

Strateško planiranje

Voditeljica radionice: Nives Ivelja

Definicija 1/2

- Strateški planovi su glavni upravljački alati svake ozbiljne organizacije ili institucije, pomoću kojih se određuju glavni ciljevi za naredno razdoblje, odnosno prioritete određenih javnih politika.
- U pravilu se odnose na višegodišnje razdoblje, a u posljednjoj godini provedbe aktualnog strateškog plana pristupa se novom ciklusu strateškog planiranja za naredno razdoblje.

Definicija 2/2

- Proces započinje **utvrđivanjem postojećeg stanja** u nekoj instituciji/organizaciji ili javnoj politici koje služi kao početna točka strukturiranom **participativnom procesu (re)definiranja** vizije, prioriternih ciljeva, mjera i aktivnosti, uz **određivanje vremena** provedbe, osoba/institucija odgovornih za provedbu, **indikatora** praćenja te potrebnih **financijskih sredstva** i njihovih izvora.

Strategijsko i operativno planiranje

- Operativno planiranje je kratkoročno (godinu ili manje), tiče se ostvarenja određenih zadataka, odnosi se na određene dijelove organizacije, određene probleme, određeno je raspoloživim sredstvima (primjerice proračun, osoblje).
- Strategijsko planiranje je dugoročno, bavi se razvojem organizacije, tiče se organizacije kao cjeline, određeno je vizijom organizacije u budućnosti.

Koraci - 1

- **Analiza okruženja**

- Obratite pozornost na političke, ekonomske, društvene i tehnološke čimbenike. Demografske promjene, izmjene zakona i nove tehnologije mogu imati utjecaj na operativno poslovanje.
- Detektirajte i kvantificirajte rizike iz poslovnog okruženja koji bi mogli imati utjecaj na Vaše djelovanje.
- Odredite moguće prilike i izazove vezano za dostupne resurse, izvore financiranja, potencijalne saveznike i konkurente.

Koraci - 2

- **Procjena snage poslovanja**
 - **Inputi: Produktivnost**
 - Utvrdite podržava li organizacijska struktura ostvarenje ciljeva.
 - Sistematizacija radnih mjesta treba biti ažurna a sustav nagrađivanja transparentan.
 - Utvrdite izvore financiranja i provjerite dostupnost sredstava za postavljene ciljeve.
 - **Procesi: Primijenjene metode**
 - Kratkoročni ciljevi trebaju biti usklađeni sa strateškim ciljevima.
 - Definirajte organizacijske procedure i njihove nositelje.
 - Sustav upravljanja kvalitetom treba živjeti u praksi.
 - **Outputi: Konačan rezultat**
 - Planirani pokazatelji uspjeha trebaju biti ostvareni ili provedene korektivne mjere.

Koraci - 3

- **Definiranje vrijednosti, vizije i misije**
 - **Vrijednosti**
 - Započnite proces strateškog planiranja tako što ćete usuglasiti duboko ukorijenjene vrijednosti ili temeljne principe.
 - **Vizija**
 - Vizija predstavlja ono što će organizacija postići kada se primijene vrijednosti koje zastupate. Vizija se rijetko mijenja. Ona treba biti jednostavna, kratka, razumljiva i inspirativna.
 - **Misija**
 - Misija predstavlja način kako će se ostvariti vizija. Ona služi kao podloga za izradu strateškog plana jer na temelju nje formiramo strateške ciljeve.

Koraci - 4

- **Definiranje ciljeva**
 - Izuzetno je važno postaviti strateške ciljeve. “Velike” ciljeve treba podijeliti u više “manjih” kratkoročnih ciljeva.
 - Formirajte “SMART” ciljeve:
 - **S** = Specifični (eng. Specific)
 - **M** = Mjerljivi (eng. Measurable)
 - **A** = Usuglašeni (eng. Agreed upon)
 - **R** = Realistični (eng. Realistic)
 - **T** = Vremenski rok (eng. Time Based)

Koraci - 5

- **Izrada taktičkih planova (mjera) za postizanje ciljeva**
- Izradite SWOT analizu (snage, slabosti, prilike i prijetnje). To će Vam pomoći za određivanje polazne točke.
- Strateški ciljevi (SMART) određuju gdje želite biti a kroz formiranje taktičkog plana imat ćete jasnu sliku kako do tamo doći. Taktički plan sadržava određene pristupe i postupke tj. mjere za ostvarenje ciljeva.

Koraci - 6

**Izrada operativnog plana djelovanja/
plana aktivnosti**

- Pripremite specifičan plan rada. Definirajte ključne pokazatelje uspjeha za svaku planiranu aktivnosti, vremenski rok za njihovu realizaciju i imenujte odgovorne osobe za realizaciju.

Plan aktivnosti

Opis aktivnosti	Očekivani rezultat	Zadužena osoba	Mogući partneri	Do kada	Potrebni resursi

Koraci - 7

**Provjera učinkovitosti i
korektivne mjere**

- Odredite transparentne postupke praćenja.
- Uklanjajte prepreke pravovremeno. Primijenite korektivne mjere i mjerite njihove učinke.
- Primijetite sve pozitivne pomake jer oni vode ka ostvarenju strateških ciljeva i ispunjenju misije organizacije.

