



Stičišče NVO
osrednje Slovenije



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA NOTRANJE ZADEVE



Naložba v vašo prihodnost
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA
Evropski socialni sklad



DNEVI NVO 2014

1. dan

Moderatorka: mag. Violeta Bulc, PMBA

Ljubljana, marec 2014

vibacom

Program

petek, 14. 3. 2014

12.00 – 15.00 Konferenca Mreže NVO osrednje Slovenije

15.00 – 16.00 odmor za kavo

16.00 - 19.00 Evropski viri financiranja za NVO

sobota, 15. 3. 2014

9.00 - 11.00 Odnosi z mediji

11.00 - 11.30 odmor za kavo

11.30 - 13.30 Strateško načrtovanje v NVO

13.30 - 14.30 prosto za kosilo

14.30 - 16.30 Vodenje projektov

nedelja, 16. 3. 2014

9.00 - 11.00 Pravni okvirji tržnih dejavnosti v NVO

11.00 - 11.30 odmor za kavo

11.30 - 12.30 Računovodski vidik pridobitne dejavnosti v NVO

12.30 - 13.00 odmor za kavo

13.00 - 14.30 Vodenje računovodstva NVO

Vključevanja nevladnih organizacij na lokalni in regionalni ravni

Teme za razpravo:

- pričakovanja države od nevladnih organizacij
- vizija razvoja nevladnega sektorja
- prevzemanje javnih služb s strani nevladnih organizacij
- lokalna partnerstva in učinkovitejše reševanje problemov
- vloga nevladnih organizacij pri razvoju regije
- podpora za nevladne organizacije - kaj potrebujemo za razvoj

Panelisti:

Gabrijela Babič, Stičišče NVO osrednje Slovenije

Tina Divjak, CNVOS

Jože Starič, podpredsednik Razvojnega sveta LUR

Jurček Nowakk, prostovoljec leta 2012

Mojca Žerovec, Služba za nevladne organizacije, Ministrstvo za notranje zadeve
predstavnik Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo

Razprava z udeleženci konference in predstavitev zaključkov

Teme za razpravo

1. Pričakovanja države od NVO
2. Vizija razvoja nevladnega sektorja (kje so ključni izzivi in priložnosti)
3. Prezemanje javnih služb s strani NVO
4. Lokalna partnerstva in učinkovitejše reševanje problemov
5. Vloga NVO pri razvoju regije
6. Kaj NVO potrebuje za razvoj od zunanjih deležnikov

Strateško načrtovanje v NVO

15.3. (11:30 – 13:30)

