

Centar za
ženske studije
Beograd



STRATEŠKI PLAN

2022 – 2025.

Septembar 2021.

SADRŽAJ

| | |
|--|-----------|
| UVOD | 3 |
| DOSADAŠNJI REZULTATI | 4 |
| TEORIJA PROMENE | 5 |
| FEMINIZAM: ZNANJE-DELJENJE-AKCIJA..... | 5 |
| GRAFIČKI PRIKAZ | 6 |
| VIZIJA, MISIJA, VREDNOSTI | 6 |
| VIZIJA DRUŠTVA | 6 |
| MISIJA..... | 7 |
| VREDNOSTI I PRINCIPI | 7 |
| PROGRAMSKI PRAVCI | 7 |
| 1. Proizvodnja feminističkog znanja | 7 |
| Opšti cilj..... | 7 |
| Problem | 7 |
| Rešenje..... | 8 |
| Naša pozicija za uspeh..... | 8 |
| Operativni plan | 8 |
| 2. Deljenje feminističkog znanja | 10 |
| Opšti cilj | 10 |
| Problem | 10 |
| Rešenje..... | 10 |
| Naša pozicija za uspeh..... | 10 |
| Operativni plan | 11 |
| 3. Feminističko delovanje u javnom prostoru..... | 12 |
| Opšti cilj..... | 12 |
| Problem | 12 |
| Rešenje..... | 13 |
| Naša pozicija za uspeh..... | 13 |
| Operativni plan | 14 |
| PRAVCI ORGANIZACIJSKOG RAZVOJA | 15 |
| 1. Efikasno upravljanje | 15 |
| Operativni plan | 16 |
| 2. Zdrava tranzicija osoblja | 17 |
| Operativni plan | 17 |
| 3. Prikupljanje sredstava..... | 18 |
| Operativni plan | 18 |

UVOD

Organizacija *Centar za ženske studije (CŽS)* je aktivna skoro 30 godina u kontinuitetu, i zabeležila je značajne rezultate. Vodeća je organizacija za feminističko obrazovanje u Srbiji i regionu, i prepoznata je po svom programu ženskih studija.

CŽS je pokrenula različite procese u pravcu daljeg organizacijskog razvoja, a uz podršku donatora SDC kroz program *ACT* koji sprovode Helvetas i Građanske inicijative. Uz mentorsku podršku pruženu tokom programa, prepoznata je potreba za strateškim planiranjem i izraom strateškog plana organizacije koji će reflektovati novo poglavlje u radu i razvoju organizacije, nakon navršenog ciklusa od 30 godina rada.

Nakon kraće obuke obezbeđene putem programa *ACT*, tim CŽS je samostalno razmotrio neke od elemenata strategije. Međutim, prepoznata je potreba da se proces sprovede na sistematičan način i u celini, te je za nastavak procesa angažovana spoljna facilitatorka.

Strategija je izrađena na participativan način, uz aktivno učešće celog tima CŽS i konsultacije sa ključnim saradnicima i saradnicama. Prilikom izrade strategije dominantno je primenjena metoda teorije promene, sa ciljem izlaska iz užeg domena obrazovanja i jačeg usmerenja na kreiranje šire društvenu i političke promene.

Strategija sadrži sve osnovne elemente: vrednosti, misiju, viziju, teoriju promene sa programskim pravcima, razvojne ciljeve i operativne planove. Dokument predstavlja **vodič u radu organizacije za period od naredne četiri godine (2022 – 2025)**. Imajući u vidu dugu istoriju rada, predstojeću tridesetogodišnjicu, kao i činjenicu da u organizaciji sledi smena generacija, proces je u velikoj meri bio usmeren na reviziju programskog koncepta kao i na revidiranje unutrašnjeg uređenja i planiranje tranzicije.

Proces strateškog planiranja obuhvatio je sledeće korake:

- Pet pripremnih tematskih sastanaka tima CŽS radi razmatranja: vizije, misije, vrednosti, društvenog konteksta, zainteresovanih strana, unutrašnjih i strateških pitanja. Primenjene su metode PESTLE i SWOT analize, kao i analize zainteresovanih strana (period od 22. aprila do 16. juna)
- Dvodnevna radionica sa timom CŽS posvećena definisanju programskih pravaca i izradi operativnog plana (22-23. jun)
- Jednodnevna radionica sa timom CŽS posvećena unutrašnjoj organizaciji i razvojnim prioritetima (8. jul)
- Poludnevna radionica sa timom CŽS i saradnicama, posvećena planiranju prikupljanja sredstava (21. septembar)
- Usvajanje strateškog plana od strane Saveta CŽS (oktobar 2021)

Proces strateškog planiranja sproveden je u periodu od sredine aprila do kraja septembra 2021. godine.

Osnovni dokument strateškog plana sadrži sledeće elemente:

- Dosadašnji rezultati CŽS
- Teorija promene
- Vizija, misija, vrednosti
- Programski pravci sa opisom problema, rešenja, osnovnih oblasti i metoda rada, zainteresovanih strana, rezultata i operativnim planom

- Prioriteti organizacijskog razvoja sa ciljevima i akcionim planom.

Uz osnovni dokument, strateški plan sadrži i sledeće priloge:

- Zapisnici sa sastanaka i radionica – Prilog 1
- Analiza zainteresovanih strana – Prilog 2
- Operativni plan za programski pravac Proizvodnja znanja – Prilog 3
- Operativni plan za programski pravac Deljenje znanja – Prilog 4
- Operativni plan za programski pravac Javno delovanje – Prilog 5
- Grafički prikaz teorije promene – Prilog 6
- Predlog organizacione strukture i plan primene – Prilog 7
- Lista potencijalnih donatora – Prilog 8

CŽS će izrađivati redovne godišnje akcione planove na osnovu okvira koji daje ovaj strateški plan. Po isteku najkasnije dve godine, CŽS će uraditi pregled rezultata tekućeg strateškog plana i analizu trenutnog konteksta, i shodno tome će revidirati plan ukoliko bude potrebe.

