



mreža za
izgradnju mira



STRATEŠKI MODEL DJELOVANJA UDRUŽENJA “MREŽA ZA IZGRADNJU MIRA”

2025 – 2029

Sa nama, koji osiguravamo sinergično djelovanje organizacija i pojedinaca, društvo ima snažan glas za pozitivne promjene usmjerene ka ostvarenju održivog mira u najširem smislu.

SADRŽAJ

VIZIJA MODELA DJELOVANJA UDRUŽENJA.....	1
OPIS MODELA DJELOVANJA.....	1
PRILOZI.....	5
Prilog 1: Mogući benefiti za članice od članstva u Mreži.....	5

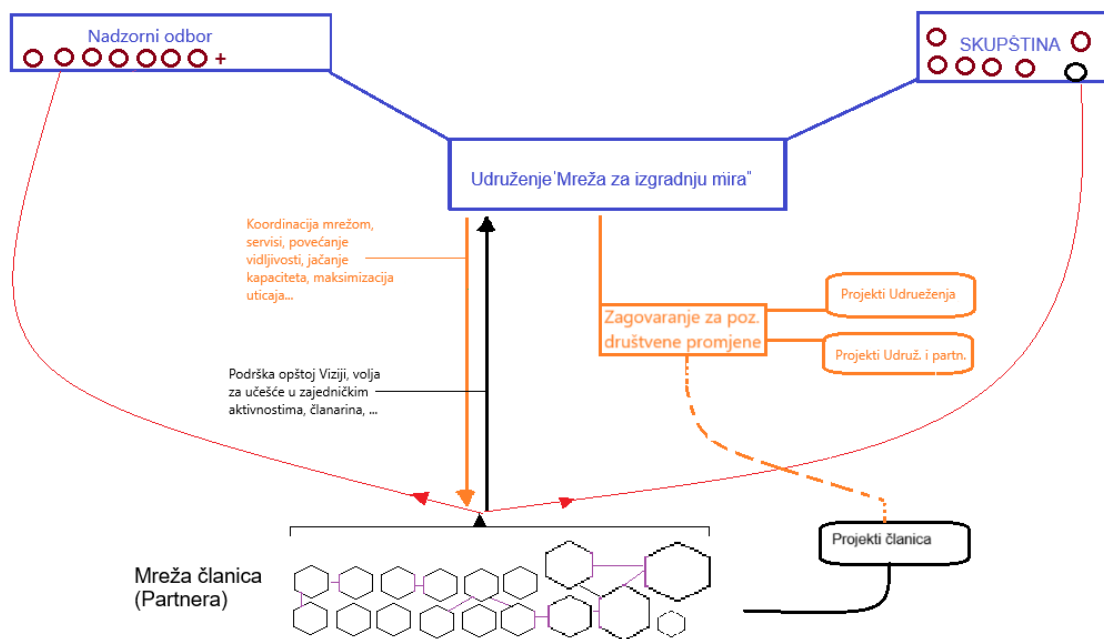
VIZIJA MODELA DJELOVANJA UDRUŽENJA

U narednih 5 godina djelovanja, Udruženje „Mreža za izgradnju mira“ (U daljem tekstu Udruženje) će postati snažna organizacija sa prepoznatljivo visokim zagovaračkim kapacitetima za pozitivne društvene promjene, koja okuplja i koordinira mrežom partnera (članica), osnažujući njihove kapacitete i zajednički implementirajući projektne/programske inicijative da bi maksimizirali učinak na polju Vizije djelovanja.

OPIS MODELA DJELOVANJA UDRUŽENJA

Model djelovanja Udruženja se zasniva na otvorenom, partnerskom i transparentnom odnosu sa svim članovima mreže (partnerima). Ilustracija modela djelovanja Udruženja se nalazi ispod.

Ilustracija 1. Model djelovanja Udruženja i mreže partnera



Udruženje je snažna organizacija sa izuzetno razvijenim kapacitetima za zagovaranje (e. *advocacy*), što podrazumijeva dvije ključne komponente:

1. visoku specijalizaciju u oblasti zagovaranja, i
2. mogućnost efikasnog okupljanja velikog broja partnera za zagovaračke i druge projektne inicijative.