mag. Violeta Bulc, Vibacom

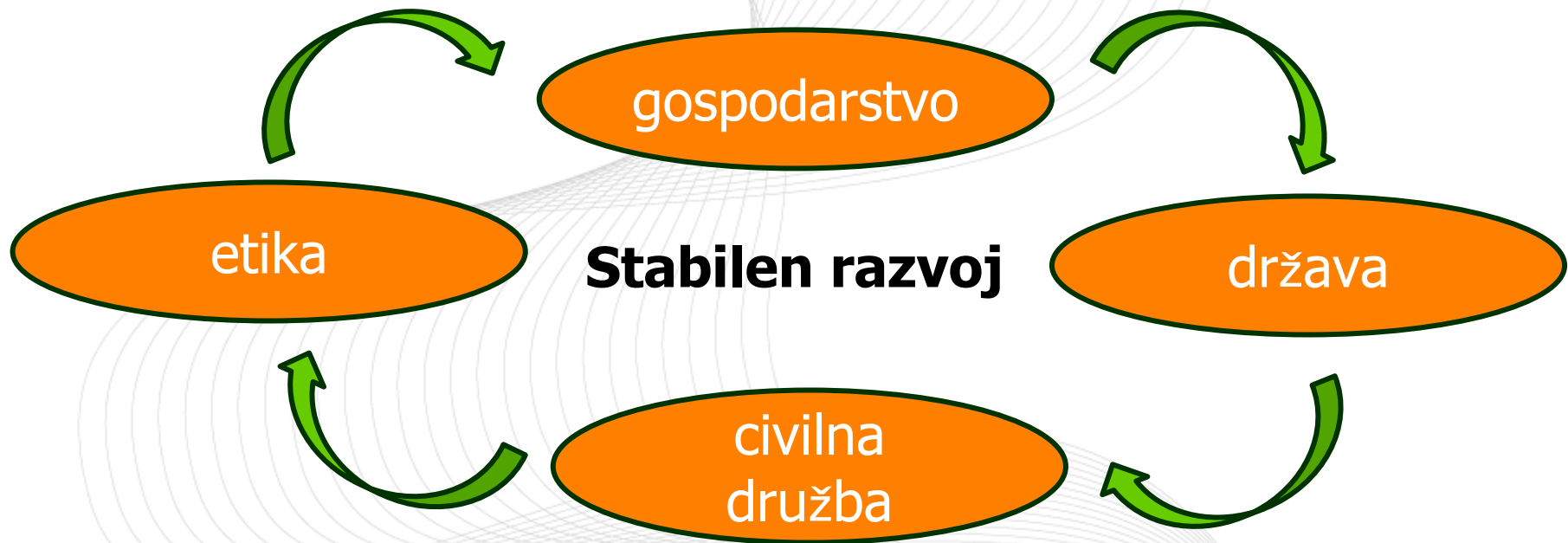
www.vibacom.si

www.incogibanje.si

www.aktualno.biz

Namesto začetka

“5000 let stari model uspešne družbe: Etični ustroj vpliva na ustroj ekonomije, ki vpliva na ustroj države, ki vpliva na ustroj civilne družbe, ki vpliva na ustroj etike.... “