DOSADAŠNJI REZULTATI

- ima istoriju intersekcionalnog pristupa.
- Svima je uvek bilo najvažnije šta je u interesu Centra
- Trajanje, kontinuitet u svim promenama, opstanak
- Mogućnost transformacije, promene u programima, učenje o pristupu obrazovanju, prilagođavanje
- Echo ranijih polaznika i polaznica, još iz devedesetih
- Doprinos femintičkom znanju, centar znanja formalnog i neformalnog
- Većim delom na pravim stranama istorija
- Ulazak u neformalno obrazovanje, mobilizacija i okupljanje velikog broja žena iz nauke, napravljeni mnogi programi i van fakulteta, ulazak Centra u druge institucije kroz saradnice
- Mnogim ženama smo bile ulazna vrata, za teme u kojima su se posle profesionalno orijentisale i ostale u kontaktu sa svojom generacijom, formativno delovanje
- **Obrazovanje koje nije samo obrazovanje**
- Biblioteka u vlasništvu Centra, arhiva sređena, dva legata
- Broj studentkinja, alumnistkinja, više od 1.500
- Institucionalizovan program sa 6-7 kurseva, akreditovan Master na Univerzitetu u Beogradu i to je jedini program na univerzitetu (ima kurseva ali je jedini program)
- Povratak delovanju u civilnom društvu, aktivizmu, slobodnije u smislu formata, fleksibilnost, izbor tema
- Kao i devedesetih teme u odnosu na rat i ratne zločine, nigde nije rađeno
- Uvođenje tema u univerzitetske programe kada ih nije uopšte bilo (rodna ravnopravnost, ratovi i sl.)
- Knjige koje smo objavili se koriste, odlične teorijske knjige, visok kvalitet izdanja, prvi program izdavački Ženske studije pa Genero, sada su deo fakulteta
- Bilo je dosta istraživanja, prate aktuelne društvene promene, skeniranje aktuelnih dešavanja, analiza i davanje na korišćenje programima
- Obuke za nastavnike i nastavnice o rodnoj ravnopravnosti, dečje igre (rade studentkinje)

- Centar prepoznat u regionu, nomen est omen bio dobar branding
- Prva digitalna feministička škola tog tipa, anticipacija digitalnog rada pre korone
- Motivacija polaznica da se same aktiviraju, osnaživanje

TEORIJA PROMENE

FEMINIZAM: ZNANJE-DELJENJE-AKCIJA

Smatramo da **razvoj ravnopravnog i demokratskog društva u Srbiji i regionu nije moguć bez feminizma**. Prema procenama međunarodne zajednice, Srbija je nazadovala u poslednje četiri godine, tako da demokratski razvoj zemlje stagnira dok jača desnica i nacionalizam. Naizgled (prema zvaničnim indeksima) visoko učešće žena na odlučujućim pozicijama daje lažnu sliku položaja žene u društvu. Zapravo, i dalje preovladava kulturološki milje u kome se održava tradicionalna uloga žene, opstaju patrijarhalni i drugi obrasci koji održavaju žene u podređenom položaju.

Putem sopstvenih istraživanja i prakse, kao i uvidima u primere drugih zemalja, ustanovile smo da je demokratski razvoj društva moguć jedino uz primenu feminističkih principa. Zbog ovakvog stanja smo rešene da se **zalažemo za feminizam i delujemo u pravcu promene koja vodi ka ravnopravnosti**.

Uverene smo da je **za uticaj na društvene i političke promene neophodno znanje** i da je obrazovanje sastavni deo javnih politika. Pritom, naš je stav da **znanje nije privilegija, već pravo svih**, te obrazovanje treba da bude inkluzivno. Svesne smo da je znanje potrebno ali ne i dovoljno za promenu, dok iz njega ne usledi akcija. Polazeći od ovih principa, usmerile smo svoj rad na tri ključna polja: **proizvodnju, deljenje i aktiviranje (stavljanje u praksu) feminističkog znanja**.

Ne postoji posebna državna institucija čiji je predmet delovanja proizvodnja feminističkog znanja, te je postojeći korpus znanja razuđen a novi pogledi na feminizam sporadični. U ovakvim okolnostima, feminističkoj akademskoj zajednici nedostaje prostor za izražavanje. Zbog toga je potrebno da se lepeza perspektiva sistematizuje i stalno osvežava novim uvidima u podržavajućem okruženju, neka vrsta **uporišta znanja**. Ovo postićemo **temeljnim istraživanjima najaktuelnijih tema, prikupljanjem i stavljanjem na raspolaganje postojeće građe u štampanoj i digitalnoj formi, izdavaštvom na relevantne teme, afirmacijom i stručnom podrškom akademkinjama**.