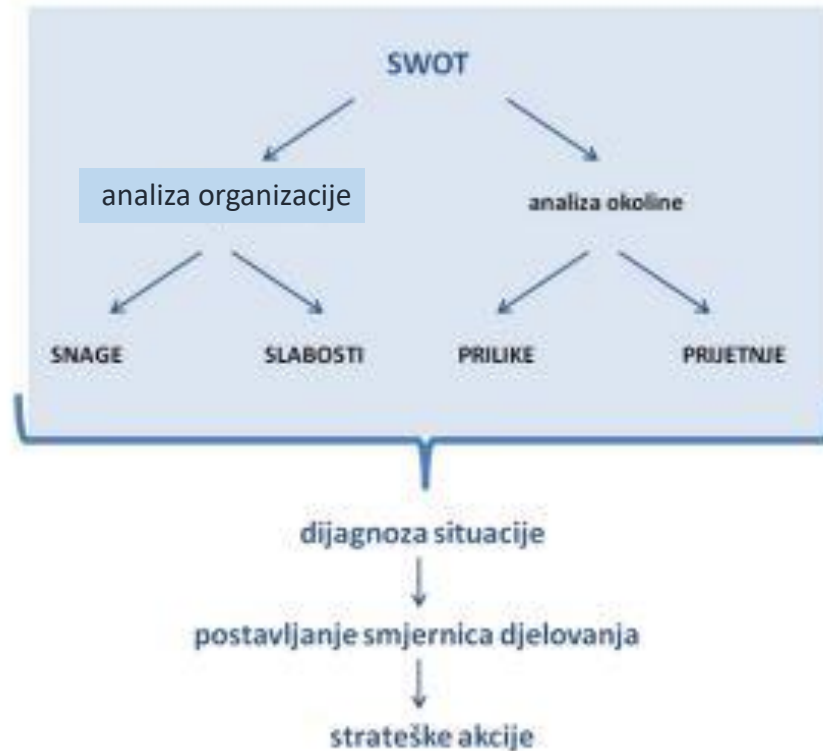
Ponovno iz početka

Strategija - Planiranje - Procjena rezultata - Nova strategija

Metode

Strateške analize: SWOT

SWOT analiza



PEST

PEST analiza



PEST analiza

- PEST analiza je proces ocjene i interpretacije informacija dobivenih istraživanjem političkih i pravnih (**P**), ekonomskih (**E**), sociokulturnih, ekoloških i medijskih (**S**) i tehnološko-znanstvenih (**T**) činitelja okoline poduzeća.
- Cilj je analize prepoznati i ukazati na kritične činitelje koji bitno utječu na sadašnjost i budućnost poduzeća.
- Osim kategorizacije činitelja, zadatak PEST analize je i utvrđivanje njihova međusobnoga utjecaja i međudjelovanja kako bi se kvalitetnije prepoznale prilike i prijetnje za poduzeće.

Analiza dionika 1/2

- Analiza dionika u društvu je metoda procjene potreba koja je prvo usvojena u poslovnom svijetu, međutim sve se više koristi i u neprofitnom sektoru.
- Dionici su svi oni na koje će projekt imati utjecaja, bilo pozitivnog ili negativnog.
- Dionici na koje će projekt imati pozitivan utjecaj mogu se zvati i korisnicima.

Analiza dionika 2/2

- Određivanje svih grupa, pojedinaca, institucija i agencija koje mogu imati utjecaja na projekt ili projekt može utjecati na njih (npr. državne institucije, lokalne vlasti, poslovni sektor, međunarodne organizacije, donatore, grupe u zajednici, crkvu, druge NVO-e...).
- Razvrstavanje dionika u dvije grupacije: primarni dionici –direktni utjecaj i sekundarni dionici –indirektni utjecaj
- Analiza svakog pojedinog dionika na način da se razmišlja o obavezama i odgovornostima dionika, očekivanjima koja oni mogu imati od NVO-a, strahovi/rizici koje posjeduju u odnosu na rad organizacije/projekta te njihova potencijalna podrška.

Ograničenja strateškog plana

- Nije način donošenja odluka o budućnosti; daje smjernice što mislimo da će se dogoditi
- Nije nacrt budućnosti. On je dinamičan proces otvoren za promjene i podložan promjenama.
- Ne može riješiti krize u organizaciji. Potrebno je da je organizacija stabilna kad krene u strateško planiranje.
- Ne može biti zamjena za dobre intuitivne procjene
- Ne može identificirati sve kritične točke organizacije. Pronalazi najvažnija kritična pitanja na kojima bazira potrebne promjene i određuje smjer.

Ima li smisla?

- Možete li mi reći, molim, koji put vodi odavde?
- To ovisi u o tome gdje želite stići – reče Mačak
- Nije me previše briga gdje – odgovori Alisa
- Onda nije ni važno kojim putem idete - zaključí Mačak

Hvala na pažnji!