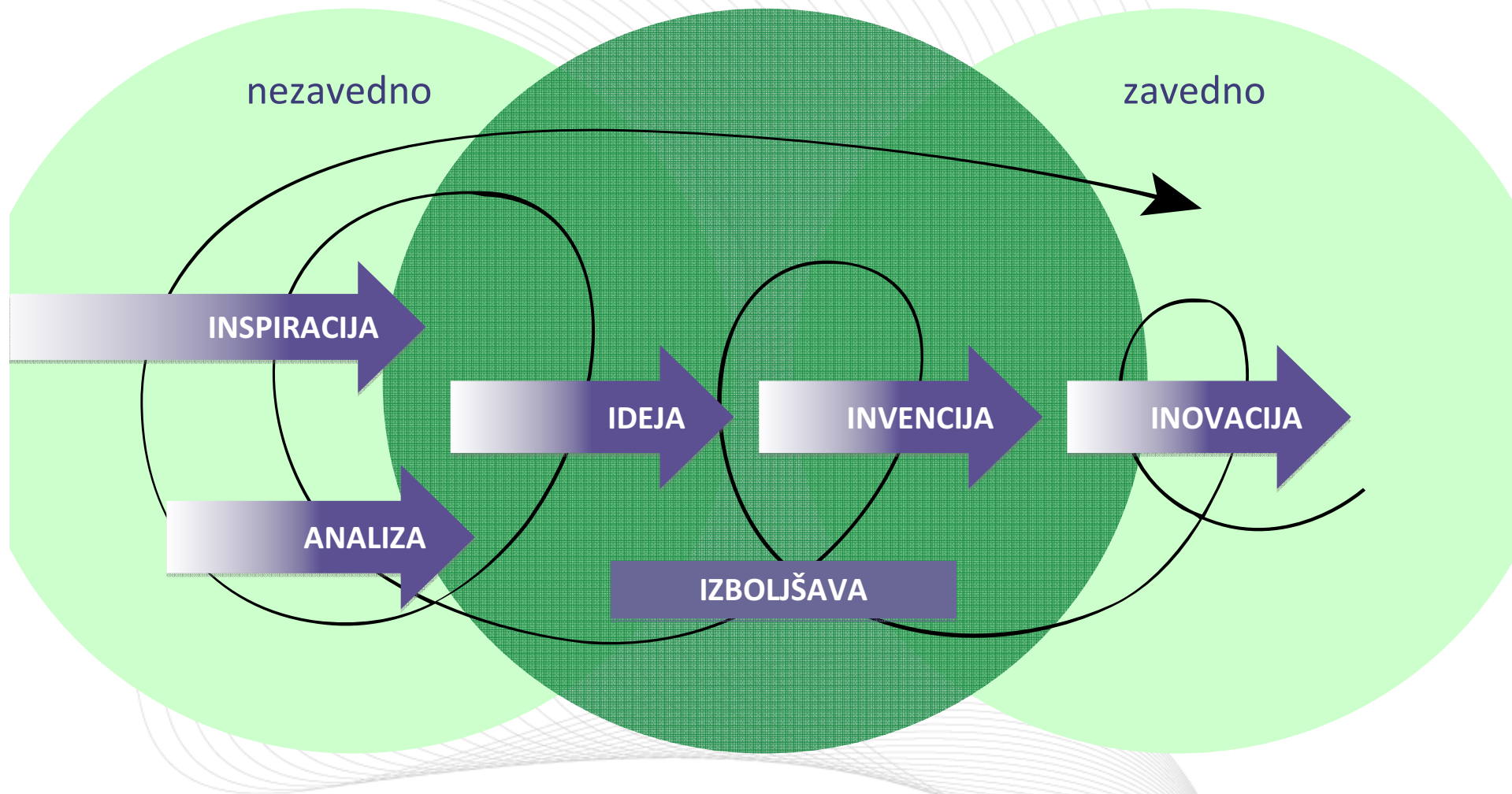
Poslovna evolucija

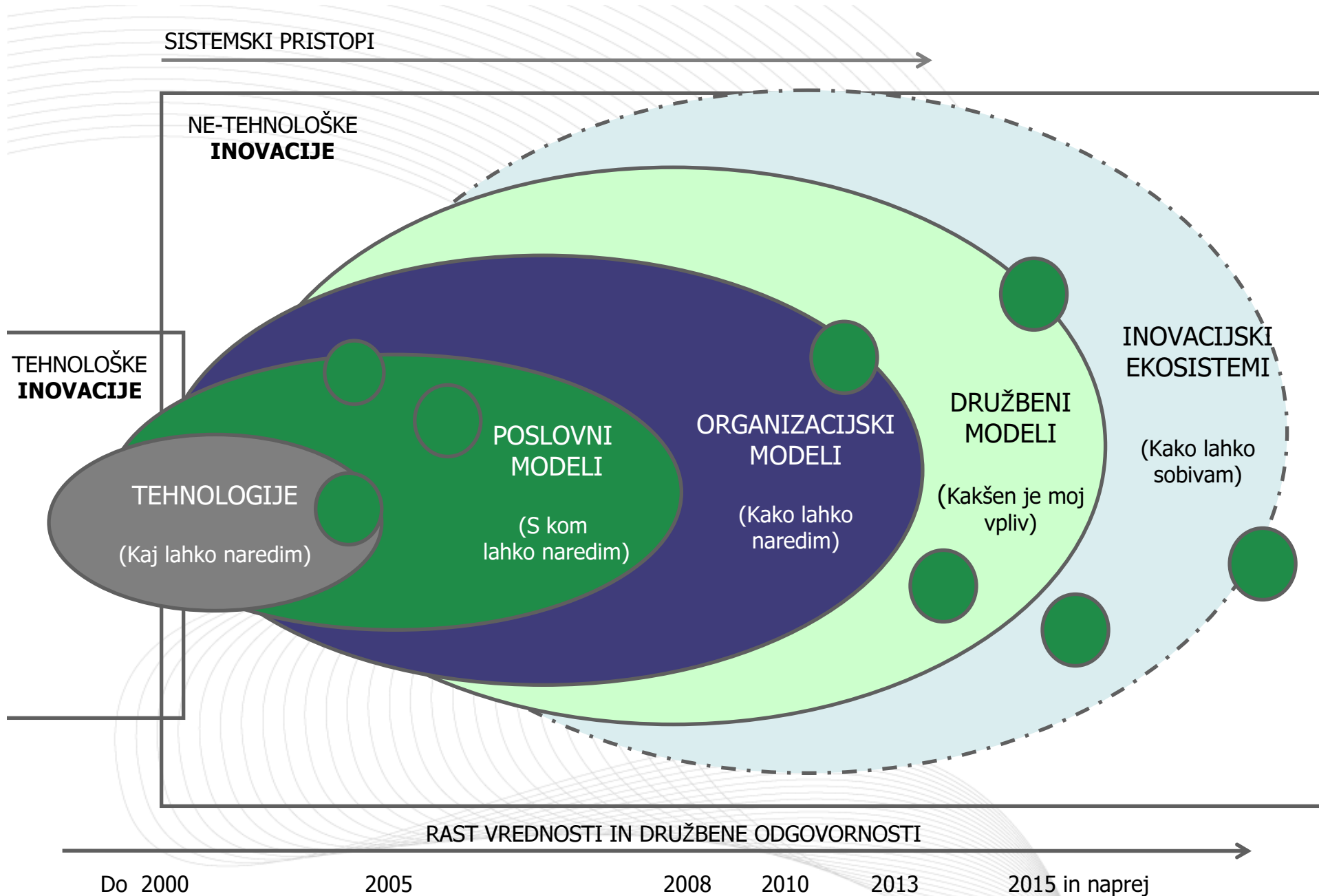


*intelektualna lastnina Vibacom d.o.o.

Video: <http://www.youtube.com/watch?v=NxABDkVcdW0>

Razvoj inovacije







Vizija

NVO v regiji so enakovreden sogovornik in akter pri razvoju regije. NVO pomembno prispevajo k blagostanju družbe in kakovosti življenja v regiji.

Poslanstvo

Z veliko mero občutljivosti za človeka in vrednote NVO zaznavajo potrebe regije in kompetentno odgovarjajo na potrebe s svojimi programi. Vrednote NVO prenašajo v druge dele družbe in tako prispevajo k izhodu iz gospodarske krize in krize vrednot.

Cilji

Razvoj NVO bo fokusiran na kakovost. Ključnega pomena je razvoj človeških virov, saj le z znanjem spreminjamo družbo.

V delu NVO se bo povečala profesionalizacija, število delovnih mest v NVO se bo povečevalo skladno z dinamiko prevzemanja opravljanja javnih služb in drugih storitev, ki povečujejo kakovost življenja v regiji.

V pretežnem delu NVO bo prostovoljstvo še naprej poglobljen način delovanja.

Z nenehnim usposabljanjem se bo dvignila učinkovitost v smislu bolj ustreznega odgovarjanja na potrebe članstva in zunanjih deležnikov.

Postati bolj družbeno odgovorni z aktivnejšo državljansko participacijo.

Povečati prepoznavnost nevladnih organizacij s promocijo programov, ki jih izvajajo.



