

STRATEŠKI PLAN DJELOVANJA CENTRA ZA KARIJERE MLADIH DUBROVNIK

za razdoblje 2025.-2027. godine

Finalna verzija za usvajanje i usklađenje s Operativnim planom 2026.

Centar za karijere mladih Dubrovnik
Sjedište i adresa djelovanja: Obala Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik
OIB: 44347182836 | IBAN: HR2224070001100432065 | www.ckmdubrovnik.hr
Ovlaštena osoba za zastupanje: Marko Žmirak, predsjednik

Sadržaj

1. Uvod i svrha strateškog plana
2. Polazišta, mandat i identitet organizacije
- 2.1. Gospodarske i programske djelatnosti
3. Sažetak razvoja CKM-a u razdoblju 2022.-2024.
- 3.1. Ključni pomaci u odnosu na strateško razdoblje 2022.-2024.
4. Analiza okruženja i potreba zajednice
- 4.1. Usklađenost s javnim politikama
5. Ciljne skupine i korisnički pristup
6. Programsko-projektni portfelj CKM-a 2025.-2027.
- 6.1. Socijalne usluge kao temeljni razvojni stup
- 6.2. Uloga projekta HomeBoundHorizons u strateškom razvoju rada s beskućnicima
7. Partnerstva i međusektorska suradnja
8. SWOT analiza
9. Vizija, misija, vrijednosti i načela djelovanja
10. Strateški ciljevi 2025.-2027.
- 10.1. Pokazatelji strateških ciljeva
11. Programski prioriteti i očekivani rezultati
- 11.1. Socijalne usluge i ranjive skupine
- 11.2. Mladi, karijere i zapošljivost
- 11.3. Erasmus+, međunarodna suradnja i mobilnost
- 11.4. Europe Direct i aktivno građanstvo
- 11.5. Obrazovanje, digitalna i zelena transformacija
12. Organizacijski razvoj, ljudski resursi i upravljanje kvalitetom
- 12.1. Prioriteti organizacijskog razvoja
13. Komunikacija, vidljivost i digitalna transformacija
14. Financijska održivost i diverzifikacija izvora financiranja
15. Praćenje, evaluacija i učenje iz rezultata
16. Upravljanje rizicima
17. Godišnji akcijski okvir 2025., 2026. i 2027.
18. Zaključak

Prilog 1. Kontrolna lista za usklađenje dokumenta prije predaje

1. Uvod i svrha strateškog plana

Strateški plan djelovanja Centra za karijere mladih Dubrovnik za razdoblje 2025.-2027. godine predstavlja temeljni razvojni dokument organizacije kojim se definiraju prioriteti rada, programski pravci, partnerstva, očekivani rezultati i sustav praćenja provedbe. Plan je pripremljen kao nastavak prethodnog strateškog razdoblja 2022.-2024., u kojem je CKM Dubrovnik značajno proširio područje rada s mladima, starijim osobama, osobama u riziku od socijalne isključenosti, beskućnicima, organizacijama civilnog društva, školama, javnim ustanovama i poslodavcima.

Dokument se donosi kao razvojni okvir u trenutku kada CKM Dubrovnik ulazi u novu fazu institucionalnog rasta. Organizacija je do kraja 2025. godine razvila snažan projektni portfelj u području socijalnih usluga, obrazovanja, zapošljivosti mladih, aktivnog starenja, borbe protiv siromaštva, međunarodne mobilnosti, EU vrijednosti, digitalne i zelene tranzicije. Posebno važna polazišta za ovaj plan su projekt "Za njihovu dobrobit 2", institucionalna podrška Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva, razvoj Europe Direct programa te rastući Erasmus+ portfelj s naglaskom na socijalne inovacije, zapošljivost i međunarodna partnerstva.

Plan je izrađen i kao razvojni okvir za pripremu i provedbu novih trogodišnjih programa u okviru poziva "Razvoj i širenje mreže socijalnih usluga za razdoblje 2026. do 2029.", osobito u prioritetnom području P4 - programi usmjereni beskućnicima i P5 - programi usmjereni starijim osobama i teško bolesnim odraslim osobama. U tom smislu, plan strateški povezuje dosadašnje iskustvo CKM-a s budućim programskim iskoracima u razvoju izvaninstitucijskih socijalnih usluga u Dubrovačko-neretvanskoj županiji.

Ovaj strateški plan povezan je s Operativnim planom CKM Dubrovnik za 2026. godinu i Financijskim planom za 2026. godinu. Operativni plan konkretizira godišnju provedbu strateških ciljeva kroz aktivnosti, odgovornosti, rokove, programske prioritete i očekivane rezultate, osobito u području socijalnih usluga, Europe Direct programa, Dubrovnik EXPO-a, Erasmus+ projekata, institucionalnog razvoja i novih prijava na nacionalne i europske izvore financiranja.

Razvojni okvir	Jasno usmjerava razvoj CKM-a u razdoblju 2025.-2027. prema socijalnim uslugama, mladima, zapošljivosti, EU vrijednostima, zelenoj i digitalnoj tranziciji.
Usklađenje s natječajima	Dokazuju da CKM ima trogodišnji strateški plan koji obuhvaća 2026. godinu i povezuje se s Operativnim planom i Financijskim planom za 2026. godinu.
Upravljanje organizacijom	Pomaže Skupštini, Upravnom odboru, predsjedniku i projektnom timu u donošenju odluka, planiranju resursa i praćenju rezultata.
Partnerstva i javne politike	Definira način suradnje s Gradom Dubrovnikom, Dubrovačko-neretvanskom županijom, HZZ-om, HZSR-om, Sveučilištem u Dubrovniku, Caritasom, GDCK-om, školama, udrugama, EU mrežama i međunarodnim partnerima.
Održivost	Postavlja okvir za diverzifikaciju izvora financiranja, razvoj vlastitih prihoda, institucionalnu stabilnost i nastavak usluga nakon završetka projekata.

2. Polazišta, mandat i identitet organizacije

Centar za karijere mladih Dubrovnik je organizacija civilnoga društva osnovana 2015. godine s ciljem jačanja cjeloživotnog učenja, razvoja osobnih, društvenih i profesionalnih vještina, poticanja zapošljivosti i razvoja projektnih rješenja za stvarne potrebe lokalne zajednice. Organizacija se u prethodnom razdoblju profilirala kao jedan od najaktivnijih lokalnih nositelja i partnera u projektima financiranim iz europskih, nacionalnih i lokalnih izvora.

U 2025. i 2026. godini CKM više nije isključivo organizacija mladih i karijernog usmjeravanja, nego šira razvojna platforma koja povezuje socijalne usluge, obrazovanje, zapošljivost, mobilnost, EU informiranje, socijalne inovacije, rad s ranjivim skupinama i međusektorsku suradnju. Organizacija djeluje kroz izravnu provedbu programa, razvoj partnerstava, pripremu projekata, istraživanja potreba, edukacije, javna događanja, međunarodnu suradnju i zagovaranje praktičnih lokalnih rješenja.

