

# Jak formulovat cíle ve veřejné politice

# Struktura prezentace

- Postup při formulaci cílů
- Rady při formulaci cílů
- Strom cílů

# Postup při formulaci cílů

- Neexistuje jednotný doporučený postup
- Důležité je zapojení všech relevantních aktérů  
→ politický proces, ve kterém jsou důležité hodnoty a zájmy aktérů

# Rady pro formulaci cílů I.



- Formulovat si nejprve **obecnější substantivní cíle**, například zvýšit „kvalitu života seniorů“, „kvalitu a dostupnost sociálních služeb“
- Stanovit si konkrétnější cíle pro konkrétní oblasti „zvýšit dostupnost služeb pro seniory v Praze kraji do roku 2015“
- Při popisu cílů používat celou řadu různých indikátorů v celé šíři obecného cíle, nikoli jen pár vybraných indikátorů. Nezaměřovat se jen na čísla, ale případně využít kvalitativní ukazatele.
- Specifikovat cíle tak, aby byly srozumitelné všem těm, co se na nich mají podílet a aby je motivovali, nikoli odrazovali (tj. například formulovat cíle pozitivně).

# Rady pro formulaci cílů II.



- Začínat dokonavým slovesem „zvýšit“, „snížit“, „udržet“, „maximálně se přiblížit ...“
- Pokud to není opravdu nutné, vyhnout se binární formulaci cílů, tedy „cíl buď splněn, nebo nesplněn“
- **Výkonové cíle** se zaměřuje na výsledek, například dosáhnout určitého výsledku v testech, snížení čekací doby atd. **Učící se cíle** jsou zaměřeny na rozvoj kompetencí a schopností, například zlepšení schopnosti komunikovat a spolupracovat, zlepšení organizace práce atd.
- Pokud formulujeme cíl takto vyhraněně „buď a nebo“, vlastně předem říkáme, že politika bude buď úspěch nebo neúspěch. Nic mezi. Realita je samozřejmě vždy složitější.

# Čemu se naopak vyhnout ...

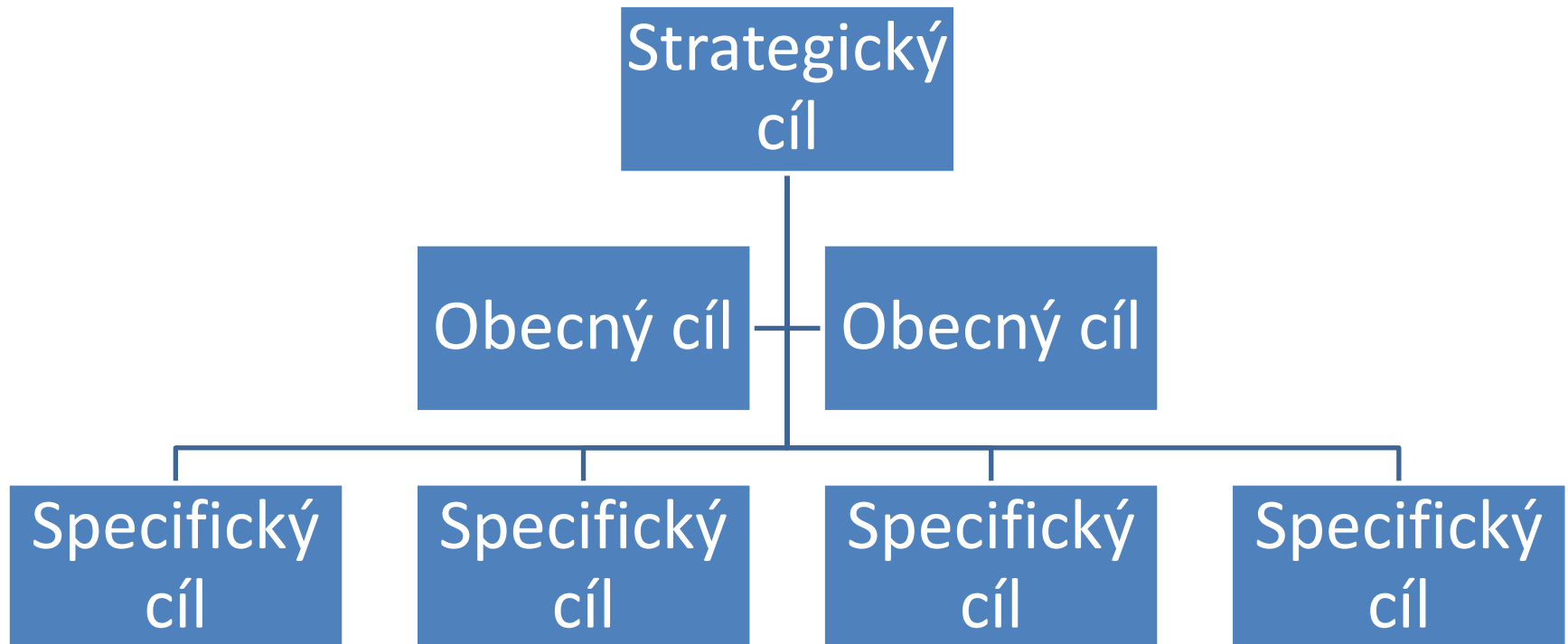


Pixmao.cz 47001677

- „Bylo by dobré ...“
- „Mělo by se ...“
- „Je třeba ....“
- Cílem je restrukturalizace („Cílem reformy je reformovat“)
- ...