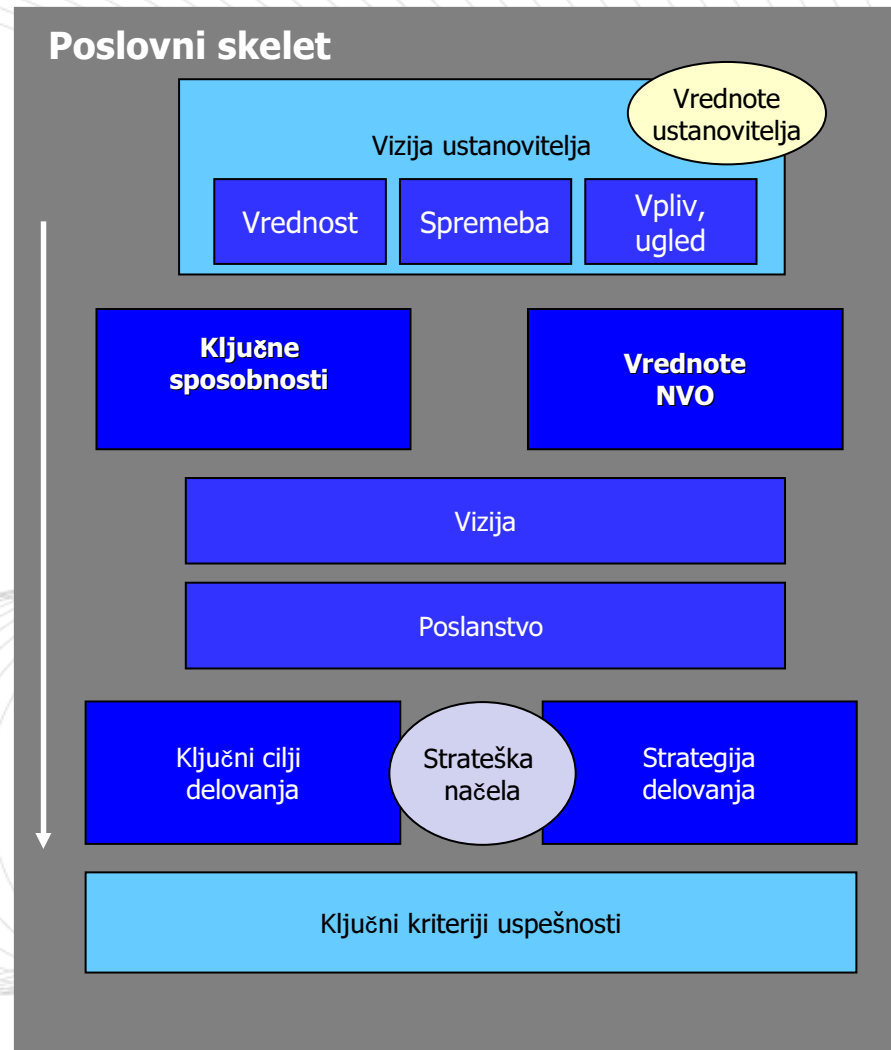
Zakaj strateško načrtovanje?

**pot do urejenosti, preglednosti,
učinkovitosti**

Zakaj strateško načrtovanje



Poslovni skelet



*intelektualna lastnina Vibacom d.o.o.

Poslovni skelet

Poslovni skelet je voditeljsko orodje za jasno določanje okolja in pravil iger organizacije. Skelet poveže zgodbo ustanovitelja z zgodbo organizacije. Povezuje ključne sposobnosti in vrednote organizacije z njeno vizijo in poslanstvom, ključnimi cilji, s ključnimi strategijami in kazalci uspešnosti.

Ključni elementi poslovnega skeleta so naslednji:

Poslanstvo predstavlja širšo družbeno vlogo organizacije v prostoru, in odgovarja na vprašanje, zakaj je bila organizacija ustanovljena, zakaj je prostor zaradi nje boljši, kakovostnejši, bolj plemenit.

Vizija je manifestacija poslanstva in predstavlja integracijski element med zunanjim in notranjim svetom organizacije. Navdihuje in vzpodbuja člane, hkrati pa vsem javnostim enostavno predstavi osredotočenje, filozofijo poslovanja na dolgi rok. Vizija je dolgoročni cilj.

Ključne sposobnosti organizacije predstavljajo temelj delovanja, kolektivno zavest organizacije. Zaradi tega bo organizacija prodornejša in uspešnejša, učinkovitejša. Na njih temelji razvoj, uspešnost delovanja in operativni rezultati. Potrebno je njihovo jasno zavedanje in komuniciranje; notranje in zunanje.