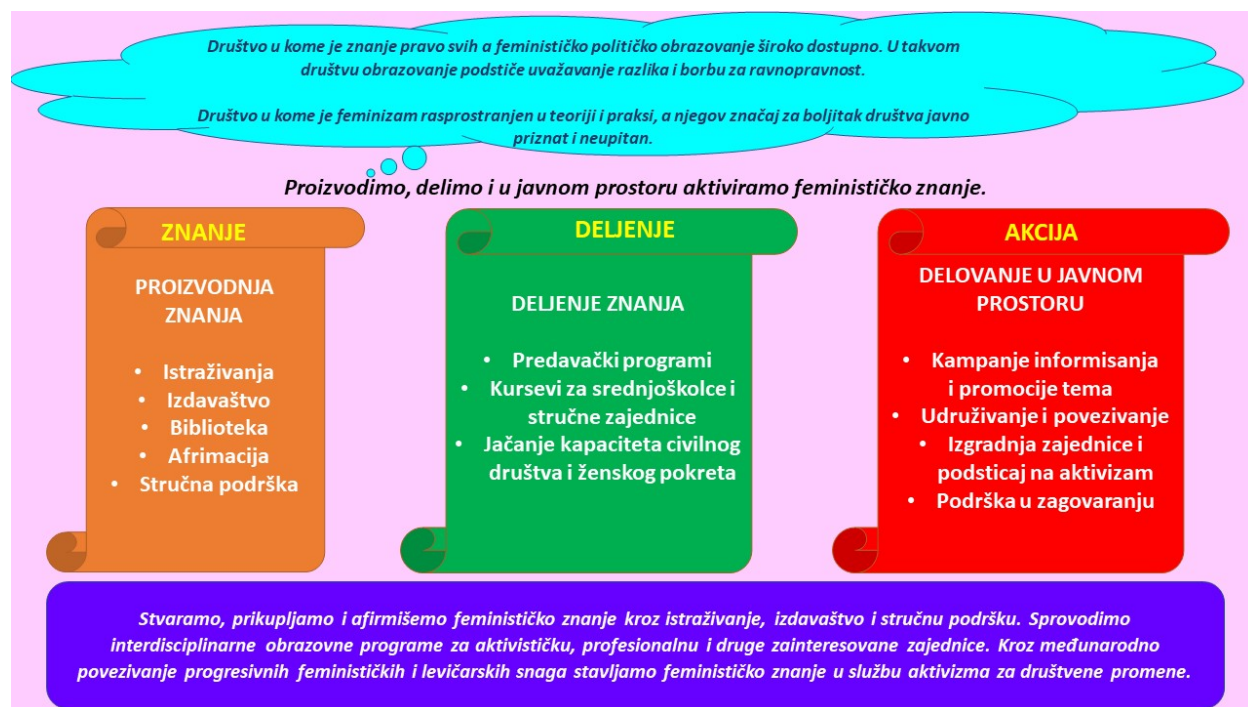
Feminizam i **teme vezane za feminizam nedostaju u formalnom obrazovanju u Srbiji i regionu**, stoga (temeljna) znanja iz feminizma nisu dostupna većini građana i građanki. Ova činjenica utiče i na nedostatak feminističke perspektive u mnogim profesijama u kojima je ona od posebnog značaja, kao što su zdravstvo, mediji, prosveta i sl. S druge strane, iz tridesetogodišnjeg iskustva primetile smo da se potreba za ovom vrstom obrazovanja povećava, posebno kod žena, u civilnom društvu i kod pojedinih struka. Iz ovoga proizilazi potreba da se održimo kao neka vrsta **škole feminizma u našem društvu**. Kao takva, **osmišljavamo i sprovodimo predavačke programe, edukativne kurseve, specijalne tematske module** za najrazličitije grupe. Takođe, služimo kao neka vrsta **centra feminističkog znanja za civilno društvo i ženski pokret u regionu**.

Tema feminizma nije prisutna u javnom diskursu a on i dalje obiluje narativima koji su diskriminišući prema ženama. Rasprostranjenost lažnih vesti kreira zbunjenost šire javnosti i otežava razaznavanje pravih informacija i činjenica, dok se u javnosti produbljuje polarizacija leve i desnice. Istovremeno,

primetno je jačanje zagovaranja za ravnopravnost od strane civilnog društva, političke levice, a naročito je istaknut aktivizam i doprinos ženskih organizacija i pokreta u regionu. Međutim, njihovi napori ostaju ograničeni usled uzurpacije javnog prostora i ograničenih resursa. Očigledna je potreba za tačnim informisanjem, pojašnjavanjem pojmova i edukacijom šire javnosti na teme feminizma. Takođe, akterima koji su društveno angažovani u uticaju na javne politike, potrebne su informacije, zanje, argumentacija. Zbog toga smo rešene da svoje **znanje stavimo u praksu i tako podstičemo na aktivan angažman u pravcu društvene promene**. Ovo ćemo postići **javnim kampanjama, kritičkim pristupom javnim politikama, povezivanjem i podstivanjem na akciju ključnih društvenih aktera** koji deluju u pravcu demokratskih promena.

Kako bismo ispunili zacrtanu misiju, **ulagaćemo u sopstveni razvoj da bismo se održale kao uporište feminističkog znanja i prakse u regionu**.

GRAFIČKI PRIKAZ



VIZIJA, MISIJA, VREDNOSTI

VIZIJA DRUŠTVA

Društvo u kome je znanje pravo svih a feminističko političko obrazovanje široko dostupno. U takvom društvu obrazovanje podstiče uvažavanje razlika i borbu za ravnopravnost.

Društvo u kome je feminizam rasprostranjen u teoriji i praksi, a njegov značaj za boljitak društva javno priznat i neupitan.

MISIJA

Proizvodimo, delimo i u javnom prostoru aktiviramo feminističko znanje.

Stvaramo, prikupljamo i afirmišemo feminističko znanje kroz istraživanje, izdavaštvo i stručnu podršku. Sprovodimo interdisciplinarne obrazovne programe za aktivističku, profesionalnu i druge zainteresovane zajednice. Kroz međunarodno povezivanje progresivnih feminističkih i levičarskih snaga stavljamo feminističko znanje u službu aktivizma za društvene promene.

ZNANJE-DELJENJE-AKCIJA

VREDNOSTI I PRINCIPI

Osnovni principi u delovanju Centra za ženske studije polaze od nekoliko vrednosti, koje su međusobno povezane, tako što proizlaze jedne iz drugih, oslanjanju se jedne na druge i međusobno se podržavaju:

- **Ravnopravnost**
je polazna pretpostavka i jedan od osnovnih principa u svim programskim aktivnostima. Centra za ženske studije. Naglasak je na značaju rodne ravnopravnosti, u svom izvornom autentičnom tumačenju, koja jeste ne samo naš cilj već i model za odnos prema ravnopravnosti za sve marginalizovane i ranjive grupe.
- **Poštovanje različitosti**, što ne podrazumeva samo toleranciju razlika, već polazi od istinskog uvažavanja razlika i zbog toga podrazumeva i
- **Inkluzivnost** svih koji su u sadašnjim društvenim odnosima isključeni.

U tom kontekstu, značajni principi u procesu postizanju navedenih vrednosti su:

- **Kultura dijaloga**, koja počiva na kulturi nenasilja, kao i
- **Kritičko mišljenje** za demokratsko obrazovanje.

PROGRAMSKI PRAVCI

1. Proizvodnja feminističkog znanja

Opšti cilj ovog pravca je: Feminističko znanje prikupljeno i aktualizovano, i naučna feministička zajednica afirmisana u akademskoj i široj zajednici

Problem

- Preovladava neoliberalni kapitalizam
- Javlja se fleksibilizacija rada, radnog vremena i radnih odnosa, radna prava su narušena
- Položaj žena na tržištu rada je nepovoljan

- Prisutna je komodifikacija obrazovanja
- Tema kućnog rada je prisutnija, što je pozitivno. Međutim, on se ne tretira na odgovarajući način
- Tema nasilja koja je sada prisutnija u javnom diskursu i javnim politikama je povukla i temu radnih prava žena
- Primećuje se povećanje vidljivosti i prepoznavanje teme ženskih radnih prava i kućnog rada
- U Srbiji i dalje preovladava kulturološki milje u kome se održava tradicionalna uloga žene
- Feminizam i teme vezane za feminizam nedostaju u formalnom obrazovanju
- U javnom diskursu vlada negativan stav prema ženama ekspertkinjama
- Primetna je povećana potreba i interesovanje žena za osnaživanjem i sticanjem ekspertize
- U obrazovanju ima diskriminacije žena prema starosnom dobu
- Potrebno je multidisciplinarno obrazovanje jer opasnost ide sa raznih strana.

