

**PRIRUČNIK**  
**za pokretanje**  
**i vođenje**  
**organizacije**  
**civilnog društva**

<i>Uvod</i>	03
<i>1. Građansko organiziranje i udruživanje – od građanske inicijative do udruge</i>	05
1.1. Zakonodavni okvir djelovanja organizacija civilnog društva	07
1.2. Izvori financiranja	07
1.3. Računovodstvo i financijsko poslovanje udruga	10
<i>2. Strateško planiranje i razvoj udruge</i>	12
2.1. Vizija, misija i vrijednosti	13
2.2. Analiza situacije u kojoj udruga djeluje	14
2.3. Definiranje strateških ciljeva	16
<i>3. Komunikacijske i digitalne aktivnosti</i>	18
3.1. Digitalni alati za suradnju	18
3.2. Pripovijedanje ili <i>storytelling</i>	22
3.3. Društvene mreže	25
<i>Zaključak</i>	31

## Uvod

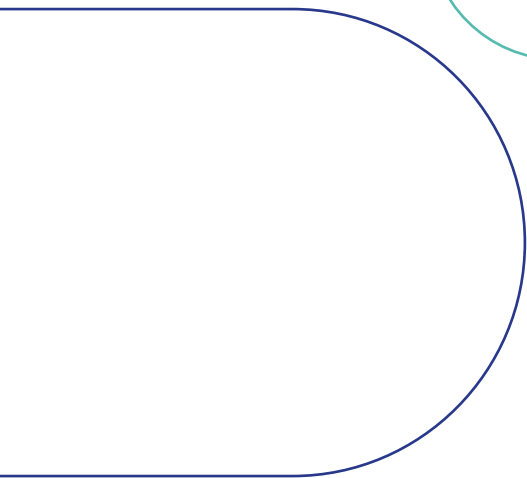
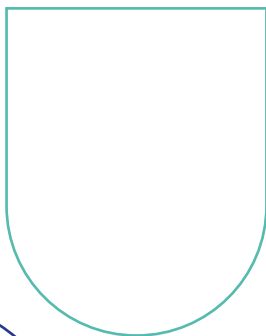
Razvoj civilnoga društva usmjeren je na jačanje uloge udruga u izgradnji demokratskog, otvorenog i uključivog društva kako bi djelovale kao korektiv vlasti te veza između građana i javnog sektora. Razvijeno civilno društvo od izuzetnog je značaja za modernu demokraciju, omogućava sudjelovanje građana u javnom životu i razvoju svoje zajednice i mjerilo je stabilnosti društvenog i političkog sustava. Upravo zbog toga je od izuzetne važnosti poticati građane na organiziranje i uključivanje u rad udruga aktivnih u rješavanju različitih posebnih i zajedničkih interesa.

Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva trebala bi dati osnovne smjernice za unapređenje sustava, a predviđa i financiranje programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge u Republici Hrvatskoj. Iako se time značajno potiče razvoj civilnoga društva, velika većina udruga na lokalnim razinama još uvijek ima vrlo ograničene resurse, financijska sredstva, opseg djelovanja i broj korisnika.

**InfoRoom (Izgradnja sustavne podrške organizacijama civilnog društva)** projekt je pokrenut s ciljem osnaživanja inicijativa građana, osobito mladih, ali i postojećih udruga koje djeluju na području grada Zadra kako bi u svoje aktivnosti uključili što više korisnika i potaknuli njihovo sudjelovanje u javnom životu.

Zbog toga su u sklopu provedbe projekta provedene brojne radionice i druge projektne aktivnosti na temu koje su važne za rad u suvremenim uvjetima u kojima udruge danas djeluju. Te su aktivnosti bile i osnova za izradu ovog priručnika, pa je ovaj priručnik zajednički rezultat rada voditelja radionica, projektnog tima, ali i samih sudionika interaktivnih radionica. Isto tako, priručnik je namijenjen i ostalim potencijalnim korisnicima zainteresiranim za pokretanje ili razvoj građanskih inicijativa odnosno organizacija civilnog društva.

Projekt je potvrdio kako je potrebno kontinuirano raditi na vještinama volontera i profesionalaca koji rade u organizacijama civilnog društva jer je za ostvarenje ciljeva udruge nužno dobro upravljanje i razumijevanje suvremenog društva te prilagođavanje promjenama.



Ova publikacija izrađena je u sklopu projekta „Izgradnja sustavne podrške organizacijama civilnog društva“. Projekt se provodi od 31. studenog 2021. do 31. svibnja 2023. godine, a vrijednost projekta je 53.428,69 EUR-a uz 100% financiranje. Projekt sufinancira Europska unija iz Europskog socijalnog fonda, te Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Sav sadržaj ove publikacije je isključiva odgovornost ZOE Centra za unapređenje i razvoj zajednice.

## 1. Građansko organiziranje i udruživanje – od građanske inicijative do udruge

U demokratskim društvima, građani putem izabраниh predstavnika upravljaju svojim društvom i njegovim razvojem te su odgovorni za demokratski standard društva.

Odgovornost građana nije samo u izboru političkih predstavnika, već i u aktivnom sudjelovanju u demokratskim procesima kroz odgovorno ponašanje, zastupanje stavova i demokratskih vrijednosti. Takvo aktivno građanstvo zahtjeva prije svega poznavanje glavnih društvenih, političkih i pravnih institucija, te svijest o pravima i obvezama koje građanstvo podrazumijeva. Za aktivno građanstvo važno je i poznavanje mehanizama djelovanja demokratskih društava, koji se vrlo često svode na sudjelovanje u formalnom političkom životu kroz angažman u političkim strankama.



**Ima li i drugih demokratskih alata koje građani mogu koristiti u artikuliranju svojih želja, a koje bi zajedno koristili za izgradnju jakih, uključivih i održivih zajednica?**

**Građanske inicijative** su neformalni oblici slobodnog i često *ad hoc* organiziranja građana koji žele zajedno javno djelovati i reagirati na određena društvena pitanja ili pojave u zajednici. Takva neformalna udruženja građana nisu regulirana posebnim zakonom, nisu se dužna formalno registrirati te nemaju pravnu osobnost i ne mogu sudjelovati u pravnim i financijskim poslovima.

Često se građanske inicijative spontano pojavljuju radi rješavanja nekog zajedničkog pitanja te s vremenom prestanu djelovati ili – ako postoji potreba za nastavkom rada – nastave formalno djelovati kroz registrirane organizacije civilnog društva, odnosno udruge.

Važno je stoga istaknuti kako iza svake civilne inicijative, bilo da se radi samo o građanskoj inicijativi ili o formalno registriranoj organizaciji, stoje zainteresirani građani koji žele djelovati u svojim zajednicama i baviti se temama koje su za njih bitne. Dosadašnje građanske inicijative uglavnom su se bavile pitanjima zaštite

javnog prostora (npr. Pravo na grad, Srđ je naš i slične inicijative), okoliša ili prava potrošača. Građanske inicijative mogu se baviti i pitanjima vrijednosti u društvu (npr. U ime obitelji) ili drugim pitanjima važnim za određene društvene skupine. Govoreći o pravima zainteresiranih građana na udruživanje, važno je istaknuti kako se time ne bi smjela ugrožavati prava građana koji nemaju iste interese. Pokrenute građanske inicijative mogu se održati i dalje razvijati pa je vrlo često da se javlja i potreba za formalnim osnivanjem i registriranjem udruge čime građanska inicijativa dobiva pravni oblik i pravnu osobnost.

Pokretanje i djelovanje udruga mora biti usklađeno s različitim propisima, statutom i drugim aktima pa je radi početka uspješnog i kvalitetnog djelovanja neke organizacije važno razumjeti zakonodavni okvir djelovanja o kojem ćemo govoriti u nastavku.

Kako se radi o području koje je po svojoj prirodi neprofitno i tržišno nekonkurentno, autorstvo je tretirano fleksibilnije i moguće je da se neki dijelovi tekstova pronalaze i drugdje. Radi preciznosti i poštovanja autorstva navodimo poznate izvore. Birani su po različitim kriterijima poput poznatosti, pouzdanosti, primjerenosti i ne isključuju druge kvalitetne izvore koji se mogu naći.