U okviru svojih djelatnosti Udruženje se fokusira na implementaciju projekata koji za cilj imaju ostvarivanje opšte vizije, a u pravilu se baziraju na zagovaranja za pozitivne društvene promjene na poljima izgradnje održivog mira, vladavine prava i ljudskih prava. Udruženje svoje projekte može realizovati:

- a) u vlastitim kapacitetima.
- b) u konzorciju sa nekim od partnera/članica (ili eventualno drugih organizacija), gdje će Udruženje imati ulogu organizacije lidera.
- c) u konzorciju sa nekim od partnera/članica, gdje će ulogu lidera imati neko od partnerskih organizacija.

Udruženje ima svoju organizacionu strukturu koju čine upravljačka tijela, savjetodavna nadzorno tijelo, zaposlenici Udruženja, ali ima i poveznicu sa spoljnim resursima. (Vidjeti Ilustraciju 2)

Najviše upravljačko tijelo je Skupština Udruženja. Sa ciljem održavanja najvišeg nivoa principa

transparentnosti i partnerstva, predstavnici partnerskih organizacija (članice) imaju svoje predstavnike u Skupštini. Kriteriji za izbor članova/ica u skupštinu Udruženja, uključujući i godišnji reizbor, će biti naknadno razvijeni. To će omogućiti detaljnije definisanje modela članstva, otklanjanje pojave potencijalnih sukoba interesa u radu, i sl.

Da bi se osigurao kontinuirani razvoj, te prikupile informacije na osnovu kojih će se unaprijediti djelovanje i osigurati održivost, Udruženje će imati Nadzorni odbor savjetodavnog karaktera. Predsjednik i /ili Skupština Udruženja je obavezna dostaviti godišnje izvještaje o radu Udruženja Nadzornom odboru na uvid, kako bi na osnovu znanja i iskustva svojih članova odbor dao savjete i preporuke za unaprjeđenje djelovanja Udruženja. Sa ciljem održavanja najvišeg nivoa transparentnosti i partnerstva, ali i otvorenosti, predstavnici partnerskih organizacija (članice) mogu postati dio Nadzornog odbora, ali ne moraju. S obzirom da se radi o tijelu koje nije ranije postojalo, ono će biti opisano i Statutom Udruženja, što uključuje konačno definisanje nadležnosti, trajanja mandata članova, i sl. Kriteriji za izbor članova/ica u Nadzorni odbor Udruženja će biti naknadno razvijeni, a preporuka je da se u ovaj odbor biraju osobe sa odgovarajućim stručnim i profesionalnim kapacitetima koji mogu doprinijeti funkcionisanju i ciljevima udruženja.

Članice mreže (partneri) pristupaju članstvu prema pravilima propisanim Statutom Udruženja, i važećim aktima nižeg reda, a koji će dodatno biti analizirani i unaprijeđeni. Statutom Udruženja su propisana osnovna prava i obaveze članica/članova. Međutim, Udruženje će kontinuirano razmatrati i unaprjeđivati različite oblike podrške članicama (u zavisnosti od modela članstva koji će biti definisan). Neki od mogućih modela opisani su u Prilogu 1.