Rešenje

podržavanje i unapređivanje teorijskih modela koji afirmišu razlike. Cilj Centra je i teorijsko ispitivanje mogućnosti otpora, kao i političko delovanje protiv društvenih praksi diskriminacije i isključivanja na osnovu pola, boje kože, klase, roda, seksualnosti, kao i etničke, nacionalne, verske pripadnosti i drugo.

Naša pozicija za uspeh

Ključni **akteri i akterke** na koje želimo da utičemo i sa kojima želimo da radimo u cilju promene su:

- Akademska zajednica
- Naučna feministička zajednica
- Mladi i mlade naučnice
- Feminističke grupe
- Organizacije civilnog društva
- Građani i građanke

Kako bismo postigli cilj, koristićemo se sledećim **metodama**:

- Istraživanja
- Izdavaštvo
- Biblioteka
- Afirmacija naučnica
- Stručna podrška za akademsko usavršavanje

Ključni **rezultati** koje u okviru ovog strateškog pravca želimo da ostvarimo su sledeći:

- ✓ Sprovedena istraživanja na najmanje dve teme, jedno za širu zajednicu i jedno za akademsku
- ✓ Kontinuitet stalnih izdanja i uvedene dve nove multimedijalne forme
- ✓ Otvorena i pristupačna *onlajn* forma biblioteke
- ✓ Osmišljen i sproveden pripremni kurs za doktorske studije

Operativni plan

| ZADATAK | AKTIVNOST | VREME | INDIKATOR |
|---------|-----------|-------|-----------|
|---------|-----------|-------|-----------|

| | | | |
|---|--|---|---|
| Sprovesti istraživanja | <ul style="list-style-type: none"> - mapiranje tema i izrada plana * za akademsku zajednicu * za širu zajednicu - planiranje i realizacija konkretnog/ih? istraživanja - manjeg obima poput desk + kampanje | <ul style="list-style-type: none"> - 2022. - plan 2023, a od 24. realizacija - plan 2022, a od 2023. da se nešto pokrene? | <ul style="list-style-type: none"> - gotov plan i rad prema njemu - br. projekata - br. uključenih - stručna recepcija - mediji, recepcija u javnosti - nove i novi pozivi za saradnje - pokretanje nekih akcija - saradnja u lobiranju |
| Inovirati izdavaštvo | <ul style="list-style-type: none"> - specijalističko *domaća feministička produkcija (teorija, akademske teze, istraživanja) *časopis jugoslovenski feministički praxis - naučnopopularno * angažovani stripovi, grafičke novele * fanzin * podcasti * uvodničke edicije (for beginners) | <ul style="list-style-type: none"> Spc: * tri godine (oformiti – tipa Andrejević) * 2022. cirkulisati ideju i koncept *2023. prvi broj Np: *na početku 2022. detaljan plan * tri put godišnje (realizacija 2022. (da li se nastavlja?) *plan u 2022. – teme, autorke najranije početak 2023. | <ul style="list-style-type: none"> - broj objavljenih izdanja i broj učesnica/ka - kontinutet nakon 2023. - stručna recepcija - obim i raznovrsnost čitalačke publika - recepcija: komentari, istraživanja publike - tiraži, br. „pretplatnika“, „reklama“ - stručna recepcija; reakcije medija i mladih |
| Tehnološki unaprediti biblioteku | <ul style="list-style-type: none"> - u 2D - u 3D 😊 | | |
| Pružiti stručnu i drugu podršku naučnoj feminističkoj zajednici | <ul style="list-style-type: none"> - izrada programa „doktorske škole“ - specijalistički i mentorska podrška - „servisiranje“ akademskih „usluga“ (tipa povezivanje sa mrežama, baze literature, itd) - podrška i razmena fem. produkcije znanja | <ul style="list-style-type: none"> - plan u 2022. i početak realizacije - plan, realizacija od 2023. | |

2. Deljenje feminističkog znanja

Opšti cilj ovog pravca je: Povećan nivo feminističkog znanja u aktivističkoj, školskoj, studentskoj, prosvetnoj, medicinskoj i novinarskoj zajednici

Problem

- Digitalizacija donosi dobrobiti ali nekada predstavlja i prepreku jer većina stanovnika Srbije još uvek nije digitalno pismena
- Olakšan je pristup široj javnosti kroz društvene mreže, online platforme i sl.), i na ovaj način se povećava informisanost i dostupnost obrazovanja
- Izazov predstavlja činjenica da je teško dopreti do žena koje nisu tehnološki obrazovane
- Digitalizacija donosi opasnost od instant znanja naspram kvalitetnog i temeljnog obrazovanja
- Da bismo ušle u osnovne i srednje škole i držale predavanja o feminizmu, rodnoj ravnopravnosti, nema pravne uslovljenosti ali je to teško ostvarivo jer se o tome odlučuje politički, moguće je samo na nivou individualnih škola.
- Uslovljene smo akreditacijom da bismo edukovale nastavnike, a time bismo izgubile kvalitet i autonomiju programa, ali zavisimo od konkretne škole.
- Neformalno obrazovanje nije prepoznato u zakonima. Slabo je uključivanje nas kao ekspertkinja kad se donose novi zakoni.

Rešenje

Interdisciplinarnog obrazovnog programa. promocija demokratskog obrazovanja korišćenjem specifičnog metoda u implementaciji akademskih programa, koji polaznicama/ima obezbeđuje aktivnu ulogu u stvaranju atmosfere ravnopravnosti i poštovanja razlika; promovisanje vaninstitucionalnog/alternativnog obrazovanja u širokom krugu. • promocija diverziteta u obrazovanju, koja se ogleda u izboru tema i kurseva, kao i u izboru predavačica/a, strukturi kurseva i koordinacije.

