

POSLOVNIK

Mreža MaMa

Ljubljana, posodobljeno: 29.05.2017

KAZALO VSEBINE

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | PREDSTAVITEV MREŽE MAME..... | 4 |
| 1.1 | Zavod Mladinska mreža MaMa | 4 |
| 1.2 | Kaj je mladinski center?..... | 4 |
| 1.3 | DOLGOROČNI CILJI MREŽE MAMA..... | 5 |
| | CILJ - MLADINSKI CENTRI KOT ODGOVOR NA IZZIVE DRŽAVE..... | 5 |
| | CILJ - MLADINSKA MREŽA MAMA: MREŽNA ORGANIZACIJA MLADINSKIH CENTROV, ZAGOVORNIK INTERESOV MLADINSKIH CENTROV | 5 |
| 1.4 | Poslanstvo Mreže MaMa..... | 5 |
| 1.5 | Vizija Mreže MaMa..... | 5 |
| 1.6 | Vrednote Mreže MaMa | 6 |
| 1.7 | Članice Mreže MaMa..... | 6 |
| 2. | UVOD | 7 |
| 3. | DEFINICIJE..... | 8 |
| 4. | SPLOŠNE ZAHTEVE..... | 11 |
| 4.1 | Pravila delovanja | 11 |
| 4.2 | Smernice delovanja ekipe Mreže MaMa..... | 11 |
| 4.3 | Sistem sekretariata..... | 11 |
| 4.4 | Izpolnjevanje zakonskih zahtev | 12 |
| 4.5 | Status organizacije o javnem interesu v mladinskem sektorju | 12 |
| 4.6 | Prostovoljska organizacija | 13 |
| 4.7 | Delovanje v skladu z ostalimi zakoni | 13 |
| 4.8 | Obvladovanje dokumentacije..... | 13 |
| 5. | VODITELJSTVO IN VODENJE..... | 13 |
| 5.1 | Zavezanost vodstva | 13 |
| 5.2 | Strateško in letno načrtovanje Mreže MaMa..... | 14 |
| | Strateški načrt..... | 14 |
| | Letni delovni načrt (LDN)..... | 14 |
| | Spremljanje realizacije načrtov in poročanje o rezultatih | 15 |
| 5.3 | Organiziranost, odgovornost in pooblastila | 16 |
| | Direktor..... | 16 |

| | |
|--|----|
| Vodje projektov | 16 |
| Pomočniki vodje projektov | 16 |
| 5.4 Notranje in zunanje komuniciranje | 16 |
| 5.4.1 Notranje komuniciranje..... | 16 |
| Interno izobraževanje..... | 17 |
| Kreativni petki/dnevi | 18 |
| Publikacija E-MaMa/E publikacija | 18 |
| Redna formalna srečanja..... | 18 |
| Aplikacija Mreža MaMa | 18 |
| Druženje in zabava | 18 |
| 5.4.2 Zunanje komuniciranje | 19 |
| Spletna stran Mreže MaMa in socialna omrežja | 19 |
| Letaki, publikacije in e-publikacije..... | 20 |
| 6. ZAPOSLENI IN ZUNANJI SODELAVCI | 20 |
| 6.1 Zaposlovanje, uvajanje v delo, informiranje in motiviranje | 20 |
| 6.2 Delovne obveznosti | 21 |
| 7. VODENJE VIROV..... | 21 |
| 7.1 Vodenje finančnih virov..... | 21 |
| 7.2 Upravljanje z lastnino – infrastrukturo..... | 21 |
| 8. VODENJE PROCESOV | 22 |
| 8.1 Osredotočenost na uporabnike storitev – njihove zahteve in pričakovanja..... | 22 |
| 8.2 Osredotočenost na financerje – njihove zahteve in pričakovanja | 22 |
| 8.3 Vodenje in izvajanje storitev | 22 |
| 8.4 Vodenje in izvajanje projektov | 23 |
| 8.5 Graditev partnerske mreže..... | 24 |
| 8.6 Mladinski centri najpomembnejši del partnerske mreže..... | 24 |
| 9. SPREMLJANJE IN VREDNOTENJE (EVALVACIJA)..... | 25 |
| 9.1 Splošno | 25 |
| 9.2 Spremljanje procesov | 25 |
| 9.3 Zadovoljstvo deležnikov | 26 |
| 9.4 Notranje presoje..... | 26 |
| 10. IZBOLJŠEVANJE | 26 |

1. PREDSTAVITEV MREŽE MAME

1.1 Zavod Mladinska mreža MaMa

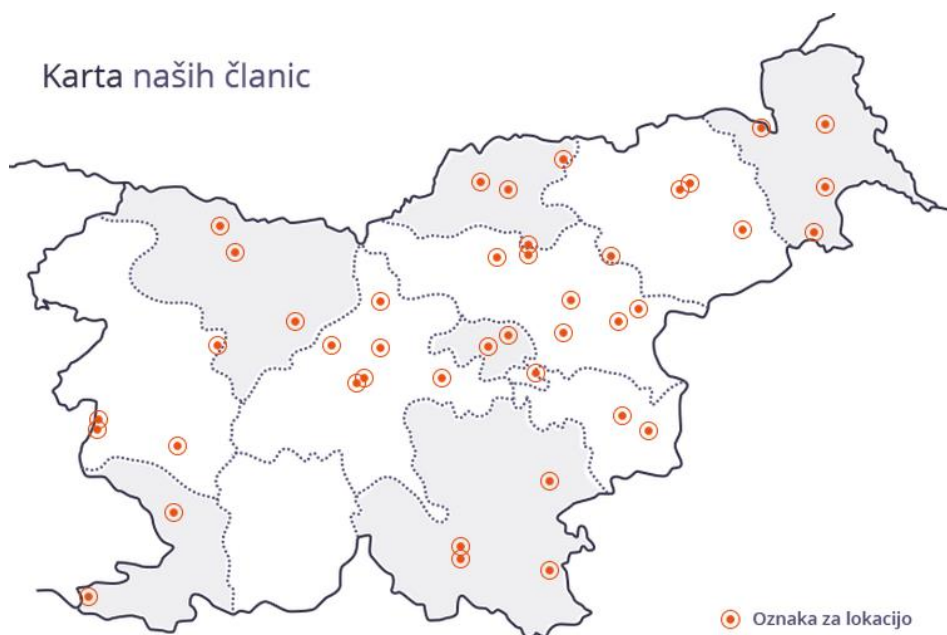
Mladinska mreža MaMa (Mreža MaMa) združuje in zastopa organizacije, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov v Sloveniji. Je nevladna mrežna organizacija, organizirana kot zasebni zavod. Njena največja prednost je ta, da je mrežna organizacija. Trenutno šteje 45 članic.

