

Cooperare și dezvoltare pentru o comunitate durabilă

MENTORAT: Planificare strategică



AGENDĂ

- **Revederea conceptelor cheie studiate în cadrul Cursului de Planificare Strategică**
- **Elaborarea, implementarea și evaluarea Strategiei**
 - Modalități de identificare și redactare a domeniilor de intervenție, obiectivelor generale și specifice, țintelor, direcțiilor de acțiune și măsurilor, precum și a rezultatelor așteptate și indicatorilor de performanță.
 - Implementarea și evaluarea strategiei.
- **Discuții și Întrebări**

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

DOMENIILE DE INTERVENȚIE

- Definiție: Sectoare esențiale pentru îndeplinirea misiunii și viziunii organizației.
- Importanța: Ghidare acțiuni, alocare eficientă resurse.
- Caracteristici: Specifice, relevante, măsurabile, flexibile.
- Proces de elaborare:
 - Analiză misiune și viziune
 - Identificare nevoi comunitare
 - Prioritizare domenii
 - Consultare părți interesate
- Exemple externe: Educație inclusivă, dezvoltare profesională, parteneriate educaționale, egalitate de șanse.
- Exemple interne: Capacitate organizațională, sustenabilitate financiară, comunicare, guvernare, liderii, parteneriate, evaluare continuă.
- Planificare strategică: Stabilite înainte de obiective generale și specifice, bazate pe analiza situației curente, misiune, viziune și SWOT.

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

OBIECTIVELE GENERALE

- Definiție: Declarații ample și pe termen lung pentru transformări sau rezultate dorite.
- Importanța: Cruciale în planificarea strategică.
- Caracteristici: Ample, aliniate la misiune și viziune, inspiratoare.
- Proces de elaborare:
 - Analiză situație curentă și SWOT
 - Revizuire misiune și viziune
 - Consultare părți interesate
 - Formulare obiective
- Exemplu: Creșterea accesului tinerilor la programe educaționale inovatoare în următorii 5 ani.
- Obiective interne:
 - Dezvoltare capacitate organizațională
 - Sustenabilitate financiară
 - Optimizare procese
 - Consolidare infrastructură tehnologică
 - Cultură organizațională pozitivă

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

OBIECTIVELE SPECIFICE

- Definiție: Pași concreți și măsurabili pentru atingerea obiectivelor generale.
- Caracteristici: Măsurabile, clare, relevante, realizabile, limitate în timp.
- Proces de elaborare:
 1. Analiză obiective generale
 2. Brainstorming pentru generarea ideilor
 3. Utilizare verbe acționale
 4. Stabilire indicatori de performanță
 5. Revizuire și ajustare obiective
- Exemple:
 1. Implementare programe educaționale inovatoare pentru tinerii din zone defavorizate
 2. Organizare ateliere formare pentru profesori în metode pedagogice moderne
 3. Dezvoltare parteneriate durabile
 4. Organizare evenimente de networking
- Relevantă: Traseu clar și măsurabil către îndeplinirea obiectivelor generale și misiunii organizației.

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

ȚINTELE

- Definiție: Rezultate concrete și măsurabile într-un anumit interval de timp.
- Caracteristici: Clare, măsurabile, relevante, realizabile, legate de timp.
- Proces de elaborare:
 - Formularea obiectivelor specifice.
 - Luarea în considerare a resurselor disponibile și contextului operațional.
- Exemple de ținte bazate pe obiective specifice ipotetice:
 - Organizarea a 2 ateliere și formarea a 100 de profesori până la sfârșitul anului 2023.
 - Înscrierea a 50 de tineri într-un program de mentorat până în iunie 2023 și finalizarea mentoratului pentru 100 de tineri până la sfârșitul anului.
 - Atingerea a 5.000 de persoane și obținerea a 500 de interacțiuni pe rețelele sociale în primele 3 luni de campanie de conștientizare.
 - Lansarea unui program educațional până în iunie 2023 și atingerea a 300 de tineri până la sfârșitul anului.