Naša pozicija za uspeh

Ključni **akteri i akterke** na koje želimo da utičemo i sa kojima želimo da radimo u cilju promene su:

- Punoletni građanke i građani sa prostora bivše Jugoslavije
- Studentkinje
- Učenici i učenice srednjih škola
- Aktivistkinje
- Nastavnici i nastavnice
- Novinari i novinarke
- Medicinski radnici i radnice
- OCD i ženski pokret

Kako bismo postigli cilj, koristićemo se sledećim **metodama**:

- Duži predavački programi
- Kursevi
- Jačanje kapaciteta civilnog društva i ženskog pokreta

Ključni **rezultati** koje u okviru ovog strateškog pravca želimo da ostvarimo su sledeći:

- ✓ DFŠ uspostavljen kao redovan godišnji program
- ✓ Vraćen redovni predavački program uživo („alternativni program“)
- ✓ Osmišljeni i održani kursevi na specifične feminističke teme, i/ili za srednjoškolce
- ✓ Pokrenut najmanje jedan komercijalni edukativni program (za OCD ili master klasovi)

Operativni plan

| ZADATAK | AKTIVNOST | VREME | INDIKATOR |
|---|--|--|---|
| Redovno godišnje održavanje DFŠ | upis prelom ridera (?) predavanja radionice, diskusione grupe moderacija (disc?) snimanje fanzini (uređivanje, povezati s izdavaštvom) PR završni događaj | Godišnje, 12 meseci, 2 semestra -9 radnih meseci | # prijavljenih # upisanih # sertifikata -praćenje na društvenim mrežama -čitanje fanzina (online i offline) kvalitativni: evaluacije aktivnosti koje su proizašle: - igrica za decu 2021 |
| Redovno održavanje međunarodnog kursa u Dubrovniku | upis put predavanja sertifikati | 5 dana, godišnje | # prijavljenih # upisanih # sertifikata # uspostavljenih kontakata -publikacija -praćenje na društvenim mrežama kvalitativni: evaluacije |
| Vratiti uživo održavanje “Alternativnog programa” | upis predavanja radionice rideri -fanzini (uz izdavaštvo) deljenje sertifikata PR | 12 meseci, 2 semestra -9 radnih meseci | # prijavljenih # upisanih # sertifikata -praćenje na društvenim mrežama -čitanje fanzina (online i offline) kvalitativni: evaluacije |
| Redovno održavati module na teme od posebnog interesovanja | određene teme, koje su nedovoljno zastupljene engleski/bhsc (npr. feminizam i turizam, jugoslovenska istorija, radna prava, ekofeminizam, migracije itd.) | 3 puta godišnje po 2-5 dana | # prijavljenih # upisanih # sertifikata |

| | | | |
|--|---|---|--|
| | upis -putovanje? predavanja | Turizami feminizam u jesen 2022 (2 dana) | -praćenje na društvenim mrežama kvalitativni: evaluacije |
| Osmisliti i ponuditi program jačanja kapaciteta OCD, ženskog pokreta i sl. | moduli radionice predavanja | od 2023, pa nadalje 2-6 meseci | #aktivistkinja/ta OCD koji su pohađale obuke follow-up aktivnosti # medicinskih radnica/ka koji su završili obuku #usvojeni novi dokumenti u radu njihovog udruženja |
| Pokrenuti edukativne programe za srednjoškolke/ce | edukativni programi iz oblasti feminizma organizovanje akcija i sadržaja uz našu podršku | Od 2023. 1.5 sat po master klasu | # srednjoškolki # upisanih # sertifikata praćenje na društvenim mrežama kvalitativni: evaluacije |
| Formulisanje programa master klasova | snimanje na engleskom jeziku profitabilna aktivnost pravljenje biznis plana | Od 2023. 2-5 dana | # uplaćenih predavanja praćenje na društvenim mrežama evaluacije? |

3. Feminističko delovanje u javnom prostoru

Opšti cilj ovog pravca je: Široka aktualizacija feminističkih tema i povezivanje aktivistkinja u regionu podstiču aktivizam u politički osvešćenim zajednicama

Problem

Desnica preteže, što može dovesti do jačanja levice ili do potpunog prevladavanja desnice. Ovo utiče na pravni okvir, institucije, finansije i ekonomiju.

U Srbiji je desnica zauzela prostor pravnog okvira, ekonomske odnose, medijski prostor, javni prostor i obrazovanje, i ma finansijske posledice.

- U Srbiji je zastupljena apropijacija. Zakoni se donose (kao što je slučaj sa Zakonom o rodnoj ravnopravnosti i drugim), ali to ne znači stvarnu promenu. Samo se naizgled dešavaju progresivne promene ali ne i suštinski.
- U regionalnom kontekstu preovladava nacionalizam. Opasnost od nacionalnih sukoba nije prošla, kao posledica se javljaju loši ekonomski odnosi i siromaštvo, društveno raslojavanje.
- U međunarodnim okvirima, takođe se dešava zaokret udesno, fašizacija, krize, ekonomske, političke. Neoliberalni sistem i tržišni mehanizmi proizvode pritiske koji dolaze i do nas.
- Dobra stvar je što na sve ove izlistane stvari postoji odgovor – peticije, pritužbe, pokret, aktivizam. Levica se ne da.

