



**Strateški plan
2020.-2022.**



**Centar za Civilne Inicijative (CCI)
Strateški plan
2020-2022
Zagreb, studeni, 2019.**

Uvijek na strani aktivnih!

Sadržaj

1. Uvod i analiza stanja – generalna evaluacija
2. Metodologija
3. Misija, vizija, strategija organizacije
 - 3.1. Misija CCI-a
 - 3.2. Vizija CCI-a
 - 3.3. Vrijednosti CCI-a
 - 3.4. Slogan CCI-a
 - 3.5. Strategija CCI-a
 - 3.6. Programska područja, smjernice, očekivani rezultati
4. Preostala pitanja i preporuke
 - 4.1. Zemljopisna područja
 - 4.2. Krićka partnerstva
 - 4.3. Sljedeću koraci - preporuke

Uvijek na strani aktivnih!

1. Uvod i analiza stanja – generalna evaluacija

Centar za civilne inicijative (CCI) je nevladina, ne-profitna organizacija, osnovana 1998. godine, sa ciljem poticanja sudjelovanja građana u razvoju njihovih zajednica. Od osnutka, CCI je usmjerio svoje aktivnosti prvenstveno na područja od posebne državne skrbi tj, u Karlovačkoj i Sisačko- moslovačkoj županiji, da bi se tijekom 2005. godine strateški opredijelio na proširivanje rada na dodatnih pet županija u središnjoj Hrvatskoj:

Bjelovarsko –bilogorska, Krapinsko –zagorska, Medjimurska, Zagrebačka i Varaždinska županija. Od 2014. godine kada nastavlja djelovati na programu regionalnog razvoja civilnoga društva udruga kontinuirano pokriva područje središnje Hrvatske i Grada Zagreba.

Djelovanje je stoga usmjereno na Bjelovarsko-bilogorsku županiju, Sisačko-moslavačku županiju, Zagrebačku županiju i Virovitičko-podravsku županiju.

U okviru prethodnog strateskog plana 2016. - 2020., CCI se bavio:

- a) Podrškom organizacijama civilnoga društva
- b) Razvojem zajednice
- c) Aktivnim građanstvom

Sa godišnjim proračunom od prosječno 900,000.00 kn, CCI je srednja po veličini organizacija, koja trenutno ima četiri zaposlene osobe od koji je jedna osoba osnivač udruga a troje je zaposleno relativno nedavno na određeno vrijeme. Udruga se od 2016. sve manje bavi provedbom projekata izvan grada Zagreba i zadržala je samo dva od svoja 4 ureda i to ured u Karlovcu dok je ured u Petrinji i Gvozdu zatvorila.

Dosadašnji planovi udruge su bili vrlo propulzivni s obzirom da je CCI, obzirom na okruženje i okolnosti u okruženju, iskoristio i mogućnosti za provođenjem aktivnosti koje nisu bile planom predviđene kao što je ruralni razvoj čime se udruga bavila sve do 2016. godine.

Udruga godinama njeguje razvijanje partnerstva kroz projekte, a unatrag par godina i kroz individualne aktivnosti što je znatno povećalo broj suradnji u zajednici. Zbog općenito manjeg broja raspoloživog financiranja udruga preko nacionalnih i europskih natječaja udruga od zadnjeg strateškog plana iz 2016.godine ima manji broj zaposlenih (4-5) u odnosu na prethodne godine ali aktivnosti su se uglavnom kontinuirano projektno odvijale (po principu project managementa) uz rastući broj volontera koji je 2018. godine bio 88 a samo godinu dana akasnije 72 zahvaljujući novom usmjerenju udruge na angažiranje volontera u radu u zajednici i razvijanje partnerstva sa novim dionicima u zajednici.

I nadalje je prisutna detekcija uskog grla u projektima i to nakon njihovog završetka u smislu potrebnog djelovanja na daljnju održivost projekata nakon završetka njihove aktivnosti. Pogotovo se to odnosi na europske projekte koji su novčano izdašniji, zapošljavaju veći broj osoblja a nakon završetka je teško održati kontinuitet i zaposlenja i provedbe aktivnosti.