U 2026. godini CKM Dubrovnik dodatno učvršćuje svoju institucionalnu ulogu kroz djelovanje na adresi Obala Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik, koja predstavlja središnju operativnu točku za provedbu projekata, koordinaciju zaposlenika, rad s partnerima, komunikaciju s korisnicima i javno informiranje. Ovaj prostor nije samo administrativni ured, nego funkcionalno središte rada organizacije: mjesto planiranja, praćenja i koordinacije programa, mjesto susreta s partnerima i korisnicima, te baza za terenski rad, provedbu aktivnosti u zajednici i pripremu većih događanja. Posebna važnost ovog prostora ogleda se u činjenici da CKM u 2026. godini istodobno provodi i razvija više strateških programskih linija: socijalne usluge za starije osobe i beskućnike, program Zaželi 2, Erasmus+ projekte, Dubrovnik EXPO, Europe Direct aktivnosti, projekte aktivnog građanstva, digitalne i zelene edukacije te lokalne i međunarodne partnerske aktivnosti. Ured na Obali Stjepana Radića 14 omogućuje organizaciji stabilnost, prepoznatljivost, dostupnost korisnicima i kvalitetniju koordinaciju sve složenijeg projektnog portfelja.

Naziv	Centar za karijere mladih Dubrovnik
Pravni oblik	Udruga / organizacija civilnoga društva
Godina osnivanja	2015.
Sjedište i adresa djelovanja	Obala Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik
Operativni ured i programski prostor	CKM Dubrovnik djeluje na adresi Obala Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik, koja predstavlja administrativno, organizacijsko i programsko središte udruge. Prostor se koristi za uredski rad, pripremu i provedbu projekata, sastanke s partnerima, koordinaciju zaposlenika i suradnika, informiranje korisnika, provedbu manjih edukacija i savjetovanja te za organizaciju aktivnosti povezanih s programima za mlade, starije osobe, ranjive skupine, Europe Direct aktivnosti i pripremu javnih događanja poput Dubrovnik EXPO-a.
Osoba ovlaštena za zastupanje	Marko Žmirak, predsjednik
Područja rada	Socijalne usluge, mladi, obrazovanje, zapošljivost, EU projekti, javne politike, civilno društvo, aktivno starenje, beskućništvo, digitalna i zelena tranzicija, Europe Direct i EU informiranje.
Organizacijski kapacitet	Tim zaposlenih, vanjskih suradnika i volontera, uz razvijenu mrežu partnera, škola, javnih ustanova, organizacija civilnog društva, EU mreža i lokalnih dionika.
Uloga u zajednici	Lokalni razvojni akter koji povezuje javni, civilni, obrazovni, akademski, poslovni i europski sektor radi stvaranja dostupnih, inovativnih i mjerljivih programa za građane Dubrovnika i Dubrovačko-neretvanske županije.

2.1. Gospodarske i programske djelatnosti

priprema, provedba i evaluacija projekata financiranih iz europskih, nacionalnih, regionalnih i lokalnih izvora; edukacije, radionice, mentorstva i savjetovanja za mlade, starije osobe, ranjive skupine, organizacije i javne ustanove; razvoj i provedba izvaninstitucijskih socijalnih usluga u zajednici; organizacija javnih događanja, konferencija, edukativnih manifestacija i sajмова, uključujući Dubrovnik EXPO; karijerno savjetovanje, radna aktivacija, podrška zapošljivosti i povezivanje s poslodavcima; razvoj programa cjeloživotnog učenja, formalnih i neformalnih edukacijskih sadržaja; provedba istraživanja potreba, fokus grupa, upitnika, javnih konzultacija i izrada preporuka za javne politike; razvoj digitalnih alata, online sadržaja, medijske produkcije i komunikacijskih kampanja; društveno poduzetništvo, razvoj vlastitih prihoda i pružanje stručnih usluga u skladu sa statutarnim ciljevima.

3. Sažetak razvoja CKM-a u razdoblju 2022.-2024.

Prethodni strateški plan 2022.-2024. postavio je tri glavna pravca razvoja: širenje djelokruga rada na osobe s invaliditetom i beskućnike, međunarodno jačanje kroz podružnice i partnerstva te kontinuirano organiziranje Dubrovnik EXPO-a. U razdoblju koje je uslijedilo CKM je ostvario značajan pomak u sva tri smjera, a pojedini tada planirani razvojni pravci danas su postali temeljne programske linije organizacije.

3.1. Ključni pomaci u odnosu na strateško razdoblje 2022.-2024.

Rad s ranjivim skupinama	CKM je razvio i proveo programe za starije osobe, nemoćne osobe, beskućnike, NEET mlade i druge ranjive skupine, uključujući projekte "Ujedinjene generacije", "Za njihovu dobrobit", "Za njihovu dobrobit 2" i "Krov nad glavom".	Socijalne usluge postaju jedna od temeljnih strateških grana CKM-a, uz poseban fokus na P4 i P5 programe 2026.-2029.
Beskućnici	Kroz program "Krov nad glavom" 2023.-2026. uspostavljen je model izvaninstitucijske podrške beskućnicima, uključujući poludnevni boravak, radnu aktivaciju, psihosocijalnu podršku i senzibilizaciju javnosti.	Planira se nastavak i nadogradnja kroz "Krov nad glavom 2" te korištenje međunarodnih znanja iz projekta HomeBoundHorizons.
Starije osobe	Iskustvo iz "Ujedinjenih generacija" i Zaželi programa stvorilo je bazu znanja, korisnika, partnera i metodologije za razvoj novih usluga aktivnog starenja.	Planira se P5 program s halo podrškom, klubom korisnika, radio emisijom i lokalnim smjernicama za razvoj usluga za starije.
Dubrovnik EXPO	EXPO se razvio iz lokalne smotre u centralni edukacijski događaj koji okuplja tisuće mladih, škole, fakultete, poslodavce, javne institucije i EU dionike.	EXPO ostaje strateški flagship događaj CKM-a, ali se komunicira kao dio šire misije organizacije, a ne kao jedini identitet CKM-a.
Međunarodna suradnja	CKM je proširio Erasmus+ portfelj i suradnju s partnerima iz Europe i regije, uključujući projekte iz područja mobilnosti, zapošljivosti, socijalnih inovacija i zeleno-digitalnih kompetencija.	Erasmus+ postaje ključni instrument za profesionalizaciju organizacije, prijenos znanja i međunarodnu replikaciju lokalnih modela.
Organizacijski rast	Tim je narastao s modela manjeg projektnog tima na organizaciju s više zaposlenih i jasno podijeljenim provedbenim funkcijama.	Potrebno je dodatno formalizirati procedure, sustav praćenja, financijsku kontrolu, komunikaciju i internu raspodjelu odgovornosti.

4. Analiza okruženja i potreba zajednice

Razdoblje 2025.-2027. obilježeno je istodobnim rastom potreba lokalne zajednice i rastom projektnih mogućnosti. Dubrovnik i Dubrovačko-neretvanska županija suočavaju se s demografskim starenjem, sezonskim i turističkim pritiscima, visokim troškovima života, nedostatkom dostupnih socijalnih usluga u pojedinim područjima, geografskom disperzijom korisnika, otočnom i ruralnom izoliranošću te potrebom za snažnijim povezivanjem obrazovanja i tržišta rada.

CKM na ove izazove odgovara kombinacijom izravnih usluga, edukacija, mentoriranja, digitalnih alata, javnih događanja, istraživanja potreba i međusektorskih partnerstava. Organizacija posebno prepoznaje da lokalne potrebe nisu jednodimenzionalne: problem starije osobe nije samo socijalna izolacija, nego i digitalna, financijska, zdravstvena i prometna ranjivost; problem beskućnika nije samo nedostatak krova nad glavom, nego i gubitak radnih navika, povjerenja, zdravlja, dokumentacije i društvenih veza; problem mladih nije samo nezaposlenost, nego i nedostatak informacija, mentorstva, mobilnosti i mogućnosti za razvoj kompetencija.

