



Cluster for Eco-Social Innovation and Development CEDRA Split  
Sjedište: R. Boškovića 20/2, 21000 Split, Hrvatska

t: +385 21 566 864 f: +385 21 566 869 @: split@cedra.hr w: www.cedra.hr  
MB: 2963884 OIB: 28468861666 IBAN: HR3923600001102324255

---

# **STRATEŠKI PLAN UDRUGE CEDRA SPLIT ZA 2019.-2021. GODINU**

---

Split, 2018

## Sadržaj

<b>METODOLOGIJA IZRADE</b> .....	4
<b>USTROJSTVO I DJELOVANJE UDRUGE CEDRA SPLIT</b> .....	5
<b>VIZIJA, MISIJA I VRIJEDNOSTI</b> .....	7
<b>SWOT ANALIZA</b> .....	8
<b>STRATEŠKI CILJEVI</b> .....	9
<b>PLAN AKTIVNOSTI 2019.-2021.</b> .....	10
<b>PLAN UPRAVLJANJA</b> .....	13

*"Društveni poduzetnici nisu zadovoljni samo dati ribu ili naučiti kako se riba hvata.*

*Oni neće stati sve dok ne revolucioniraju ribarsku industriju."*

*Bill Drayton*

*Bill Drayton je osnovao Ashoka Changemakers i jedan je od vodećih svjetskih mislilaca u svijetu društvenog poduzetništva. On je prvi prepoznao i podržao društvene poduzetnike označujući ih kao bitne pokretače promjena.*

## METODOLOGIJA IZRADE

Cluster za eko-društvene inovacije i razvoj CEDRA Split (u nastavku: CEDRA Split) izradila je ovaj strateški plan razvoja za razdoblje od tri godine s ciljem određivanja jasnih smjernica razvoja Udruge koje će biti u skladu s potrebama društva i pojedinaca Splitsko-dalmatinske županije, kao i Republike Hrvatske te koje uzimaju u obzir najznačajnija društvena, gospodarska i politička kretanja na lokalnoj, nacionalnoj i globalnoj razini.

Ovaj strateški plan odnosi se na razdoblje od 2019. do 2021. godine i sadrži prikaz strategija i ciljeva putem kojih se CEDRA Split želi pozicionirati kao jedna od ključnih organizacija za poticanje i razvoj društvenog poduzetništva na području Splitsko-dalmatinske županije.

Kao zasebni dokument, djelatnici i volonteri CEDRA Split će izraditi godišnje operativne planove koje će uključivati konkretne aktivnosti, rokove i podjele zadataka u svrhu ispunjenja strateških ciljeva.

Strateški plan udruge CEDRA Split za razdoblje 2019-2021. godine usvojen je na sjednici skupštine održanoj u Splitu u studenom 2018. godine.

Prilikom izrade strateškog plana uzeti su u obzir nacionalni i europski strateški dokumenti:

- Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine
- Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva od 2012. do 2016. godine
- Operativni plan nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva
- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti u Hrvatskoj 2014-2020
- Operativni program učinkoviti ljudski potencijali 2014-2020
- EUROPA 2020 - Europska strategija za pametan, održiv i uključiv rast
- Županijska razvojna strategija Splitsko-dalmatinske županije 2011.-2013.
- Strategija razvoja ljudskih potencijala Splitsko-dalmatinske županije za razdoblje 2014.-2020.
- Paket socijalnih investicija (Social Investment Package)

## USTROJSTVO I DJELOVANJE UDRUGE CEDRA SPLIT

CEDRA Split je registrirana nevladina, neprofitna udruga usmjerena promicanju i razvoju društvenog poduzetništva i društvenih inovacija na području Grada Splita i cijele Dalmacije. Dio je clustera CEDRA, koji uključuje sestrinske organizacije u Zagrebu (CEDRA HR), Rijeci (CTK Rijeka), Osijeku (Udruga Slap) i Dubrovniku (Udruga DEŠA). Puni službeni naziv udruge glasi: "*Cluster za eko-društvene inovacije i razvoj CEDRA Split*", a skraćeni naziv Udruge glasi: "*CEDRA Split*". Udruga je registrirana 10.01.2013. pri Registru udruga Republike Hrvatske.