Civilno društvo u RH djeluje uz infrastrukturu koja olakšava njeno djelovanje i snalaženje u različitim aspektima. Navodimo najvažnije: Ured Vlade RH za udruge, Savjet za razvoj civilnoga društva, Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva (neaktivna u trenutku pisanja ovog Priručnika), Nacionalni plan stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva, Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva, Hrvatski centar za razvoj volonterstva, OK 2015 Sustav upravljanja kvalitetom za organizacije civilnoga društva.

Posebni segment infrastrukture je normativni okvir za djelovanje udruga u RH<sup>1</sup> kojeg čini niz zakona i propisa koji uređuju djelovanje udruga i drugih organizacija civilnoga društva<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> <https://udruge.gov.hr/istaknute-teme/normativni-okvir-za-djelovanje-udruga-u-republici-hrvatskoj/2935>

<sup>2</sup> Vodič za osnivanje udruge, Zakon o udrugama, Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja registra udruga RH i registra stranih udruga u RH, Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge, Priručnik za postupanje u primjeni Uredbe, Zakon o financijskom poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija, Pravilnik o neprofitnom računovodstvu i računskom planu, Pravilnik o izvještavanju u neprofitnom računovodstvu i registru neprofitnih organizacija, Pravilnik o sustavu financijskog upravljanja i kontrole te izradi i izvršavanju financijskih planova neprofitnih organizacija, Zakon o igrama na sreću, Uredba o kriterijima za utvrđivanje korisnika i načinu raspodjele dijela prihoda od igara na sreću za 2018. godinu

## 1.1. Zakonodavni okvir djelovanja organizacija civilnog društva

Osnivanje organizacija civilnog društva, odnosno udruga sadržava nekoliko koraka koji su detaljno objašnjeni u publikaciji Vodič za osnivanje udruge, dostupan na mrežnim stranicama Ureda za udruge Vlade RH<sup>3</sup>. U navedenoj publikaciji detaljno je pojašnjen postupak osnivanja i registracije udruge, dane su precizne upute za izradu potrebnih akata, a priloženi su i brojni primjeri akata za daljnju razradu, doradu i popunjavanje.

U ovom priručniku ćemo se osvrnuti samo na najvažnije propise kojima se regulira rad udruga u Republici Hrvatskoj.

Temeljni propis koji regulira rad udruge je **Zakon o udrugama** te pripadajući Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja Registra udruga RH i Registra stranih udruga u RH koji reguliraju postupak osnivanja i registracije udruge o čemu osnivači udruge svakako moraju voditi računa.

Financijsko poslovanje udruga regulirano je **Zakonom o financijskom poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija**, a najvažniji dokument koji definira djelovanje udruge je **Statut udruge** koji svaka udruga donosi za sebe te se obavezno prilaže uz registraciju rada udruge nadležnom tijelu.

## 1.2. Izvori financiranja

Dio udruga svoje djelovanje temelji samo na volonterskom radu svojih članova ali većina, sukladno važećim propisima, traži dodatno financiranje svojih aktivnosti, kako bi mogla ispuniti svrhu svog djelovanja i ostvariti svoje ciljeve.

Glavni izvori financiranja rada udruga mogu uključivati članarine, donacije, sponzorstva ili obavljanje gospodarske djelatnosti.

O financiranju rada udruge putem članarina udruga donosi odluku u skladu sa svojim Statutom te prikuplja članarine (najčešće jednom godišnje) od svojih članova.

---

<sup>3</sup> <https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Vodi%C4%8D%20za%20osnivanje%20udruge%20i%20uskla%C4%91ivanje%20s%20novim%20propisima%20-%20New.pdf>

Sredstva donacija dodjeljuju se za provedbu projekata, a mogu biti sredstva gospodarskih subjekta, iz javnih izvora na lokalnoj regionalnoj i nacionalnoj razini, europskih fondova, međunarodnih agencija, veleposlanstava.

Dodjelom sredstava udruzi putem sponzorstva, tvrtka sponzor očekuje povrat uložene vrijednosti kroz svoju promociju. Sponzorstvo se uređuje ugovorom, a sponzora motivira mogućnost pozitivnog predstavljanja javnosti. Udruga koju se sponzorira treba voditi računa o usklađenosti svoga djelovanja s poslovanjem i javnim imidžom sponzora.

Udruga može prikupljati sredstva kroz organiziranu humanitarnu akciju pod uvjetima Zakona o humanitarnoj pomoći<sup>4</sup>, kao stalni prikupljač humanitarne pomoći ili kao neprofitna pravna osoba koja nema rješenje kojim se odobrava stalno prikupljanje i pružanje humanitarne pomoći. Zakon o humanitarnoj pomoći jasno je odredio humanitarnu akciju kao vremenski ograničeno organizirano prikupljanje humanitarne pomoći za određenog korisnika, odnosno korisnike ili za definiranu svrhu. Svaku humanitarnu akciju mora odobriti nadležni ured državne uprave u županiji. Organizator humanitarne akcije podnosi zahtjev nadležnom uredu najmanje 15 dana prije planiranog početka akcije, a iznimno u kraćem roku, ako to zahtijevaju izvanredne okolnosti uslijed ugroženosti života i zdravlja ljudi.

Kolektivno investiranje građana ili *crowdfunding* omogućuje zajedničko prikupljanje financijskih sredstava za točno određenu namjenu. *Crowdfunding* predstavlja marketinški i društveni koncept kroz koji pojedinci, timovi, udruge, poduzetnici i ostali zainteresirani mogu predstaviti svoje ideje i potaknuti građane širom svijeta da financijski podrže njihovu ideju. Radi se o online kampanjama koje se postavljaju na odgovarajućim specijaliziranim platformama na kojima se povezuju ulagači i oni kojima su potrebna sredstva. U Hrvatskoj je prisutan porast kampanja ovakvog prikupljanja sredstava, ali ga udruge ne koriste često. Postoje dobri primjeri uspješno provedenih kampanja kao što je ona Zvezdarnice Višnjan<sup>5</sup>.

Vrlo čest oblik financiranja djelovanja udruge su donacije iz javnih sredstava koje se dodjeljuju putem javnih natječaja na različitim razinama javne vlasti. Na objavljene pozive, odnosno otvorene javne natječaje udruge se prijavljuju sa svojim projektima koji su u skladu s uvjetima natječaja. Ovakvo projektno financiranje nudi brojne mogućnosti za razvoj udruge.

<sup>4</sup> <https://www.zakon.hr/z/418/Zakon-o-humanitarnoj-pomoći> - pročišćeni tekst Zakona NN 102/15, 98/19

<sup>5</sup> <https://www.bug.hr/crowdfunding/za-zvezdarnicu-visnjan-prikupljeno-preko-12milijuna-kuna-18285>



Projekt se može definirati kao skup međusobno povezanih aktivnosti koje se odvijaju u odgovarajućem redoslijedu, u svrhu ostvarenja unaprijed određenih ciljeva u ograničenom vremenskom roku. Ciljevi projekta moraju odgovarati ciljevima definiranim u natječaju, a osim ciljeva i aktivnosti, projekt mora planirati te osigurati odgovarajuće resurse za provedbu projekta.

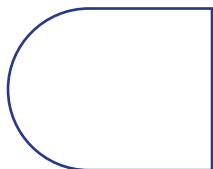
Projektни pristup u provedbi aktivnosti udruge važan je za kvalitetu i razvoj udruge pa je važno razumjeti proces razvoja projektne ideje, njeno oblikovanje u projektни prijedlog i način njenog prezentiranja kroz otvoreni natječaj.

Odobranje predloženog projekta za financiranje znači osiguranje financiranja njegove provedbe, a sve to je snažna poluga za uvođenje kvalitetnih promjena u udruzi i u zajednici. Međutim, projektно financiranje aktivnosti udruge znači i ovisnost o dostupnosti sredstava za financiranje projekata, te neizvjesnost i teško planiranje poslovanja koje se u najvećoj mjeri oslanja na otvaranje natječaja i odobranje prijavljenih projekata. Stoga je nužno znati da je uvjet za prijavu projekata kontinuirani razvoj ljudskih i organizacijskih resursa udruge, a to onda otvara nove prilike za financiranje.