U 2026. godini poseban razvojni iskorak CKM-a predstavlja uspostava i provedba programa Europe Direct Dubrovačko-neretvanske županije. Kroz ovu funkciju CKM postaje lokalna kontaktna točka za informiranje građana o Europskoj uniji, europskim politikama, pravima građana, mogućnostima financiranja, mobilnosti, demokratskom sudjelovanju, zelenoj i digitalnoj tranziciji, borbi protiv dezinformacija i europskim vrijednostima.

Europe Direct nije izdvojena aktivnost, nego horizontalni program koji se povezuje s postojećim radom CKM-a. Kroz Europe Direct jača se rad sa školama, mladima, organizacijama civilnog društva, jedinicama lokalne samouprave, ruralnim i otočnim zajednicama, kao i s građanima koji rjeđe dolaze do kvalitetnih i razumljivih informacija o Europskoj uniji. CKM će u 2026. godini Europe Direct koristiti i kao alat za približavanje europskih politika lokalnim potrebama: od socijalne uključenosti i zapošljivosti mladih, preko aktivnog starenja i podrške ranjivim skupinama, do održivog razvoja, digitalne pismenosti i građanskog sudjelovanja.

Socijalne usluge za starije	Rast broja starijih osoba, socijalna izolacija, nedostatak kontinuiranih dnevnih aktivnosti i ograničena dostupnost usluga u ruralnim i otočnim područjima.	Razvoj P5 programa: halo podrška, klub korisnika, radio emisija "Glas treće dobi", edukacije pismenosti, smjernice za lokalne politike.
Beskućništvo i siromaštvo	Nedostatak stalnog prihvatišta i ograničen broj izvaninstitucijskih usluga niskog praga za beskućnike u DNŽ-u.	Nastavak P4 programa: poludnevni boravak, psihosocijalna podrška, radna aktivacija, terapijski vrt, kampanje i HomeBoundHorizons metodologija.
Mladi i zapošljivost	Mladi trebaju bolje informacije o obrazovanju, karijeri, mobilnosti, poduzetništvu, EU mogućnostima i praktičnim vještinama.	Dubrovnik EXPO, projekti YED, BIM, EUROLab, Europe Direct, radionice karijernog savjetovanja, projektni inkubator, suradnja sa školama i poslodavcima.
Civilno društvo i lokalni kapaciteti	Manje organizacije često nemaju kapacitet za pisanje i provedbu projekata, a javne ustanove trebaju operativne partnere.	EuroLab pristup, partnerska podrška drugim OCD-ovima, razmjena resursa, zajedničke prijave i edukacije iz projektnog menadžmenta.
Digitalna i zelena tranzicija	Potrebna je praktična digitalna pismenost i razumijevanje održivog razvoja među mladima, starijima, školama i lokalnim dionicima.	Projekti SUNRISE, ECOSOCIAL VOICES, digitalni alati, VR/digitalne aktivnosti, zelene edukacije, održivost u javnim događajima.
EU informiranje i aktivno građanstvo	Građani i mladi trebaju dostupne informacije o EU mogućnostima, mobilnosti, demokraciji, dezinformacijama i europskim vrijednostima.	Europe Direct aktivnosti, javne tribine, školske radionice, informativne kampanje, EU zona na Dubrovnik EXPO-u i povezivanje s EU institucijama.

4.1. Usklađenost s javnim politikama

Strateški plan 2025.-2027. usklađen je s relevantnim nacionalnim i europskim okvirima, posebno u područjima socijalnih usluga, borbe protiv siromaštva, deinstitutionalizacije, zapošljivosti, cjeloživotnog učenja, digitalne i zelene tranzicije te sudjelovanja mladih. Posebno se vodi računa o sljedećim dokumentima i okvirima:

Nacionalni plan razvoja socijalnih usluga za razdoblje 2021.-2027.;

Nacionalni plan borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti 2021.-2027.;

Program Učinkoviti ljudski potencijali 2021.-2027. i ESF+ prioriteti socijalnog uključivanja, zapošljavanja i cjeloživotnog učenja;

Europski stup socijalnih prava, osobito načela koja se odnose na dugotrajnu skrb, stanovanje i pomoć beskućnicima, socijalnu uključenost, obrazovanje i zapošljivost;

EU Stratežija za mlade 2019.-2027.;

Erasmus+ programski prioriteti: uključivanje i različitost, digitalna transformacija, okoliš i borba protiv klimatskih promjena, sudjelovanje u demokratskom životu;

Europski zeleni plan i ciljevi digitalne transformacije;

Europe Direct mreža i komunikacijski prioriteti Europske komisije usmjereni na približavanje EU građanima;

lokalni i regionalni strateški dokumenti Grada Dubrovnika i Dubrovačko-neretvanske županije u području mladih, socijalne skrbi, obrazovanja, kulture i civilnog društva.

5. Ciljne skupine i korisnički pristup

CKM Dubrovnik u razdoblju 2025.-2027. nastavlja djelovati prema širokom rasponu ciljnih skupina, ali s jasnijom segmentacijom programa, mjerljivijim rezultatima i većom povezanošću korisnika s lokalnim institucijama i službama. Organizacija ne promatra korisnike kao pasivne primatelje usluga, nego kao osobe koje mogu sudjelovati u oblikovanju aktivnosti, evaluaciji programa i prenošenju iskustava na druge članove zajednice.

Mladi, učenici, studenti i NEET mladi	Karijerne informacije, razvoj kompetencija, EU mobilnost, praktične vještine, motivacija, pristup poslodavcima i fakultetima.	Dubrovnik EXPO, BIM, YED, EUROLab, Europe Direct aktivnosti, radionice zapošljivosti, volonterski i međunarodni programi.
Starije osobe i teško bolesne odrasle osobe	Smanjenje usamljenosti, redovita komunikacija, sigurnost, dnevne aktivnosti, digitalna i financijska pismenost, ostanak u zajednici.	Zaželi 2, P5 program, halo podrška, klub korisnika, radio emisija, međugeneracijske aktivnosti, lokalne smjernice.
Beskućnici i osobe u riziku od beskućništva	Niskopražni dnevni prostor, higijena, hrana, psihosocijalna podrška, povratak radnim navikama, zapošljivost, dostojanstvo.	Krov nad glavom, Krov nad glavom 2, HomeBoundHorizons, poludnevni boravak, terapijski vrt, mentoriranje pri zapošljavanju, kampanje.
Žene i osobe u nepovoljnom položaju na tržištu rada	Pristup zaposlenju, podrška korisnicima, stabilan radni angažman, osnaživanje kroz društveno korisne poslove.	Zaželi i Zaželi 2, zapošljavanje i osposobljavanje radnica za potporu, razvoj lokalne mreže podrške.
Osobe s invaliditetom i teško bolesne osobe	Dostupnost informacija, uključivanje u zajednicu, povezivanje s javnim ustanovama, pristup podršci i edukaciji.	Suradnja s organizacijama i ustanovama, uključivanje u socijalne i edukativne programe, razvoj novih projektnih prijava.
Organizacije civilnog društva i javne ustanove	Jačanje kapaciteta za projektno planiranje, provedbu, evaluaciju i partnerstva.	Projektni inkubator, EuroLab, partnerska podrška, zajedničke prijave, edukacije, digitalni repozitorij znanja.
Šira lokalna zajednica	Informiranje, uključivanje, međugeneracijska solidarnost, razumijevanje EU politika, senzibilizacija za ranjive skupine.	Javne kampanje, mediji, Europe Direct, EXPO, konferencije, diseminacija rezultata, javne tribine.