CEDRA Split j.d.o.o. osnovana je 06.10.2015. godine od strane udruge CEDRA Split u čijem je 100%-tnom vlasništvu kao društveno poduzeće za obavljanje gospodarskih djelatnosti, a u svrhu ostvarivanja ciljeva i interesa svog osnivača.

Tijela Udruge su:

1. Skupština Udruge
2. Upravni odbor Udruge
3. Predsjednik Udruge
4. Predsjednik Upravnog odbora
5. Tajnik Udruge

Članovi Udruge upravljaju Udrugom neposredno na Skupštini i putem izabраниh predstavnika u drugim tijelima Udruge. Članom Udruge može postati svaka fizička i pravna osoba koja je zainteresirana za rad u Udruzi i pružanje doprinosa ostvarivanju ciljeva Udruge te prihvaća odredbe Statuta.

Prema statutu djelatnosti udruge su:

- Promicanje dobre prakse održivog društveno-gospodarskog razvoja, inovacija i društvenog poduzetništva te razvoja ljudskih potencijala, kroz razne razvojne projekte i programe te edukativne i informativne aktivnosti,
- Poticanje, promicanje i razvoj lokalne, regionalne i međuregionalne suradnje,
- Podrška društvenim, ekonomskim i ekološkim inovatorima, inicijativama i poduzetnicima u razvoju procesa i postizanju održivog i konkurentnog poslovanja te učinkovitog plasmana proizvoda i usluga putem edukacije, savjetovanja, umrežavanja i stvaranje novih prilika na lokalnom, nacionalnom i globalnom tržištu proizvoda i usluga,
- Uspostava sustava tehničkih, financijskih i drugih potpora i razvojnih usluga za dionike,
- Uspostava inovativnih modela izgradnje ljudskih kapaciteta za provedbu razvojnih projekata i inicijativa, pokretanje eko-društvenih poduzetničkih poduhvata te alokacija ljudskih kapaciteta (razmjena, posuđivanje i/ili iznajmljivanje radne snage između članica klastera, mentoriranja i stažiranja te razvoj ključnih vještina i sposobnosti),
- Mapiranje, razvoj, prikupljanje i povezivanje financijskih i drugih resursa za potrebe razvojnih projekata i inicijativa subjekata iz svih sektora u suradnji s dionicima na lokalnim, regionalnim, nacionalnim i međunarodnim razinama,
- Provođenje, poticanje i publiciranje istraživanja, razvoja i inovacija u svim sektorima,
- Unaprjeđenje i koordinacija strukovnih aktivnosti dionika, uključivo razmjena i izgradnja bazi znanja, politika i dobrih praksi,
- Razvoj, promicanje i provedba programa, sadržaja i aktivnosti formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja, s posebnim naglaskom na cjeloživotnom obrazovanju,

- Stvaranje zajedničkih sustava standardizacije, certifikacije, praćenja kvalitete, marketinga, nabave i prodaje ključnih proizvoda i usluga sukladno potrebama i interesima dionika,
- Organizacija gospodarskih misija te zajedničkih nastupa na sajmovima u zemlji i inozemstvu,
- Organiziranje i provedba znanstvenih i stručnih seminara i suradnje,
- Suradnja s akademskom zajednicom, tehnološkim inovativnim razvojno-istraživačkim centrima i drugim ključnim dionicima održivog razvoja te općenito poticanje međusektorske suradnje na načelima peterostruke uzvojnice koja uključuje znanosti i obrazovanje, gospodarstvo, javna tijela, civilno društvo i lokalnu zajednicu te širi prirodni i prostorni kontekst,
- Informiranje, edukacija, stručno savjetovanje i podrška svih dionika eko-društvene ekonomije,
- Transfer, komercijalizacija i publiciranje rezultata znanstvenih, stručnih i marketinških istraživanja i tehnologije,
- Promicanje svijesti, informiranje i educiranje o održivom razvoju ljudskih potencijala, društva i gospodarstva, odnosno proizvodnom i uslužnom sektoru i drugim dionicima održivih i uključivih zajednica i ekonomije kroz izdavački rad, odnose s javnošću te vlastite i druge medije.