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

DIRECȚII DE ACȚIUNE

- Definiție: Metode strategice pentru atingerea obiectivelor specifice, oferind un cadru general pentru acțiuni necesare.
- Caracteristici:
 - Orientare strategică pentru obiective pe termen lung.
 - Flexibilitate pentru adaptare la schimbări și oportunități.
 - Claritate pentru evitarea ambiguităților.
 - Coerență cu misiunea, viziunea și obiectivele organizației.
- Proces de elaborare:
 - Analiza obiectivelor generale și specifice.
 - Organizarea sesiunilor de brainstorming.
 - Prioritizarea direcțiilor de acțiune.
 - Revizuirea și ajustarea periodică.
- Exemple de direcții de acțiune pentru obiective ipotetice:
 - Obiectiv General: Integrarea tehnologiei în educație.
 - Obiectiv Specific: Implementarea tabletelor în sălile de clasă.
 - Direcție de Acțiune: Colaborarea cu companii tech pentru a dezvolta software educațional personalizat.

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

MĂSURILE (ACȚIUNILE)

- Definiție: Pași concreți pentru implementarea direcțiilor de acțiune și atingerea obiectivelor.
- Caracteristici:
 - Specificitate și claritate.
 - Măsurabilitate pentru evaluarea succesului.
 - Atribuibilitate pentru identificarea responsabililor.
 - Realism în raport cu resursele și contextul.
 - Temporizare pentru termene limită clare.
- Proces de elaborare:
 - Analiza direcțiilor de acțiune stabilite.
 - Organizarea sesiunilor de brainstorming pentru identificarea acțiunilor.
 - Prioritizarea acțiunilor în funcție de criticitate și impact.
 - Alocarea resurselor necesare.
 - Desemnarea responsabililor pentru fiecare măsură.
- Exemple de măsuri pentru direcțiile de acțiune ipotetice:
 - Direcție de Acțiune: Implementarea tabletelor în sălile de clasă.
 - Măsură: Negocierea și semnarea contractelor cu furnizorii de tablete.
 - Măsură: Dezvoltarea unui program de formare pentru cadrele didactice pentru utilizarea tabletelor.
 - Măsură: Monitorizarea și evaluarea impactului tabletelor asupra procesului educațional.

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

REZULTATELE

- Definiție: Schimbările sau beneficiile așteptate ca urmare a acțiunilor întreprinse.
- Caracteristici:
 - Observabilitate, legate direct de măsurile luate.
 - Măsurabilitate, cu criterii clare de evaluare.
 - Temporizare, pe termen scurt, mediu sau lung.
- Proces de elaborare:
 - Anticiparea rezultatelor în faza de planificare.
 - Legarea directă a rezultatelor de măsurile propuse.
- Exemple de rezultate pentru măsuri ipotetice:
 - Măsură: Implementarea unui program de mentorat pentru elevi.
 - Rezultat: 50 de elevi beneficiind de sprijin și ghidare.
 - Măsură: Organizarea de ateliere pentru dezvoltarea abilităților sociale.
 - Rezultat: Cresterea cu 30% a interacțiunii sociale pozitive între elevi.

CUM SĂ IDENTIFICĂM ȘI SĂ REDACTĂM DOMENIILE DE INTERVENȚIE, OBIECTIVELE GENERALE ȘI CELE SPECIFICE, ȚINTELE, DIRECȚIILE DE ACȚIUNE ȘI MĂSURILE, REZULTATELE AȘTEPTATE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ.

INDICATORII DE PERFORMANȚĂ

- Definiție: Metrici specifici, observabili și măsurabili pentru evaluarea progresului în atingerea rezultatelor.
- Caracteristici:
 - Cuantificabilitate
 - Relevanță
 - Claritatea definiției
 - Ușurința de înțelegere și măsurare
- Proces de elaborare:
 - Stabilire în faza de planificare
 - Identificarea a ceea ce se dorește a fi măsurat și modul de măsurare
- Exemple de indicatori pentru ținte ipotetice:
 - Țintă: Dezvoltarea unui nou curs până în septembrie 2023.
 - Indicator: Data lansării cursului.
 - Țintă: Atragerea a 500 de participanți în cadrul cursului până la sfârșitul anului 2023.
 - Indicator: Numărul de participanți înscriși.
 - Țintă: Implementarea a 5 module noi în cadrul cursului până în decembrie 2023.
 - Indicator: Numărul de module noi implementate.

IMPLEMENTAREA ȘI EVALUAREA STRATEGIEI

- **Obiectivul:** Elaborarea unui plan pe termen lung pentru direcționarea organizației spre atingerea misiunii și viziunii.
- **Etape:**
 - Stabilirea obiectivelor strategice
 - Distribuirea resurselor
 - Supravegherea evoluției

IDENTIFICAREA RESURSELOR NECESARE



1. Finanțarea

- Fonduri pentru susținerea și implementarea proiectelor.
- Surse variabile și alocare pe termen scurt sau lung.
- **Exemplu:** Accesarea fondurilor de la o entitate guvernamentală, realizarea unei campanii de crowdfunding și parteneriate cu afaceri locale pentru un proiect de dezvoltare comunitară.