6. Programsko-projektni portfelj CKM-a 2025.-2027.

Programsko-projektni portfelj CKM-a u razdoblju 2025.-2027. oblikovan je oko nekoliko povezanih područja: socijalne usluge i ranjive skupine, mladi i zapošljivost, međunarodna suradnja, EU informiranje, obrazovanje i digitalno-zelena transformacija. Poseban naglasak stavlja se na projekte koji stvaraju dugoročne modele rada u zajednici, a ne samo jednokratne aktivnosti.

Za njihovu dobrobit 2	ESF+ / Zaželi - prevencija institucionalizacije	2024.-2027.	Nositelj / partnerstvo s Gradom Dubrovnikom	Potpora starijim i nemoćnim osobama, prevencija institucionalizacije, zapošljavanje radnica za potporu, kapacitet za velik broj korisnika.
Krov nad glavom 2	P4 - Razvoj i širenje mreže socijalnih usluga	planirano 2026.-2029.	Nositelj	Nastavak i nadogradnja poludnevnog boravka, psihosocijalne podrške, radne aktivacije, terapijskog vrta i modela rada s beskućnicima.
Stariji u središtu zajednice / radni naziv	P5 - Razvoj i širenje mreže socijalnih usluga	planirano 2026.-2029.	Nositelj	Halo podrška, klub korisnika, radio emisija "Glas treće dobi", digitalna, financijska i medijska pismenost te aktivno starenje.

HomeBoundHorizons	Erasmus+ KA220-ADU	2025.-2028.	Partner	Europski projekt za osnaživanje osoba u beskućništvu, razvoj metodologije, lokalnih centara učenja i aktivnosti zapošljivosti.
Boost Your International Mobility - BIM	Erasmus+ KA220-HED	u provedbi / završna faza	Partner / lokalni organizator aktivnosti	Alati za prepoznavanje kompetencija stečenih međunarodnom mobilnošću, BIM Card Game, ambasadori mobilnosti, karijerna valorizacija mobilnosti.
YED - Youth Employability Data Relevance, Gathering and Processing	Erasmus+ KA210-YOU	2023.-2025.	Koordinator	Rad s mladima temeljen na podacima, analiza potreba, preporuke, strategije i projektno planiranje za zapošljivost mladih.
SUNRISE	Erasmus+ KA210-YOU	2023.-2024.	Partner	Obnovljivi izvori energije, zelene vještine, karijere u zelenoj ekonomiji i edukativni materijali za mlade.
NURTURE	Erasmus+ Capacity Building in Youth	2023.-2025.	Partner / WP4 uloga	Jačanje kapaciteta organizacija u regiji, promocija NGO sektora kao poslodavca, karijerno savjetovanje i pripravništva za mlade.
ECOSOCIAL VOICES	Erasmus+ KA220-YOU	2026.-2028.	Partner	Oснаživanje mladih s manje mogućnosti za građanski monitoring, eko-socijalnu tranziciju, lokalne forume i preporuke.
Dubrovnik EXPO	Lokalni, nacionalni i EU izvori / sponzorstva	kontinuirano	Organizator	Središnji obrazovno-karijerni događaj koji povezuje škole, visoka učilišta, poslodavce, javne institucije i EU mogućnosti.
Europe Direct Dubrovačko-neretvanska županije	Europska komisija / EU informiranje, aktivno građanstvo i komunikacija s građanima	2026. nadalje	Nositelj i koordinator aktivnosti	Europe Direct predstavlja stratešku funkciju CKM-a u informiranju građana o Europskoj uniji, europskim politikama, pravima, mogućnostima, mobilnosti, demokratskom sudjelovanju, dezinformacijama, zelenoj i digitalnoj tranziciji. Program se povezuje s Dubrovnik EXPO-om, školskim radionicama, javnim tribinama, ruralnim outreachom, Erasmus+ portfeljem i širim radom CKM-a na aktivnom građanstvu.
Centar za mlade Dubrovnik	Grad Dubrovnik / lokalno partnerstvo	kontinuirano	Partner / aktivni dionik	Rad s mladima, javno-civilno partnerstvo, prostor za edukacije, savjetovanja i društveni razvoj mladih.

6.1. Socijalne usluge kao temeljni razvojni stup

Socijalne usluge u zajednici postaju jedan od najvažnijih strateških stupova CKM-a. Organizacija je kroz Ujedinjene generacije, Zaželi, Krov nad glavom i nove planirane P4/P5 programe razvila praktično iskustvo u radu s osobama koje se suočavaju s rizikom socijalne isključenosti. Strateški cilj nije samo provoditi pojedinačne projekte, nego stvoriti stabilan lokalni model izvaninstitucijske podrške koji je povezan s javnim službama, lokalnom samoupravom, volonterima, stručnjacima i međunarodnim znanjem.

U razdoblju 2025.-2027. socijalne usluge CKM-a razvijat će se u tri smjera: podrška starijima i nemoćnima, podrška beskućnicima i osobama u riziku od siromaštva te povezivanje socijalnih usluga s radnom aktivacijom, digitalnom pismenošću, informiranjem i javnim politikama.

6.2. Uloga projekta HomeBoundHorizons u strateškom razvoju rada s beskućnicima

HomeBoundHorizons predstavlja važan strateški most između lokalnog programa "Krov nad glavom" i europskog razvoja metoda rada s osobama u beskućništvu. Projekt omogućuje CKM-u da lokalno iskustvo iz Dubrovnika nadogradi europskim metodologijama, alatima za osnaživanje, pristupima zapošljivosti i modelima suradnje između organizacija civilnog društva, obrazovanja odraslih, socijalnih službi i poslodavaca.

U strateškom razdoblju 2025.-2027. CKM će iskustva iz HomeBoundHorizons koristiti za unaprjeđenje metodologije poludnevnog boravka, radne aktivacije korisnika, terapijskih i edukativnih aktivnosti, izradu priručnika za druge organizacije te oblikovanje smjernica za razvoj sustavnog lokalnog odgovora na beskućništvo u Dubrovačko-neretvanskoj županiji.

Holistička metodologija podrške	Ugradnja u protokole rada poludnevnog boravka, individualne planove podrške i psihosocijalno savjetovanje.
Oснаživanje i zapošljivost	Povezivanje s radionicama "I ti možeš raditi", HZZ mentoriranjem, poslodavcima i povratkom radnih navika.
Lokalni centri učenja	Razvoj poludnevnog boravka kao mjesta učenja, podrške, rada na sebi i uključivanja u zajednicu.
Međunarodna razmjena prakse	Prijenos znanja iz Njemačke, Portugala, Grčke i drugih partnerskih konteksta u lokalni model Dubrovnika.
Komunikacija i senzibilizacija	Jačanje kampanja protiv stigmatizacije beskućnika i predstavljanje korisnika kao osoba s potencijalom, a ne kao problema.

7. Partnerstva i međusektorska suradnja

CKM Dubrovnik se razvija kao organizacija koja ne djeluje izolirano, nego kao koordinator i poveziavač sektora. Kvaliteta rada CKM-a ovisi o sposobnosti da poveže jedinice lokalne i regionalne samouprave, javne ustanove, obrazovni i akademski sektor, organizacije civilnog društva, EU mreže, poslodavce, donatore i volontere. U razdoblju 2025.-2027. partnerstva se dodatno profesionaliziraju kroz pisane sporazume, jasne uloge, zajedničke planove rada, protokole komunikacije i mjerljive doprinose.