Poslovni skelet

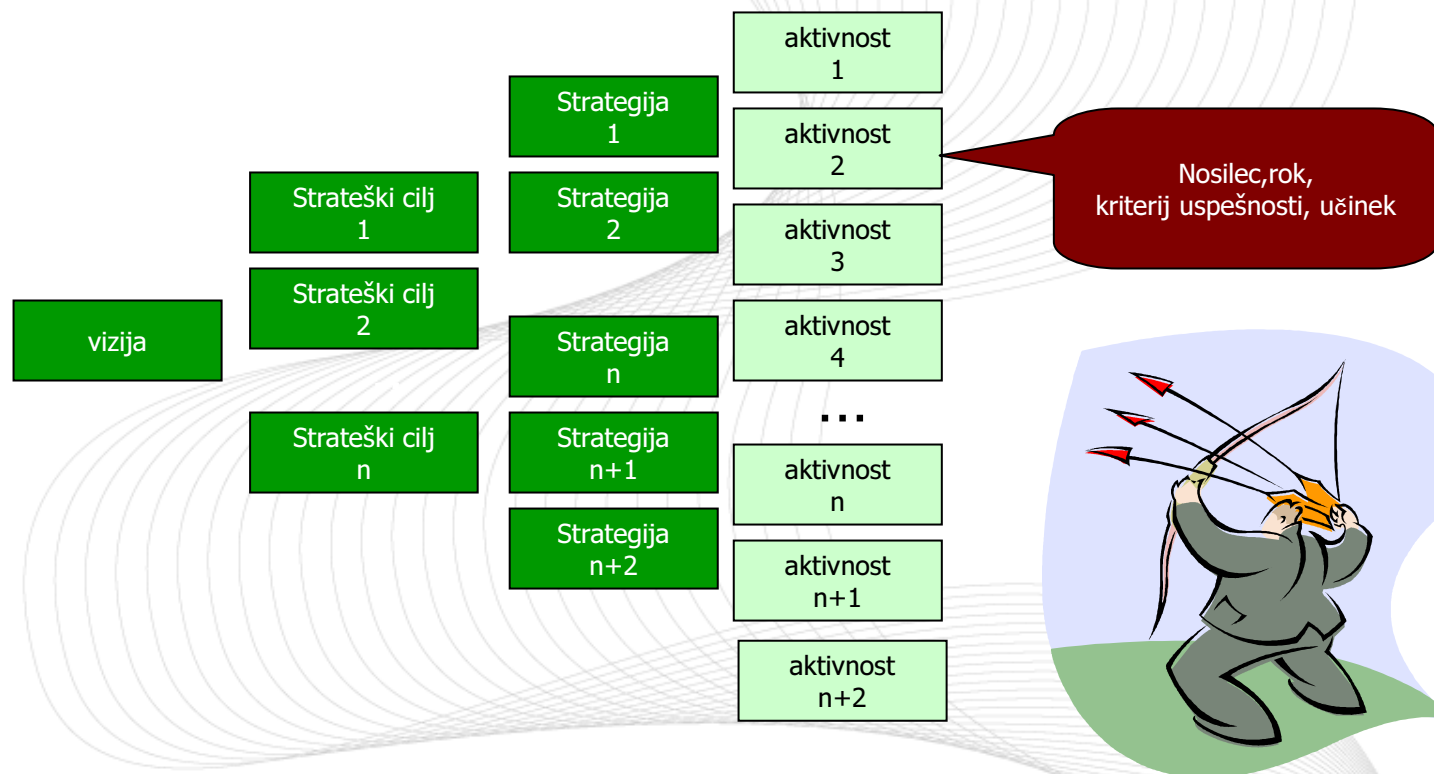
Vrednote so tisti element, ki se najpočasneje spreminja in je skoraj neodvisen od zunanjega dogajanja. Članom vrednote pomenijo ključno stično točko z organizacijo, saj preko njih začitijo, kaj organizacija opazi, ceni, potrebuje in je pripravljeno nagraditi - kdo je sploh primeren in sposoben, da vizijo in poslanstvo spelje.

Strateška načela predstavljajo poglobljeno realizacijo vizije. Služijo kot vodila pri določanju prioritet pri načinu in vsebini dela. So pomembno motivacijsko orodje za interno javnost.

Ključni strateški cilji so merljivi mejniki, s katerimi bomo preverjali ali smo organizacijo ustrezno prilagajali za uresničitev pričakovanj ustanovitelja, nosilcev in ostalih članov. Odgovarjajo na vprašanje KAJ želimo doseči.

Ključne strategije so osnovni sklopi aktivnosti, ki odgovarjajo na vprašanje, KAKO bomo dosegli začrtane cilje. Predstavljajo poti do cilja.