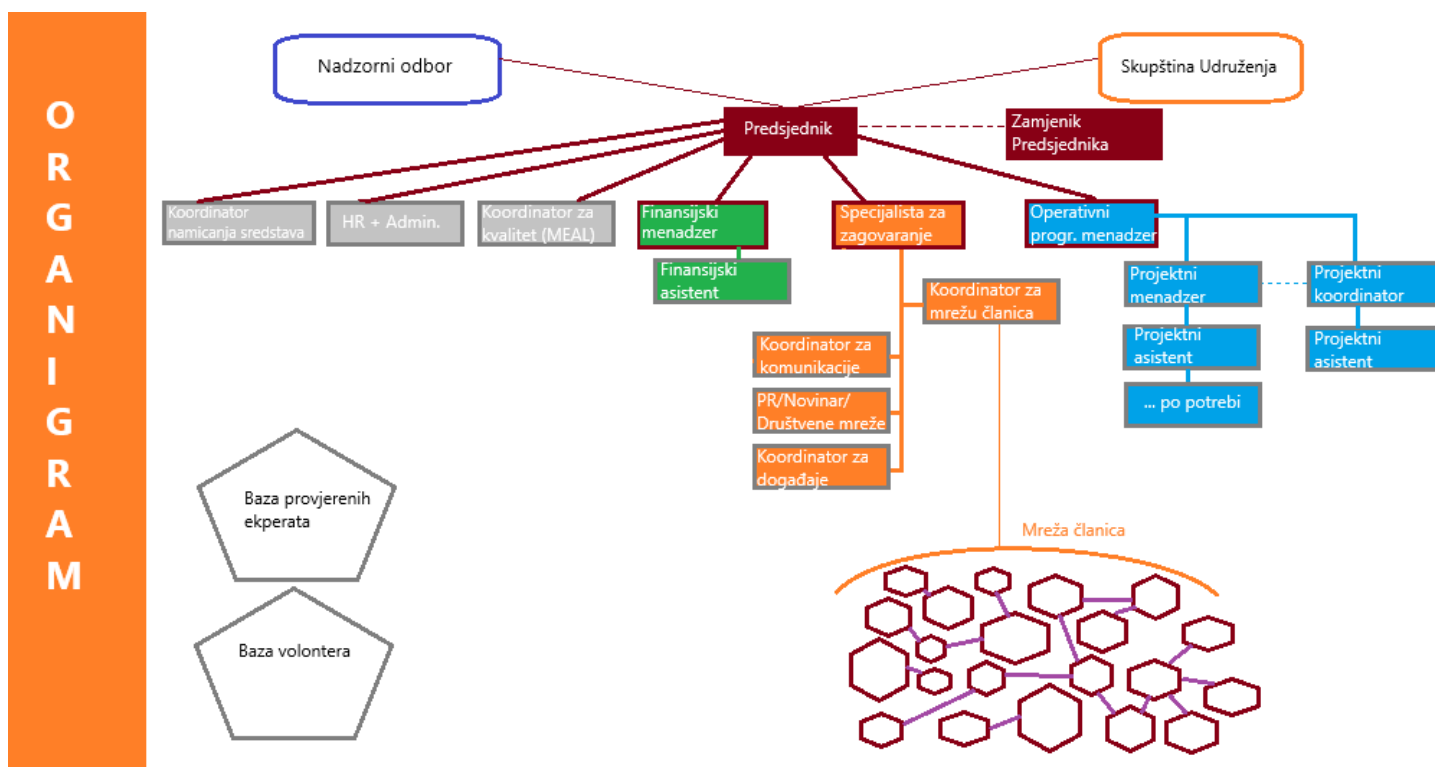
Članice mreže (partneri) podržavaju viziju i razvoj Udruženja, te na bazi slobodne volje bivaju uključene u zajedničke projektne aktivnosti i zagovaračke inicijative, kao i u aktivnosti jačanja kapaciteta, pa u vezi sa tim plaćaju i određenu članarinu (u zavisnosti od modela članstva koji će biti definisan).

Članice mreže (partneri), u cilju praćenja ostvarenja zajedničke vizije, dostavljaju Udruženju kratke godišnje izvještaje o implementaciji relevantnih aktivnosti i rezultatima tih aktivnosti. U budućnosti će forma izvještaja biti standardizirana, sa ciljem maksimalne efikasnosti rada i preciznosti informacija.

Organizaciona struktura Udruženja direktno je usklađena i podržava model djelovanja. Ilustracija 2 prikazuje strukturu Udruženja u kojoj se nalaze tri međusobno funkcionalno povezana tima:

1. Programsko-operativni tim
2. Tim za zagovaranje i komunikaciju
3. Tim za podršku

Ilustracija 2. Organizaciona struktura Udruženja*



*Definisane pozicije u organizacijskoj strukturi se odnose na oba pola, u skladu sa principima rodne ravnopravnosti.

PRILOZI

Prilog 1: Mogući benefiti za članice koje će razmatrati Udruženje

Udruženje nudi razne usluge svojim članicama počevši od osnaživanja njihovih kapaciteta, jačanja i poticanje saradnje među članicama te udruživanje snaga i resursa u adresiranju određenih problema, što u konačnici dovodi i do povećanja njihovog utjecaja.

