

STRATÉGIAI GONDOLKODÁS ÉS TERVEZÉS SEGÉDLET CIVIL SZERVEZETEK SZÁMÁRA

- A stratégiai tervezés más típusú gondolkodást igényel, mint ami a civil szervezetek többségében bevett vagy általános.
- A közvetlen cselekvés vágya és a szervezet napi működésével kapcsolatos feladatok szinte minden szervezetben hátráltatják a stratégiai tervezés folyamatát.
- Mielőtt stratégiai tervet készítünk, vagy akár egy hosszú távú tervezési folyamatba kezdünk, fontos tudatosítani, hogy ezekhez másfajta megközelítésre és attitűdre lesz szükségünk.

stratégiai gondolkodás vs. rövid távú gondolkodás

- ➔ **helyzet- és állapotelemzés** vs. benyomások
- ➔ **hosszú táv** vs. azonnali cselekvés
- ➔ **változások figyelembevétele** vs. állandóságra törekvés
- ➔ **stakeholderek** vs. egyének
- ➔ **célok** vs. input
- ➔ **eredmények** vs. output
- ➔ **nyomonkövetés** vs. kontroll
- ➔ **kísérletek** vs. megszokás
- ➔ **vita** vs. egy hang(úság)
- ➔ **„álmok”** vs. elvárások

! A stratégia **tervezés** fontosabb, mint a **stratégiai terv**.

- a terv elsősorban **iránytű** – referenciapontokat nyújt, de lehet rajta változtatni
- a tervezés során értsünk egyet abban, hogy **miben nem értünk egyet!**
- a tervezés során **a szervezet az első**, az individuális cselekvés másodlagos
- kövesd nyomon a tervet és **kövesd nyomon** a változásokat is!
- egyedül nem megy – mindig **vonj be** embereket!

STRATÉGIAI TERV KERET

Ahogy nincsen egyfajta recept a stratégiai terv készítésére, úgy nincs egyfajta stratégiai terv minta sem. A szervezet tevékenységétől, működésétől függően, olykor hozzáadhatunk bizonyos elemeket. Az itt található felsorolás csupán egy minta, de tapasztalatunk szerint, elegendő egy hatékony és jól használható terv elkészítéséhez.

Előfordulhat, hogy elsőre túl nagy falatnak tűnik egy stratégiai terv készítése, és az is gyakori, hogy túl absztraktnak vagy akár életszerűtlennek tartjuk, hogy egy ilyen anyagot elkészítsünk.

Ha azonban a stratégiai tervre úgy gondolunk, mint a jövőnkkel kapcsolatos alapvető kérdések feltevése és megválaszolása, már rövid távon is sokkal könnyebb dolgunk lesz. A stratégiai terv keretet éppen ezért olyan segítő kérdésekkel egészítettük ki, amik hatékonyabbá tehetik a tervezés folyamatát.

- **A SZERVEZET JÖVŐKÉPE / VÍZIÓ**
Milyen világban szeretnénk élni?
- **A SZERVEZETI ÉRTÉKEK ÉS A SZERVEZETI KULTÚRA**
Miben hiszünk, és ez hogyan jelenik meg a működésünkben?
- **ÁLLAPOT- ÉS KÖRNYEZETELEMZÉSEK (SWOT ÉS PEST-analízis)**
Mit tudunk a világról, és a környezetünkről, amiben működünk? Mit tudunk magunkról?
- **PROBLÉMA DEFINIÁLÁS ÉS PROBLÉMALEMZÉS**
Mi az a probléma/igény/szükséglet, amire választ szeretnénk adni? Mik a probléma okai?
- **A KÜLDETÉS / MISSZIÓ**
Hogyan, milyen lépésekkel szeretnénk hozzájárulni a vízióinkhoz? Mit teszünk azért, hogy közelebb kerüljünk ahhoz a kívánt állapothoz?
- **STRATÉGIAI TERÜLETEK ÉS PRIORITÁSOK**
Milyen ügyek fogják meghatározni a szervezet következő 3-5 évét? Mire szeretnénk nagyobb hangsúlyt fektetni?
- **STRATÉGIAI CÉLOK**
Összhangban a misszióinkkal, milyen hosszú távú terveink és céljaink vannak?
- **TEVÉKENYSÉGEK ÉS CSELEKVÉSI TERVEK**
Egy rövidebb időszak alatt (fél, 1, 2 év) milyen tevékenységeket, akciókat szeretnénk megvalósítani? Ezek hogyan kerülnek összhangba egymással és a hosszú távú céljainkkal?