Grafični prikaz ciljnega vodenja



Zakaj ciljno vodenje

Ciljno vodenje je učinkovito **orodje** za spremljanje poslovnih rezultatov, in še pomembneje, **spremljanje**

uresničevanja načrtanih strategij in ciljev. V slovenskem prostoru je potreba po sistematičnem spremljanju finančnih in materialnih kazalcev prepoznana in ustrezno podprta. Vendar je vedno usmerjena na preteklost, razpolaga že z dejstvi in nas sili v reakcijo na ugotovljeno stanje. Vse premalo pa se poslužujemo orodij za sistematično spremljanje uresničevanja vizije in strateških usmeritev, ki nam omogočajo proaktivno delovanje na osnovi zaznanih signalov iz okolja ali znotraj organizacije.

Metoda "ciljnega vodenja" se odlično obnese pri razvoju in vodenju učečih okolij. Ob prehodu v misleča okolja, pa se tudi sama postopno transformira iz ciljnega vodenja v vodenje vrednot.

Ciljno vodenje vzpostavi **jasne vzročno-posledične zveze** med posameznimi strategijami in pričakovanimi cilji ter nosilci le-teh. Z vzpostavitvijo ciljnega vodenja si zagotovimo transparentnost delegiranja odgovornosti in pristojnosti. Članom in vodjem omogočimo razumevanje soodvisnosti med posameznimi procesi in projekti. Hkrati z jasno drevesno strukturo ciljev in strategij postavimo temelje za vrednotenje uspeha in prispevka vsakega posameznika, tima ali projekta. Slednje je pomembna izkušnja in praksa, ki je potrebna za nadaljnji evolucijski razvoj.

Uvajanje ciljnega vodenja pripelje do aktivnejšega sodelovanja vseh članov, več je pobud za izboljšave in inovacije, člani vedo, kdaj in kako lahko vstopajo v odnose, procese, projekte in kdaj so uspešni. Ključni izzivi pri uvajanju ciljnega vodenja pa so povezani s potrebo po spremembi v načinu komuniciranja, delegiranja in prevzemanja odgovornosti, nagrajevanja in prilagoditvi vodij v stilu vodenja.

Zakaj ciljno vodenje

Ciljno vodenje se izvaja **na vseh ravneh vodenja in upravljanja**. Prva raven je vizionarska in pokriva zgornji del poslovnega skeleta (vizija, poslanstvo, vrednote in ključne sposobnosti). Naslednja raven je strateška in je vezana na jasno opredelitev srednjeročnih ciljev in ključnih strateških projektov. Tretja raven je taktična in je ponavadi vezana na cilje in strategije ter ključne projekte letnega planiranja. Četrta je operativna raven, ki vključuje razgradnjo ključnih strategij in projektov na ključne aktivnosti vezane na njihovo uresničevanje v okviru enega leta. Slednje imenujemo akcijski načrt.

Za akcijski načrt pa je značilno, da ima zelo jasno opredeljenega nosilca, rok izvedbe in kriterij uspešnosti. Akcijski načrti se tudi sproti preverjajo (ponavadi na 3 mesece). Njihova vsebina se sproti prilagaja glede na potrebe in razmere trga in notranjih moči. Prav akcijski načrti so tudi ključni za učinkovito nagrajevanje in razumevanje razvojnega utripa organizacije. Na seznam se namreč uvrstijo le tiste aktivnosti, ki uresničujejo spremembe in predstavljajo v delovanju okolju nekaj novega.

Akcijski načrt

Izkušnje kažejo, da nadgradnja letnega poslovnega načrta z akcijskim načrtom, poveča stopnjo zaupanja v načrtovane vsebine in številke. Delovanju zagotovi ritem in osebno noto. Akcijski načrt sporoča, obvezuje in nudi oporo, tako vodjem kot vsem članom. Iz njega je nedvoumno razvidno, kdo je odgovoren za zastavljene cilje, kdo in kdaj jih izvaja in kateri so kriteriji za merjenje uspešnosti posameznega nosilca ali skupine. S tem delovanje dobi življenjsko noto, člani in vodje pa osnovo, motiv in zalet za doseganje načrtanega.