Premda su udruge neprofitne organizacije, one mogu obavljati gospodarsku djelatnost. Pri tome valja istaknuti kako se pojedinačne, neredovite i povremene djelatnosti koje se ne obavljaju učestalo i trajno, a koje se sastoje od prodaje dobara ili usluga, ne smatraju gospodarskom djelatnošću (npr. organiziranje večeri radi sakupljanja financijskih sredstava, dobrotvorne dražbe i slično).

Ako udruge želi trajno obavljati gospodarsku djelatnost, mora je upisati u statut i registrirati je u nadležnom uredu. Iako neprofitna organizacija, udruge tako može ostvarivati prihod od gospodarske djelatnosti no mora ga raspodijeliti u skladu sa misijom i Statutom, odnosno koristiti isključivo za ostvarenje ciljeva udruge.

Gospodarska aktivnost udruga korak je prema društvenom poduzetništvu koje se pri ostvarivanju prihoda rukovodi djelovanjem u korist potreba zajednice, što je temelj djelovanja organizacija civilnog društva. Društveno poduzetništvo se temelji na neovisnosti, društvenim vrijednostima, načelima očuvanja okoliša, demokratičnosti i pravednosti. Određuju ga usmjerenost na rješavanje problema, stvaranje inovativnog načina djelovanja i povezivanje tržišnog pristupa i društvenih ciljeva. Razvijajući strategiju društvenog poduzetništva u RH došlo se do ove definicije: "Poslovanje temeljeno na načelima društvene, okolišne i ekonomske održivosti, kod kojeg se stvorena dobit/višak prihoda u cijelosti ili većim dijelom ulaže za dobrobit zajednice."



**U inozemstvu su brojni primjeri društvenih poduzeća, a u Hrvatskoj postoje sjajni primjeri organizacija koje podupiru ili djeluju kao društvena poduzeća (Zelena mreža aktivističkih grupa – ZMAG <https://www.zmag.hr/>, društveno poduzeće Humananova <https://humananova.org/>).**

### **1.3. Računovodstvo i financijsko poslovanje udruga**

Neprofitna organizacija dužna je upisati se u Registar neprofitnih organizacija na temelju prijave na Obrascu Registar neprofitnih organizacija (Obrazac: RNO) kojeg dostavlja Ministarstvu financija najkasnije 60 dana od upisa u matični registar. Podaci iz Registra javni su i dostupni na stranicama Ministarstva financija sukladno odredbama Zakona o pravu na pristup informacijama i Zakona o financijskom poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija<sup>6</sup>.

Neprofitne organizacije registrirane kao pravne osobe imaju obvezu poslovanja preko žiro-računa pa, u skladu s propisima koji uređuju platni promet u zemlji, moraju otvoriti žiro-račun u poslovnoj banci.

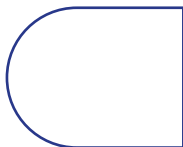
Udruga koja tijekom poslovne godine nije imala poslovnih događaja, i u poslovnim knjigama nema podatke o imovini i obvezama, dužna je u roku propisanom za predaju godišnjih financijskih izvještaja Ministarstvu financija dostaviti izjavu o neaktivnosti za prethodnu poslovnu godinu.

<sup>6</sup> <https://www.zakon.hr/z/746/Zakon-o-financijskom-poslovanju-i-računovodstvu-neprofitnih-organizacija>, NN 121/14 na snazi od 01.01.2015.

Knjigovodstvo neprofitnih organizacija vodi se po načelu **dvojnog knjigovodstva**. Obvezne poslovne knjige su:

- **dnevnik** – knjiga u koju se unose poslovne promjene slijedom vremenskog nastanka
- **glavna knjiga** – sustavna knjigovodstvena evidencija poslovnih promjena nastalih na imovini, obvezama, vlastitim izvorima te prihodima i rashodima
- **pomoćne knjige** – analitičke knjigovodstvene evidencije poslovnih događaja koji su u glavnoj knjizi iskazani sintetički i druge pomoćne evidencije o stanju i promjenama imovine i obveza za potrebe nadzora i praćenja poslovanja.

Propisane su i posebne pomoćne knjige i analitičke evidencije koje se ne moraju voditi ako neprofitna organizacija izravnim raščlanjivanjem stavki glavne knjige osigurava potrebne podatke.



**Dnevnik i glavna knjiga čuvaju se najmanje 11 godina, a pomoćne knjige najmanje 7 godina. Trajno se čuvaju isplatne liste i analitičke evidencije o plaćama isplaćenim zaposlenicima u radnom odnosu.**

Neprofitna organizacija koja je obveznik vođenja dvojnog knjigovodstva obvezna je izrađivati godišnji program rada i financijski plan za njegovu provedbu.

Neprofitne organizacije čija je vrijednost imovine uzastopno u prethodne tri godine manja od 230.000 kuna na razini godine, čiji je godišnji prihod uzastopno u prethodne tri godine manji od 230.000 kuna na razini godine, te koja je donijela Odluku o vođenju jednostavnog knjigovodstva i primjeni novčanog računovodstvenog načela, nije u obvezi vođenja dvojnog knjigovodstva.

## 2. *Strateško planiranje i razvoj udruge*

Za usmjereni razvoj udruge važno je planirati njen razvoj. Strateško planiranje je proces odlučivanja o putu i mjestu na kojem organizacija želi biti u budućnosti, uglavnom od tri do pet godina. Strateško planiranje doprinosi osiguranju dugoročne održivosti organizacije kroz analizu organizacije i okruženja u kojem djeluje, definiranjem željene situacije u budućnosti te određivanjem ključnih koraka koje organizacija treba poduzeti kako bi ostvarila željenu pozitivnu promjenu.

Strateško promišljanje i strateško planiranje doprinosi dobrom upravljanju organizacijom i primjeni načela dobrog upravljanja. To je proces u kojem se unutar i izvan organizacije usklađuju stavovi i mišljenja o njenim korisnicima, aktivnostima te željenom organizacijskom razvoju.

### **Zašto planiramo:**

- **plan određuje put kretanja**
- **strateško planiranje je sustavni način promišljanja budućnosti**
- **prepoznajemo moguća područja djelovanja i ona manje izvjesna**
- **pozicioniramo organizaciju u svjetlu budućih mogućnosti**
- **plan pomaže u stvaranju jakog tima**
- **plan određuje prioritete – ne možemo sve učiniti odjedanput**
- **plan štedi vrijeme – zahvaljujući planu izbjegava se trošenje resursa**
- **osigurava se bolja raspodjela sredstava**
- **plan potiče proaktivno djelovanje prije nego puko reagiranje na događaje**
- **planiranje povećava učinkovitost**

Prije pokretanja procesa strateškog planiranja važno je unaprijed znati i definirati korake kroz koje treba proći tijekom procesa:

- definiranje/potvrđivanje vizije, misije i vrijednosti organizacije
- analiza situacije u kojoj udruga djeluje (analiza okruženja, analiza kapaciteta organizacije, analiza korisnika, analiza potencijalne konkurencije i drugo)
- definiranje strateških ciljeva, specifičnih ciljeva, aktivnosti i rezultata
- plan projekata

- izrada operativnog plana provedbe definirane strategije

Što više članova organizacije, a po mogućnosti i korisnika, sudjeluje u ovom procesu, to će strateško planiranje biti uspješnije i bolje odražavati pozicije organizacije i kreirati budući razvoj.

## 2.1. Vizija, misija i vrijednosti

**Vizija** je organizacijski pogled na željenu budućnost. Ona ukazuje na društvene promjene i/ili promjene u životima korisnika prema kojima organizacija teži. Preporuka je definirati sažetu i jasnu viziju koja će biti izvor inspiracije i motivacije.

U procesu definiranja vizije postavljamo si ova pitanja:

- Zašto radim ovo što radim?
- Što smatram pozitivnom društvenom promjenom kojoj doprinosi organizacija?
- Što želim da bude drugačije?

Dok će misija biti vrlo karakteristična za svaku pojedinu organizaciju moguće je da više organizacija imaju sličnu, pa čak i potpuno identičnu viziju.

**Misija** opisuje svrhu postojanja organizacije. Govori o tome što i kako organizacija radi da bi ostvarila svoje dugoročne ciljeve i viziju. Misija je konkretnija od vizije, ona definira obilježja organizacije i vrijednosti u koje vjeruje.

Odgovara na pitanja:

- Koja je svrha našeg djelovanja?
- Što činimo mi i naši dionici/partneri da bi ostvarili svoju viziju?