1.2 Kaj je mladinski center?

Mladinski center je organizacija, ki deluje v lokalni skupnosti z namenom, da zagotavlja mladim različne načine druženja, spodbuja participacijo, prostovoljne aktivnosti in neformalno izobraževanje mladih ter tako prispeva k socialni povezanosti in družbeni integraciji mladih, uveljavlja mobilnost in mednarodno povezovanje mladih, zagotavlja informiranost mladih in ustvarja avtonomni mladinski prostor.

Mladinski center je prostor, kjer mladim nudi kvalitetno preživljanje prostega časa in priložnosti za neformalno učenje ter je za mladega vmesni prostor za njegov osebni razvoj in rast ter pridobivanje izkušenj, ki mu jih formalno izobraževanje ne ponuja.

Karta naših članic



1.3 DOLGOROČNI CILJI MREŽE MAMA

CILJ - MLADINSKI CENTRI KOT ODGOVOR NA IZZIVE DRŽAVE

Sinergičnost učinkov delovanja mladinskih centrov prispeva k razvoju lokalnih skupnosti, regij in države.

Izvajanje aktivnosti:

- priprave na črpanja sredstev v okviru finančne perspektive 2014 – 2020;
- iskanja priložnosti delovanja mladinskih centrov izven področja (ozke definicije) mladinskega dela.

CILJ - MLADINSKA MREŽA MAMA: MREŽNA ORGANIZACIJA MLADINSKIH CENTROV, ZAGOVORNIK INTERESOV MLADINSKIH CENTROV

Krepiti mrežno organizacijo mladinskih centrov z namenom nadaljnje finančne, kadrovske in vsebinske krepitve članic mreže.

Izvajanje aktivnosti

- zagotavljanje stabilnosti in neodvisnosti preko tro-stebrnega financiranja mreže;
- večanje profesionalnosti delovanja mreže.

1.4 Poslanstvo Mreže MaMa

Mreža MaMa je organizacija, ki **združuje in zastopa** organizacije, ki opravljajo dejavnosti **mladinskih centrov** v Sloveniji za namene podpore mladim in njihovega kakovostnejšega preživljanja prostega časa ter boljšega življenja v družbi.

1.5 Vizija Mreže MaMa

Mreža MaMa je vključujoča nacionalna, mrežna organizacija akterjev mladinskega dela v Sloveniji in skrbi ter zagovarja interese in potrebe mladinskih centrov po Sloveniji. Je učeca se organizacija, ki s profesionalnim pristopom do dela ter družbeno odgovornostjo in proaktivnim delovanjem usmerjenim v vsebino, prispeva k razvoju celotne skupnosti, še posebej za mladega človeka.

1.6. Vrednote Mreže MaMa

- *mladost*
- *strokovno znanje*
- *zaupanje*
- *poštenost*
- *motivacija*
- *spoštovanje*

1.7 Članice Mreže MaMa

Mreža MaMa trenutno vključuje 47 članic, ki imajo status mladinskega centra oziroma delujejo kot mladinski centri.

Organizacija je nastala iz potreb lokalnih organizacij - od spodaj navzgor; od samega začetka deluje kot mrežna organizacija.

2. UVOD

Poslovnik kakovosti Mreža MaMa je dokument, ki predstavlja organizacijo, njeno ureditev in procese. Gre za ureditev in postavitev pravil organizacije, ki določajo najprimernejše procese delovanja, za učinkovito doseganje zastavljenih ciljev in zasledovanje vizije ter upravičevanje poslanstva organizacije.

Poslovnik v ospredje postavlja vidik vodenja kakovosti, pri čemer se osredotoča na:

- *transparentnost delovanja, finančno odgovornost in učinkovitost,*
- *notranje in zunanje komuniciranje,*
- *enako obravnavanje vseh zaposlenih in zunanjih sodelavcev ter po potrebi tudi prostovoljcev,*
- *vodenje in izvajanje projektov,*
- *graditev partnerske mreže in odnose z različnimi deležniki,*
- *kazalnike vpliva na družbo.*

Pri pripravi poslovnika in pri delovanju Mreže MaMa sledimo PDCA pristopu oziroma Demingovem krogu kakovosti:

- *Načrtuj (plan) ali postavi cilje in procese (aktivnosti) za realizacijo ciljev,*
- *Izvedi (do) ali izvajaj procese in aktivnosti,*
- *Preveri (Check) ali sproti nadzoruj in spremljaj procese in rezultate,*
- *Ukrepaj (Act) ali ukrepaj tako, da boš dosegel, presešel in izboljšal procese (aktivnosti).*

Poslovnik kakovosti smo oblikovali za pomoč pri delu in zaposlovanju, v njem pa se najdejo vsi zaposleni in zunanji sodelavci Mreže MaMa ter naše članice.

V poslovniku je na enem mestu zbran celoten opis dela Mreže MaMa, ki je pomembno za naše vsakodnevno delovanje, zato je tudi primeren priročnik za vse zaposlene in nove sodelavce, saj se s poslovníkom kar se da najhitreje seznanijo z organizacijo in njihovim delom ter vlogo znotraj Mreže MaMa.

3. DEFINICIJE

Pri definicijah bomo v nadaljevanju opredeli najpomembnejše pojme, ki jih uporabljamo pri delu v Mreži MaMa in so pomembne za poznavanje mladinskega dela in mladinskega sektorja. Osnova pri opredelitvi definicij je Zakon o javnem interesu v mladinskem sektorju. ([Vir.](#))

Mladi so mladostniki in mlade odrasle osebe obeh spolov, stari od 15. do dopolnjenega 29. leta.

Mladinski sektor so področja, kjer poteka proces oblikovanja in uresničevanja mladinskih politik in mladinsko delo.