2. Voluntarii și Personalul

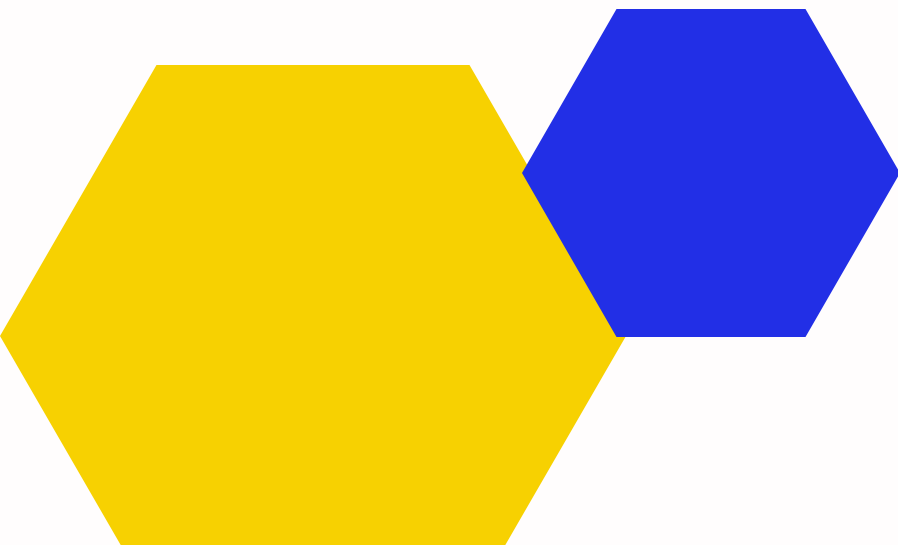
- Forța de muncă a organizației.
- Echilibrarea entuziasmului voluntarilor cu expertiza personalului angajat.
- **Exemplu:** Mobilizarea a 15 voluntari cu competențe în organizarea evenimentelor și angajarea a 3 manageri de proiect pentru un festival cultural local.

3. Parteneriatele

- Colaborări valoroase pentru proiecte.
- Schimb de resurse, cunoștințe sau sprijin logistic.
- **Exemplu:** Parteneriat cu o asociație culturală pentru realizarea unui program educațional și colaborare cu o organizație internațională pentru schimburi culturale.

4. Tehnologia și Echipamentele

- Instrumente și platforme necesare pentru proiecte.
- Varietate de echipamente și software-uri.
- **Exemplu:** Achiziționarea unui sistem de gestionare a datelor, upgrade-ul echipamentelor de birou și utilizarea de aplicații mobile pentru colectarea datelor de teren.



ALOCAREA RESPONSABILITĂȚILOR

Obiectiv: Asigurarea unei structuri bine definite și a unei comunicări eficiente pentru atingerea obiectivelor.

1. Rolurile și sarcinile

- Responsabilitățile și activitățile specifice fiecărui membru al echipei sau voluntar.
- Clar definite, măsurabile și aliniate la obiectivele strategice.
- **Exemplu:** Într-un program de alfabetizare, un membru poate fi responsabil de selecția materialelor didactice, iar altul de coordonarea sesiunilor de învățare.

2. Coordonarea

- Supravegherea și direcționarea activităților pentru atingerea obiectivelor.
 - Coordonatorii decid asupra direcției strategice.
 - **Exemplu:** Într-un proiect de sănătate comunitară, un coordonator va gestiona parteneriatele cu instituțiile medicale, iar liderii de echipă vor superviza activitățile de teren.
-

3. Comunicarea

- Schimbul de informații și feedback între toate părțile implicate.
- Deschisă, transparentă și bidirecțională.
- **Exemplu:** Utilizarea rețelelor sociale și a platformelor de conferințe video pentru comunicarea cu membrii comunității și organizarea întâlnirilor lunare pentru discutarea progresului și a problemelor întâmpinate.

STABILIREA TERMENELOR

Obiectiv: Asigurarea unei realizări eficiente a obiectivelor și activităților printr-un calendar detaliat și identificarea etapelor-cheie.