Vrijednosti/načela organizacije predstavljaju osnovna načela rada organizacije i obično su usmjerene na uslugu, kvalitetu, ljude i radne norme, a opisuju osnovna načela koje dijele i poštuju svi članovi organizacije, te ih svakodnevno prakticiraju u svom radu. Važne su za razvijanje zajedničkog "duha" unutar organizacije, a predstavljaju zajedničko razumijevanje i predanost svih članova organizacije. Vrijednosti oblikuju filozofiju i pristupe u postizanju onoga što je namjera organizacije.

## 2.2. Analiza situacije u kojoj udruga djeluje

Za ovu analizu najčešće se koristi **SWOT analiza** kao alat za procjenu mogućnosti organizacija. SWOT analiza identificira unutarnje **snage** i **slabosti** organizacije te vanjske **mogućnosti** i **prijetnje za organizaciju**.

**SWOT** je skraćenica za:

**STRENGTHS** – snage

**WEAKNESSES** – slabosti

**OPPORTUNITIES** – mogućnosti

**THREATS** – prijetnje

Kroz sljedeću matricu moguće je odgovaranjem na pitanja bolje sagledati okruženje u kojem udruga djeluje:



**Provjera kapaciteta organizacije** ima za cilj procjenu trenutačnih kapaciteta organizacije s posebnim naglaskom na tehničko-logističke i financijske aspekte. Među ostalim, potrebno je napraviti procjenu:

- **resursa** (tehnički resurs: prostor u kojem djelujemo, tehnička opremljenost i slično te ljudski resursi: koliko organizacija ima zaposlenih, na kojim radnim mjestima, s koliko volontera surađuje, vanjskih suradnika i drugo)
- **geografske pokrivenosti** (na kojem geografskom području organizacija djeluje ili planira djelovati),
- **financija** (potrebno je definirati trenutne i potencijalne financijske resurse te predvidjeti financijsko upravljanje).

**Analiza dionika** važna je za sagledavanje aktera u okruženju u kojem udruga djeluje. Dionici su svi oni (pojedinci, organizacije, institucije) na koje utječu rezultati nekih aktivnosti ili neaktivnosti, bilo da su oni pozitivni ili negativni ili su to oni koji utječu na ishod/resultate rada organizacije. One dionike na koje će rad organizacije imati utjecaj i s kojima izravno radimo kroz aktivnosti udruge zovemo i korisnicima.

Kako biste utvrdili tko su vaši dionici, zapitajte se:

- Čija iskustva i perspektiva su važni?
- Čija aktivna podrška je neophodna za uspješno funkcioniranje organizacije?
- Koga zanima rad vaše organizacije?
- Za koga je rad organizacije prijetnja?

Važno je analizirati sve dionike te sagledati njihove interese i mogućnosti suradnje s njima. Najčešće grupacije dionika važne za rad neprofitnih organizacija uključuju druge neprofitne organizacije (udruge, ustanove, sindikati...), državnu upravu, regionalnu i lokalnu samoupravu (županije, gradove i općine), javne ustanove, poslovni sektor, obrazovni sektor i druge.

Prilikom analize dionika potrebno je utvrditi interese dionika u odnosu na rad organizacije, potencijalni sukob interesa različitih dionika i rizike te kako se to može reflektirati na budući rad i razvoj organizacije. Treba imati na umu i odnose među dionicima te definirati odgovarajuće načine na koje različiti dionici mogu sudjelovati ili utjecati na rad organizacije.

Analiza dionika pomaže u određivanju grupa ili pojedinaca koji će imati najviše utjecaja na rad organizacije i samim time na uspješnost pružanja usluga, aktivnosti / projekata / programa organizacije. Analizom utvrđujemo kakav će taj utjecaj biti (pozitivan ili negativan, ili oboje), koliko je jak ili slab utjecaj svakog od tih dionika, tko su među dionicima naši saveznici, a tko protivnici i kako se nositi s tim utjecajima.

**Procjena tržišta** je tehnika kojom organizacija u procesu strateškog planiranja identificira i analizira druge organizacije (institucije/ustanove/tvrtke) koje potencijalno mogu zadovoljiti potrebe iste ciljane skupine, korisnika/polaznika.

U okviru procjene tržišta moguće je provesti analize kroz različite segmente kao što su:

1. analiza korisnika i usluga koje očekuju – organizacija radi “inventuru” korisničkih skupina i njihovih očekivanja od organizacije
2. analiza konkurencije – u procesu identifikacije potencijalne konkurencije može se koristiti tablica koja upućuje organizaciju da u odnosu na potrebe i očekivanja korisnika identificira potencijalne organizacije koje pružaju istu ili sličnu uslugu
3. udio u tržištu čime se procjenjuje isplativost, održivost i korisnost postojećih usluga, aktivnosti i/ili projekata unutar organizacije
4. analiza budućih trendova i mogućnosti razvoja organizacije.

### **2.3. Definiranje strateških ciljeva**

Na osnovu svih provedenih analiza definiraju se programske/strateške dugoročne smjernice.

Za svako područje treba definirati strateški cilj, specifične ciljeve, aktivnosti te rezultate.

Strateški ciljevi proizlaze iz vizije, misije i vrijednosti organizacije. Za razliku od misije strateški cilj je konkretniji i usmjeren je na razvojni segment djelovanja udruge u različitim područjima koja se definiraju strategijom. Osnova za definiranje strateških ciljeva su informacije dobivene provedenim analizama – unutar-njeg i vanjskog okruženja organizacije.

#### **Primjer strateškog cilja**

##### **INSTITUT ZA RAZVOJ OBRAZOVANJA**

*Razvijati i zagovarati javne politike visokog obrazovanja koje će odgovarati potrebama društva znanja uz poštivanje prava i potreba pojedinaca.*



## Specifični ciljevi

Za svaki strateški cilj potrebno je definirati specifične ciljeve. Strateški ciljevi obično imaju pripadajuća dva do tri specifična cilja, to ovisi o području djelovanja na koje se odnosi strateški cilj. Specifični ciljevi moraju biti konkretni i moraju se ispuniti po završetku planiranog razdoblja. U tome pomaže akronim SMART koji je nastao od nekoliko engleskih riječi koje određuju specifične ciljeve koji moraju biti:

**SPECIFIC** - što specifičniji – smjer/područje djelovanja  
**MEASURABLE** - mjerljivi – stupanj promjene – brojčano iskazivanje  
**ACHIEVABLE** - ostvarivi – neposredno/nakon kraćeg vremena od završetka  
**REALISTIC** - realni – u kontekstu izvodljive koristi za krajnje korisnike  
**TIME-BOUNDED** - imati vremensko određenje/ograničenje.

### Primjeri specifičnih ciljeva

#### INSTITUT ZA RAZVOJ OBRAZOVANJA

##### Strateški cilj:

*Razvijati i zagovarati javne politike visokog obrazovanja koje će odgovarati potrebama društva znanja uz poštivanje prava i potreba pojedinaca.*

**Specifični cilj 1:** *Unaprijediti poštivanje demokracije i ljudskih prava u visokom obrazovanju te osigurati zastupljenost relevantnih dionika u procesima odlučivanja u visokom obrazovanju.*

**Specifični cilj 2:** *Razvijati i zagovarati javne politike za usklađivanje visokog obrazovanja s potrebama tržišta rada te prijedloge za veći doprinos visokog obrazovanja stvaranju socijalnog kapitala.*

Na osnovu definiranih ciljeva planiraju se aktivnosti koje bi trebale dovesti do ostvarenja ciljeva. Važno je voditi brigu o praćenju napretka provedbe aktivnosti odnosno o ostvarenju zadanih ciljeva kroz praćenje tijekom njihove provedbe, te prije svakog ciklusa planiranja provesti jednostavnu evaluaciju ostvarenog i temeljem te procjene krenuti u novi ciklus planiranja.

### 3. Komunikacijske i digitalne aktivnosti

Razvoj tehnologije i digitalizacija omogućuju jednostavno uvođenje digitalnih alata u djelovanje udruga i unapređenje komunikacije s korisnicima. To može značajno unaprijediti organizaciju rada, povećati vidljivost i transparentnost rada organizacije te omogućiti razmjenu i dostupnost informacija. U nastavku pojašnjavamo kako se koristiti dostupnim i uglavnom besplatnim alatima za poboljšanje suradnje unutar organizacije te kako unaprijediti digitalne vještine za komuniciranje s ciljanim skupinama.