- Pokreti koji su aktivni počivaju na solidarnosti. Dešavaju se intervencije u javnom prostoru i zauzimanje javnog prostora.
- Deluje se na rascepanost, fragmentaciju snaga. Važno je da se zauzimaju prostori u smislu obrazovanja, znanja.
- Regionalno se radi povezivanje i umrežavanje, postoje regionalne mreže, razmene znanja, veze i saradnja koje su odgovor na sukobe na regionu.
- Odgovor je i internacionalizam, podrška buntu i štrajku. Internacionalni pokreti naspram neoliberalnog kapitalizma.
- Međutim, neizvesnost i nepredvidivost na ovom polju je činjenica.
- Usvojen je novi Zakon o rodnoj ravnopravnosti koji sadrži i ekonomska prava žena
- Dešavaju se nove saradnje u odnosu na ekonomske teme
- Pozitivni primeri u regionu: „Možemo“ u Zagrebu
- Prepoznaje se potreba za ženama „od uticaja“ u društvu (i kroz istoriju)
- Uprkos razvoju tehnologije, i dalje opstaju patrijarhalni i drugi obrasci koji održavaju žene u podređenom položaju
- Ratifikovane SU razne međunarodne konvencije, strateška dokumenta koja se tiču rodne ravnopravnosti (Istanbulska KONVENCIJA, CEDAW)
- Doneseni su lokalni zakoni i strategije (Zakon o rodnoj ravnopravnosti donet, ali je njegov legitimitet i kvalitet upitan; Strategija protiv nasilja u porodici (uvedeno intimno nasilje). Zakoni nisu toliko loši, ali je problem nesprovođenje i donošenje *pro forme*.
- Naizgled je visoko učešće žena na odlučujućim pozicijama prema indeksu, ali to je lažna slika.
- Iz evaluacija se vidi da smo nazadovali kao zemlja u poslednje 4 godine i to nije imalo nikakvu posledicu. Zemlja stagnira a to se ne vidi. Iako organizacije sede u radnim grupama slabo se to vidi i nema velikog efekta.
- Ekološka opasnost je sveprisutna. Treba uzeti u obzir potencijal saradnje sa feminizmom. Oslonac na mlađe generacije koje to prepoznaju kao jedan od ključnih problema i organizuju se u tom smislu.
- I dalje u javnom diskursu vlada predrasuda i negativan stav prema OCD („strani plaćenici“)
- Rasprostranjenost lažnih vesti kreira zbunjenost i otežano razaznavanje pravih informacija i činjenica

Rešenje

- **obrazovanje** je i dalje važno, možda sada čak i značajnije, jer dolaze generacije koje imaju manje mogućnosti da artikuliraju svoje probleme. Potrebno je uzeti u obzir probleme lokalnih zajednica što će zahtevati istraživanja i međusobno povezivanje.

Naša pozicija za uspeh

Ključni **akteri i akterke** na koje želimo da utičemo i sa kojima želimo da radimo u cilju promene su:

- Građani i građanke
- Ženske OCD i aktivistkinje
- Civilno društvo, koalicije i mreže
- Predstavnici institucija

- Akademska i stručna javnost
- Donosioci odluka

Kako bismo postigli cilj, koristićemo se sledećim **metodama**:

- Informisanje/kampanje
- Promena narativa/nametanje tema
- Udruživanje i povezivanje
- Izgradnja zajednice i podsticaj na aktivizam
- Podrška u zagovaranju

Ključni **rezultati** koje u okviru ovog strateškog pravca želimo da ostvarimo su sledeći:

- ✓ Sprovesti najmanje jednu akciju godišnje sa nametanjem određene važne teme (npr. značajne žene, neplaćeni kućni rad i sl.)
- ✓ Uvedeni redovni regionalni susreti ženskih aktivistkinja i/ili alumnistkinja
- ✓ Formirana regionalna digitalna biblioteka

Operativni plan

| ZADATAK | AKTIVNOST | VREME | INDIKATOR |
|---|---|--|--|
| Organizovati kampanje na različite teme, npr: -Neplaćeni kućni rad, Zoomeri&Milenials) - Skretanje pažnje na značajne žene sa ovih prostora (feministička istorija, književnost, umetnost...) | -Gostovanje u medijima - Publikacije -Tribine i paneli -Dokumentarci -Podkasti -Promo materijal - Stripovi - Društvene mreže - Wikipedia update novih žena (radionice volonterski) - Update kurikuluma CŽS obrazovnih programa | Početak 2023. (jedna godišnje) Značajne žene: Septembar 2021. - Neplaćeni kućni rad: Novembar – Januar | -Medijske objave - Posete na društvenim medijima - Koliko je ljudi videlo strip - Broj ljudi na događajima - Koliko puta je istraživanje downloadovano -Broj značajnih žena (uključene, vidljive) |
| Organizovati proslavu 30/godišnjice CŽS sa temom feminizma u fokusu | Osmisliti koncept proslave, npr.: Dvodnevna konferencija Susret alumnistkinja Pojedinačne tribine Prikazivanje filma Razgovori Žurka | Mart 2022. | - Odziv na događajima |
| Uvesti redovne regionalne susrete za izgradnju ženskog pokreta | Konferencija (uživo) | Na svakih nekoliko godina po jedna konferencija | -Broj prisutnih - Follow up materijal |
| Formirati regionalnu digitalnu mrežu ženskih biblioteka | - Postavka na web sajt - Kontakti sa partnerima i organizacijama u vezi sa šerovanjem | Mart 2022. – do daljnjeg | -Broj publikacija -Broj tekstova -Broj poseta |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | -PR Kampanja -Zoom prezentovanje načina preuzimanja i samog projekta | | -Broj preuzimanja -Broj pregleda |
| Organizovati redovne susrete alumnistkinja | -Pravljenje baze -Organizacija susreta najpre online, a zatim i uživo -Upitnik i jedan <i>onlajn</i> susret -Uključivanje u proslavu 30-godišnjice | Intervjui ??? (septembar – decembar 2021.) Organizacija susreta (avgust, septembar) Pravljenje i update baze (oktobar 2021.) | -Broj žena u bazi (tačni i potvrđeni podaci) -Broj žena na susretu -Broj obavljenih intervjua |

PRAVCI ORGANIZACIJSKOG RAZVOJA

CŽS slede značajni događaji, proslava jubileja (30 godina rada) i personalne promene. Organizacija je do sada funkcionisala sa labavom/neformalnom strukturom, odluke su se donosile na bazi konsenzusa a tim se rukovodio horizontalnim načinom upravljanja. Glavno usmerenje CŽS je bilo razvijanje teorijskog znanja i osvajanje akademskog prostora. Ideja CŽS je da svoju misiju nadalje proširi tako što će znanje upotrebiti kao sredstvo za zagovaranje određenih tema i politika. Razume se da je, shodno predstojećim promenama, potrebno izvršiti promene i u načinu na koji organizacija posluje iznutra. Kao prioriteta razvoja organizacije prepoznati su: 1. efikasno upravljanje; 2. zdrava tranzicija osoblja; 3. održivo prikupljanje sredstava.