JLS i regionalna razina	Grad Dubrovnik, Dubrovačko-neretvanska županija, općine Konavle, Župa dubrovačka, Dubrovačko primorje, Ston, mjesni odbori i otočne zajednice.	Institucionalna podrška, dosezanje korisnika, prostor, sufinanciranje, povezivanje s javnim politikama i održivost usluga.
Javne ustanove i službe	HZZ Područni ured Dubrovnik, Hrvatski zavod za socijalni rad, zdravstvene i socijalne službe, škole, fakulteti, Sveučilište u Dubrovniku.	Stručna podrška, zapošljivost, socijalna prava, edukacija, istraživanje, medijski i akademski kapacitet.
Civilni sektor	ESN Dubrovnik, KORAK, DART, GDCK Dubrovnik, Caritas Dubrovačke biskupije, Bonsai, DEŠA, Pet Plus, lokalne udruge umirovljenika i druge OCD organizacije.	Volonterski rad, dosezanje korisnika, prijenos znanja, humanitarna pomoć, provedba radionica i kampanja.
Obrazovni i karijerni dionici	Srednje škole iz Hrvatske, BiH i Crne Gore, visoka učilišta, regionalni centri kompetentnosti, poslodavci i centri za cjeloživotno učenje.	Dubrovnik EXPO, karijerno informiranje, zapošljivost mladih, promocija obrazovnih i radnih prilika.
EU i međunarodni partneri	Erasmus+ partneri, Europe Direct mreža, AMPEU, Eurodesk, europske organizacije iz projekata HomeBoundHorizons, BIM, NURTURE, ECOSOCIAL VOICES i drugih.	Prijenos metodologija, mobilnost, internacionalizacija, inovacije i EU vidljivost.
Privatni sektor i donatori	Noisia d.o.o., lokalni poslodavci, sponzori Dubrovnik EXPO-a, društveno odgovorne tvrtke.	Sufinanciranje, zapošljavanje korisnika, sponzorstva, oprema, stručni doprinos i održivost.

8. SWOT analiza

Dokazano iskustvo u pripremi i provedbi EU, nacionalnih i lokalnih projekata; rast tima i institucionalna podrška; prepoznatljivost kroz Dubrovnik EXPO; iskustvo u radu sa starijima, beskućnicima, mladima i ranjivim skupinama; razvijena partnerstva s Gradom Dubrovnikom, HZZ-om, ESN-om, školama, Sveučilištem i OCD-ovima; sposobnost povezivanja socijalnih usluga, obrazovanja i zapošljivosti; međunarodni Erasmus+ portfelj; snažna vidljivost u zajednici; uspostava Europe Direct DNŽ kao novog komunikacijskog i građanskog programa.	Veliki broj paralelnih projekata i rizik preopterećenja tima; potreba za dodatnom formalizacijom internih procedura; ovisnost o projektnom financiranju; potreba za jačim sustavom praćenja učinaka i digitalnim repozitorijem dokaznica; visoki troškovi prostora i provedbe u Dubrovniku; potreba za dodatnim administrativnim i financijskim kapacitetima.
---	---

Pozivi za razvoj i širenje socijalnih usluga 2026.-2029.; ESF+ i Erasmus+ mogućnosti; Europe Direct i EU informiranje; rast potreba za izvaninstitucijskim uslugama; interes javnog sektora za partnere koji imaju provedbeni kapacitet; razvoj nove CKM digitalne platforme; jačanje regionalne i međunarodne mreže; mogućnost povezivanja P4/P5 programa s HomeBoundHorizons i drugim Erasmus+ projektima; jačanje ureda na Obali Stjepana Radića 14 kao prepoznatljivih kontaktne točke.	Natječajna konkurencija i rizik neodobravanja programa; kašnjenja u ugovaranju i isplata; rast cijena rada, prostora, hrane i opreme; promjene javnih politika i natječajnih pravila; izgaranje zaposlenika; nedostatak stručnih kadrova za rad s ranjivim skupinama; teškoće u dosezanju najranjivijih korisnika; negativni stereotipi prema beskućnicima i starijima; sezonalnost i prometna izoliranost pojedinih područja DNŽ-a.
---	--

9. Vizija, misija, vrijednosti i načela djelovanja

9.1. Vizija

CKM Dubrovnik je do 2027. godine prepoznata razvojna organizacija civilnog društva u Dubrovačko-neretvanskoj županiji i regionalnom prostoru koja povezuje socijalne usluge, obrazovanje, zapošljivost, EU vrijednosti, digitalnu i zelenu tranziciju te međunarodnu suradnju u konkretne programe koji poboljšavaju kvalitetu života građana i jačaju lokalnu zajednicu.

9.2. Misija

Misija CKM Dubrovnik je razvijati i provoditi projekte, programe i usluge koji osnažuju mlade, starije osobe, beskućnike, osobe u riziku od socijalne isključenosti, organizacije civilnog društva i lokalne dionike kroz dostupne edukacije, socijalne usluge, karijernu podršku, međunarodnu suradnju, Europe Direct informiranje, aktivno građanstvo i inovativna rješenja temeljena na stvarnim potrebama zajednice.

9.3. Vrijednosti

Dostojanstvo korisnika	Svaka osoba, neovisno o dobi, statusu, zdravlju, zapošljivosti ili životnim okolnostima, pristupa se kao nositelj prava, iskustava i potencijala.
Uključenost i dostupnost	Programi se oblikuju tako da budu dostupni mladima, starijima, korisnicima s manje mogućnosti, ruralnim i otočnim zajednicama, osobama niskih primanja i marginaliziranim skupinama.

Transparentnost i odgovornost	Projektni i financijski procesi vode se uredno, izvještaji se pripremaju na vrijeme, a rezultati se komuniciraju korisnicima, članovima, partnerima i javnosti.
Partnerstvo	CKM ne zamjenjuje javne ustanove, nego ih nadopunjuje i povezuje s civilnim sektorom, akademskom zajednicom, poslodavcima i građanima.
Inovativnost	Organizacija koristi nove metode: digitalne alate, VR, radio sadržaje, projektne inkubatore, terapijski vrt, card game, online platforme i međunarodne metode rada.
Mjerljivost i učenje	Programi se temelje na pokazateljima, evaluaciji, korisničkim povratnim informacijama i stalnom prilagođavanju aktivnosti.
Europska perspektiva	Lokalni problemi povezuju se s europskim znanjem, mobilnošću, vrijednostima, Europe Direct informacijama i partnerstvima.

10. Strateški ciljevi 2025.-2027.

Strateški ciljevi definirani su tako da povezuju postojeće kapacitete CKM-a, aktualne i planirane projekte, potrebe lokalne zajednice i kriterije relevantne za financiranje programa u području socijalnih usluga, mladih, obrazovanja i EU informiranja.