1. Calendarul Activităților

- Planul temporal pentru fiecare activitate și proiect.
- **Caracteristici:** specific, măsurabil și realizabil.
- **Exemplu:** Pentru o campanie de sensibilizare în domeniul sănătății mentale, calendarul va include termene pentru dezvoltarea materialelor informaționale, organizarea evenimentelor comunitare și monitorizarea impactului.

2. Etapele-Cheie

- Puncte de referință semnificative în cadrul proiectului sau programului.
- **Funcție:** Puncte de control pentru evaluarea progresului.
- **Exemplu:** Într-un program de alimentație sănătoasă în școli, o etapă-cheie ar putea fi implementarea meniurilor sănătoase în 5 școli pilot, indicând succesul inițial al programului.

GESTIONAREA RISCURILOR

Obiectiv: Implementarea unui proces eficient de identificare, evaluare și atenuare a riscurilor ce pot influența atingerea obiectivelor organizației.

1. Identificarea Riscurilor

- **Scop:** Identificarea amenințărilor și obstacolelor potențiale.
- **Metode:** Analiza SWOT, brainstorming, interviuri, revizuirea documentației și analiza datelor istorice.
- **Exemplu:** Într-un proiect de dezvoltare comunitară, identificarea riscurilor precum condițiile meteo nefavorabile, lipsa finanțării sau rezistența comunității.

2. Evaluarea Riscurilor

- **Scop:** Evaluarea probabilității și impactului riscurilor.
 - **Metode:** Matrici de risc, analiza scenariilor, modele statistice și consultarea experților.
 - **Exemplu:** Utilizarea unei matrice de risc pentru a evalua impactul potențial al unui deficit de finanțare într-un program educațional.
-

3. Strategii de Atenuare a Riscurilor

- **Scop:** Dezvoltarea planurilor pentru minimizarea riscurilor.
- **Metode:** Planuri de acțiune, alocarea resurselor, proceduri de urgență, contractarea asigurărilor și formarea personalului.
- **Exemplu:** Elaborarea unui plan de continuitate pentru a asigura desfășurarea programelor în cazul unor evenimente neprevăzute, cum ar fi dezastrele naturale.

MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA

Obiectiv: Asigurarea alinierii planului strategic și atingerea obiectivelor prin procese periodice de monitorizare și evaluare.

1. Colectarea Datelor

- **Scop:** Adunarea informațiilor relevante pentru evaluarea performanței și impactului programelor.
- **Metode:** Instrumente adecvate, precum chestionare, interviuri sau observații directe.
- **Exemplu:** Într-un proiect de împădurire, se pot colecta date privind numărul de copaci plantați, diversitatea speciilor și feedback-ul comunității locale.

2. Rapoarte și Analize

- **Scop:** Sintetizarea și interpretarea datelor pentru evaluarea eficienței și impactului activităților.
- **Metode:** Consolidarea datelor, compararea cu obiectivele stabilite și identificarea tendințelor sau problemelor.
- **Exemplu:** La un an de la inițierea unui program de educație nutrițională, se poate elabora un raport care să evidențieze numărul de persoane beneficiare, schimbările în comportamentul alimentar și recomandări pentru extinderea programului.

EVALUAREA IMPACTULUI PE TERMEN LUNG

Obiectiv: Înțelegerea schimbărilor pozitive și durabile aduse de organizație în comunitate și în viețile individuale.

1. Metode de Evaluare:

- **Studii de caz:** Analiza efectelor pe termen lung prin examinarea situațiilor concrete și oferind o perspectivă detaliată și personală.
- **Anchete:** Măsurarea percepțiilor, atitudinilor și comportamentelor beneficiarilor pe o perioadă extinsă.
- **Interviuri:** Obținerea unei înțelegeri profunde a impactului pe termen lung prin conversații structurate.
- **Analiza datelor secundare:** Examinarea înregistrărilor existente pentru identificarea tendințelor sau schimbărilor pe termen lung.

2. Raportare și Îmbunătățire:

- **Documentarea Impactului:** Crearea de rapoarte care evidențiază rezultatele evaluării, succesele, provocările și lecțiile învățate.
- **Feedback și Învățare:** Utilizarea informațiilor pentru ghidarea planificării și deciziilor strategice viitoare.
- **Îmbunătățirea Continuă:** Ajustarea programelor existente pentru a rămâne relevante și eficiente în producerea impactului dorit.