#### 3.1. Digitalni alati za suradnju

Razvoj interneta i digitalnih alata povećale su se mogućnosti organizacija i timova da budu povezaniiji i kada nisu u istom prostoru te da svojim radom upravljaju na fleksibilan i transparentan način.

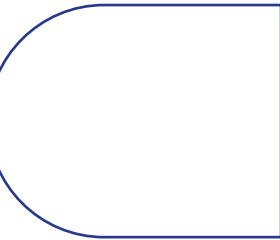
Računarstvo u oblaku (*Cloud computing*) je tehnologija koja je promijenila način na koji radimo i koristimo informacijske tehnologije. Ono što je u devedesetima bio Internet, zatim društvene mreže, danas je rad u oblaku koji znatno olakšava rad timova i dijeljenje informacija i podataka. Svim digitalnim alatima za rad u oblaku zajedničko je da svi imaju korisničko ime i lozinku za pristup. U nastavku su detaljnije prikazani oni koji imaju besplatni pristup za dovoljnu razinu funkcionalnosti koja je potrebna, ili je cijena razumno mala s obzirom na korist koju donose.

Za **rad i razmjenu dokumenata** koriste se alati koji primarno služe za spremanje i razmjenu dokumenata među članovima tima.

- **Google alati** - slično kao u mapama na računalu, ovi alati omogućuju da se dokumenti spremaju na mjesto u oblaku. Google Drive je dio Google alatnog paketa i pristupa mu se pomoću Google pristupnih podataka (*Google accounta*). Ako imate Gmail, isti korisnički podaci će vam omogućiti korištenje svih Google alata, poput ovog Google Drivea. Međutim, *Google account* se može kreirati i s bilo kojom drugom email adresom čime se također omogućuje pristup Google Driveu.

Svi dokumenti koji su spremljeni na Google Driveu mogu se podijeliti s drugima, pojedinačno (navođenjem mail adrese korisnika) ili pomoću poveznice koja se šalje putem elektronske pošte.

Ovisno o dodijeljenim pravima za dijeljenje, oni koji pristupaju mapi ili dokumentu mogu samo čitati ili i mijenjati sadržaj. Svaki sadržaj koji se nalazi na Google Driveu može se uređivati direktno unutar Google alata ili preuzeti na računalo i uređivati lokalno na računalo. Sve promjene koje se naprave na Google Drivu odmah su spremljene i vidljive svima koji imaju pristup.



**Google ima alate koji imaju iste funkcije i mogu se otvoriti u sličnim alatima iz Office paketa. Npr. Google Docs program odgovara Microsoft Wordu dok Google Sheet odgovara Microsoft Excelu i slično. Kada u Google Driveu otvorite tekst dokument on će se automatski otvoriti u Google Docsu, na njemu možete raditi u oblaku i ostat će u Google Docsu, a možete ga pohraniti i na svoje računalo u nekom drugom formatu.**

- **Dropbox** je sličan Google Driveu po mogućnostima korištenja, no nešto bolje preglednosti i dobrih sinkronizacijskih osobina. Aplikacija na računalo omogućuje pristup i rad s datotekama i mapama na isti način kao i sa svim ostalim dokumentima na računalo. Ne omogućuje zajedničko mijenjanje sadržaja u istom trenutku, no moguće je gledati isti dokument i vidjeti izmjene koje radi druga osoba. Ukoliko se dogodi da više osoba napravi promjenu dok drugi imaju otvoreni dokument, Dropbox će napraviti dodatnu verziju dokumenta s imenom korisnika.

Brojni su alati koji se koriste u **online komunikaciji**, a služe u prvom redu za online sastanke i rad na daljinu.

- **Google Meet** je alat iz Google skupine i zato je vrlo široko dostupan. Omogućava osnovne funkcije i grupne besplatne razgovore do sat vremena. Nema mogućnosti dijeljenja u manje grupe ili naprednijih funkcija preglednosti tijekom prezentacija.
- **Zoom** je stabilan online sustav za komunikaciju s brojnim mogućnostima no besplatna verzija omogućava razgovore do 40 minuta. Povoljna mjesečna pretplata omogućuje veliku fleksibilnost korištenja za velike grupe i za sve koji trebaju provesti puno vremena u online okruženju. Velika prednost je mogućnost prilagodbe prikaza ekrana, dijeljenje sa-

držaja na brojne načine, podjela u manje grupe (tzv. breakout rooms), razne opcije zajedničke ploče za rad, integracija s drugim alatima poput MIRO, zakazivanje termina, brojne razine zaštite i drugo.

Kako bi timovi mogli **zajednički raditi i kreirati** nove ideje, rješavati probleme i donositi odluke, trebaju im i u virtualnom, digitalnom svijetu ploče poput onih koje nam više na zidovima u uredima. Postoje već brojne opcije, i vrijeme je da se počnemo njima više koristiti. One mogu biti nadopuna ranije spomenutim kolaborativnim alatima.

- **Miro** je jednostavno ali učinkovito rješenje koje nudi niz obrazaca za sastanke, radionice i druge potrebe. Vizualno vrlo privlačan i jednostavan, omogućuje korištenje online verzije post-ita, oznaka, pisanje i crtanje. Pristup je moguć korisnički, ali i pozivom pomoću poveznice za što nije potrebno imati korisničke podatke. Svoje ploče možete lako prenijeti u pdf oblik, posložiti u grupe i kreirati nove iz postojećih.
- **Jamboard** je vrlo jednostavno Google rješenje za online ploču, s nekoliko osnovnih mogućnosti. Vrlo jednostavan za primjenu, dostupan preko Google menija ili preko direktne adrese. Moguće je dijeljenje poveznice kao pozivnice na pristup i spajanje.

Zadnjih godina *newsletteri* se sve više koriste u **komunikaciji s korisnicima**. Na jednostavan i pregledan način daje sažetak najvažnijih informacija koje želimo prenijeti svojim korisnicima.

- **Mailchimp** je rješenje koje omogućuje besplatno komuniciranje s korisnicima do brojke od njih tisuću, što je za mnoge organizacije više nego dovoljno. Kreiranje vizualno atraktivnih elektronskih pošiljaka, korištenje već napravljenih obrazaca i puno pomoćnih detalja uz puno humora, čine ovaj alat odličnom podrškom u komunikaciji s korisnicima.

Za **upravljanje aktivnostima i projektima** koriste se alati koji omogućuju planiranje aktivnosti za više osoba, kako bi se lakše upravljalo zadacima i pratilo njihovo ispunjavanje. Postoji velik broj alata koji pripadaju ovoj kategoriji. U nastavku navodimo samo neke od njih.

- **Kanban** omogućava pregledno praćenje izvršenja zadataka, kroz nekoliko mogućih statusa zadataka:
  - listu željenih funkcionalnosti i/ili aktivnosti – **BACKLOG**
  - listu planiranih zadataka – **TO DO**
  - listu zadataka u tijeku – **DOING**
  - listu završenih zadataka – **DONE**

Proces predviđa uključivanje svih članova tima u definiranje svih lista, u obliku redovitih sastanaka. Jedan oblik sastanka je izrada ili aktualizacija liste željenih funkcionalnosti koja ovisi o potrebama organizacije ili projekta kao i planiranje TO DO aktivnosti za određeni dio aktivnosti s popisa željenih funkcionalnosti. Takav se sastanak zove PLANIRANJE.

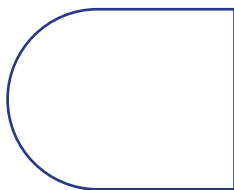
Kanban ploča, na kojoj su uvijek prikazane sve liste i svi aktualni zadaci, omogućuje svim članovima tima da znaju što se kada događa i time potiče suradnju, usklađenost i informiranost. Time značajno doprinosi uspješnosti rada tima.

Primjer: **aktivnosti mogu biti izrada mrežnih stranica udruge, organizacija promotivnog događanja, organizacija skupštine, koji su dio liste BACKLOG. Na listu TO DO se onda raspišu zadaci koje su potrebni za provedbu aktivnosti u narednom tjednu ili dva, ovisno koliko često se želi raditi planiranje. Na sastanku planiranja tim aktualizira BACKLOG listu, odlučuje što treba raditi u narednom periodu s te liste, te dogovara zadatke koje treba napraviti.**

Radi se i gruba procjena koliko svaki zadatak traje. Tako nastaje TO DO lista.