Na osnovi zaključaka strateškog planiranja iz 2012. godine udruga je počela razvijati gospodarske djelatnosti i to vođenje poslovnih knjiga udrugama, sudjelovanje u ljetnoj školi Socijalni rad i razvoj zajednice te naplaćivanje predavanja, seminara i radionica koje nisu organizirane u smislu projektne aktivnosti. Udio godišnjeg proračuna gospodarskih djelatnosti varira od godine do godine od 5% do 14% što je značajan iskorak u održivosti bez

Uvijek na strani aktivnih!

obzira na relativno malen postotak u odnosu na prethodne godine i prethodna strateška razdoblja.

Na preporuku facilitatora, dr. Bačaca „u naredni strateški plan potrebno je uvrstiti aktivnosti koje nisu bile predviđene dosadašnjim planom ali su se ipak u određenoj mjeri provodile: ruralni razvoj i podrška OCD-ima koji bi postali strateški pravci, logističku potporu te poslovno savjetovanje (treninzi).“ Udruga od 2014. aktivno provodi samofinancirajuće djelatnosti, uvrstila je podršku OCD-ima u strateški pravac i razvija aktivnosti psolovnog savjetovanja.

Analiza stanja – aktivnosti i programi

- aktivnosti i programi odvijali su se prema realnim mogućnostima i stanju u okruženju
- odvijanje aktivnosti i programa okarakterizirano je kao vrlo zadovoljavajuće te bi stupanj realizacije trebalo nastaviti
- aktivnosti su se provodile kvalitetno, točno i bile su usmjerene na postizanje učinaka
- korisnici prema kojima su aktivnosti i programi CCI-a bile namijenjeni izrazili su visok stupanj zadovoljstva radom CCI-a i sve evaluacijske ocjene su iznad 4,7 do 5,0

Analiza stanja – ciljne skupine

- dosadašnje ciljne skupine ocjenjenu su kao adekvatne za provođenje aktivnosti i programa
- ciljne skupine određivale su se sukladno projektima, od 2016. su to starije osobe, udruge i udomiteljske udruge i obitelji
- ciljna skupina generalno govoreći je zajednica u cjelini na koju su usmjerene aktivnosti i programi, odnosno usmjerenje i fokus je na zajednici i njenim stanovnicima
- zbog razloga što je zajednica okarakterizirana kao ciljna skupina, jedna osoba ne može pokriti sve potrebe zajednice te je stoga potrebno kontinuirano unaprijeđivati unutrašnje kapacitete CCI-a
- u slijedećem razdoblju fokus će se unutar zajednice sukladno odvijanju projekata usmjeriti na:
 - ☐ osobe treće životne dobi
 - ☐ inicijative građana (nisu formalno strukturirane)
 - ☐ organizacije civilnoga društva (udruge, zaklade, institucije)

Analiza stanja – aktivno građanstvo

- ocijenjeno je kako je aktivnost aktivno građanstvo potrebno i dalje nastaviti, međutim potrebno ga je „resetirati“, odnosno prilagoditi boljoj operacionalizaciji tj. više ne tražiti i pokušavati zadovoljavati potrebe zajednice (financiranje projekata kao što su izgradnja i uređenje infrastrukture) već pripomoći inicijativama kako to mogu sami učiniti na zadovoljavajući način i postaviti model održavanja završenih investicija

Uvijek na strani aktivnih!

→ detektirano je kako bi jedna od aktivnosti trebalo biti traženje zajedničke platforme CCI-a i postojećih udruga i institucija u zagovaranjima (educiranja za aktivizam), u tom smislu bi i partnerstvo sa Zakladom Zamah koju je osnovalo 5 zaposlenika CCI-a pred 14 godina bilo dobro pozicionirano