1. Izgradnja kapaciteta, usavršavanje i osposobljavanje članica mreže (partnera)

Udruženje može ponuditi razne vrste treninga, radionica, seminara, konferencija o ključnim temama u skladu sa identifikovanim potrebama i na taj način podržati stručno usavršavanje i izgradnju kapaciteta svojih članica. Oblik i struktura obuke se određuje u skladu sa raspoloživim resursima, potrebama, zahtjevima, itd. i mogu biti organizovane uživo ili u online formatu. Udruženje će organizovati:

- **Četiri treninga godišnje** na teme koju su ocijenjene kao najrelevantnije za članice mreže (partnere). Kako bi se osigurao participativan pristup članice će imati mogućnost da nominuju određene teme a finalni izbor tema donosi rukovodstvo Udruženja na osnovu prijedloga i trendova kako bi osigurali relevantnost. Također, bitan faktor u odabiru će biti izvor finansiranja samih treninga te ukoliko je finansiran trening sa određenog projekta, ono što je definisano samim projektom ima primarnu ulogu u donošenju odluke. Učešće na treninzima za sve članice mreže (partnere) je besplatno. Ukoliko je u online formatu broj učesnika po organizaciji može biti veći i biće dogovoren sa organizatorom treninga. Ukoliko se dešava uživo broj učesnika će biti definisan u skladu sa raspoloživim bužetom.
- **Tematski trenizi** – obzirom da je članstvo u mreži dosta raznoliko i ima organizacija sa veoma fokusiranim sektorom djelovanja (npr. prava žena), ove organizacije mogu organizovati trening za ostale članice kako bi poboljšala njihove vještine iz specifične oblasti. Na ovaj način se jačaju kapaciteti facilitacije organizacije koja vodi obuku (jača svoju ekspertizu i portfolio u ovom segmentu, prilika koja se dobija samim članstvom), doprinosi boljem upoznavanju i izgradnji odnosa između organizacija, doprinosi boljem korištenju resursa, itd. U tom slučaju trebalo bi definisati model.
- **Dodatne obuke/seminari:** zavisno od raspoloživih sredstava i potreba broj treninga i seminara može biti dosta veći. Brojne su teme koje mogu biti pokrivena kao što su prikupljanje sredstava, upravljanje i praćenje implementacije projekata, zagovaranje, itd. a zavisi od raspoloživih sredstava.

Prijedlozi:

- **Kreirati learning hub** – obzirom da je Udruženje jedan od ključnih aktera u izgradnji mira, kao takvo bilo bi dobro da se nametne i kao ključni akter u izgradnji kapaciteta iz

ove oblasti. Jedna od opcija može biti razvijanje **kurikuluma iz oblasti izgradnje mira** koji bi se nudio organizacijama i akterima koji djeluju u toj oblasti. Prijedlog aktivnosti:

- Identifikovati i osposobiti **tim trenera** na temu izgradnje mira unutar Udruženja (može biti i uposlenik neke od članica mreže (partnera)).
- **Online orijentacija** – osnove izgradnje mira u online formatu (digitalizovano). Zainteresovane organizacije uplate za pristup online kratkom treningu za osnove izgradnje mira.
- **Trening** – uživo ili online, zavisno od potreba. Udruženje ima tim stručnjaka iz ove oblasti i radi konstantno na njihovoj promociji i vidljivosti. Stranica Udruženja može se koristiti za promociju kapaciteta samog Udruženja i članica mreže (partnera), rezultata, usluga koje se nude. Osmisliti poslovni model djelovanja na koji način bi se prihodi raspoređivali.
- **Hub trenera** – proširiti i na druge oblasti pored izgradnje mira. Mogu se identifikovati stručnjaci iz određenih oblasti, eventualno im pružiti dodatno stručno usavršavanje i pored toga što je stručnjak u matičnoj organizaciji, postaje i resurs samog Udruženja. Radi se promocija preko stranice Udruženja.
- **Izgradnja vještina** – pored treninga, Udruženje može organizovati i programe za izgradnju specifičnih vještina, npr. jačanje liderskih vještina, mentorstvo, itd.
- **Stručni savjeti i savjetovanje:** Udruženje može pružiti stručni savjet ili pomoć članicama ili omogućiti lakši pristup stručnjacima koji mogu ponuditi tehničku pomoć za određeno područje. Udruženje kreira bazu internih/eksternih stručnjaka u određenim područjima i na taj način pomaže organizacijama da nađu adekvatnog i provjerenog eksperta u što kraćem roku. Također, lista može sadržavati i opciju za negativnu povratnu informaciju (feedback) i preporuku da se određeni ekspert ne angažuje ukoliko nije bio produkt adekvatan.

