - *Kome se podnosi izvještaj?*

MONITORING I EVALUACIJA

- **Praćenje i evaluacija provedbe:**
 - *Programsko praćenje (slično kao i strateško praćenje) odnosi se na sabiranje operativnih izvještaja o praćenju tijekom razdoblja koje je obično povezano s duljinom razdoblja koje pokriva cijela strategija.*
 - *Indikatori na razini prioriteta postavljeni su kako bi mjerili učinak provedbe Strategije. Kako je ova razina puno podložnija vanjskim utjecajima, ti indikatori zapravo predstavljaju odraz očekivane promjene koju bi trebali polučiti projekti i aktivnosti*
 - *Tko će izrađivati izvještaj o programskoj provedbi Strategije?*
 - *Kome se podnosi izvještaj?*

MONITORING I EVALUACIJA

- Praćenje i evaluacija provedbe:
 - *Evaluacija provedbe strategije* *odnosi se na proces vrednovanja i ocjene učinka i utjecaja Strategije na razvoj sustava ljudskih potencijala kao i rad samih dionika na provedbi iste*
 - *Ako se radi periodično, služi kao temelj reviziju Strategije u programskom razdoblju.*
 - *Tko će provoditi proces evaluacije strategije?*
 - *Koliko često će se provoditi evaluacija?*
 - *Kome se podnosi izvještaj?*

AKCIJSKI PLAN

- Po usvajanju Strategije od strane relevantnog tijela radi se **Akcijski plan provedbe strategije.**
- Akcijski plan je operativan plan kako će se strategija provoditi u nekom kraćem razdoblju
- Predlaže se definiranje plana aktivnosti za razdoblje od 1 do 2 godine.
- Akcijski plan mora biti:
 - *Temeljen na prioritetima*
 - *Realan*
 - *Ostvariv u danom vremenu*

AKCIJSKI PLAN

Strateški cilj	Mjera	Nositelj mjere	Naziv projekta	Postojeća dokumentacija	Glavne aktivnosti projekta	Aktivnosti u 2015. i 2016.				Troškovi	Odgovorna organizacija	Pokazatelji ishoda do kraja 2015. godine	Izvor financiranja	Osoba za kontakt
						1-6 2015	7-12 2015	1-6 2016	7-12 2016					