Analiza stanja – podrška OCD-ima

- okarakterizirana je kao najdugovječnija aktivnost udruge koju je potrebno nastaviti u obliku strateškog pravca zbog i dalje prisutne potrebe
- razvija se vrlo dobro usprkos poteškoćama smanjenog financiranja od Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva i sve je više onih koji su u potrebi ali i u mogućnosti snositi troškove usluge
- organizirana je info financijska točka unutar ureda CCI-a i u sklopu web stranice kao podrška udrugama i institucijama u smislu savjetovanja 1:1 i on line što je osiguralo CCI-u jako prisustvo u zajednici
- organizirane su radionice kao podrška udrugama i institucijama
- potrebno je nastaviti ovakvo prisustvo u zajednici bez obzira na donatore
- podršku OCD-ima potrebno je naglasiti kao posebnu ponudu CCI-a, stoga ju je potrebno marketinški ojačati i promotivno ojačati te razviti kao samofinancirajuću djelatnost
- u sklopu podrške OCD-ima i institucijama predlaže se formiranje centra za inovacije (centra izvrsnosti) unutar CCI-a što je prijedlog još od zadnja 2 strateška plana

Analiza stanja – okruženje i područje djelovanja

- dosadašnje aktivnosti i programi CCI-a usmjerene su na područje 5 županija
- obzirom na aktivnosti i programe koji je moguće aplicirati i provoditi i šire, predlaže se područje djelovanja proširiti na cijeli teritorij RH kroz mrežu partnera kao potrebno
- okruženje u kojem su se provodile aktivnosti uglavnom je bilo poticajno i aktivno i prihvaćajuće
- okruženje u Zagrebu je pozitivno na području GČ Trešnjevka sjever i u gradu općenito dok je u Karlovcu svedeno na pojedine četvrti i to uglavnom zahvaljujući podržavajućim pojedincima, prijedlog je da se rad CCI-a pozicionira na području grada Zagreba i dobri i uspješni modeli rada multipliciraju kroz partnerstva u druge sredine

Analiza stanja – prepoznatljivost

image CCI-a (stupanj prepoznatljivosti)

- za razliku od prethodnih planiranja sada je detektirano kako je CCI dovoljno prepoznatljiv u OCD sektoru, sukladno kvalitetnim aktivnostima i programima koje provodi te je u tom smislu potrebno nastaviti pozicioniranje, naročito među dionicima koji rade s osobama treće životne dobi
- CCI bi se trebao pozicionirati u odnosu na konkurenciju kroz dodanu vrijednost kao što je područje psihologije starenja i socijalnog rada u razvoju zajednice
- potrebno je napraviti perceptivnu mapu CCI-a na području djelovanja (prijenos od prethodnog strateškog plana 2018.-2020.)

Uvijek na strani aktivnih!

PR (public relations) – odnosi s javnošću

- PR se prvenstveno fokusirao na press konferencije, dok su se odnosi s klijentima provodili putem elektronske pošte i telefonom
- potrebno je sačiniti poseban PR plan
- potrebno je zadužiti osobu za PR i marketing
- kao posebnu PR aktivnost kreirati poseban događaj s motivacijskom nagradom

marketing CCI-a

- nije se posebno davala pozornost marketingu obzirom da je CCI OCD koji nema klasičan proizvod ili uslugu koji se prodaje za cijenu
- za aktivnosti i programe koje će se provoditi kao samoodržive (samofinancirajuće, odnosno profitabilne) potrebno je kreirati marketing strategiju
- kreirana je nova internet stranica. Stranica je moderna, privlačna i rado posjećena prema statistici posjećenosti tijekom 2019. godine. Potrebno ju je redovito ažurirati, odnosno mora biti *up to date* sa svim aktivnostima koje se provode za što je od 2019. zadužen volonter, student 3. godine IT-a

branding

- novi logotip i cjelokupni vizualni identitet CCI-a napravljen je 2012., od tada se malo prilagođavao, najviše 2016. u memorandumu, mail potpisima, poslovnim karticama, ali bi trebalo još neke novine unijeti i više koristiti slogan *Uvijek na strani aktivnih*. Logo povodom 20 godišnjice bio je vrlo dojmljiv i uspješan te su se proizvodi – torbe razgrabile