**Svaki dan ili eventualno rjeđe, tim se kratko dogovara što se radi taj dan – svako prebacuje svoje aktivnosti u DOING. Također se aktualiziraju one aktivnosti koje su pod DOING a završene su – one se prebacuju u DONE. Taj kratki sastanak obično traje 15 minuta, i često se zove DAILY.**

- **Trello** je alat koji omogućuje upravljanje zadacima i projektima. Omogućava pristup neograničenom broju suradnika, a korištenje alata je besplatno za korištenje do 10 tzv. ploča (*boards*). Kreiranje korisničkog računa i lozinke je jednostavno.
- Trello okruženje je na engleskom jeziku i važno je savladati par ključnih pojmova koji su dovoljni za početak korištenja. *Workspace* je vaš početni zaslon, u prijevodu vaš radni prostor. Unutar njega se kreiraju razne ploče – *boards*. Svaki board može izgledati drugačije i imati specifičnu strukturu ovisno o potrebi. Npr. često se za jedan projekt kreira jedan board, koji sadrži sve zadatke koji mu pripadaju. Svaki korisnik ima svoj *workspace* na kojem vidi sve ploče (*boards*) koje je kreirao ili na koje ih je netko pozvao kao gosta.
- Svaka ploča se kreira odabirom opcije *Create new board*. Svaka ploča sadrži liste (*List*), koje sadrže kartice (*Cards*). Liste imaju funkciju razdvajanja ključnih dijelova projekta, ovisno o načinu vođenja projekta ili nekog većeg zadatka koji ima svoje podcjeline. Kartica ima funkciju opisa zadataka sa svime što mu pripada: sadrži opis, odgovorne osobe i druge povezane članove, rokove i dodatne dokumente. Uz to, na njoj se vidi i povijest izmjena od trenutka kada je kreirana kao i komentari. Kartica se može kreirati, premještati, arhivirati, pa i brisati, ali tek kada je prebačena u arhivu. Preporučeno je da se kartice ne brišu jer je arhiva praktično beskonačno velika. Dodavanje dokumenata je moguće običnim dodavanjem cijele datoteke ili dodavanjem poveznice na digitalne mape ili dokumente, poput Google Drivea ili Dropboxa.



**Opcija *Show menu* (pokaži meni) omogućuje pristup dodatnim opcijama, poput arhive. Među njima su i emotikoni i drugi znakovi koje možete dodati kartici! Dodavanje oznake je lagano – mišem je označite i povucite na karticu koju želite označiti. Tako možete označiti važno, olakšati snalaženje ili jednostavno razveseliti ekipu.**

### 3.2. Pripovijedanje ili *storytelling*

U komunikaciji sa svojim korisnicima organizacije civilnog društva, kao i poslovni subjekti, ali i svi ostali koji žele privući pozornost svoje ciljane skupine, moraju koristiti različite tehnike i alate koji im pomažu u informiranju i povezivanju s njihovim korisnicima. *Storytelling* je poznat alat koji može pomoći

udrugama da svoje aktivnosti i rezultate svoga rada predstave na zanimljivi i atraktivan način.

### **Osnovni elementi pripovijedanja**

Pod “pričom” najčešće podrazumijevamo verbalno iznošenje nekog prethodnog iskustva, iz perspektive naknadnog uvida u njega.

#### **Što je priča?**

S dramaturškog gledišta – a dramaturgija je disciplina koja se bavi ustrojem dramskog djela, pa samim time i mehanikom priče – priča je specifičan način izlaganja koji se evolucijski razvio kao tipično ljudski mehanizam prenošenja uvida i znanja. Njezina forma čini je lako shvatljivom, lako pamtljivom i lako prenosivom.

Da bismo je mogli prepoznati kao priču, za razliku od, primjerice, nabrojavanja nasumično odabranih događanja, mora se sastojati od minimalno 3 elementa.

#### **Koji su ključni elementi priče?**

Priče nema bez **glavnog junaka**. I to ne bilo kakvog junaka. Priča zahtijeva glavnog junaka koji ima neko htijenje. On nešto želi. Nije bitno u kom smjeru ide ta želja, može željeti ići na plažu, pobjeći od čudovišta, nastaviti spavati... Ključno je da **ŽELI** nešto.

Drugi element je **prepreka**. Ukoliko je junakova želja takva da je u trenutku htijenja dostupna i ispunjiva, onda nema priče. Osoba koji želi sladoled, pa pođe u trgovinu i kupi ga nije junak priče, nego samo netko čija se aktivnost nekome prepričava.

Prepreka ima raznih, no zlatno je pravilo pripovijedanja “Što veća prepreka, to će priča biti zanimljivija!” Jedna velika je bolji odabir od više manjih. Tako je i srebrno pravilo pripovijedanja: “Bolje jedan morski pas nego dvije barakude.”

Treći element je **ishod** junakove želje. Svega su dva načina na koji priča može završiti. Ili je junak ostvario svoju želju, ili nije.

Taj nam je element prirodan saveznik pri održavanju interesa slušatelja ili gledatelja. Već na samom početku gledatelj naslućuje kakav će biti kraj, ali ne može u potpunosti biti siguran u ishod. Zato i sluša!

**Svi znamo priču o Crvenkapici. Ona je glavna junakinja, a njezina je želja da odnese ručak baki koja živi daleko u šumi.**

Koja je prepreka? **Prepreke možemo podijeliti na unutarnje i vanjske, no u Crvenkapičinom slučaju najveća je unutarnja. Mama joj je rekla neka žurno hoda i ni u kojem slučaju ne skreće s puta. No, Crvenkapicu je oduševilo šumsko cvijeće, pa je berući ga, sve dublje i dublje ulazila u šumu, i sve se više udaljavala od puta.**

**Daljnje komplikacije su nam poznate, ne moramo ih nabrajati. A ishod? U ovom slučaju je kraj sretan, jer se u ključnom trenutku pojavio lovac i spasio i baku i Crvenkapicu od ralja vuka.**

### **A što s ostalim elementima priče?**

Svaka se priča može sažeto ispričati koristeći samo 3 osnovna elementa (junak koji nešto želi, prepreka, ishod), no bogatija je izložimo li je s više elemenata. U slučaju Crvenkapiče lovac je pomagač, vuk je antagonist (neprijatelj), a baka željeno dobro (ona je predmet Crvenkapičine želje – donijeti baki ručak).

Ukoliko želimo plijeniti pažnju publike, prvo moramo doznati:

- 1) tko je glavni junak (tj. slušatelj) i što želi
- 2) koje su prepreke koje su se ispriječile njegovoj želji
- 3) imamo li mi znanje i vještine kojima ga možemo dovesti do pozitivnog ishoda

Možemo li odgovoriti na sva tri pitanja potvrdno, odlično. Čak i ako nevjesto ispričamo priču, nije važno, bit će dobitna!

### **Uloga priče na digitalnim kanalima**

Društvene su mreže internetski prostor koji služi za povezivanje korisnika. Priča je u tom smislu jedan od idealnih alata.

Pritom je važno imati na umu da su digitalni kanali mjesto brze komunikacije. Etiketa nalaže brzinu i sažetost, pa se zato u pravilu držimo najjednostavnije moguće sheme iznošenja priče (junak, prepreka, ishod), a vizuali i emotikoni nam služe za kreiranje emocije ili atmosfere.



### 3.3. Društvene mreže

U suvremenom okruženju obilježenom digitalnom komunikacijom društvene mreže su ključna sastavnica svake ozbiljne komunikacijske strategije koja prije svega uključuje komunikaciju s korisnicima putem službene web stranice.

Međutim, kreiranjem stranica na društvenim mrežama omogućava se bolja SEO optimizacija<sup>7</sup> web stranice i njena bolja pozicija u pretraživanju.