## VIZIJA, MISIJA I VRIJEDNOSTI

### VIZIJA

Naša vizija za zajednicu su napredne i samoodržive zajednice zadovoljnih i ispunjenih ljudi koji u međusobnoj suradnji postižu svoje puno ljudsko, društveno i ekonomsko ostvarenje u ravnoteži sa svojom cjelokupnom životnom sredinom.

Naša vizija za organizaciju jest biti primjer organizacije koja stvara mjerljiv doprinos dobrobiti pojedinca, zajednice i prirodnog okoliša na lokalnoj i globalnoj razini.

### MISIJA

CEDRA Split pruža podršku eko-društvenim inovatorima, poduzetnicima, organizacijama, institucijama i zajednicama, kao i svim pravnim i fizičkim osobama u njihovom cjelovitom i održivom osobnom, organizacijskom i institucionalnom razvoju i punom ostvarenju na načelima trostruke dobrobiti koje ravnopravno promiče ekološke, društvene i ekonomske ciljeve.

### VRIJEDNOSTI

Temeljne vrijednosti naše udruge su otvorenost, inovativnost i poduzetništvo. Očekujemo od naših zaposlenika da dijele naše vrijednosti te da ih ugrade u svakodnevne poslovne aktivnosti, kao i u procese planiranja i donošenja odluka.

**Otvorenost** - Djelovanjem prema načelima otvorenosti za ljude, inicijative, ideje i pristupe, iskrenosti prema sebi i drugima te transparentnosti u radu i poslovanju stvara se povjerenje među zaposlenicima, članovima, korisnicima, partnerima i zajednici. Na tom načelu se omogućuje održiva suradnja i partnerstvo jer otvoreni pristup olakšava komunikaciju i potiče sinergiju. Osim toga, javno ćemo objavljivati naše financijske i narativne izvještaje te odgovoriti na tražene zahtjeve za informacijama.

**Inovativnost** - Želimo biti korak ispred u djelovanju, stvarati i usvajati nove ideje, rješenja, proizvode, usluge. Želimo prepoznavati, ali i stvarati trendove i promovirati nove mogućnosti koje dolaze s njima na području Splitsko-dalmatinske županije, regije, Republike Hrvatske te prema mogućnostima i šire. Cilj nam je razvijati nove hrabre odnose, poslovne modele i inicijative u suradnji sa drugim inovativnim organizacijama ili pojedincima u cilju održivog razvoja prostora u kojima živimo i djelujemo.

**Poduzetništvo** – Potičemo sve naše zaposlenike da budu proaktivni i da se eksperimentira i inovira, poduzimaju iskoraci i da se isprobavaju nove stvari. Podupiremo poduzetništvo u svim oblicima unutar organizacije i zajednice, posebice ukoliko se ono kombinira s odgovornošću prema ljudima, zajednici i prirodi. Spremnost na rizik je važno u razvoju bilo koje organizacije, a kroz poduzetništvo se osigurava da se ljudi odmaknu iz svoje "zone udobnosti" u cilju da napreduju i da se poboljšaju u onome što rade.