VIZIJA CŽS

CŽS je stabilna organizacija koja služi kao uporište feminističkog znanja akademskoj i aktivističkoj zajednici kao i široj javnosti. CŽS je institucionalno i finansijski održiva organizacija koja obezbeđuje svoj prostor, finansijsku stabilnost i okuplja veliki tim posvećen viziji i vrednostima.

Razvojni prioriteta su sledeći:

1. Efikasno upravljanje

Kada je u pitanju upravljanje organizacijom, CŽS je prepoznao nekoliko izazova na kojima treba raditi u tokom naredne četiri godine. CŽS ima nekoliko tela koja su uključena u upravljanje i rukovođenje: Skupština, Savet i Operativni tim koji čine osobe angažovane na svakodnevnim zadacima. Iako statut propisuje veću ulogu Skupštine i Saveta, u praksi ključnu ulogu i u rukovođenju i u upravljanju ima Operativni tim i on je taj koji suštinski donosi odluke dok je uloga Saveta više formalna. Takođe, dve članice operativnog tima su i članice Saveta. Dakle, **funkcije upravljanja i rukovođenja nisu jasno razdvojene i postojeća tela nisu u potpunosti funkcionalna**. Stoga je potrebno redefinisati ovlašćenja svakog od tela tako da se funkcije rukovođenja i upravljanja jasno razdvoje, uključujući i definisanje principa i kriterijuma

za pojedinačno članstvo u telima tako da se izbegne sukob interesa. Na ovaj način će se obezbediti transparentnost, odgovornost i etičnost u upravljanju organizacijom.

Dalje, u CŽS ne postoji jasna i čvrsta formalna struktura na nivou rukovođenja. Organizacijom rukovode dve pravne zastupnice koje su formalno odgovorne ali nemaju ovlašćenje da samostalno donose odluke (odluke donosi Operativni tim koji se sastoji od osoba koje rade na programima). Takođe, postoje preplitanja u smislu podele posla unutar samog operativnog tima koji sprovodi programe. Zbog ovoga je potrebno uspostaviti strukturu u rukovođenju organizacijom sa jasno definisanim pojedinačnim obavezama i odgovornostima svake od članica tima (opisi poslova) kao i načinom međusobne koordinacije i odlučivanja na operativnom nivou.

U CŽS je identifikovano i preopterećenje tima, nedovoljan broj osoba i pojedinih znanja. CŽS je ranije imao periode kada je bilo angažovani i po 15 osoba, i tada su donatori bili fleksibilniji. Sada je angažovano sedam osoba i postoji preopterećenost administrativnim zadacima usled specifičnih zahteva donatora koji finansiraju rad organizacije. Iako su angažovani svake od članica tima stalni, nijedna od njih nije formalno zaposlena u CŽS. Kao znanja koja nedostaju timu CŽS prepoznato je sledeće: analize zakona, PR, tehničko-birokratske veštine, dizajn i sl. Stoga je važno da CŽS proširi tim većim brojem osoba sa novim znanjima, i da postepeno uvodi zapošljavanje za stalno makar jednog dela rukovodećeg i programskog osoblja.

Ključni ciljevi u ovoj oblasti su:

- *Uspostaviti funkcionalnost svih tela u organizaciji, sa odvojenim funkcijama upravljanja i rukovođenja, jasnim ovlašćenjima i aktivnom ulogom u radu organizacije*
- *Uspostaviti organizacionu strukturu sa opisima posla, načinom koordinacije i odlučivanja*
- *Postepeno proširivati tim i zapošljavati osobe na stalnim pozicijama*

Operativni plan

| AKTIVNOST | VREME | ODGOVORNOST |
|--|-----------------|--|
| Procena finansijskih mogućnosti za plaćanje stalnih pozicija | Decembar 2021 | Pravne zastupnice |
| Predstavljanje i stavljanje na razmatranje Savetu predloga org. strukture sa finansijskim proračunom | Septembar 2021. | Pravne zastupnice |
| Pravljenje plana uspostavljanja pozicija (redosled, status svake ponaosob i sl.) | Novembar 2021 | Pravne zastupnice i Savet uz podršku tima |
| Definisanje detaljnog opisa poslova za svaku poziciju | Oktobar 2021 | Pravne zastupnice uz podršku mentorke (GI - ACT) |
| Definisanje mandata UO sa etičkim kodeksom | Februar 2022 | Pravne zastupnice i Savet i Skupština |
| Pravljenje matrice odlučivanja: Skupština-UO-menadžment | Februar 2022 | Pravne zastupnice i Savet Skupština |
| Izmena Statuta u skladu sa uvedenim izmenama | Mart 2022 | Savet - Skupština |

Predlog nove organizacione strukture sa planom primene nalazi se u prilogu.

2. Zdrava tranzicija osoblja

Nakon 30 godina posvećenog rada i doprinosa misiji CŽS, neke od članica se povlače iz organizacije. Ovo uključuje i osobu koja je prisutna od osnivanja i dugo godina je vodila organizaciju i danas je u javnosti prepoznatljivo lice organizacije. Takođe, neke od članica Saveta nisu u mogućnosti da posvete potrebno vreme upravljanju, što bi formalno trebalo da je uloga ovog tela. Nova struktura na operativnom nivou podrazumeva revidiranje zadataka i odgovornosti trenutnog osoblja i moguće angažovanje novih osoba. Dakle, **CŽS-u predstoje značajne promene osoblja na svim nivoima.**

Veoma je važno da se te promene dogode na dobro planiran način i postepeno, i da se njima svesno i sistematično upravlja. Ovo stoji tim pre što se istovremeno uvodi i nova organizaciona struktura. Stoga je potrebno **napraviti detaljan plan tranzicije rukovodeće (izvršne) pozicije** koji će podrazumevati planiranje svakog koraka u prenošenju nadležnosti i zadataka od trenutno angažovane ka novoangažovanoj osobi. Prethodno, važno je osmisliti proces izbora osobe koja će preuzeti poziciju, prema unapred definisanim kriterijumima i proceduri. Isto tako, za reaktiviranje upravljačke funkcije u organizaciji (nivo upravnog odbora) potrebno je revidirati članstvo u Savetu. Za to je neophodno definisati kriterijume i profile i izvršiti izbor osoba koje će organizaciji doprinositi u vidu znanja, uticaja, pristupa resursima itd. Takođe, za stavljanje u pogon nove strukture na operativnom nivou, treba osmisliti jasan i transparentan proces za postavljanje osoba na pozicije a prema ranije usvojenom planu nove strukture i novih pozicija od strane Saveta (kako je objašnjeno u prethodnom poglavlju).