#### **Koje kanale na društvenim mrežama pokrenuti?**

**Facebook** i **Instagram** stranice (*page*) osnovni su kanali koje morate imati, a preporučljivo ih je međusobno povezati u jedinstvenu cjelinu što će omogućiti pristup analizi. Na taj ćete način saznati kakve rezultate postiže vaš sadržaj, tko na njega najčešće reagira i kada su vaši pratitelji najaktivniji (vrijeme kada je najbolje objaviti content odnosno sadržaj). Znatno je i jednostavnije s jednog mjesta (*Meta Business Suite*) pratiti oba kanala, administrirati komentare i upite, ali i unaprijed zakazati objavljivanje sadržaja. *Business* stranica omogućuje i da više osoba s različitim nivoima ovlasti upravlja sadržajem, za razliku od klasičnog profila.

Za kreiranje Facebook stranice potrebno je imati Facebook privatni račun (account) kao klasični Facebook profil preko kojega ćete klikom na “*Create page*” u izborniku na *Home feed* razini web stranice jednostavno započeti s kreiranjem – odabiranjem kategorija i ispunjavanjem formi osnovnim informacijama: kontakt, adresa, web stranica.

**Savjet:** kreirajte Gmail account kojeg ćete koristiti samo za potrebe održavanja kanala društvenih mreža i njega koristite prilikom kreiranja Instagram, YouTube ili TikTok stranica. Unesite željeno korisničko ime (*username*) i lozinku (*password*) te broj mobitela na koji ćete dobiti kod za pokretanje profila. Instagram također morate postaviti na tip Business page, odnosno Professional Account. Opciju potražite unutar kategorije Settings (Postavke), biti će na dnu označena plavom bojom “Switch to Professional Account”). Još vam preostaje povezati Facebook i Instagram page – vratite se na Facebook page i pod Settings (Postavke) pronađite kategoriju “Instagram” pa jednostavno povežite dva kanala.

**LinkedIn** je mreža namijenjena poslovnoj komunikaciji, ali je preporučljiva ako želite komunicirati posebne sadržaje važne za aktivnosti vaše udruge – to mogu biti uspjesi, projekti, dijeljenje sadržaja (članaka i sl.). I ovaj kanal pomaže boljoj SEO optimizaciji koja će vaše korisnike lakše dovesti do vaše stranice na kojoj ćete detaljnije predstaviti svoju organizaciju. Kako biste kreirali LinkedIn page potrebno je da prvo, kao i u slučaju Facebooka, imate LinkedIn klasični profil – trebat će vam email i password.

Vezano za video sadržaje, za duži sadržaj idealan je **YouTube**, dok je za kraću formu sjajan **TikTok**. Ova društvena mreža bazirana je na kraćim, vertikalnim formatima videa koja je trenutno jedna od najpopularnijih u svijetu i donosi sjajnu vidljivost. O TikTok algoritmu puno se govori, no jedno je sigurno – sjajno prepoznaje interese korisnika i nudi im sadržaj na kojem se dulje zaustavljaju ili potiču interakciju.

### **Oglašavanje na društvenim mrežama**

Za veću vidljivost na društvenim mrežama potrebno je uložiti i u oglašivačke aktivnosti. Kreiranjem Facebook business stranice automatski se kreira i Ads Manager Account – platforma s koje možete pokretati oglašivačke kampanje. Sjajna je to prilika da vrlo precizno odredite ciljanu publiku (*target*) kojoj će se vaš sadržaj prikazivati i na kojeg će reagirati. Ovisno o željenom cilju imate opciju ulaganja u neke od najčešćih kampanja: angažman (*engagement*), doseg (*reach*) i promet (*traffic*). Nije potrebno veliko ulaganje, za početak isprobajte oglase koji koštaju nekoliko eura i pratite rezultate.

## Tips & Tricks



KREIRAJTE SVOJ **META BUSINESS SUITE**. FACEBOOK PAGE+ INSTAGRAM PAGE U JEDINSTVENOJ CJELINI

KAKO BISTE POSTIGLI MAKSIMALNE REZULTATE POTREBNO JE BITI **KONTINUIRANO AKTIVAN** NA KANALIMA DRUŠTVENIH MREŽA – IDEALNO 2-3 OBJAVE TJEDNO (FB+IG), LINKD1



**KOMBINIRAJTE** STATIČNI I DINAMIČNI TIP SADRŽAJA U SVIM FORMATIMA (VIDEO UVIJEK POSTIŽE BOLJE REZULTATE)

**PLANIRAJTE** SVOJ SADRŽAJ – RASPIŠITE TEME UNUTAR KOMUNIKACIJSKIH OSNOVA / PILLARA (EDUKACIJA, INFORMACIJA, ZABAVA)



**KREIRAJTE** BAZU FOTOGRAFIJA, TEKSTOVA I DRUGOG SADRŽAJA KOJI ĆE VAM BITI TEMELJ KOMUNIKACIJE

U TEKSTOVIMA OBJAVA (COPY) POKUŠAJTE BITI ŠTO KRAĆI – PAŽNJA PROSJEČNE OSOBE NA DRUŠTVENIM MREŽAMA SVE JE KRAĆA + KREIRAJTE VLASTITI **HASHTAG #**



**ISPROBAJTE** MOGUĆNOSTI KOJE VAM NUDE OGLAŠIVAČKE KAMPANJE

## Kakav sadržaj komunicirati?

Prije kreiranja sadržaja (*contenta*) odredite što su vaši glavni komunikacijski oslonci, odnosno *pillari*. Razradite 2-3 osnovne tematske cjeline i unutar njih raspisujte teme. Ovakav način rada bitno će vam olakšati kreiranje objava i osigurati dovoljno tema koje možete pratiti. Važno je da sadržaj kojeg objavljujete educira, informira i zabavlja one koji vas prate. Kombinirajte statični (fotografije, ilustracije) i dinamični (video) tip sadržaja u svim formatima: story, reels, feed.

## Što je uloga *contenta*?

Objavljeni sadržaj na društvenim mrežama govori o načelima za koja se zalažete i postavlja ton kojim komunicirate prema javnosti. Važno je da prilikom planiranja *contenta* koristite sve dostupne formate i varijante - kombinirajte statične i dinamične vizuale, posebice s naglaskom na video - algoritam na društvenim mrežama posljednjih godina sve više favorizira video content, prvenstveno zbog velike popularnosti video platformi poput YouTubea (u dužoj formi) i TikToka (u kraćoj formi).

Kako biste bili sigurni da je vaš sadržaj vidljiv svima (i na svim uređajima s kojeg ga gledaju) potrebno je poznavanje odgovarajućih formata. Za *static feed* objave (Facebook, Instagram, LinkedIn) koristite format **1:1**, a vertikalni odnos **9:16** za videa (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube Shorts, Reels, Story).

Bez obzira na format, savjet je uvijek isti - koristite fotografije i videe visoke rezolucije. Niska rezolucija u suprotnom će imati negativan utjecaj - fotografije/videi će djelovati zrnato i nejasno. Većina pametnih mobitela danas ima ugrađene kamere čija će rezolucija biti dovoljna za kvalitetne objave. Ako ste u prilici da imate fotografije/videe snimljena profesionalnom kamerom - tim bolje!

## VIDEO: preporuka rezolucija i trajanje

	FACEBOOK	INSTAGRAM	YOUTUBE	TIKTOK
FEED VIDEO	1080x1080px do 240 min	1080x1920 px /1080x1350 px do 60 min	1,280x720 px do 15 min (12h)	1080x1920px do 10 min
STORY/SHORTS	1080x1920px do 30/60 sek	1080x1920 px do 60 sek	1080x1920 px do 30 sek	1080x1920 px do 90 sek
REELS	1080x1920px do 90 sekundi	1080x1920 px do 60/90 sek	/	/
LIVE	1080x1920 px do 8h	1080x1920 px do 4h	1,280x720 px do 12h	1080x1920 px do 30 min

## Tekst objave (*copywriting*)

Sve objave na društvenim mrežama računaju i na prateći tekst (*copy*). Cilj teksta je uhvatiti pažnju promatrača unutar velike količine sadržaja kojemu je izložen na svim kanalima društvenih mreža. Važno je biti koncizan i držati se starog pravila - manje je više. Izbjegavajte duge tekstove, zadržite se u okviru 2-3 rečenice za Facebook i LinkedIn, dok Instagram svakako računa i na kraće forme *copya* jer objave redovito uključuju i *hashtagove*. Dvije su osnovne formule kreativnog pisanja:

### AIDA

**Attention** (pažnja)  
**Interest** (interes)  
**Desire** (želja)  
**Action** (akcija/reakcija)

### PAS

**Problem** (pažnja)  
**Agitation** (važnost problema)  
**Solution** (rješenje)

## Izrada vizuala

Vizualni aspekt vaših objava od izrazite je važnosti - ako već nemate službeni logotip, odredite glavne karakteristike vaše komunikacije - font, boje i njih koristite kao početnu točku prilikom kreiranja vizuala.