2. Poboljšana međusobna povezanost i suradnja članica mreže (partnera) kroz poticanje dijeljenja resursa uključujući i strateško raspoređivanje i korištenje ljudskih kapaciteta, te širenje dobrih praksi i učenja.

Pored segmenta koji se odnosi na ciljanu izgradnju kapaciteta, Udruženje nudi brojne opcije za institucionalni i operativni rast i razvoj organizacija kroz maksimalno iskorištavanje postojećih kapaciteta i resursa. Osnaživanjem međusobne povezanosti među organizacijama i ohrabriranjem organizacija da dijele resurse i znanja međusobno stvara se odlična baza za korištenje kolektivne snage samih članica mreže (partnera). Ovaj pristup donosi mnogo pogodnosti i omogućava članicama da se zajedničkim naporima posvete rješavanju izazova i postizanju zajedničkih ciljeva. Također, ovakav pristup omogućava sistemsko prikupljanje, konsolidaciju i usvajanje znanja koje značajno doprinosi stvaranju inovacija i u konačnici vodi ka boljoj učinkovitosti i rezultatima.

- **Platforma za interakciju članica mreže (partnera)** – ova platforma služi za međusobnu povezanost i interakciju članica, razmjenu iskustava i dijeljenje dobrih praksi. Ova

platforma služi kao neka vrsta „resource huba“ gdje će se pohranjivati korisne informacije i resursi za učenje, trening materijali, itd. Za članice mreže (partnere) pristup je zagarantovan a može se dodatno istražiti i razraditi kako bi se moglo iskoristiti kao potencijalni adut za privlačenje novih članica.

Opcija može biti da se postojeća stranica i portal Udruženja unaprijedi kako bi omogućio i dodatne opcije kao što je diskusija/komunikacija između članica, mogućnost direktnog kontakta, itd. Platforma može sadržavati i kalendar događaja, linkove i kontakt informacije članica, itd.

- **Tematske koalicije** – određeni broj članica mreže (partneri) mogu organizovati koaliciju oko određenog pitanja kako bi povećali svoj utjecaj i stvorili bolju osnovu za inicijative zagovaranja. Na ovaj način rad svih organizacija koje su fokusirane na određenu problematiku (npr. eko organizacije) mogu poboljšati uzajamno razumijevanje i uskladiti svoje aktivnosti, raditi na povećanju vidljivosti i na kraju zajedno postići bolje i vidljivije rezultate u određenom sektoru.
- **Udruženje predstavlja sponu za uspostavljanje partnerstava** – Udruženje ima mogućnost da uveže i olakša uspostavljanje partnerskih odnosa između članica mreže (partnera) i eksternih aktera iz vladinog i nevladinog sektora, privatnog sektora, donatora, itd. To je potencijal koji je bitan kako za pripremu i traženje novih prilika tako i za povećanje utjecaja inicijativa zagovaranja.
- **Zajedničke obuke za 2 ili više članica mreže (partnera) (udruživanje resursa)** – Udruženje može biti dobra platforma za razmjenu planova te na taj način se mogu udružiti sredstva i organizovati trening na određenu temu za 2 ili više organizacija, ukoliko postoji fleksibilnost na budžetima.
- **Peer to peer training** – kroz Udruženje članice se mogu povezati i davati jedni drugima treninge iz specifičnih oblasti i na taj način uštediti sredstva. Npr. jedna organizacija radi trening za safegurading dok druga za green agendu, itd. (Udruženje posreduje)
- **Staff deployment** – obzirom da se neprofitne organizacije finansiraju kroz projekte ili drugi vid namicanja sredstava, svaka od njih nastoji što bolje iskoristiti raspoloživa sredstva. Nerijetko se dešava da organizacije imaju smanjena sredstva što podrazumijeva i gašenje određenih pozicija tj. otpuštanje uposlenika, ili eventualno smanjen broj radnih sati, neplaćeno odustvo i čekanje do novih prilika, itd. Udruženje može posredovati između članica da da „posude“ uposlenika na određeni period drugoj organizaciji i na taj način pokriju finansijski deficit koji imaju. Zahtjev za ovakvim vidom podrške se može poslati rukovodstvu Udruženja ali i iskoristiti i portal za interakciju između članica mreže. Iako su organizacije na različitim lokacijama, online način rada može biti adekvatan za veliki broj pozicija, izuzev onih koji zahtjevaju prisustvo i rad na terenu. Ali svakako sve opcije treba da budu otvorene.
- **Određena ekspertiza na nivou Udruženja kao resurs za druge organizacije** – usljed ograničenih sredstava mnoge organizacije nisu u stanju uposliti osoblje koje ima specifičnu ekspertizu, kao npr. MEAL, safegurading, advocacy, itd. a takva vrsta podrške je značajna za kvalitet samih rezultata. Udruženje također ima ograničena sredstva za