Ključni ciljevi u ovoj oblasti su:

- *Sprovesti promenu izvršne funkcije u CŽS prema prethodno usvojenom planu i proceduri*
- *Revidirati članstvo u Savetu uz angažovanje novih osoba prema proceduri i kriterijumima*
- *Postaviti osobe na odgovarajuće pozicije unutar organizacione strukture na operativnom nivou*

Operativni plan

| AKTIVNOST | VREME | ODGOVORNOST |
|---|-------------------------------|--|
| Izrada plana tranzicije osoblja (plan prenošenja obaveza od trenutne ka budućoj rukovoditeljki programa) | Oktobar Novembar 2021. | Pravne zastupnice i Savet, uz podršku tima |
| Traženje podrške redovnim donatorima za proces tranzicije, npr. obuka ili mentorstvo u upravljanju promenom (change management) i horizontalnim organizacionim modelima | Kraj 2021. – početak 2022. | Pravne zastupnice, Savet i operativni tim |
| Revizija članstva u UO: kriterijumi za izbor članstva, identifikovanje odgovarajućih osoba, uvođenje novih osoba u rad UO | Januar- Februar 2022 | Pravne zastupnice, Savet i Skupština |
| Izbor osoba za pozicije definisane novom organizacionom strukturom (objava javnih konkursa ukoliko je potrebno) | Mart 2022 | Osobe zadužene prema novom Statutu |
| Zapošljavanje novih osoba za nove pozicije | Kontinuirano | Osobe zadužene prema novom Statutu |

3. Prikupljanje sredstava

Organizacija se do sada finansirala isključivo iz projektnih izvora (grantovi lokalnih i stranih donatora). CŽS ima stalne, posvećene institucionalne donatore (Trag fondacija i Rekonstrukcija ženski fond), kao i povremenu podršku od drugih donatora za specifične aktivnosti (Erasmus) i institucionalni razvoj (npr. ACT). Podrška Trag fondacije iznosi preko 65% ukupnog budžeta a očekivanje je donatora da se taj udeo smanji. Sveukupno, pristup koji se bazira na jedan vid finansiranja sa dominantnim osloncem na podršku jednog donatora nije stabilan i održiv, i može uticati na autonomiju organizacije. Zbog toga je **neophodna diversifikacija izvora finansiranja uz uvođenje sopstvenih prihoda**.

Okvirni prosečni godišnji budžet (prihod) organizacije se u protekle 4 godine kretao oko 32.000 eura, a posebno je u 2020. opao zbog pandemije. Prema projekcijama do kraja godine, budžet za 2021. godinu je porastao na 80.000 eura, što je više nego dvostruko uvećanje. U odnosu na planirane aktivnosti (programske i razvojne) za naredne četiri godine, **biće potrebno da se budžet održava i dalje povećava**. Prioritet prilikom uvećanja budžeta će biti na troškovima angažovanja osoblja jer su te stavke trenutno ugrožene (nijedna osoba nije na ugovoru o radu). Pritom, CŽS je svestan da je rast budžeta poželjno sprovesti postepeno, nakon izvršenih unutrašnjih promena u organizaciji i konsolidaciji tokom 2022. CŽS trenutno ne posluje finansijski prema **modelu institucionalnog budžeta**, već projektno. Ovo će se u naredne četiri godine promeniti, kako mi se omogućilo bolje praćenje i planiranje troškova i prihoda.

Nakon analize različitih opcija, procena tima jeste da će **preovlađujući izvor finansiranja u narednim godinama i dalje biti grantovi**. CŽS će se usmeriti na donatore koji daju srednje grantove (preko 10.000 Evra), odobravaju solidan udeo plata i koji su skloni da dugoročno podržavaju organizaciju. Postepeno, CŽS će **uvoditi inovacije u prikupljanje sredstava**. Dva su pravca u kojima će se organizacija u naredne četiri godine oprobati, kao vidovima alternativne podrške za CŽS. CŽS će razvijati ideju edukativnih feminističko-teorijskih programa koji bi bili namenjeni stranim studentima i naplaćivali bi se, tako da donose profit organizaciji. Pored toga, CŽS će sprovesti manje akcije prikupljanja donacija od prijatelja i prijateljica organizacije za sveukupan rad (npr. povodom proslave jubileja) ili za specifične namene (npr. Fenzin i sl.)

Ključni ciljevi u ovoj oblasti su:

- *Uvesti institucionalno vođenje budžeta u organizaciji sa postepenim uvećanjem godišnjih prihoda (sa fokusom na pokrivanju troškova osoblja)*
- *Pridobiti podršku najmanje jednog novog projektnog donatora (grant, poželjno institucionalni ili redovan)*
- *Uvesti najmanje jedan novi vid finansiranja (komercijalni programi ili lične donacije)*

Operativni plan

| AKTIVNOST | VREME | ODGOVORNOST |
|--|--------------|---|
| Redovno istraživanje i ažuriranje liste potencijalnih donatora za grantove | kontinuirano | Osobe zadužena prema novoj organizacionoj strukturi |
| Bilateralni pregovori sa identifikovanim potencijalnim donatorima, odnosno podnošenje predloga projekata | kontinuirano | Osobe na izvršnim pozicijama |
| Razvijanje ideje za komercijalizaciju obrazovnih programa | Od 2022. | Osobe na izvršnim pozicijama članic |
| Promocija ideje za komercijalizaciju obrazovnih programa (probni online master klas) | Od 2022 | Programske koordinatorke PR osoba I UO |

| | | |
|---|------------------|---|
| Procena troškova za komercijalizaciju obrazovnih programa | Kraj 2022. | Osobe na izvršnim pozicijama |
| Početak komercijalnog programa | Od 2023. | Osobe na izvršnim pozicijama |
| Testiranje prikupljanja donacija | Od 2022. nadalje | Osobe na izvršnim pozicijama Tim ČŽS |

** Lista mapiranih potencijalnih donatora za grantove nalazi se u prilogu (koju treba dalje dopunjavati), a detaljniji planovi za inovativne vidove finansiranja nalaze se u Beleškama sa FR radionice.*