## SWOT ANALIZA

<b>STRENGTHS / SNAGE</b>	<b>WEAKNESSES / SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- kreativnost i inovativnost</li> <li>- motiviranost</li> <li>- usmjerenost na kvalitetu</li> <li>- proaktivnost i poduzetnost</li> <li>- interdisciplinarnost</li> <li>- bogato iskustvo u korištenju razvojnih fondova i prikupljanju sredstava u privatnom, javnom i civilnom sektoru</li> <li>- umreženost na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini</li> <li>- otvorenost i suradnja s mladima, dionicima svih sektora</li> <li>- iskustvo u pisanju razvojnih strategija (gradovi, općine, LAG-ovi...)</li> <li>- društveno liderstvo, povjerenje i ugled</li> <li>- timski rad</li> <li>- postojeći prostorni resursi</li> <li>- referentno iskustvo, priznanja i nagrade</li> <li>- ojačani kapaciteti zaposlenika</li> <li>- pružanje cjelokupne usluge pripreme i provedbe projekata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- slaba interna koordinacija osoblja i timova</li> <li>- nedovoljno razvijena organizacijska struktura</li> <li>- teško zadržavanje ljudi zbog nestabilnog financiranja i niskih plaća</li> <li>- suradnja na lokalnoj i nacionalnoj razini nedovoljno kapitalizirana u institucionalnom smislu</li> <li>- nedovoljno definirani identitet prema javnosti</li> <li>- manjak kapaciteta u određenim segmentima usluga koje pružamo</li> <li>- nestandardizirani sustav upravljanja i prijenosa znanja</li> </ul>
<b>OPPORTUNITIES / PRILIKE</b>	<b>THREATS / PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- društveno poduzetništvo je aktualna tema koja se sve više potiče na razini politika i razvojnih fondova (od strane RH i EU)</li> <li>- trend pojednostavljanja administrativnih procedura projekata financiranih iz EU fondova</li> <li>- razvoj suradnje sa Sveučilištem u Splitu i drugim visokim učilišta u Splitu i RH</li> <li>- mjere i poticaji za zapošljavanje</li> <li>- povezivanje i razmjena iskustava s drugim udrugama, JLS-ovima i društvenim poduzećima koji iskazuju interes za razvoj poticajnog okruženja za društveno poduzetništvo</li> <li>- kurikularna reforma (neformalno obrazovanje) otvara prostor za projektno i društveno-poduzetničko obrazovanje</li> <li>- razvoj suradnje sa CISOK (HZZ)</li> <li>- ITU mehanizam Split</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nestabilni prihodi od bespovratnih sredstava</li> <li>- visoka nestabilnost političkog i ekonomskog okruženja</li> <li>- predrasude i pogrešno povezivanje društvenog poduzetništva s prethodnim društvenim sustavom i poduzećima u društvenom vlasništvu</li> <li>- birokracija (na svim razinama), sporost javnog sektora u ključnim odlukama, procedurama i projektima (uključivo i kašnjenja natječaja i isplata)</li> <li>- pasivnost, defetizam i nezainteresiranost velikog dijela ljudi u okruženju</li> <li>- smanjenje sredstava usmjerenih za sufinanciranje rada udruga i društvenih poduzeća te pogoršanje društvene klime prema radu neprofitnog sektora</li> </ul>



## STRATEŠKI CILJEVI

### **CILJ 1. RAST I RAZVOJ ORGANIZACIJE**

- Osigurati stabilno financijsko poslovanje udruge
- Razvijati ljudske resurse kroz programe osposobljavanja i zadržavanja kadrova
- Osigurati adekvatnu infrastruktura za optimalno poslovanje organizacije
- Razvoj svijesti i podizanje prepoznatljivosti brenda naše organizacije
- Organizirati zaposlenike na način da preuzmu veću odgovornost za upravljanje organizacijom i da se ona prikladno raspodjeli
- Poticanje razvoja poduzetničkih ideja unutar organizacije

### **CILJ 2. RAZVOJ DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U RH I ŠIROJ REGIJI**

- Proširiti svijest o društvenom poduzetništvu na području ciljanih regija putem promotivnih aktivnosti
- Stvaranje mreže društvenih poduzetnika na području ciljanih regija putem povezivanja svih zainteresiranih dionika
- Razviti sustav podrške razvoju društvenih poduzeća
- Zagovarati uvođenje koncepta društvenog poduzetništva u bitne lokalne i regionalne politike
- Razviti vlastito društveno-poduzetničko djelovanje

### **CILJ 3. DOPRINOS ODRŽIVOM RAZVOJU LOKALNIH ZAJEDNICA**

- Stvoriti sustav podrške lokalnim zajednicama od strateške do operativne razine održivog razvoja
- Zagovarati uvođenje društveno korisnog učenja u obrazovnim organizacijama
- Poticati i promovirati usklađivanja programa formalnog i neformalnog obrazovanja s potrebama tržišta rada
- Osiguranje dugoročne održivosti Lokalnog partnerstva za zapošljavanje Splitsko-dalmatinske županije