Canva ([www.canva.com](http://www.canva.com)) je besplatna web platforma za grafički dizajn koja vam nudi mogućnost jednostavnog izrađivanja vizuala u svim dimenzijama za content na društvenim mrežama, ali i u svim varijantama - kako statične (slike), tako i dinamične (video).

Već definirane predloške (možete pronaći klikom na kategoriju s lijeve strane na home pageu "Svi predlošci" nakon čega će vam se otvoriti padajući izbornik sa različitim temama predložaka. Kliknite na "Društvene mreže" i s desne strane će vam se otvoriti svi predlošci za sve varijante vizuala na društvenim mrežama. Kada odaberete koji predložak vam najbolje odgovara krenite s prilagodbom tako da kliknete na okvir s riječima "Prilagodite ovaj predložak".

Otvora vam se novi okvir, s lijeva su opcije pomoću kojih jednostavno mijenjate elemente na vizualu - oblici, prijenosi (ako unutar formata želite ubaciti drugu fotografiju/video), tekst, crtanje, slike. Sve kategorije nude vam veliku bazu opcija - od fontova, do oblika i efekata koje možete koristiti na svojim vizualima. Svi elementi na templateu su također klikabilni i mogu se mijenjati čime možete postići posve novi izgled i vlastitu individualnost u kreiranju.

Sadržaj koji izrađujete sprema se unutar kategorije "Projekti" koje zatim jednostavnim klikom na opciju "Podijeli" možete dijeliti sa svojim kolegama i suradnicima tako da upisujete njihove e-mail adrese. Na taj način svi imate pristup trenutno aktivnim projektima i mogućnost da unosite izmjene i u stvarnom vremenu definirate smjer vaših vizuala.

U izradi vizuala možete se koristiti i besplatnim bazama fotografija poput:



<https://pixabay.com/>  
<https://www.pexels.com/>  
<https://unsplash.com/>  
<https://stocksnap.io/>

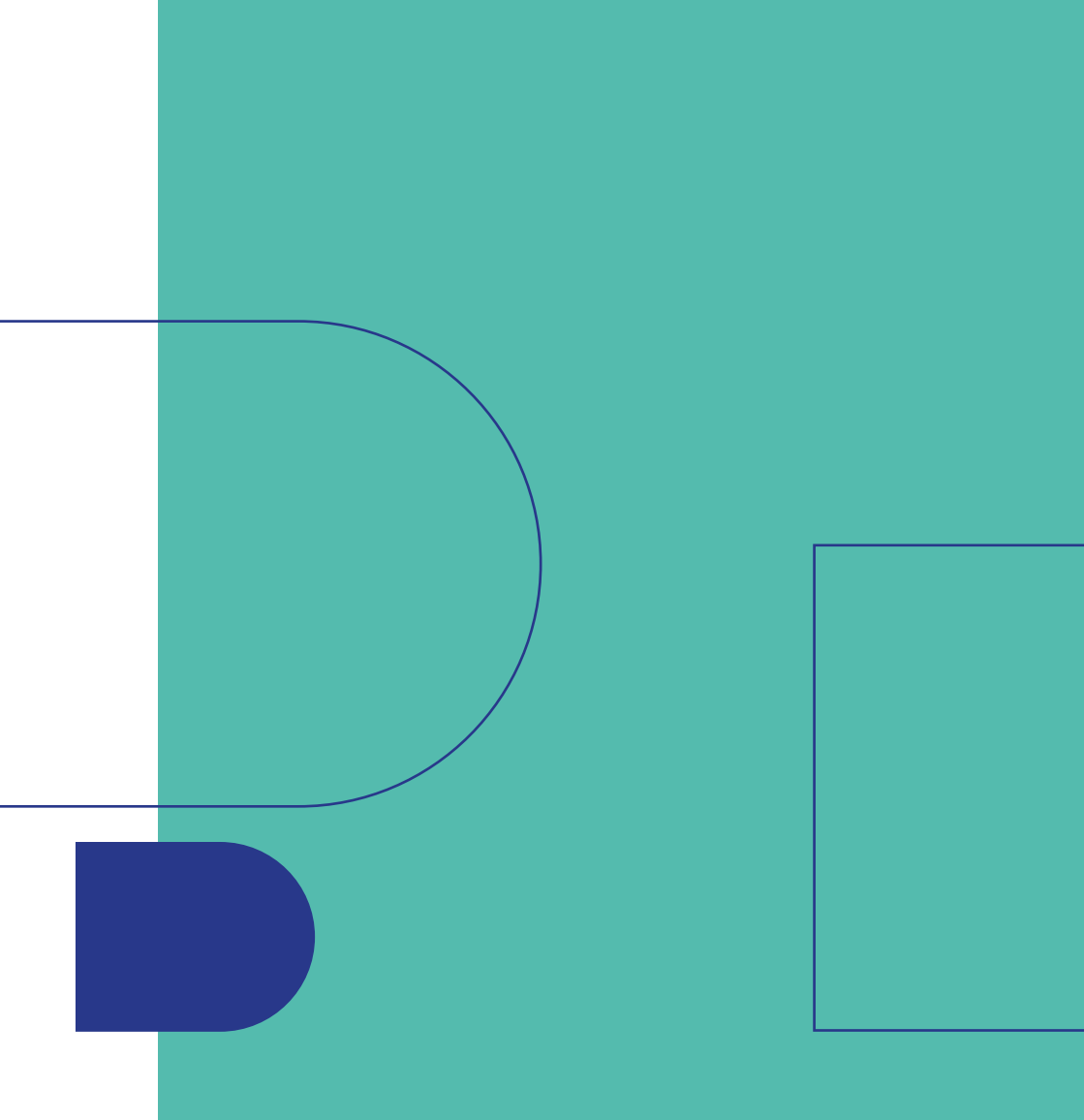
Ponudite konkretnu informaciju i kreirajte zanimljiv sadržaj, zainteresirajte pratitelje i svoje korisnike, informirajte ih, zabavite i educirajte.

## *Zaključak*

Projekt InfoRoom pokrenut je kao zajednička inicijativa udruge ZOE Centar za unapređenje i razvoj zajednice i Grada Zadra, a slijedom utvrđene potrebe za osnaživanjem postojećih organizacija civilnog društva te za poticanjem građanske inicijative i organiziranosti mladih. Projektni cilj bio je osigurati potporu u razvoju neformalnih građanskih inicijativa i malih organizacija civilnog društva te osnažiti njihove kapacitete za rješavanje lokalnih problema.

Izrada priručnika pratila je projektne aktivnosti koje smo provodili u Zadru tijekom 2022. i u prvoj polovici 2023. godine, a uključivale su brojne edukacije, umreživanje i suradnju udruga, predstavljanje primjera dobre prakse, promicanje volonterstva i poticanje na uključivanje te unapređenje djelovanja udruga.

Priručnikom nismo mogli obuhvatiti sve teme koje su važne za djelovanje udruga ali smo nastojali pokriti one koje obilježavaju rad udruga u suvremenim uvjetima. Nadamo se da će priručnik pomoći novim građanskim inicijativama te postojećim udrugama u razvoju njihovih aktivnosti i novih projekata te povećanju broja korisnika njihovih usluga.



GRAD ZADAR



VLADA REPUBLIKE HRVATSKE  
Ured za udruge



Europska unija  
Zajedno do fondova EU



EUROPSKI STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI FONDOVI



EUROPSKI  
STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI  
FONDOVI



Nacionalna  
zaklada za  
razvoj  
civilnoga  
društva

Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.  
Projekt sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.

Za više o EU fondovima: [www.esf.hr](http://www.esf.hr) i [www.strukturnifondovi.hr](http://www.strukturnifondovi.hr)  
Sav sadržaj ovog priručnika je isključiva odgovornost ZOE Centra za unapređenje i razvoj zajednice.