Funkcionális stratégiák – Operatív Területek

A szervezet általános stratégiáját érdemes kiegészíteni úgynevezett funkcionális stratégiákkal. Ezek az egyes operatív területekre tervezett hosszú távú célokat összesítik:

- HUMÁN ERŐFORRÁS
- PÉNZÜGY
- FORRÁSTEREMTÉS
- SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓ
- DISSZEMINÁCIÓ
- MÉRÉS ÉS ÉRTÉKELÉS

MI A PROBLÉMA?

Ideális esetben, minden civil szervezet vagy kezdeményezés azért jön létre, mert **választ** szeretne adni egy igényre, szükségletre vagy problémára. Ennek a skálája lehet lokális, regionális, országos vagy akár több országra is kiterjedő, sőt globális is.



Fontos ugyanakkor, hogy semelyik civil szervezet nem fogja tudni önmagában *megoldani* azt az adott problémát, akárcsak önmagában elérni azt a kívánt jövőbeli állapotot, amit vízióknak nevezünk.

PÉLDA: Egy gyermekéhezésre reagáló szervezet egyedül, önmagában nem fogja tudni *megoldani* a gyermekéhezés problémáját, még lokálisan sem.



Éppen ezért esszenciális, hogy hogyan értelmezzük a problémát, milyen okait definiáljuk az adott problémának, és ezek alapján jussunk döntésre, hogy a probléma melyik szeletével szeretnénk foglalkozni mint szervezet! Ha mindezekben konszenzusra jutunk, jobban fogjuk tudni azt is meghatározni, hogy milyen **változást** szeretnénk elérni az adott területen, ezek után pedig nagyobb eséllyel fogunk tudni sikeres stratégiai tervet készíteni, és – ami még fontosabb – munkánkkal hosszú távú hatást elérni.

Egy **STRATÉGIAI TERV KÉSZÍTÉSE** akár fél évig is eltarthat. Fontos, hogy hagyjunk megfelelő időt a szervezetnek és magunknak, ugyanakkor próbáljuk megtartani az időkereteket, és ne engedjük szétcsúszni a folyamatot. A stratégiai tervezéshez mindenképpen szükség lesz az alábbiakra:

- ➔ Állóképesség és kitartás
- ➔ Fejlett vitakultúra a szervezeten belül
- ➔ Rendszerben gondolkodás
- ➔ Kreatív gondolkodás
- ➔ Innovatív attitűd
- ➔ Kritikus gondolkodás
- ➔ Folyamatokban és időtávlatokban való gondolkodás

KIK vegyenek részt a stratégiai terv készítésében?



- Képviselői vezetők (kuratóriumi tagok, elnökség)
- Szervezet munkatársai (fizetett szakemberek)
- Önkéntesek
- Külső szakemberek
- Érintettek / stakeholder csoportok képviselői

A stratégiai gondolkodást és stratégiai tervezést támogató eszközök, melyek megtalálhatóak a Mozaik Hub tudástárában (link)

- ✓ LOGIKAI MODELL
- ✓ SWOT-ANALÍZIS ÉS PESTEL-ANALÍZIS
- ✓ STAKEHOLDER TÉRKÉP ÉS ANALÍZIS