## PLAN AKTIVNOSTI 2019.-2021.

### STRATEŠKI CILJ 1. RAST I RAZVOJ ORGANIZACIJE

AKTIVNOST	ODGOVORNA/E OSOBA/E	VRIJEME PROVEDBE	MJERLJIVI ISHODI
Osiguranje sufinanciranja za hladni pogon kroz prijavu na nacionalne natječaje	Marin Miličić	kontinuirano	Uspješno provedena tekuća IP NZRCD Prijava na IP NZRCD (udruge od 5 godina) Osigurati tromjesečnu rezervu za pokrivanje tekućih troškova
Prijave na natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava	Zaposlenici	Kontinuirano	30 prijava na natječaje 3 prijave kao nositelji na natječaje trajanja barem 2 godine
Umrežavanje s komplementarnim organizacijama važnim za ostvarenje ciljeva organizacije	Ranko Milić	Kontinuirano	Uspostavljena suradnja s: 1 pravnikom 1 građevincem s iskustvom u EU fondovima
Osposobljavanje i usavršavanje ljudskih kapaciteta	Iskusniji zaposlenici	Kontinuirano	3 zaposlenika osposobljena za poziciju voditelja projekta 1 zaposlenik ima certifikat za ZOJN Svaki zaposlenik stekao novu vještinu/kompetenciju
Ulaganje u prostor, uredsku opremu i namještaj	Ranko Milić	Kontinuirano	Uređena čajna kuhinja Nabavka uredskih stolova (3), ormara (6), stolica (10) Uređenje sanitarnih čvorova Renovacija rasvjete i električnih instalacija Svaki zaposlenik ima službeni laptop
Razvijati organizacijsku strukturu s naglaskom na raspodjelu odgovornosti	Iskusniji zaposlenici	Kontinuirano	Redovno održano 3 mjesečna sastanka voditelja poslova 1 mjesečni sastanak organizacije
Promocija udruge u medijima na lokalnoj i nacionalnoj razini	Tena Vukušić	Kontinuirano	Uspostavljena suradnja s 2 medijske organizacije 30 medijskih objava o organizaciji 1 medijski prilog na nacionalnoj TV
Izrada web stranice organizacije	Tena Vukušić	2019	Izrađena web stranica
Razvoj novih proizvoda/usluga	Zaposlenici	Kontinuirano	2 nove profitabilne usluge/proizvoda plasirane na tržište koje osiguravaju kontinuirane prihode
Uspostava sustava kontinuiranog informiranja javnosti o tekućim događajima	Tena Vukušić	Kontinuirano	Redovne mjesečne objave planiranih događanja (radionice, okrugli stolovi...)

**STRATEŠKI CILJ 2. RAZVOJ DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U RH I ŠIROJ REGIJI**

<b>AKTIVNOST</b>	<b>ODGOVORNA/E OSOBA/E</b>	<b>VRIJEME PROVEDBE</b>	<b>MJERLJIVI ISHODI</b>
Sajam/konferencija o društvenom poduzetništvu	Michael Freer	2021.	Organizirana 1 sajam/konferencija regionalnog obuhvata
Promocija društvenog poduzetništva kroz medije	Tena Vukušić	Kontinuirano	20 članaka/objava/emitiranja o društvenom poduzetništvu (područje Dalmacije)
Promocija društvenog poduzetništva mladima kroz neformalno obrazovanje	Ivana Antišić	Kontinuirano	Održano 30 radionica s djecom (10 - 24 godina)
Povezivanje s lokalnim društvenim poduzećima	Zaposlenici	Kontinuirano	Uspostavljena suradnja s dodatna 2 društvena poduzeća iz Jadranske hrvatske
Implementirati sustav praćenja i mjerenja našeg društvenog utjecaja	Michael Freer	Kontinuirano	Godišnji izvještaj o društvenom utjecaju
Uključenje DP proizvoda/usluga u turističku ponudu	Ivana Antišić	Kontinuirano	2 TZ obvezale se za uključenje DP proizvoda/usluga u svoju promociju
Osmisliti i razviti vlastiti društveno-poduzetničkog proizvod/uslugu	Zaposlenici	Kontinuirano	1 društveno-poduzetnički proizvod/usluga ostvaruje prihode na tržištu
Promocija drugih lokalnih eko-društvenih poduzeća	Ivana Antišić Dora Vitez	2020. – 2021.	2 društvena poduzeća promovirana javnosti kroz medije