SC1	Razviti stabilan i mjerljiv sustav izvaninstitucijskih socijalnih usluga za starije osobe, nemoćne osobe, beskućnike i druge ranjive skupine u Dubrovačko-neretvanskoj županiji.	Zaželi 2, Krov nad glavom 2, P5 program, HomeBoundHorizons, suradnja s Gradom, HZZ-om, HZSR-om, Caritasom, GDCK-om i UniDU.
SC2	Osnajžiti mlade za zapošljivost, karijerno planiranje, mobilnost, poduzetnost, aktivno građanstvo i sudjelovanje u europskim mogućnostima.	Dubrovnik EXPO, BIM, YED, EUROLab, Europe Direct, suradnja sa školama, fakultetima, poslodavcima i ESN-om.
SC3	Jačati Erasmus+ i međunarodni projektni portfelj kao izvor znanja, inovacija, profesionalizacije i međunarodne vidljivosti CKM-a.	HomeBoundHorizons, BIM, NURTURE, ECOSOCIAL VOICES, ADAPT, SAFEGUARD, SQUARE, KA210/KA220 partnerstva.
SC4	Razviti CKM kao regionalnu platformu za cjeloživotno učenje, digitalnu i zelenu tranziciju, obrazovanje odraslih i razvoj kompetencija.	Suradnja s ustanovom za obrazovanje odraslih, programi za strane radnike, digitalne edukacije, zelene radionice, VR i održivost.
SC5	Učvrstiti Europe Direct Dubrovačko-neretvanske županije kao središnji lokalni program EU informiranja, aktivnog građanstva i povezivanja građana s europskim politikama, pravima i mogućnostima.	Europe Direct DNŽ, školske radionice, javne tribine, EU zona na Dubrovnik EXPO-u, Dan Europe, aktivnosti protiv dezinformacija, zelena i digitalna tranzicija, demokratsko sudjelovanje, ruralni i otočni outreach, suradnja s EU institucijama i mrežama.
SC6	Profesionalizirati unutarnje upravljanje, financijsku održivost, digitalnu evidenciju, kontrolu kvalitete i radnu podjelu u rastućem timu CKM-a.	CRM/project dashboard, CMS, financijski radar, interne procedure, timska odgovornost, dokaznice, monitoring, godišnji planovi.
SC7	Ojačati javnu vidljivost, komunikacijsku vjerodostojnost i strateško pozicioniranje CKM-a kao relevantnog lokalnog i europskog partnera.	Nova web platforma, javni projektni portfelj, partner database, mediji, EXPO, Europe Direct, objava planova i izvještaja.

10.1. Pokazatelji strateških ciljeva

SC1	Broj aktivnih socijalnih programa za ranjive skupine	Najmanje 3 aktivna programa: Zaželi 2, P4 i/ili P5; nastavak/razvoj usluga iz Krov nad glavom i Ujedinjene generacije.
SC1	Broj korisnika obuhvaćenih socijalnim uslugama	Više stotina korisnika kroz Zaželi 2, P4 i P5 programe; korisnici se vode po jedinstvenim evidencijama i kategorijama usluga.
SC2	Broj mladih dosegnutih kroz EXPO, radionice i EU aktivnosti	Najmanje 3.500 sudionika godišnje kroz EXPO i povezane aktivnosti; dodatno kroz radionice i Europe Direct.
SC3	Broj aktivnih Erasmus+/EU partnerstava	Najmanje 5 aktivnih međunarodnih projekata ili partnerstava godišnje u razdoblju 2026.-2027.
SC4	Broj edukacijskih programa i radionica	Kontinuirane edukacije za mlade, starije, ranjive skupine, organizacije i radnike u lokalnom gospodarstvu.
SC5	Broj provedenih Europe Direct aktivnosti	Redovite školske radionice, javne tribine, informativni događaji, digitalne objave, kampanje i EU aktivnosti tijekom godine.
SC5	Geografski doseg Europe Direct programa	Aktivnosti u Dubrovniku i prema drugim dijelovima Dubrovačko-neretvanske županije, uključujući ruralna, otočna i manje dostupna područja.
SC5	Povezanost Europe Directa s drugim CKM programima	Europe Direct povezan s Dubrovnik EXPO-om, Erasmus+ projektima, aktivnostima za mlade, socijalnim programima, digitalnim i zelenim edukacijama.
SC6	Uspostavljen digitalni sustav upravljanja projektima	Admin dashboard za projekte, aktivnosti, financije, indikatore, dokumente i partnere; redovito korištenje u timu.
SC7	Javno dostupni planovi i izvještaji	Objavljeni operativni i financijski planovi, godišnji izvještaji, projektni rezultati i dokumenti na web stranici.

11. Programski prioriteti i očekivani rezultati

11.1. Socijalne usluge i ranjive skupine

CKM će razvijati socijalne usluge usmjerene na starije osobe, beskućnike, nemoćne osobe, teško bolesne odrasle osobe, osobe u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti. Očekivani rezultat je stabilna mreža izvaninstitucijskih usluga koje su dostupne korisnicima i povezane s lokalnim javnim politikama.

Nastaviti provedbu Zaželi 2 i sustavno pratiti korisnike, radnice za potporu i učinke na prevenciju institucionalizacije.

Pripremiti i prijaviti P4 program "Krov nad glavom 2" kao nastavak poludnevnog boravka i niskopražne podrške beskućnicima.

Pripremiti i prijaviti P5 program za starije osobe s halo podrškom, klubom korisnika, medijskom inkluzijom, digitalnom i financijskom pismenošću te lokalnim smjernicama za razvoj podrške u zajednici.

Povezati lokalne programe s međunarodnim znanjem iz HomeBoundHorizons i drugim Erasmus+ projektima.

Izraditi smjernice za razvoj lokalnih socijalnih usluga na temelju iskustva korisnika i partnera.

11.2. Mladi, karijere i zapošljivost

CKM će nastaviti raditi na povezivanju mladih s obrazovanjem, tržištem rada, EU mobilnošću, digitalnim vještinama i poduzetničkim razmišljanjem.

Očekivani rezultat je snažniji lokalni ekosustav karijernog informiranja i zapošljivosti mladih.

Organizirati Dubrovnik EXPO kao najveći događaj karijernog informiranja u županiji.

Razvijati radionice iz pisanja CV-a, razgovora za posao, projektnih vještina, mobilnosti i digitalnih kompetencija.

Koristiti BIM alate za prepoznavanje kompetencija stečenih međunarodnom mobilnošću.

Koristiti YED pristup prikupljanju i korištenju podataka o mladima za planiranje aktivnosti.

Uključiti poslodavce i obrazovne ustanove u osmišljavanje aktivnosti.

11.3. Erasmus+, međunarodna suradnja i mobilnost

CKM će Erasmus+ koristiti kao instrument profesionalizacije, razmjene znanja i razvoja inovativnih lokalnih modela. Međunarodni projekti neće biti odvojeni od lokalnih potreba, nego će služiti kao izvor metoda za socijalne usluge, zapošljivost, zelenu tranziciju i sudjelovanje mladih.

Aktivno provoditi HomeBoundHorizons, BIM, NURTURE, ECOSOCIAL VOICES i druge projekte.

Razvijati KA210 i KA220 partnerstva s organizacijama iz EU i regije.

Uključivati mlade, youth workere i korisnike u međunarodne aktivnosti kada je primjenjivo.

Prenositi međunarodne alate u lokalne programe i izrađivati javno dostupne rezultate.

Razviti internu bazu partnera, projektnih rezultata i metoda.

11.4. Europe Direct i aktivno građanstvo

CKM Dubrovnik će u razdoblju 2026.-2027. kroz Europe Direct Dubrovačko-neretvanske županije razvijati sustavan, dostupan i građanima razumljiv model EU informiranja. Europe Direct će biti jedna od ključnih horizontalnih programskih linija CKM-a jer povezuje lokalne potrebe s europskim politikama, mogućnostima i vrijednostima.