finansiranje svih potrebnih pozicija. Može se razviti model „sufinansiranja“ određenih pozicija po specifičnom i dosta povoljnijem cjenovniku nego kad bi se angažovao eksterni ekspert. Npr. Udruženje uposli MEAL osobu, koja može pružiti podršku za određeni MEAL proces nekoj od članica, a članica prebaci sredstva Udruženju za dogovoreni angažman i cijenu, po dosta povoljnijoj cijeni nego kad bi tražili eksperta samostalno.

- **MEAL podrška** – obzirom da mnoge organizacije imaju poteškoća sa MEAL komponentom, Udruženje može ponuditi značajnu podršku u tom segmentu. Bilo sa svojim kapacitetima (ukoliko ojačaju poziciju) ili unajmljivanjem eksternog konsultanta, mogu se planirati periodični trenizni, (npr. 2x godišnje) kako bi se pokrile goruće teme i ono što je najkorisnije samim članicama mreže (partnerima) na osnovu njihovih inputa. Pored toga, Udruženje može ponuditi generalne alate za prikupljanje podataka, analizu, izvještaje, itd., što bi značajno olakšalo članicama i unaprijedilo kvalitet MEAL procesa.
- **Advocacy** – isto kao za MEAL

3. Poboljšati održivost i utjecaj Udruženja i članica mreže (partnera) zajedničkim osiguravanjem resursa kroz strateško pozicioniranje unutar donatorske zajednice, aktivno praćenje trendova i kroz zajedničke prijave na pozive za podnošenje projektnih prijedloga

Ovaj cilj usmjeren je na osiguravanje rasta i postizanje dugoročne održivosti Udruženja pružanjem sveobuhvatne podrške članicama u osiguravanju financiranja i partnerstava. Obzirom na izazove u postizanju održivosti svake članice mreže (partnera) kao i samog Udruženja, članstvo u mreži ima odličan potencijal i nudi članicama različite mogućnosti. Kroz ovu inicijativu članice su podržane mogućnošću pristupa alatima i smjernicama potrebnim za razvoj konkurentnih projektnih a može uključivati i tehničku podršku i savjetovanje. Članice mogu sudjelovati u zajedničkim prijavama za nove mogućnosti dodjele bespovratnih sredstava tj. projekata. Udruženje će također ponuditi pravovremeni uvid u trendove donatora, pomažući članicama da ostanu informisane o promjenama u prioritetima finansiranja i novim mogućnostima kako bi mogli proaktivno djelovati. Također, kroz samo Udruženje organizacijama će se olakšati pronalaženje odgovarajućih partnera. Ovakav pristup ne samo da jača pojedinačne organizacije nego osigurava da Udruženje postigne finansijsku stabilnost i ojača svoju poziciju za nastavak promjena u zajednicama, i na taj način dugoročno održi svoj utjecaj.

- **Podrška u izradi projektnih aplikacija** – Udruženje može pomoći članicama u osmišljavanju, izradi i implementaciji projekata i na taj način pomoći članicama da pripreme kvalitetne projektne aplikacije koje doprinose razvoju njihovih zajednica.
- **Zajedničko apliciranje na pozive za projekte** – ovo je jedna od ključnih koristi članstva i predstavlja ogroman potencijal. Međusobna povezanost, zajednički rad i rezultati daju odličnu osnovu za nove projektne inicijative a jako partnerstvo je bitno i za same donatore. Jako se dobro mogu rasporediti kapaciteti a budući da veliki dio projekata zahtijeva učešće prilikom izrade budžeta i projektne intervencije, međusobno povjerene i prethodna iskustva mogu dosta olakšati ovaj segment. Udruženje poznaje svoje članice i na osnovu

zahtjeva u pozivu za projekat šalje poziv organizacijama koje su najadekvatnije. Informacija treba biti podijeljena i sa ostalim članicama u kojem se navodi objašnjenje zbog čega je prilika data određenoj organizaciji kako bi se osigurala transparentnost.