Analiza stanja – ustrojstvo

- organizacijska shema se s novim Statutom iz 2015 promijenila, ukinuo se Upravni odbor, ali se ustrojio Izvršni odbor i Nadzorni odbor što se pokazalo kao efikasnije u svakodnevnom poslovanju
- organizacijska shema uspostavljena je sukladno propisima koji uređuju rad udruga
- aktivnosti i programi odvijaju se kroz projekte koje provode voditelji projekata i suradnici na projektu dok je konačna odluka na Skupštini udruge
- članstvo CCI-a je ažurirano, uvedene su tri nove vrste članstva. Članarina se ne ubire

Analiza stanja – generalna ocjena

prednosti / snage

- iskustvo članova i dvoje zaposlenika
- visoko obrazovani zaposlenici s izraženom motivacijom
- značajna prisutnost u zajednici
- predanost, fleksibilnost, mobilnost, visoka prilagodljivost prilikom odvijanja aktivnosti, samoinicijativa
- tehnička opremljenost
- korektni partneri s kojima dijelimo vrijednosti rada u zajednici
- prepoznatljivost od strane EU (organizacije kojima se može vjerovati) – dodjeljen LEF broj

Uvijek na strani aktivnih!

slabe strane / propuštene prilike

- nedovoljno iskorišteni resursi članova udruge
- premalen broj zaposlenika, u zagrebu potrebno još 1-2 a u karlovcu 1 zaposlenik
- ovisnost o projektnom financiranju
- nedovoljno iskorišteni potencijali za samofinanciranje
- istekao je certifikat ISO norme, trebalo bi ga obnovit u skladu s novom normom i certificirati za što je potrebno prikupiti sredstva

2. Metodologija

Metodologija razvoja ovog strateskog plana uključuje:

1. Proces usuglašavanja prioriteta CCI-a vezano uz razvoj strateškog plana, proces rada na strateškom planu, upoznavanje članova i zaposlenih sa CCI-ovim programima te donošenje plana rada.
2. Mini-istraživanje o percepciji zajednice, partnera i donatora o CCI-ovim jakim stranama i područjima u kojima CCI može/treba napredovati, provedeno putem razgovora s dionicima.

3. Misija, vizija, strategija organizacije

Strateški plan CCI-a za period 2020-2022 rađen je koristeći iskustva stečena u prošlom vremenskom razdoblju, lekcije proizašle iz provedbe proteklih strateških planova, rezultate mini-istraživanja o percepcijama zajednice, dionika, partnera i donatora o CCI, te na osnovu analize trendova u okruženju u kojima CCI djeluje kao i analizi CCI-ovih komparativnih prednosti i područja stručnosti.

3.1. Misija

Centar za civilne inicijative donio je 1998. godine tijekom prvog strateškog planiranja misiju svoje organizacije. U svim kasnijim procesima strateškog planiranja misija je bila analizirana od strane korisnika, zaposlenika, članova organizacija, donatora i partnera te je svaki puta zaključeno da ona još uvijek vrijedi i odgovara na pitanje *Zašto je organizacija osnovana.*

Misija organizacije glasi:

Poticati građane na sudjelovanje u razvoju njihovih zajednica.

3.2. Vizija organizacije

Od 2013. godine Centar za civilne inicijative koristi novu viziju koja je formulirana u obliku slogana a glasi:

Zdravi pojedinci! Zdrave zajednice!

Uvijek na strani aktivnih!

Ovom vizijom se želi naglasiti da svaku zajednicu s kojom Centar radi čine pojedinci i da će samo zdravi pojedinci u svakom smislu (duhovnom, tjelesnom i psihičkom) moći doprinijeti razvoju zdrave aktivne i organizirane zajednice čemu Centar teži. Ovom vizijom također se želio naglasiti i aspekt rada s pojedincima a ne samo zajednicama.

3.3. Vrijednosti organizacije

Vrijednosti koje je organizacija postavila početkom svog djelovanja uglavnom se nisu mijenjale i one su:

Sudjelovanje

Humanost

Odgovornost

Inovativnost

3.4. Slogan organizacije

Slogan koji organizacija koristi na većini svojih promotivnih materijala je parafraziranje poznatog organizatora zajednice i učitelja Pabla Freire i glasi:

Uvijek na strani aktivnih.