Področja mladinskega sektorja se nanašajo na:

- *avtonomijo mladih,*
- *neformalno učenje in usposabljanje ter večanje kompetenc mladih,*
- *dostop mladih do trga delovne sile in razvoj podjetnosti mladih,*
- *skrb za mlade z manj priložnostmi v družbi,*
- *prostovoljstvo, solidarnost in medgeneracijsko sodelovanje mladih,*
- *mobilnost mladih in mednarodno povezovanje,*
- *zdrav način življenja in preprečevanje različnih oblik odvisnosti mladih,*
- *dostop mladih do kulturnih dobrin in spodbujanje ustvarjalnosti ter inovativnosti mladih in*
- *sodelovanje mladih pri upravljanju javnih zadev v družbi.*

Mladinsko delo je organizirana in ciljno usmerjena oblika delovanja mladih in za mlade, v okviru katere mladi na podlagi lastnih prizadevanj, prispevajo k lastnemu vključevanju v družbo, krepijo svoje kompetence ter prispevajo k razvoju skupnosti. Izvajanje različnih oblik mladinskega dela temelji na prostovoljnem sodelovanju mladih ne glede na njihove interesne, kulturne, nazorske ali politične usmeritve.

Organizacija v mladinskem sektorju je subjekt, ki deluje v mladinskem sektorju, in je organizirana kot mladinska organizacija ali organizacija za mlade ali mladinski svet.

Mladinska organizacija je avtonomno demokratično prostovoljno samostojno združenje mladih, ki s svojim delovanjem omogoča mladim pridobivanje načrtnih učnih izkušenj, oblikovanje in izražanje njihovih stališč ter izvajanje dejavnosti v skladu z njihovo interesno, kulturno, nazorsko ali politično usmeritvijo ter je organizirana kot samostojna pravna oseba, in sicer kot društvo ali zveza društev ali kot sestavni del druge pravne osebe, in sicer društva, zveze društev, sindikata ali politične stranke, s tem, da ji je v temeljnem aktu te pravne osebe zagotovljena avtonomija delovanja v mladinskem sektorju.

Organizacija za mlade je pravna oseba, ki izvaja programe za mlade, vendar ni mladinska organizacija, in je organizirana kot zavod, ustanova, zadruga ali društvo.

MLADINSKI CENTER

V nadaljevanju vam predstavljamo dve definiciji oziroma opredelitvi mladinskega centra; po Zakonu o javnem interesu v mladinskem sektorju in po definiciji, ki so jo oblikovali organi in članice Mreže MaMa.

Opredelitev dejavnosti mladinskega centra v 28. členu Zakona o javnem interesu v mladinskem sektorju:

(1) Mladinski center je organizirano funkcionalno središče za mlade, ki ga zagotavlja lokalna skupnost ali druga pravna oseba javnega ali zasebnega prava oziroma fizična oseba, v katerem se izvajajo programi v mladinskem sektorju in mladinsko delo na lokalni ravni.

(2) Mladinski centri:

- skrbijo za pogoje delovanja, druženja in drugih dejavnosti mladih posameznikov, ne glede na to, ali so člani mladinskih organizacij ali ne, in mladinskih organizacij lokalnih skupnosti;
- skrbijo za mladinsko infrastrukturo;
- zagotavljajo ustrezne prostorske pogoje in opremo za izvajanje mladinskega dela ter zagotavljajo ustrezno usposobljenost kadrov za podporo mladinskemu delu;
- nudijo pogoje za razvoj ustvarjalnih in kritičnih mladih posameznikov;
- razvijajo in izvajajo programe na področju informiranja in svetovanja ter neformalnega učenja;
- sodelujejo pri izvajanju mobilnosti mladih, prostovoljnem mladinskem delu, aktivnem državljanstvu, raziskovalnem delu mladih in pri povezovanju na mednarodni ravni in
- dajejo podporo drugim programom v mladinskem sektorju v lokalnem okolju.

Mladinski center – definicija Mreže MaMa

Mladinski center je organizacija, ki deluje v lokalni skupnosti z namenom, da zagotavlja mladim različne načine druženja, spodbuja participacijo, prostovoljne aktivnosti in neformalno izobraževanje mladih ter tako prispeva k socialni povezanosti in družbeni integraciji mladih, uveljavlja mobilnost in mednarodno povezovanje mladih, zagotavlja informiranost mladih in ustvarja avtonomni mladinski prostor.

Mladinski center je prostor, kjer mladim nudi kvalitetno preživljanje prostega časa in priložnosti za neformalno učenje ter je za mladega vmesni prostor za njegov osebnostni razvoj in rast ter pridobivanje izkušenj, ki mu jih formalno izobraževanje ne ponuja.

Mladinski centri hostli

Mladinski centri hostli so mladinski centri, ki poleg dejavnosti mladinskega centra opravljajo tudi dejavnost mladinskih prenočitvenih kapacitet in nudijo mladim, mladinskim organizacijam, popotnikom in turistom ter vsem ostalim zainteresiranim organizacijam, da koristijo njihove prostore za izvedbo različnih izobraževanj, seminarjev in nočitev.

4. SPLOŠNE ZAHTEVE

Mreža MaMa deluje in izvaja svoje projekte ter aktivnosti na podlagi strateškega dokumenta Strategija razvoja Mreža MaMa 2012-2020, ki jo postavi in zastavi direktor Mreže MaMa. Poleg strategije direktor in vodje projektov pripravljajo letne delovne načrte, ki je narejen v skladu s strategijo.

4.1 Pravila delovanja

Med pravila delovanja vključujemo procese in postopke delovanja vodenja projektov. Pri načrtovanju in izvedbi projektov sledimo viziji Mreže MaMa in uresničujemo njeno poslanstvo.

V nadaljevanju Poslovnika, v točki 8 Vodenje procesov, so navedeni procesi dela in delovanja organizacije, osnovna pravila delovanja Mreže MaMa, pa določa Statut mreža MaMa, ki se nahaja na interni mreži (serverju) Mreže MaMa, pod INFO/01DOKUMENTI/DOKUMENTI – STATUT 2012.

4.2 Smernice delovanja ekipe Mreže MaMa

V smernicah delovanja je opredeljena uporaba terminologije in sicer, da čim večkrat v pisni in verbalni komunikaciji uporabljamo: mladinski centri, mreža mladinskih centrov, Mreža MaMa.

Poleg tega imamo v smernicah delovanja zapisane smernice za sodelovanje z Mrežo MaMa, pri čemer se vedno vprašamo o koristnosti mladinskih centrov (članic Mreže MaMa) in o razpoložljivih resursih, ki jih bo morala Mreža MaMa v sodelovanje vložiti.

Smernice delovanja ekipe Mreže MaMa so priloga tega dokumenta.

4.3 Sistem sekretariata

Sistem delovanja je določen s sklepom direktorja Mreže MaMa in velja za vse zaposlene in sodelavce Mreže MaMa.