Program Europe Direct posebno će biti usmjeren na mlade, učenike, studente, nastavnike, organizacije civilnog društva, lokalne zajednice, ruralna i otočna područja, starije osobe, osobe s manje mogućnosti i građane koji nemaju redovit pristup informacijama o Europskoj uniji. Cilj je da informacije o EU ne ostanu apstraktne, nego da se povežu s konkretnim pitanjima građana: obrazovanjem, zapošljavanjem, mobilnošću, pravima, demokratskim sudjelovanjem, zaštitom okoliša, digitalnom pismenošću, socijalnom uključenosti i lokalnim razvojem.

Europe Direct će imati važnu ulogu i u jačanju vidljivosti europske dimenzije svih CKM programa. Kroz njega će se dodatno povezivati Erasmus+ projekti, socijalni programi, aktivnosti za mlade, Dubrovnik EXPO, projekti aktivnog građanstva i aktivnosti usmjerene na zelenu i digitalnu tranziciju. Na taj način Europe Direct postaje programski most između lokalnih potreba građana i europskih politika, institucija i prilika.

U 2026. godini CKM će kroz Europe Direct posebno razvijati sljedeće aktivnosti:
ustopu prepoznatljive lokalne informacijske točke na adresi Obala Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik;
provedbu školskih radionica o Europskoj uniji, europskim vrijednostima, demokratskom sudjelovanju, mobilnosti, dezinformacijama, zelenoj i digitalnoj tranziciji;
organizaciju javnih tribina, okruglih stolova i informativnih događanja za građane;
povezivanje Europe Direct aktivnosti s Dubrovnik EXPO-om, posebno kroz EU zonu, predstavljanje EU institucija, programa i mogućnosti za mlade;
obilježavanje važnih europskih datuma, uključujući Dan Europe;
informiranje građana o EU programima, mogućnostima mobilnosti, volontiranja, obrazovanja i sudjelovanja u demokratskom životu;
pripremu informativnih materijala, digitalnih objava, newslettera i sadržaja na hrvatskom i engleskom jeziku;
suradnju s Predstavništvom Europske komisije u Hrvatskoj, Uredom Europskog parlamenta u Hrvatskoj, AMPEU, Eurodesk mrežom, školama, fakultetima, javnim ustanovama, udrugama i lokalnim samoupravama;
provedbu aktivnosti izvan Dubrovnika, posebno prema ruralnim, otočnim i manje dostupnim dijelovima Dubrovačko-neretvanske županije.

11.5. Obrazovanje, digitalna i zelena transformacija
CKM će razvijati programe cjeloživotnog učenja i praktičnih kompetencija za različite skupine: mlade, starije osobe, strane radnike, organizacije, edukatore i lokalne dionike.
Razvijati programe hrvatskog jezika za strane radnike u turizmu i hotelijerstvu.
Povezivati zelene teme s karijerama i obrazovanjem kroz SUNRISE i ECOSOCIAL VOICES.
Razvijati digitalne radionice za starije, mlade i ranjive skupine.
Koristiti VR, digitalne alate i medijske sadržaje gdje doprinose učenju i uključivanju.
Povezati edukacije s partnerima iz javnog, obrazovnog i poslovnog sektora.

12. Organizacijski razvoj, ljudski resursi i upravljanje kvalitetom
Rast CKM-a zahtijeva jasniju organizacijsku strukturu, delegiranje odgovornosti, kvalitetno financijsko praćenje, sustav dokaznica i internu komunikaciju. U razdoblju 2025.-2027. organizacija mora prijeći iz modela snažnog projektnog tima prema modelu stabilne institucionalne platforme s jasno definiranim funkcijama, procedurama i sustavom kvalitete.

Skupština	Usvaja strateški plan, operativne planove, financijske planove, godišnje izvještaje i ključne odluke o razvoju organizacije.
Upravni odbor	Prati provedbu strategije, nadzire financijsku održivost, usmjerava razvoj programa i donosi odluke o prioritetima.
Predsjednik	Zastupa organizaciju, koordinira strateška partnerstva, nadzire razvoj projektnih ideja i osigurava povezanost projekata s misijom organizacije.
Projektni tim	Vodi pripremu, provedbu, izvještavanje, komunikaciju i evaluaciju projekata.
Financijsko-administrativni tim	Upravlja proračunima, izvještajima, dokumentacijom, javnom nabavom, putnim nalogima, ugovorima i dokaznicama.
Komunikacijski tim	Vodi medije, društvene mreže, web, kampanje, publikacije, Europe Direct komunikaciju i vidljivost financiranja.
Stručni suradnici	Pružaju psihosocijalnu podršku, edukacije, evaluaciju, istraživanja i specifična stručna znanja prema potrebama programa.
Volonteri	Sudjeluju u provedbi aktivnosti, senzibilizacijskim kampanjama, podršci korisnicima, EXPO-u, Europe Direct aktivnostima i međugeneracijskim programima.

12.1. Prioriteti organizacijskog razvoja
ustopu jasnju internu matricu odgovornosti po projektima, programima, financijama, komunikaciji i dokaznicama;
razviti jedinstveni digitalni sustav za evidenciju projekata, partnera, aktivnosti, dokumenata, indikatora, zadataka i financija;
standardizirati obrasce za mjesečna izvještavanja, liste sudionika, evaluacijske ankete, foto-dokumentaciju, medijske objave i partnerske zapisnike;
ojačati sustav planiranja godišnjih prihoda i rashoda po projektima te pravovremeno identificirati rizike likvidnosti;
uložiti u edukaciju zaposlenika o socijalnim uslugama, radu s ranjivim skupinama, kriznoj komunikaciji, financijskom upravljanju i zaštiti podataka;
poticati kulturu učenja, supervizije i prevencije izgaranja, osobito kod djelatnika koji rade s korisnicima u teškim životnim situacijama;
organizirati rad ureda na Obali Stjepana Radića 14 kao stabilne baze za administraciju, koordinaciju, sastanke, Europe Direct informiranje i podršku provedbi programskih aktivnosti.

13. Komunikacija, vidljivost i digitalna transformacija
Komunikacija CKM-a u razdoblju 2025.-2027. mora istodobno služiti vidljivosti projekata, transparentnosti financiranja, uključivanju korisnika, promjeni javnih stavova i strateškom pozicioniranju organizacije kao relevantnog partnera. Nova web stranica i digitalna platforma CKM-a trebaju postati središnje mjesto za javni projektni portfelj, partnere, novosti, dokumente, Europe Direct, Dubrovnik EXPO i interne procese upravljanja projektima.
U 2026. godini Europe Direct postaje jedan od ključnih komunikacijskih stupova CKM-a. Nova web stranica CKM-a treba jasno prikazivati Europe Direct kao zaseban programski segment, s vidljivim informacijama o aktivnostima, novostima, najavama događanja, školskim radionicama, EU publikacijama, korisnim poveznicama, kontaktom i mogućnostima uključivanja građana. Europe Direct sadržaji trebaju biti povezani s projektnim portfeljem CKM-a, osobito s Erasmus+ projektima, Dubrovnik EXPO-om, programima za mlade, aktivnim građanstvom, dezinformacijama, zelenom i digitalnom tranzicijom.
Komunikacija Europe Directa vodit će se jasno, dostupno i građanima razumljivo, s naglaskom na praktične koristi EU politika u svakodnevnom životu. Hrvatski jezik bit će primarni za lokalne korisnike, dok će engleski jezik biti važan za međunarodne partnere, EU institucije, Erasmus+ diseminaciju i predstavljanje CKM-a kao relevantnog europskog partnera.