- **Informacija o donatorskim trendovima** – Udruženje kroz svoj portal trenutno dijeli poziv za projektne prijedloge. Kako i na koji način se dolazi do tih informacija i koliko je sveobuhvatan pristup treba istražiti. Te su informacije dostupne svima onima koji prate portal Udruženja. Međutim, ono što može biti korisno za članice je dijeljenje informacija koje rukovodstvo Udruženja dobije od donatora kroz aktivnosti pozicioniranja, lobiranja, sa sastanaka na višim novima, itd. To mogu biti informacije o strateškim opredjeljenjima donatora, najava poziva za projekte i oblasti u kojima će biti pozivi, itd. Upoznavanje i praćenje trendova pomaže i organizacijama da se bolje pripreme i proaktivno djeluju.
- **Opcija „pronađi prikladnog partnera...“** – dosta organizacija ima poteškoće u pronalasku adekvatnog partnera za zajedničko apliciranje na projektne pozive. Na portalu Udruženja može biti opcija da organizacija pronađe partnera tako što će ukucati ključne riječi. Za članice mreže (partnera) usluga je besplatna a za one koji nisu mogu se razraditi opcije, najjednostavnije da bude motivacijski faktor za priključivanje mreži a ova opcija se može proširiti i na regiju. Jedan od načina je da su podaci i kontakt informacije o organizaciji obavezni kako bi se pokrenula „search“ opcija, tako da Udruženje može pratiti i kontaktirati kasnije potencijalne nove članice. .

4. Udruženje i članice mreže (partneri) imaju ojačane kapacitete i koriste kolektivnu snagu za pokretanje značajnih i pozitivnih društvenih promjena u zajednicama, kroz koordinirane napore zagovaranja i sprovedbu učinkovitih kampanja koje utječu na promjenu politika te kroz sprovedbu relevantnih projektnih inicijativa

- **Social media campaigns** – Udruženje ima odličan resurs za ovakav vid kampanja obzirom na doseg (reach) koji ima kroz svoju stranicu/portal. Dodatno, samo članstvo (broj organizacija) predstavlja ogroman resurs koji treba iskoristiti kad su u pitanju kampanje. Komunikacijski/PR tim Udruženja može razraditi korake te poslati članicama upute za online promociju određene kampanje, kako bi osigurali jedinstven pristup i olakšali članicama (može se desiti da nemaju adekvatnih tehničkih kapaciteta). Također, uspostavljanje i jačanje odnosa sa medijima je veoma značajno za ovaj vid kampanja i Udruženje može raditi na tome a korist će imati i članice. Prilikom online kampanja preko Udruženja članice mogu uporedo raditi i konkretne aktivnosti na terenu i slati postignuća i materijal za priče, a Udruženje pomaže u stvaranju uvjerljivih priča koje će ići uporedo sa samom kampanjom (storytelling).
- **Storytelling** – obzirom da Udruženje ima osoblje za komunikacije, taj potencijal se može iskoristiti da se rezultati Udruženja i / ili članica mreže (partnera) predstave na drugačiji način koji je dosta aktuelan i prijemčiv za javnost i donatore. To može biti bitan adut i mogućnost za promociju i poboljšanje vidljivosti Udruženja i članica mreže.

- **Inicijative zagovaranja** – brojne su mogućnosti u ovom segmentu. Podrazumijeva organizovanje i sprovedbu koordiniranih kampanja zagovaranja o ključnim problemima/pitanjima, osiguravajući uključenost, konsultacije i doprinos svih članica mreže. Bitno je da su poruke dostupne svim članicama i da su dosljedne u korištenju i promociji poruka. Može uključivati lobiranje, upoznavanje javnosti i podizanje svijesti o datom problemu, medijski angažman, zagovaranje za izmjenu/usvajanje/implementaciju određene politike i zakona, stvaranje prostora za dijalog i konsezus sa različitim akterima, itd.
- **Implementacija projektnih prijedloga** –Udruženje daje prednost članicama mreže da budu partneri na novim projektima, ukoliko postoji organizacija sa adekvatnim kapacitetom i ekspertizom.