V akcijski načrt vnesemo samo tiste aktivnosti, ki so nove, drugačne; ki predstavljajo zagon nove periodične aktivnosti; v primeru strateških projektov, se v akcijski načrt vnesejo posamezne faze projektov.

Model planiranja



Primer: 1. Vaja za ciljno vodenje

- NVO se sooča z resnim izzivom zmanjšanja izostankov iz dela in bolniškimi dnevi. Oba kazalca bi želeli zmanjšati za vsaj 5%. Upajo, da bo izboljšanje delavnih pogojev in selitev v nove prostore pomembno pripomoglo k izboljšanju razmer v UE.

Rezultati 1. vaje ciljnega vodenja

Odziv udeležencev

- KAJ JE CILJ
 - KAJ JE STRATEGIJA
 - KAJ JE AKTIVNOST
- NVO se sooča z resnim izzivom zmanjšanja izostankov iz dela in bolniškimi dnevi. Oba kazalca bi želeli zmanjšati za vsaj 5%. Upajo, da bo izboljšanje delavnih pogojev in selitev v nove prostore pomembno pripomoglo k izboljšanju razmer v UE.

Aktivnost	Odgovorna oseba	Rok izvedbe	Kriterij uspešnosti

Primer: 2. Vaja za ciljno vodenje

- EU partner želi razširiti število sodelujočih držav na projektu iz 3 na 7. Medse so povabili tudi Slovenijo in naš NVO. Da bi lahko zadovoljili potrebam razpisa za projekt, bomo morali zaposliti še 2 sodelavca/ki, pridobiti sofinanciranje v višini 20% in zagotoviti udeležbo vsaj 200 udeležencev v izobraževalnih programih. Zahteven izziv za naš NVO je tudi zagotovitev ekspertnih znanj, ki jih potrebujemo, da bomo pravočasno izpolnili zahteve projekta; težave pričakujemo tudi pri lokalnih organih v procesu pridobitve zahtevanih sofinanciranj iz lokalnega nivoja, za vstop v projekt. Rok za pripravo ustreznih podpisov in prijavnne dokumentacije je 10. september 2014.

Rezultati 2. vaje ciljnega vodenja

Odziv udeležencev

- KAJ JE CILJ
- KAJ JE STRATEGIJA
- KAJ JE AKTIVNOST

- EU partner želi razširiti število sodelujočih držav na projektu iz 3 na 7. Medse so povabili tudi Slovenijo in naš NVO. Da bi lahko zadovoljili potrebam razpisa za projekt, bomo morali zaposliti še 2 sodelavca/ki, pridobiti sofinanciranje v višini 20% in zagotoviti udeležbo vsaj 200 udeležencev v izobraževalnih programih. Zahteven izziv za naš NVO je tudi zagotovitev ekspertnih znanj, ki jih potrebujemo, da bomo pravočasno izpolnili zahteve projekta; težave pričakujemo tudi pri lokalnih organih v procesu pridobitve zahtevanih sofinanciranj iz lokalnega nivoja, za vstop v projekt. Rok za pripravo ustreznih podpisov in prijavnne dokumentacije je 10. september 2014.

Aktivnost	Odgovorna oseba	Rok izvedbe	Kriterij uspešnosti

Strateško načrtovanje - Izzivi

- Pomanjkanje širine
- Pomanjkanje znanja:
 - Strukturnega (vodenje projektov, strateško načrtovanje, moderiranje)
 - Strokovnega (argumenti, raznolikost mnenj, pristopov, izkušnje drugih okolij, poznavanje ključnih sposobnosti in socialnega kapitala prostora)
- Premajhno število ljudi/deležniških skupin vključenih v proces generiranja vsebine – preveč enostranski pogledi/razmišljanja
- Prevelike ambicije
 - Premalo virov (nosilcev, financ, orodij/materialov)
- Razkorak med stopnjo zavesti nosilcev, prostora, članstva
- Pomanjkanje volje, pomanjkanje vere v uspeh/vizijo

Poklon vrednotam



<http://www.youtube.com/watch?v=QdsmiO4QbFA>