

Ćwiczenie Proces zarządzania w organizacji non-profit – studium przypadku „Inicjatywa Lokalna – Edukacja i Rozwój”

<i>Zakres tematyczny:</i>	Proces zarządzania: funkcje planowania (strategiczne i operacyjne), organizowania, motywowania i kontroli.
<i>Czas:</i>	2 godz.
<i>Cel:</i>	Zapoznanie studentów z praktycznymi aspektami realizacji procesu zarządzania organizacją non-profit.
<i>Forma zajęć:</i>	Praca w grupach 4-6 osobowych.

1. Opis stowarzyszenia

Stowarzyszenie „Inicjatywa Lokalna – Edukacja i Rozwój” powstało w 1999 roku i obejmuje swą działalnością obszar jednej z podkrakowskich gmin. Stowarzyszenie powstało z inicjatywy dyrektora szkoły podstawowej i przez pierwsze lata jego działalność skierowana była wyłącznie do mieszkańców sołectwa, na terenie którego funkcjonuje szkoła. W statucie określono 4 cele „Inicjatywy Lokalnej – Edukacja i Rozwój”. Są to:

1. Rozbudzanie i zaspokajanie wszelkich potrzeb edukacyjnych, naukowych, kulturalnych i wychowawczych dzieci, młodzieży i dorosłych ze środowisk wiejskich, wymiana edukacyjna i kulturalna dzieci i młodzieży, a także promowanie nieznanymi obszarów Polski poza granicami kraju.
2. Działalność na rzecz dzieci i młodzieży z rodzin niewydolnych materialnie i pedagogicznie, a także dzieci wykazujących ponadprzeciętne uzdolnienia, bądź zainteresowania, których zaspokojenie nie leży w możliwościach szkoły i rodziny.
3. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego, zwiększanie zaangażowania obywateli w życie publiczne oraz zwiększanie roli i skuteczności działania instytucji obywatelskich.
4. Podnoszenie świadomości społeczeństwa w zakresie ochrony środowiska oraz kształtowanie właściwej polityki proekologicznej.

Zgodnie ze statutem „Inicjatywa Lokalna – Edukacja i Rozwój” realizuje swoje cele poprzez:

1. organizowanie warsztatów, zespołów zainteresowań, zajęć sportowych i rekreacyjnych, szkoleń oraz edukacji dzieci i dorosłych;
2. organizowanie różnorodnych form zajęć dla dzieci i młodzieży, mających na celu prawidłowe wychowanie i przystosowanie do życia w społeczeństwie;
3. uwrażliwienie dzieci i młodzieży na zjawiska ze sfery kultury, sztuki i nauki oraz tworzenie nowości w tych dziedzinach;
4. promowanie twórczości dzieci i młodzieży poprzez organizowanie konkursów, koncertów i przedstawień teatralnych, wystaw, spotkań autorskich lub odczytów, realizację filmów i publikacje;
5. programy badawcze mające na celu dostarczyć wiedzy na temat zjawisk będących celem działania stowarzyszenia;
6. powoływanie ośrodków kształcenia i doskonalenia nauczycieli, animatorów kultury oraz realizowanie programu dokształcania;
7. kontakty z przedstawicielami krajów Europy, Azji i Ameryki służące nawiązywaniu współpracy w dziedzinach będących celami stowarzyszenia;
8. programy promocyjne, informacyjne i wydawnicze.

Do najbardziej popularnych programów realizowanych przez stowarzyszenie należy zaliczyć: kurs języka niemieckiego dla dzieci, kurs języka angielskiego dla dorosłych i seniorów, kurs komputerowy dla seniorów, aerobic dla dorosłych, studio filmowe dla młodzieży, coroczną wymianę młodzieży z organizacją młodzieżową z Bawarii i wymianę młodzieży z organizacją polonijną z Kazachstanu (dotychczas 2 programy) oraz coroczny festyn sportowo-rekreacyjny. Dużym zainteresowaniem cieszą się konkursy i towarzyszące im prezentacje (dotychczas przeprowadzono fotograficzny, rzeźbiarski i poetycki). Stałe zajęcia realizowane są

w pomieszczeniach szkoły oraz parafii. Zdecydowana większość zajęć prowadzona jest przez wolontariuszy, co pozwala na utrzymanie odpłatności za udział w zajęciach na symbolicznym poziomie.

W ostatnich 2 latach podjęto szereg inicjatyw wspólnie z sąsiednimi sołectwami, co pozwala uznać, że stowarzyszenie obejmuje obecnie swą działalnością obszar prawie całej gminy. W związku z planowanym uruchomieniem stałych programów na terenie innych sołectw organizowane są obecnie filie stowarzyszenia w tych sołectwach. Grono członków stowarzyszenia powiększyło się z 34 osób do 78. O ile pierwotnie członkami byli mieszkańcy jednego sołectwa, to obecnie wśród członków są mieszkańcy 6 sołectw. Na ostatnim Walnym Zebraniu Sprawozdawczo-Wyborczym wybrali oni nowy 7-osobowy Zarząd.

Przed nowym Zarządem stoją wyzwania związane z dynamicznym rozwojem działalności stowarzyszenia w ostatnich latach. Zarząd uznał, że konieczne jest stworzenie planu rozwoju stowarzyszenia na najbliższe lata. Za konieczne uznano także sformułowanie misji stowarzyszenia oraz zaprojektowanie nowego logo oraz systemu identyfikacji wizualnej stowarzyszenia. Część z tych zadań powierzono komitetom roboczym, w skład których weszli członkowie stowarzyszenia. Na czele komitetów stanęli członkowie Zarządu.

Jednym z pierwszych zadań było przeprowadzenie analizy mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń (SWOT). Jej wyniki stanowią punkt wyjścia do sformułowania misji i strategii każdej organizacji.

Analiza SWOT „Inicjatywy Lokalnej – Edukacja i Rozwój”

Atuty • tradycja i doświadczenie • zaufanie lokalnej społeczności • grono zapalonych społeczników • kontakty z innymi organizacjami, także za granicą	Słabości • brak doświadczenia w pozyskiwaniu funduszy • brak wykwalifikowanych pracowników zarządzających organizacją • brak klarownego wizerunku stowarzyszenia • brak stosownych uprawnień przez część instruktorów-wolontariuszy
Szanse • dostępność funduszy unijnych • program współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi • wzrost liczby mieszkańców (osoby przeprowadzające się z Krakowa, zwykle zamożne)	Zagrożenia • oferta komercyjna, konkurencyjna wobec programów stowarzyszenia • zmniejszenie zainteresowania pracą społeczną • silne oddziaływanie stowarzyszeń z terenu Krakowa • ograniczenie możliwości korzystania z pomieszczeń szkolnych

2. Zadania

1. Sformułuj misję „Inicjatywy Lokalnej – Edukacja i Rozwój”
2. Sporządź koncepcję strategii rozwoju stowarzyszenia na najbliższe 4 lata.
3. Opracuj roczny plan operacyjny stowarzyszenia.
4. Ustal zasady działalności filii stowarzyszenia (uprawnienia, odpowiedzialność).
5. Zaproponuj sposoby pozyskania nowych wolontariuszy i system ich motywowania.

3. Problemy do dyskusji

1. Jakie jest znaczenie analizy otoczenia w procesie formułowania strategii organizacji?
2. Co jest podstawowym celem przy formułowaniu strategii organizacji?
3. Jakie są cele planu operacyjnego?
4. Jakie są powiązania między strategią a planem operacyjnym?