Sistem delovanja spreminja izključno direktor Mreže MaMa. Zaželeno so pobude, predlogi in ideje za izboljšave.

V sistemu sekretariata so opredeljeni osnovni podatki Mreže MaMa, kontaktni podatki zaposlenih, gesla računalnikov in elektronskih računov, relacije med zaposlenimi, letni

dopusti, žig, elektronska pošta, dopisni papir, poštna knjiga (prihodna in odhodna pošta), blagajna, naročilnice, evidence informiranja in objav, pisarniški material, potni nalogi, arhiviranje.

Natančni opisi zgoraj navedenih področij so zapisani v dokumentu Sistem sekretariata, ki je priloga poslovnika.

4.4 Izpolnjevanje zakonskih zahtev

Mreža MaMa je organizirana kot zasebni zavod in je mrežna organizacija ter deluje skladno z zakonom o Javnem interesu v mladinskem sektorju.

Direktor Mreže MaMa je zadolžen za spremljanje zakonskih sprememb, ki vplivajo na delovanje organizacije, razen, če s sklepom za to ne zadolži koga drugega.

Ob zakonskih spremembah, ki vplivajo na delovanje organizacije direktor poskrbi, da so o spremembah seznanjeni člani Sveta zavoda, njeni zaposleni in članice mreže. Direktor tudi poskrbi, da so zakonskim spremembam prilagojeni vsi interni in temeljni akti Mreže MaMa.

Mreža MaMa deluje v skladu z naslednjimi temeljnimi akti zavoda:

- *Pogodba o ustanovitvi zavoda Mreža MaMa*
- *Statut zavoda Mreža MaMa*
- *Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest Mreže MaMa*
- *Interni pravilnik – dopust*
- *Interni pravilnik – vrste plačil*
- *Pravilnik o delovanju sekcij in skupin Mreže MaMa 140910*
- *Pravilnik o žigih*
- *AJPES obvestilo o vpisu v poslovni register*

Temeljni akti zavoda so priloga Poslovnika.

4.5 Status organizacije o javnem interesu v mladinskem sektorju

Pri Uradu RS za mladino (URSM) je Mreža MaMa pridobila status organizacije, ki deluje v javnem interesu na v mladinskem sektorju, kar je opredeljeno tudi v Zakonu o javnem interesu v mladinskem sektorju (ZJIMS).

Priloga Poslovnika je odločba Urada RS za mladino.

4.6 Prostovoljska organizacija

Mreža MaMa ima status prostovoljske organizacije.

Priloga Poslovnika je odločba o prostovoljski organizaciji.

4.7 Delovanje v skladu z ostalimi zakoni

Mreža MaMa deluje skladno z vsemi ostalimi zakonskimi obveznostmi, ki se tičejo neposredno delovanja organizacije in njenih zaposlenih (Zakon o delovnih razmerjih).

4.8 Obvladovanje dokumentacije

Za ravnanje z dokumentacijo so odgovorni vsi zaposleni Mreže MaMa. Natančno ravnanje z dokumentacijo Mreže MaMa je opredeljeno v dokumentu SISTEM SEKRETARIATA, ki je priloga tega poslovnika. Področja oziroma akti zavoda so naštetih na strani 9 zgoraj, tega dokumenta.

V Sekretariatu so opredeljene odgovornosti in postopki ravnanja z dokumentacijo.

Dokumentacija se nahaja na serverju Mreže MaMa.

Direktor po potrebi s sklepi med zaposlenimi dodatno zadolži zaposlene za izvedbo določenih nalog.

5. VODITELJSTVO IN VODENJE

5.1 Zavezanost vodstva

Vodstvo Mreže MaMa spremlja delovanje družbenih procesov na področju mladinskega sektorja in se odzove na družbene spremembe, ki negativno prizadenejo članice Mreže MaMa. Svoje zaposlene spodbuja k ustvarjanju in jih vodi ter podpira pri oblikovanju projektov. Mreža MaMa že zaradi svoje dejavnosti in poslanstva deluje družbeno odgovorno, zato je zadovoljstvo z delovanjem, transparentnostjo in neprestanim razvojem organizacije na strani zaposlenih in njenih deležnikov precejšnje.

Vodstvo organizacije deluje po načelu pravičnosti in enakopravnosti do vseh svojih zaposlenih in vseh deležnikov ter s tem posledično ustvarja zaupanje z njihove strani.

Vodstvo Mreže MaMa je odgovorno za pripravo in uresničevanje strateškega razvoja organizacije in letnega načrtovanja (*letni delovni načrt*).

5.2 Strateško in letno načrtovanje Mreže MaMa

Strateški načrt

V strateškem načrtu Mreže MaMa (*Strategija razvoja Mreže MaMa 2016-2020*) je opredeljeno področje delovanja organizacije, cilji, ki jih želi doseči organizacija na dolgi rok in aktivnosti, s katerimi želimo doseči zastavljene cilje.

Strateško načrtovanje poteka v sodelovanju med zaposlenimi, ki skupaj začrtajo smernice delovanja, pri čemer definirajo skupne dolgoročne in kratkoročne cilje, ki jih bomo zasledovali in spremljali.

Poleg zaposlenih poda svoje mnenje na pripravljen strateški dokument tudi strokovni svet Mreže MaMa ter članice Mreže MaMa na srečanju Kluba MaMa. Ko je strateški dokument pripravljen, ga predstavi direktor na seji Sveta zavoda Mreže MaMa, ki tudi potrdi strateški dokument.

Strategija razvoja Mreže MaMa 2016-2021 je priloga Poslovnika.

Letni delovni načrt (LDN)

Prav tako na Mreži MaMa vsakoletno pripravimo letni delovni načrt. V letnem delovnem načrtu, ki ga pripravi vodstvo Mreže MaMa (*direktor in vodje projektov*) in ga potrdita Svet zavoda in Strokovni svet Mreže MaMa, so jasno določeni letni cilji, aktivnosti, kazalniki uspešnosti, kot tudi terminski, kadrovski in finančni načrt.

Vsi zaposleni so na prvem kolegiju, po potrditvi letnega delovnega načrta s strani direktorja, seznanjeni z letnim delovnim načrtom in cilji, ki jih bo v tekočem letu zasledovala organizacija.

Letni delovni načrt je dostopen vsem zaposlenim na interni mreži Mreže MaMa. Oblikuje in nadgrajuje se vsako leto sproti za posamezno leto posebej in se pripravi vsako leto do konca meseca novembra za prihodnje leto.