COMUNICAREA ȘI DISEMINAREA

Obiectiv: Asigurarea vizibilității, transparenței și impactului organizației prin împărtășirea realizărilor și atragerea sprijinului.

1. Strategia de Comunicare:

- **Public-țintă:** Identificarea grupurilor-cheie: donatori, beneficiari, parteneri, comunitate, mass-media.
- **Mesajul:** Clarificarea și adaptarea mesajelor pentru fiecare public-țintă.
- **Canale de Comunicare:** Alegerea canalelor eficiente: rețele sociale, site web, buletine informative, conferințe de presă, evenimente.
- **Feedback:** Crearea mecanismelor de feedback și răspuns la întrebări.

2. Diseminarea Rezultatelor:

- **Rapoarte și Studii:** Publicarea de rapoarte, studii de caz sau cercetări ce evidențiază realizările organizației.
- **Evenimente de Diseminare:** Organizarea de evenimente, ateliere sau conferințe pentru prezentarea rezultatelor.
- **Parteneriate Media:** Colaborarea cu mass-media pentru acoperirea mai largă a impactului organizației.
- **Materiale Promoționale:** Crearea de broșuri, postere, videoclipuri pentru prezentarea rezultatelor și impactului.

REVIZUIREA ȘI AJUSTAREA

Obiectiv: Menținerea relevanței și eficienței organizației într-un mediu dinamic, prin ajustarea planurilor strategice în funcție de feedback și datele colectate.

1. Ajustarea Strategiei:

- **Definiție:** Reevaluarea și modificarea planului strategic pe baza analizei performanței și impactului.
- **Exemplu:** Dacă un program de educație pentru adulți nu reușește să atragă participanți, strategia poate fi ajustată prin adăugarea de cursuri online sau printr-o campanie de marketing specifică.

2. Flexibilitate:

- **Definiție:** Capacitatea organizației de a se adapta rapid la schimbări și de a modifica planul strategic în consecință.
- **Exemplu:** În cazul unei schimbări legislative care afectează domeniul de activitate, organizația poate decide să ofere training suplimentar echipei sale și să colaboreze cu experți legali pentru a se conforma noilor regulamente.

SUSTENABILITATEA UNEI ORGANIZAȚII

Obiectiv: A asigura capacitatea organizației de a își îndeplini misiunea pe termen lung, prin combinația stabilității financiare, adaptabilității organizaționale și relevanței continue pentru comunitatea sau sectorul servit.

1. Stabilitate Financiară:

- **Diversificarea Surselor de Venit:** Explorarea de noi modalități de generare a veniturilor, cum ar fi granturi, donații, servicii cu plată, evenimente de strângere de fonduri și parteneriate.
- **Gestionarea Resurselor:** Utilizarea eficientă a resurselor și monitorizarea cheltuielilor pentru a asigura eficiența și eficacitatea.

2. Adaptabilitate Organizațională:

- **Flexibilitate:** Capacitatea de a se adapta la schimbările din mediul extern, cum ar fi schimbările legislative, tendințele sociale sau evoluțiile tehnologice.
 - **Învățare Continuă:** Investirea în formarea și dezvoltarea personalului și voluntarilor, precum și învățarea din experiențe anterioare.
-

3. Relevanță Continuă:

- **Conectarea cu Comunitatea:** Ascultarea și răspunsul la nevoile și preocupările comunității sau sectorului servit.
- **Inovare:** Explorarea și adoptarea de noi metode sau abordări pentru a rămâne relevant și eficient în îndeplinirea misiunii.

SUSTENABILITATEA UNEI ORGANIZAȚII

Obiectiv: A asigura capacitatea organizației de a își îndeplini misiunea pe termen lung, prin combinația stabilității financiare, adaptabilității organizaționale și relevanței continue pentru comunitatea sau sectorul servit.

4. Planificarea Succesiunii:

- **Dezvoltarea Liderilor:** Pregătirea membrilor echipei pentru roluri de conducere pentru a asigura continuitatea în cazul plecării liderilor actuali.
- **Documentarea Proceselor:** Asigurarea existenței procedurilor și documentației clare pentru toate aspectele cheie ale operațiunilor organizației.

5. Dezvoltarea de Parteneriate și Colaborări:

- **Dezvoltarea de relații solide** cu alte organizații, sectorul privat, autoritățile locale, ministerul de resort, guvernul și alte părți interesate pentru a spori impactul și resursele.