# Strom cíů

- Kreativní proces, heuristika spíše než metoda



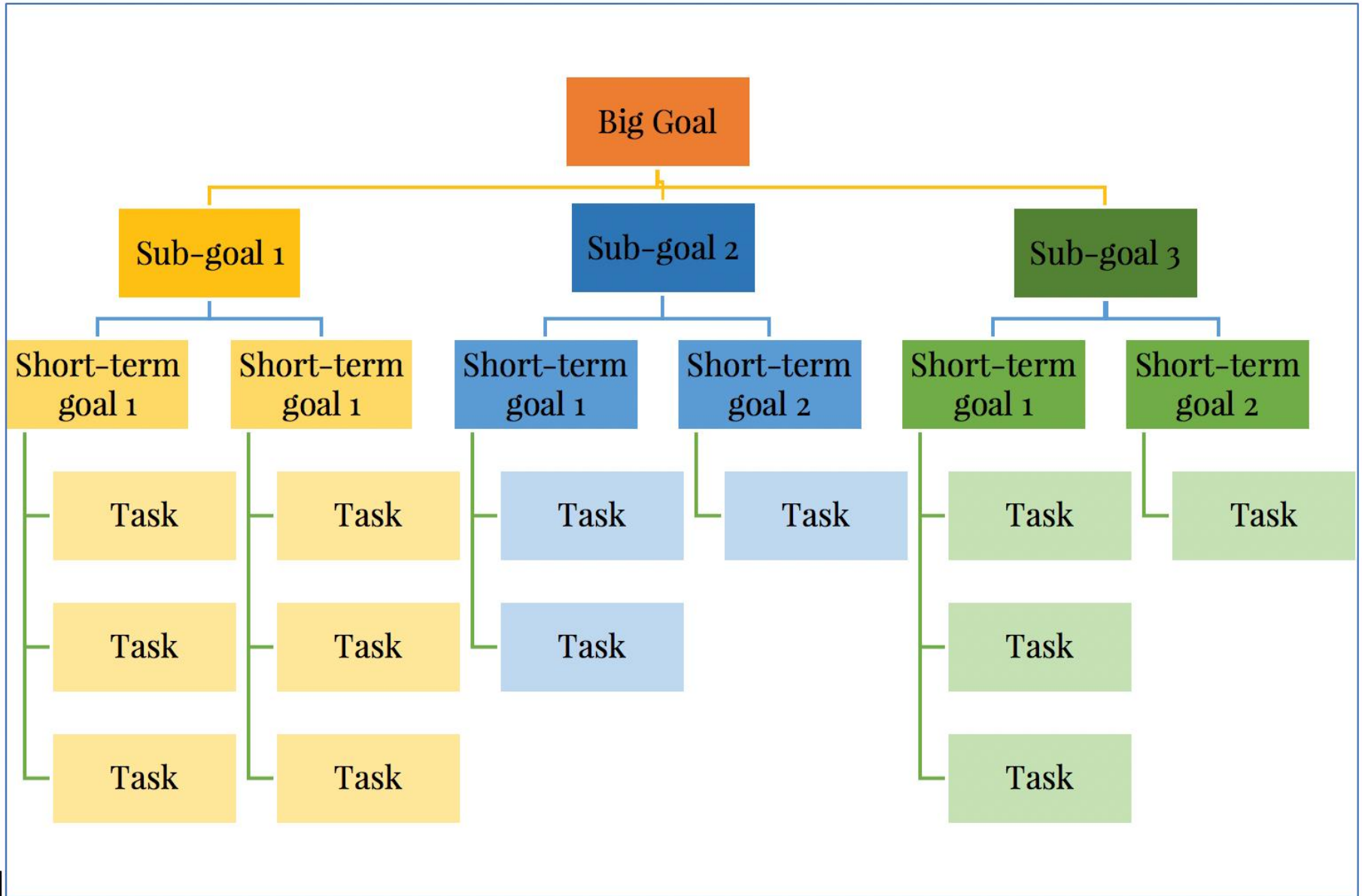
# Strom cílů - postup tvorby

1. Analýza a vymezení problému.
2. Diskuse nad obecnými hodnotami, které zpracovatelé zastávají.
3. Stanovení žádoucích cílů (*jak obecných, tak konkrétních*).
4. Uspořádání cílů do hierarchické struktury:
  - hlavní cíl = nejobecněji definované prohlášení o tom, co bychom si přáli dosáhnout z dlouhodobého hlediska;
  - cíle první, druhé a dalších úrovní

Možno využít papíru, nebo počítače (například v MS funkci SmartArt, Hierarchie)



# Simple Goal Tree Example



# Strom cílů – pravidla tvorby

- Hierarchie cílů je určena mírou konkrétnosti a časem realizace.
- Cíle stejného řádu by měly být na shodné úrovni obecnosti.
- Cíle musí být realistické a eticky obhajitelné.
- Strom cílů je vhodné doplnit indikátory (evaluačními kritérii) pro vyhodnocení míry naplnění jednotlivých cílů.
- Pro následnou implementaci je vhodné stanovit časový harmonogram a odpovědné osoby.