Spremljanje realizacije načrtov in poročanje o rezultatih

Vodstvo in zaposleni Mreže MaMa redno in sproti spremljajo realizacijo načrtov in postavljenih ciljev. V strateškem in letnem načrtovanju (*Letni delovni načrt*). Pri spremljanju in doseganju zastavljenih ciljev vodje projektov redno obveščajo direktorja, vsaj enkrat tedensko. Glede na posamezne projekte vodje projekta o doseganju zastavljenih ciljev redno poročajo tudi svojim financerjem ali naročnikom, kar je odvisno od posameznega projekta in pogodbe z naročnikom.

Poleg zastavljenih ciljev projekta in letnega delovnega načrta Mreže MaMa je osnova za poročanje o rezultatih in spremljanju realizacije načrtov pogodba za posamezni projekt in specifikacije projekta.

Na podlagi rednega spremljanja realizacije načrtov in poročanja o rezultatih pripravijo direktor, vodje projektov in projektnih aktivnostih letno poročilo o izvedenih aktivnostih in doseganju ciljev, ki ga direktor predstavi Svetu zavoda MaMa, ki ga tudi obravnava in potrdi.

Prav tako imamo v letnem delovnem načrtu, ki ga pripravi vodstvo Mreže MaMa (*direktor in vodje projektov*) in ga potrdita Svet zavoda in Strokovni svet Mreže MaMa, jasno določene letne cilje, aktivnosti, kazalnike uspešnosti in evidenco vseh aktivnosti.

Vsi zaposleni in zunanji sodelavci so na prvem kolegiju po pripravi končnega poročila s strani direktorja seznanjeni z letnim poročilom, doseženimi rezultati in realiziranimi cilji preteklega leta.

Letno poročilo je dostopno na interni mreži Mreže MaMa.

Vodje projektov redno beležijo vse aktivnosti v dokumentu evidence vseh aktivnosti in realizacija LDN in sta dostopna zaposlenim na mreži.

Direktor-ica redno mesečno Svetu zavoda in Strokovnemu svetu poroča o opravljenih mesečnih aktivnostih in doseganju rezultatov ter kazalnikov uspešnosti.

5.3 Organiziranost, odgovornost in pooblastila

Mreža MaMa v sistemizaciji delovnih mest opredeljuje odgovornosti in pooblastila zaposlenih.

Direktor

Vodja Mreže MaMa je direktor, ki je potrjen in izvoljen s strani Sveta zavoda, njegov mandat traja 5 let. Direktor je neposredno odgovoren za poslovanje in delovanje Mreže MaMa ter je njen zakoniti zastopnik.

Vodje projektov

Vodje projektov vodijo projekt in so odgovorne za samostojno izvedbo projekta v celoti po vsebinski in tehnični plati. Glede na razpoložljiva sredstva si oblikujejo projektno ekipo, ki zasleduje cilje projekta. Glede na posamezen projekt so sodelavci projektne ekipe lahko tudi zunanji sodelavci, kar je odvisno od vsebine in dinamike projekta. Vodje projekta so na področju, ki ga pokrivajo strokovnjaki.

Natančen opis del, nalog in odgovornosti vodje projektov je opredeljen v sistemizaciji delovnega mesta.

Pomočniki vodje projektov

Pomočniki vodje projektov so odgovorni za izvedbo aktivnosti znotraj projekta in zasledujejo cilje projekta ter so neposredno odgovorni vodji projekta. Koordinatorji projekta pripravljajo in izvajajo izvedbene načrte.

Natančen opis del, nalog in odgovornosti pomočnika vodje projektov je opredeljen v sistemizaciji delovnega mesta.

5.4 Notranje in zunanje komuniciranje

5.4.1 Notranje komuniciranje

Mreža MaMa je ugledna moderna organizacija, ki nudi zaposlenim racionalno kot tudi emocionalno zadoščanje in osebno izpolnitev. Pri internem ali notranjem komuniciranju gre za komunikacijo znotraj organizacije, med zaposlenimi in

ustvarjanju razmerja med vodstvom in med organi Mreže MaMa kot so Klub MaMa, Svet MaMa, Direktor, Strokovni svet, Sekcije in razvojno delovne (*projektne*) skupine.

Za pozitivno podobo organizacije sta pomembna razumevanje in zavest zaposlenih o organizaciji. S tem se ustvarja posledično zaupanje v organizacijo s strani interne kot tudi eksterne javnosti. Osnovno interno komunikacijo gradimo na spremembah družbe in zunanjega okolja organizacije.

Komunikacija s članicami Mreže MaMa – mladinski centri

Članice Mreže MaMa so del notranjih komunikacijskih procesov, saj so najpomembnejši del Mreže MaMa in notranja ciljna javnost.

Mreža MaMa je mrežna organizacija in v skupno mrežo jo povezuje 47 članic organizacij mladinskih centrov ali organizacij, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov. Mladinski centri so pomembna ciljna skupina in Mreža MaMa zastopa njihove interese v odnosu do različnih deležnikov.

Uveden je tudi institut skrbništva; vodje projektov skrbijo za mladinske centre, jim nudijo pomoč, so jim v oporo ter z njimi redno komunicirajo. S predstavniki posameznega mladinskega centra se vsaj enkrat na leto po potrebi srečajo tudi na skrbniškem sestanku.

Orodja internega (*notranjega*) komuniciranja

Orodja internega komuniciranja so različna in osredotočena na skupinsko delo ter njihovo informiranje in vključevanje v različne projekte. Priloga internega komuniciranja je časovnica aktivnosti internega komuniciranja.

Interno izobraževanje

Interno izobraževanje zaposlenih je namenjeno spoznavanju dela posameznih vodij projektov in načrtovanju za naprej.

Interna izobraževanja izvajajo zunanji in notranji izvajalci (*zaposleni*). Interna izobraževanja se izvajajo vsaj enkrat na dva meseca in so kratka, največ do 1 ure in so namenjene strokovnemu izpolnjevanju.

Ob koncu leta se pripravi načrt internih izobraževanj in se pri tem nanašajo na izbiro govorcev – gostov ter tem s projektnih področij Mreže MaMa.

Kreativni petki/dnevi

Kreativni petki oziroma dnevi za vzdrževanje kreativne in strokovne kondicije zaposlenih so namenjeni kreativnemu in »*out of the box*« razmišljanju na določeno tematiko med zaposlenimi. Vsak kreativni dan vodi drug zaposlen in so organizirani vsaj 3 x na leto.