**STRATEŠKI CILJ 3. DOPRINOS ODRŽIVOM RAZVOJU LOKALNIH ZAJEDNICA**

AKTIVNOST	ODGOVORNA/E OSOBA/E	VRIJEME PROVEDBE	MJERLJIVI ISHODI
Pružanje savjetodavnih usluga LAG-ovima	Veni Marinković	Kontinuirano	Pruženo 10 cjelovitih usluga podrške LAG-ovima
Podrška lokalnim zajednicama u pripremi i provedbi razvojnih projekata	Ranko Milić	Kontinuirano	Pruženo 10 cjelovitih usluga podrške Podrška pružena za 3 lokalne zajednice
Educiranje o DKU nastavnom osoblju i učenicima/studentima	Ivana Antišić	Kontinuirano	Održano 10 DKU radionica
Uvođenje DKU u obrazovne institucije	Ivana Antišić	Kontinuirano	Proveden 1 projekt uvođenja DKU u obrazovnu instituciju
Organizacija informativno-edukativnih događaja koji potiču usklađivanja programa obrazovanja i tržišta rada	Ivana Antišić	Kontinuirano	Organizirano 20 događaja (radionice, sajmovi...)
Istraživanje usklađenosti programa obrazovanja i tržišta rada	Matea Karačić	2019.	Izrađeni izvještaji o rezultatima 2 istraživanja
Uvođenje programa neformalnog obrazovanja u obrazovne organizacije	Ivana Antišić	Kontinuirano	Implementiran 1 program neformalnog obrazovanja u obrazovnu organizaciju
Osiguranje izvora financiranja za LPZ SDŽ	Ivana Antišić	Kontinuirano	Uspješna provedba projekta <i>Lokalnim partnerstvom do svijeta rada</i> Prijava na 1 novi natječaj za bespovratna sredstva

## PLAN UPRAVLJANJA

Planom upravljanja će se osigurati kontrola i procjena provedbe Strateškog plana u razumnim vremenskim intervalima. Svakih 6 mjeseci će se izrađivati izvještaj o provedbi Strateškog i Operativnog plana i to krajem lipnja i prosinca. Sastanke će organizirati Predsjednik udruge i to dva tjedna prije zadanih datuma kako bi se osigurala nazočnost svih članova izvještajnog tima.

Predsjednik udruge i dvoje zaposlenika, koji će biti delegirani od strane Predsjednika udruge, će biti odgovorni za izvještaje i evaluaciju plana. Svaki izvještaj će sadržavati podatke o tome što se željelo ostvariti kroz Strateški i Operativni plan. Pregledom ključnih pokazatelja uspješnosti usporediti će se ciljanje i ostvarene vrijednosti. Prema potrebi prilikom izrade novih izvještaja uzeti će se u obzir i prijašnji izvještaji.

Zaposlenici će putem izvještaja biti obavješteni o provedbi, prioritetima i aktivnostima na koje je potrebno staviti fokus da bi se ostvarili zacrtani ciljevi iz Strateškog plana. Izvještaji će biti izrađeni sa ciljem da se svi zaposlenici upoznaju sa dosadašnjim rezultatima i da kroz sljedeće aktivnosti doprinose ostvarivanju zacrtanih ciljeva u strategiji.

Završni izvještaj će biti podijeljen na uvid svim zaposlenicima, članovima uprave i skupštine. Godišnji izvještaj o provedbi Strateškog i Operativnog plana će biti predstavljen i predan na usvajanje u veljači naredne godine za vrijeme redovne (ili izborne) skupštine udruge.

Split, 28.11.2018.

MP

Predsjednik udruge  
Ranko Milić