3.5. Strategija organizacije

Organizacija se strateški opredijelila za tri osnovna strateška pravca njenog djelovanja:

Podrška OCD-ima

Razvoj zajednice

Aktivni građani

Uvijek na strani aktivnih!



3.6. Programska područja, smjernice, očekivani rezultati

Strateški područja	Programske smjernice	Očekivani rezultati
Podrška OCD-ima	Rad u Zagrebu i 5 županija središnje Hrvatske	a) Održano 10-15 radionica godišnje
	Suradnja s Nacionalnom zakladom za razvoj civilnoga društva	a) Potpis sporazuma o partnerstvu na 10 tema programskog razvoja, samofinancirajuće djelatnosti b) Angažiranje pripravnika i volontera c) Održavanje financijske točke za udruge
Razvoj zajednice	Projektno financiranje	a) Apliciranje na 1-2 projekata godišnje na nacionalnoj razini i ESF b) Provedba u uredima Zagreb i Karlovac
	Podrška inicijativama u zajednici	a) Podrška inicijativama građana u GČ gdje smo prisutni, Trešnjevka sjever u ZG i Banija u KA
Aktivni građani	Organiziranje i promicanje volonterstva kod mladih	a) Angažiranje 10 volontera godišnje kroz razne projekte
	Organiziranje i promicanje volonterstva kod osoba treće životne dobi	a) Angažiranje 5-10 novih volontera u dobrosusjedskoj pomoći
Organizacijski razvoj		Očekivani rezultati
4. Dugoročna financijska održivost CCI-a – izgradnja CCI-ovog poslovnog stava	Samofinanciranje	2.1. Povećan udio samofinanciranja za 2% godišnje 2.2. U strateškom razdoblju pokrenuta još 1 poslovna ideja za samofinanciranje
5. Unapređivanje kapaciteta CCI-a da reagira na nove izazove	Metodologija	a) CCI primjenjuje novu metodologiju rada, koja se oslanja na lokalne snage i partnerstva. b) CCI koristi sustav osiguranja kvalitete za praćenje i dokumentiranje uspješnosti CCI programa
	Tehnološki razvoj	a) CCI koristi modernu računalnu i komunikacijsku tehnologiju u svakodnevnom radu

4. Preostala pitanja

4.1. Zemljopisna područja

Cilj CCI-a za strateški period je provedba svih CCI-ovih programa u Gradu Zagrebu i Karlovcu gdje vodi urede.

Eventualan iskorak po projektima će biti određen prema sljedećim kriterijima:

- Nema uspostavljenih medjusektorskih partnerstva
- Postoje lokalne udruge koje se bave organiziranjem zajednice
- Otvorenost lokalne uprave za suradnju sa civilnim sektorom.

4.2. Kritička partnerstva

Strateško opredjeljenje CCI-a je provedba programa usmjerenih ka tri programska područja uz kreiranje jasnih i odgovornih partnerskih modela. CCI će se voditi sljedećim kriterijima pri izboru partnerskih organizacija/ustanova/ poslovnih sistema:

- Organizacije koriste modele organiziranja zajednice
- Dijele vrijednosti CCI-a
- Spremnost na podjelu odgovornosti za postizanje dogovorenih programskih rezultata
- Posjeduju znanja/vještina/iskustvo koje je komplementarno CCI-u (i/ili koje CCI-u nedostaje)
- Organizacija ima profesionalni karakter.

4.3. Sljedeći koraci - preporuka

Proces strateškog planiranja detektirao je nekoliko analiza stanja, potvrdio misiju, viziju, reformulirao vrijednosti i potvrdio osnovna strateška područja za naredno razdoblje.

Bilo bi poželjno da se strateško planiranje CCI-a dovrši razrađujući:

1. Plan resursa (ljudskih i tehnoloških)
2. Plan održivosti
3. Plan suradnje s medijima
4. Plan prikupljanja sredstava u lokalnoj zajednici.