Publikacija E-MaMa/E publikacija

Spletno publikacijo, ki jo pošljemo po elektronski pošti različnim deležnikom pripravijo zaposleni Mladinske mreže MaMa. E-Publikacija predstavlja aktivnosti in opis posameznih projektov Mreže MaMa v določenem obdobju in je namenjena informiranju in obveščanju notranje javnosti (*zaposleni in članice Mreže MaMa*) in ostali zainteresirani javnosti (*sorodne organizacija, zainteresirana javnost*).

Redna formalna srečanja

Redna formalna srečanja potekajo na kolegiju direktorja z vodji projektov (*po potrebi*), na kolegiju zaposlenih (*vsí zaposleni vsake 3 mesece*) in projektni sestanki po posameznih projektih (po potrebi in glede na dinamiko projekta).

Jutranje ponedeljkove kave so namenjene v usmerjeno komunikacijsko in pretoku informacij navzgor, navzdol ter horizontalno po organizacijski strukturi organizacije na bolj sproščen način in so redna praksa zaposlenih Mreže MaMa. Potekajo vsak ponedeljek med 9. in 10. uro v živo ali za zunanje sodelavke-ce v tujini tudi po Skypu.

Aplikacija Mreža MaMa

Mreža MaMa je za večanje prepoznavnosti izdelala aplikacijo za pametne telefone. Aplikacija je namenjena mladinskim centrom za objavlanje dogodkov in večanje prepoznavnosti mladinskih centrov ter vseh dejavnosti, ki se odvijajo v mladinskih centrih.

Druženje in zabava

Mreža MaMa uspehe organizacije praznuje in se jih veseli, ko pa kaj spodleti, pa skupaj drži, je vodilo delovanja.

Ob različnih priložnostih se organizirajo skupna srečanja in zabava (*zaključek leta*) ter se organizirajo interne zabavne igre (*kot je na primer tudi igra »skriti prijatelji«*).

Na začetku leta se pripravi načrt dogodkov in aktivnosti povezanih z druženjem in zabavo.

Komunikacija med organi Mreže MaMa

Komunikacija med organi Mreže MaMa poteka redno glede na Statut zavoda. Prav tako poteka redna komunikacija med vodstvom Mreže MaMa in članicami Mreže MaMa, na srečanjih članic (*Klub MaMa*) in na zboru Kluba MaMa.

Komuniciranje med organi vodi direktor organizacije in o tem poroča tudi zaposlenim. Na Klubu MaMa so prisotni vsi zaposleni organizacije. Klub Mreže MaMa se skliče vsaj 2xletno.

Natančen načrt internega komuniciranja je del strateškega komuniciranja in je samostojen dokument, ki je priloga dokumentu.

5.4.2 Zunanje komuniciranje

Zunanje komuniciranje pri Mreži MaMa opredeljujemo kot odnose z javnostmi in z različnimi deležniki ter glede na posamezno javnost pripravimo posamezen načrt.

Za vsak projekt se pripravi komunikacijski načrt, kjer opredelimo komunikacijske ciljne, sporočila in načrt ustvarjanja pozitivne publicitete, kar se pripravi posebej za komuniciranje za odnose z javnostmi in mediji ter ostalimi deležniki.

Ciljne javnosti zunanjega komuniciranja:

- *mediji*
- *ministrstva*
- *odločevalci*
- *mladi*
- *druge mladinske organizacije*

Komuniciranje z različnimi javnostmi je opredeljeno v posebnem dokumentu, ki je del strateškega komunikacijskega načrta in priloga Poslovnika.

Na Mreži MaMa redno spremljamo evidence medijih objav in evidence objav.

Orodja zunanjega komuniciranja

Spletna stran Mreže MaMa in socialna omrežja

Spletna stran Mreže MaMa (www.mreza-mama.si) je krovna spletna stran organizacije. Ima svojega urednika-ico, ki pripravlja mesečne in tedenske načrte objav glede na aktualne teme, ki zadevajo Mrežo MaMa in njene članice.

Mreža MaMa uporablja za pojavljanje v javnosti tudi profile v socialnih omrežjih (Facebook, Twitter ter Youtube).

Facebook - <https://www.facebook.com/MladinskaMrezaMaMa>

Twitter - <https://twitter.com/mrezamama>

Youtube - <https://www.youtube.com/channel/UCE96cdINFxIKr8zNT4ssyJA>

Aplikacija Mreža MaMa - <http://www.mreza-mama.si/aplikacija/>

Letaki, publikacije in e-publikacije

Letaki, publikacije in e-publikacije so komunikacijska orodja, ki spadajo pod različne projekte s katerimi se Mreža MaMa identificira.

Orodja zunanjega komuniciranja so opredeljena v Komunikacijski strategiji, ki je priloga Poslovnika.

6. ZAPOSLENI IN ZUNANJI SODELAVCI

6.1 Zaposlovanje, uvajanje v delo, informiranje in motiviranje

Mreža MaMa ima v sistemizaciji delovnih mest, ki je priloga tega dokumenta opisana delovna mesta. Vsako leto na začetku leta direktor Mreže MaMa pripravi letni kadrovski načrt, kjer so zapisne zadolžitve in vloge zaposlenih po posameznih projektih.

Vsakega zaposlenega, ki se na novo zaposli na Mreži MaMa seznanimo s postopkom in delom Mreže MaMa. Pri zaposlovanju upoštevamo izkušnje kandidatov iz mladinskih centrov in z mladinskim delom. Pri tem imajo za izbor prednost kandidati, ki izvirajo iz mladinskega centra. Osnovni dokument seznanitve novih sodelavcev Mreže MaMa je poslovnik Mreže MaMa.

Direktor ima s svojimi zaposlenimi poleg rednih sestankov tudi letne razgovore, na podlagi katerih ocenjujejo uspešnost opravljenega dela.

Zaposleni se udeležujejo tudi rednih izobraževanj, kar se določi na letnem razgovoru in v letnem kadrovskem načrtu.

6.2 Delovne obveznosti

Delovne obveznosti posameznega uslužbenca so določene s sistematizacijo delovnih mest in Letnim delovnim načrtom Mreže MaMa.

Vsak uslužbenec opravlja naloge, ki so njegov osnovni delokrog, določen v pogodbi o zaposlitvi, hkrati pa na podlagi vnaprejšnjega dogovora tudi delovne naloge, ki se jih določi na kolegiju ali jih določi direktor s sklepom.

Organizacijo dela določa sistem delovanja sekretariata, ki ga oblikuje in predpiše direktor in je priloga Poslovnika.

7. VODENJE VIROV

7.1 Vodenje finančnih virov

Vse finančne vire organizacije vodi in z njimi upravlja direktor Mreže MaMa, medtem ko vodje projektov skrbijo za finančno vodenje projektov, za katere so zadolženi, vendar po predhodnem pooblastilu s sklepom direktorja.

Finančni tok organizacije vodi in spremlja direktor, za finančno upravljanje posameznih projektov pa skrbijo vodje projektov. Vsak projekt ima glede na zahteve financerja ločeno stroškovno mesto, kamor se beležijo prihodki in odhodki. Za računovodske posle Mreže MaMa skrbi zunanji računovodski servis.

7.2 Upravljanje z lastnino – infrastrukturo

Mreža MaMa se nahaja v najemniških poslovnih prostorih na Gosposvetski cesti 5 in nima v lastništvu nobene infrastrukture oziroma nepremičnine. V lasti ima vso razpoložljivo pisarniško opremo, računalnike in tiskalnik.

Poleg tega upravlja in razpolaga z informacijsko infrastrukturo IKT (*informacijsko komunikacijsko tehnologijo*), med katero sodi server, domena spletne strani in elektronska pošta.

8. VODENJE PROCESOV

Mreža MaMa v navezavi z opravljanjem različnih del uporablja različne procese. Spodaj bomo našteali različne procese, ki jim morajo slediti zaposleni Mreže MaMa. Natančen opis procesov posameznih del je priloga poslovnika **SISTEM SEKRETARIATA**.

8.1 Osredotočenost na uporabnike storitev – njihove zahteve in pričakovanja

Uporabniki storitev Mreže MaMa so mladinski centri oziroma organizacije, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov. Koriščenje storitev, prednosti in vloga mladinskih centrov so opredeljeni v točki 8.5. tega Poslovnika in v dokumentu Zakaj članstvo v Mreži MaMa, ki je priloga tega dokumenta.

Zadovoljstvo uporabnikov ugotavljamo na podlagi evalvacijskih vprašalnikov po srečanju vseh članic Mreže MaMa, na Klubu MaMa ter neposredno v razpravah na delavnicah in dogodkih znotraj Kluba MaMa. Priporočila članic se upoštevajo pri nadaljnjem načrtovanju programa in projektov Mreže MaMa.

Članice Mreže MaMa obveščamo preko elektronske pošte, na Klubu MaMa in po potrebi osebno in neposredno po telefonu. Komunikacija s članicami je opredeljena v točki 8.5. Graditev partnerske mreže.

8.2 Osredotočenost na financerje – njihove zahteve in pričakovanja

Mreža MaMa se financira iz različnih virov, zato je potrebno dosledno upoštevati uporabe logotipov financerjev. Vsak projekt, ki ga izvaja Mreža MaMa ima svojega financerja, kateremu smo odgovorni, da mu redno poročamo in ga obveščamo o doseženih rezultatih in njihovih pričakovanjih.

Za nadzor nad zagotavljanju zahtev financerjev projektov so odgovorni vodje projektov in direktor. Vsem vključenim v projektni tim tudi obrazložijo pravila delovanja.

8.3 Vodenje in izvajanje storitev

Storitve vodijo in izvajajo direktor in vodje projektov glede na posamezni projekt. Zaposleni so zadolženi za kakovostno in dosledno izvajanje in vodenje storitev ter redno poročanje direktorju o izvedenih storitvah za članice. Pri izvajanju in vodenju

storitev sledimo poslanstvu Mreže MaMa, ki je opredeljeno v točki 1.4 tega Poslovnika.

Storitve so opredeljene tudi v Strategiji 2016-2021, ki je priloga Poslovnika. Prav tako se enkrat letno na strateškem delovnem sestanku srečajo direktor in vodje projektov, ki določijo smernice delovanja za prihodnje leto, kar je opredeljeno tudi v letnem delovnem načrtu (LDN). Načrt dela, vodenje projektov, spremljanje in nadgradnja so določeni v točki 8.4. Vodenje in izvajanje projektov, Strateško in letno načrtovanje Mreže MaMa pa v točki 5.2.

Z aktivnostmi in projekti so na začetku leta seznanjeni vsi zaposleni v organizaciji, na prvem Klubu MaMa v tekočem letu pa tudi članice.

Za ocenjevanje storitev in zaboljšanje dela in delovanja Mreže MaMa redno uporabljamo evalvacijske vprašalnike. Redno za presojo našega dela enkrat na leto vključimo zunanje strokovnjake za vzdrževanje certifikata kakovosti.

8.4 Vodenje in izvajanje projektov

Mreža MaMa vodi in izvaja projekte na sistematičen način in pri načrtovanju, vodenju in izvedbi vključuje naslednje elemente dobrega vodenja:

- cilje in namen projekta ter posamezne aktivnosti znotraj projekta,
- vodjo projekta in ostale sodelujoče na projektu (vloge v projektni ekipi),
- potrebna finančna sredstva (finančni načrt),
- časovnico aktivnosti (načrtovanje, priprava, izvedba, razdelitev del, srečanja projektne ekipe na sestankih, komunikacijska podpora),
- komunikacijska podpora projekta (za vsak projekt se pripravi: načrt komunikacije z različnimi deležniki, komunikacijski načrt, načrt spodbujanja pozitivne publicitete in komunikacijska infrastruktura projekta),
- seznam potreb (izvedbeni načrt oziroma obkljuknico),
- način spremljanja rezultatov in kazalnikov,
- način spremljanja in vrednotenja opravljenih aktivnosti in projekta,
- priložnost in tveganja skozi projekta,
- poročanje.

Osnova za pravila delovanja Mreže MaMa je Strategija razvoja Mreže MaMa 2016 – 2021 in Letni delovni načrt, ki se pripravi za naslednje leto v novembru oziroma decembru in ga direktor-ica predstavi članicam na novembrskem Klubu MaMa ter ga pošlje v razpravo in dopolnitev.

Oblikovanje projektne ekipe pri vodenju projektov

Projektno ekipo oblikujemo glede na potrebe dela in na podlagi projektnega načrta, kjer so opredeljene kadrovske potrebe in so v skladu s projektnimi aktivnostmi.

Kadrovsko sestavo pri načrtovanju in izvedbi projektov upoštevamo na podlagi izkušenj naših sodelavcev, pri čemer določimo vodjo projekta, pomočnike vodje projekta, izvajalce aktivnosti (*vodje projektnih aktivnosti*) in koordinatorja projekta ter strokovnjaka za odnose z javnostmi oziroma komuniciranja. Projektna ekipa ni nujno, da je za vsak projekt sestavljena enako, ampak se sestavi glede na potrebe projekta.

Projektna ekipa je strokovno oblikovana in zasleduje zastavljene cilje, sprotno vrednoti izvajanje aktivnosti in predvidi morebitne izzive in nepričakovane prijetljaje. Za vodenje in izvedbo je odgovoren vodja projekta, ostali v projektni ekipi pa so neposredno odgovorni njemu in pri reševanju problemov se vedno najprej obrnejo na vodjo projekta in kakršenkoli prijetljaj nemudoma sporočijo vodji projekta.

8.5 Graditev partnerske mreže

Mreža MaMa sodeluje z različnimi organizacijami, pri čemer upošteva, da vse obravnava enakopravno in z vsemi neguje in vzdržuje dober odnos.

Pri tem so najpomembnejši element njene članice mreže, mladinski centri oziroma organizacije, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov.

Partnerska mreža se gradi na podlagi redne in kontinuirane komunikacije z različnimi deležniki. Na podlagi adreme deležniških organizacij se pripravi tudi letni načrt upravljanja odnosov z deležniki, pri čemer se osredotočimo na jasno definiranje kaj pomeni za Mrežo MaMa določena vrsta organizacije in kašni bodo komunikacijski kanali.

8.6 Mladinski centri najpomembnejši del partnerske mreže

Mreža MaMa je mrežna organizacija, ki vključuje 47 članic mladinskih centrov po vsej Sloveniji. Vodstvo Mreže MaMa neguje in vzdržuje mrežo vseh članic tako, da podlagi skrbništva skrbi za redno komunikacijo in obveščanje njenih članic.

Pri tem tudi skrbniki skrbijo za vključevanje novih mladinskih centrov v Mrežo MaMa. Seznam skrbništva in kdo od zaposlenih je odgovoren za posamezni mladinski center je opredeljeno v posebej zapisani tabeli. Skrbniki posameznih mladinskih centrov se sestajajo na rednih mesečnih sestankih, ki jih skliče vodja skrbnikov ali direktor.

Vsak skrbnik skrbi za:

- *redno mesečno komunikacijo in svetovanje mladinskemu centru po elektronski pošti ali na terenu,*
-

- obisk (organizacija sestanka) svojega mladinskega centra s strani skrbnika vsaj enkrat letno,
- informira in obvešča mladinski center o pomembnih korakih, projektih in razvoju Mreže MaMa,
- informira in obvešča ga o objavljenih razpisih,
- predstavi mu letni delovni načrt in načrt dela skrbnikov, ki ga pripravi celotna skupina do konca tekočega leta.

Mladinski centri so uporabniki Mreže MaMa in preko njih so uporabniki tudi mladi.

Odzivni čas na pritožbe s strani uporabnikov in članic

V primeru pritožb s strani deležnikov, uporabnikov in članic je odzivni čas s strani Mreže MaMa oziroma vodstva Mreže MaMa (*direktor ali v.d. direktor*) dva delovna dneva. V vsakem primeru na pritožbe odgovarja direktor oziroma v.d. direktor. Na pritožbe korporativne narave odgovarja direktor, na pritožbe projektne narave pa vodje projektov.

9. SPREMLJANJE IN VREDNOTENJE (EVALVACIJA)

9.1 Splošno

Za učinkovitost delovanja po različnih projektih in glede na letni delovni načrt redno izvajamo nadzor nad izvajanjem projektov in letnim delovnim načrtom. V prvi vrsti vodje projektov po posameznih projektih, nato še skupno z direktorjem na rednih tedenskih sestankih in sestankih vodij projektov.

Rezultate in spremljanje zastavljenih ciljev projektov in celotne organizacije podstavimo na rednih kolegijih tudi ostalim sodelavcem in zaposlenim. Na rednih Kubah Mreže MaMa pa tudi članicam Mreže MaMa.

9.2 Spremljanje procesov

V sklopu spremljanja procesov določimo kazalnike učinkovitosti po posameznih projektih, ki jih zahtevajo financerji. Ključno pri delovanju Mreže MaMa pa je, da zasleduje vključevanje mladinskih centrov oziroma organizacij, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov.

Kazalniki po posameznih projektih so natančno opredeljeni v Letnem delovnem načrtu in Strategiji razvoja mreže MaMa 2016-2021, ki je priloga tega dokumenta.

9.3 Zadovoljstvo deležnikov

Zadovoljstvo deležnikov merimo glede na projekte in njihov osebni odziv na samem terenu, bodisi osebno ali pa z evalvacijskimi vprašalniki. S tem tudi merimo odziv na lokalno skupnost in družbo ter ugotavljamo njihove potrebe.

Način spremljanja zadovoljstva deležnikov se prilagaja glede na aktivnosti in pričakovanja financerjev projekta. Prav tako enkrat na leto tudi izpeljemo evalvacijo dela na Klubu MaMa.

9.4 Notranje presoje

Notranja presoja in pregled dokumenta se izvede enkrat letno, predvidoma v začetku leta za predhodno obdobje in jo izvajajo zunanji strokovnjaki oziroma presojevalci.

10. IZBOLJŠEVANJE

Pri izboljševanju se Mreža MaMa, njeno vodstvo in njeni zaposleni osredotočajo na analizo stanja, vnaprej določenih kazalnikov po projektih in zastavljenimi cilji letnega delovnega načrta.

Pri tem zasledujemo vizijo in uresničujemo poslanstvo Mreže MaMa ter ga po potrebi v strateškem dokumentu tudi na novo opredelimo, dopolnimo ali na novo oblikujemo.

Poslovnik pripravila: mag. Maja Hostnik, Vodja odnosov z javnostmi Mreža MaMa (13.03.2014)

Poslovnik dopolnila: mag. Maja Hostnik, v.d. direktorja Mreža MaMa (8.7.2014)

Poslovnik dopolnila: mag. Maja Hostnik, direktorica Mreža MaMa (9.3.2015)

Poslovnik dopolnila: mag. Maja Hostnik, direktorica Mreže MaMa (29.6.2016)

Poslovnik dopolnila: mag. Maja Hostnik, direktorica Mreže MaMa (29.5.2017)

Sodelujoči pri dopolnitvah:

Nina Babić, pomočnica vodje projektov

Dodatne informacije: maja.hostnik@mreza-mama.si; 041 804 069