Web stranica CKM-a	Javni prikaz projekata, partnera, rezultata, novosti, dokumenata, EXPO-a i Europe Direct aktivnosti; pristup izvještajima i planovima.
Admin/digitalni dashboard	Internu upravljanje projektima, financijama, dokumentima, indikatorima, aktivnostima, partnerima i zadacima.
Društvene mreže	Redovita promocija aktivnosti, korisničkih priča, poziva, događaja i rezultata.
Lokalni mediji	Senzibilizacija javnosti, vidljivost socijalnih tema, predstavljanje korisnih lokalnih modela i projektnih rezultata.
Publikacije i priručnici	Diseminacija metodologija, smjernica i rezultata drugim organizacijama i javnim ustanovama.
Događanja	Konferencije, tribine, EXPO, okrugli stolovi, obilježavanja važnih datuma i javne kampanje.
Bilingvalna komunikacija HR/EN	Hrvatski kao primarni jezik za korisnike i lokalne dionike; engleski za međunarodne partnere, Erasmus+ i EU vidljivost.

14. Financijska održivost i diverzifikacija izvora financiranja
Financijska održivost CKM-a temelji se na kombinaciji velikih višegodišnjih projekata, institucionalne podrške, Erasmus+ i drugih EU izvora, lokalnih i regionalnih potpora, nacionalnih natječaja, sponzorstava, donacija, vlastitih prihoda i pružanja stručnih usluga u skladu sa statutom. Cilj nije ovisiti o jednom izvoru financiranja, nego razviti stabilan portfelj koji omogućuje kontinuitet zaposlenih, prostora, opreme i usluga korisnicima.

ESF+ i programi socijalnih usluga	Nosivi izvori za velike programe socijalnih usluga poput Zaželi 2, P4 i P5 programa.
-----------------------------------	--

Erasmus+	Izvor za međunarodnu suradnju, razvoj metoda, edukacije, mobilnosti, inovacije i partnerstva.
Institucionalna podrška Nacionalne zaklade	Temelj za jačanje organizacijskih kapaciteta, strateškog upravljanja i stabilnosti rada.
Lokalna i regionalna samouprava	Sufinanciranje lokalnih aktivnosti, prostora, događanja, socijalnih usluga i programa za mlade.
Europe Direct / Europska komisija	Stabilan izvor za razvoj EU informiranja, javnih događanja, komunikacijskih aktivnosti, školskih radionica, lokalnih kampanja, digitalnog sadržaja i povezivanja građana s europskim institucijama i mogućnostima. Europe Direct dodatno jača institucionalnu vidljivost CKM-a i otvara prostor za nova partnerstva s javnim, obrazovnim i civilnim sektorom.
MVEP i EU institucije	Financiranje EU informiranja, obrazovanja o EU, javnih događanja i međunarodne vidljivosti.
Sponzorstva i donacije	Podrška EXPO-u, socijalnim programima, opremi, kampanjama i specifičnim aktivnostima.
Vlastiti prihodi i stručne usluge	Edukacije, savjetovanja, projektna podrška, programi cjeloživotnog učenja i usluge u skladu sa statutom.

15. Praćenje, evaluacija i učenje iz rezultata

Praćenje provedbe strateškog plana provodi se kroz godišnje operativne planove, financijske planove, mjesečna interna izvještavanja, projektne indikatore, evaluacijske ankete, liste sudionika, fokus grupe, medijsku analitiku i godišnje izvješće o radu. Cilj evaluacije nije samo dokazivanje provedbe donatorima, nego stalno učenje i prilagodba programa stvarnim potrebama korisnika.

Strateška razina	Pregled strateških ciljeva, godišnji izvještaj, sjednice Upravnog odbora i Skupštine.	Godišnje	Predsjednik, Upravni odbor, Skupština
Projektna razina	Indikatori, aktivnosti, proračun, dokaznice, izvještaji donatorima.	Mjesečno / kvartalno	Voditelji projekata i financijski tim
Korisnička razina	Liste sudionika, ankete zadovoljstva, intervjui, fokus grupe, individualni planovi podrške.	Po aktivnosti / polugodišnje	Koordinatori aktivnosti i stručni suradnici
Financijska razina	Praćenje prihoda i rashoda, ugovori, računi, putni nalozi, budžetske linije, cash-flow.	Mjesečno	Financijski/administrativni tim
Komunikacijska razina	Medijske objave, društvene mreže, web analitika, doseg kampanja, newsletteri.	Mjesečno	Komunikacijski tim
Učenje i prilagodba	Interni sastanci, lessons learned, plan korektivnih mjera.	Kvartalno	Voditelji područja i predsjednik

16. Upravljanje rizicima

Neodobravanje ili kašnjenje velikih programa P4/P5	Visok	Visok	Pripremiti alternativne izvore financiranja, lokalno sufinanciranje, faznu provedbu i minimalni model usluge.
Projektna razina	Visok	Visok	Uvesti jasnu podjelu odgovornosti, prioritetne rokove, mjesečni pregled kapaciteta i superviziju.
Likvidnosni pritisak zbog kašnjenja uplata	Srednji	Visok	Planirati cash-flow, rezerve, predujmove, sufinanciranje i oprezno ugovaranje obveza.
Nedostatak stručnih suradnika za ranjive skupine	Srednji	Srednji	Unaprijed dogovoriti vanjske suradnike, B7 izjave, mrežu psihologa, socijalnih radnika i evaluatora.
Stigmatizacija beskućnika i otpor javnosti	Srednji	Srednji	Snažne kampanje, rad s medijima, ljudske priče, edukacija volontera i partnera.
Slaba uključenost korisnika u aktivnosti	Srednji	Visok	Terenski rad, suradnja s Caritasom, GDCK, HZSR-om, HZZ-om, mjesnim odborima i korisnički prilagođeni rasporedi.
Administrativne pogreške i nedostatak dokaznica	Srednji	Visok	Digitalni repozitorij, checkliste, mjesečne kontrole dokumentacije, edukacija tima.
Neusklađenost komunikacije s pravilima vidljivosti	Srednji	Srednji	Standardni komunikacijski predlošci, provjera logotipa, pravila donatora, odobrenje prije objave.
Promjene cijena prostora, usluga i opreme	Visok	Srednji	Realističan proračun, tržišne ponude, rezerve i prioritizacija troškova.
Nedovoljna prepoznatljivost nove Europe Direct funkcije u prvoj godini provedbe	Srednji	Srednji	Jasno označiti Europe Direct na web stranici i u uredu, povezati ga s EXPO-om, školama, javnim tribinama i lokalnim medijima te mjeriti doseg aktivnosti.

17. Godišnji akcijski okvir 2025., 2026. i 2027.

2025.	Konsolidacija i priprema	Završiti prijelaz iz starog strateškog razdoblja; učvrstiti institucionalnu podršku; provoditi Zaželi 2; pripremiti P4 i P5 prijave; razviti Erasmus+ portfelj; pripremiti digitalnu platformu CKM-a; planirati EXPO 2026; uskladiti operativni i financijski plan za 2026.
2026.	Provedba, širenje i institucionalno pozicioniranje	Ako budu odobreni, pokrenuti P4 i P5 programe; provesti Dubrovnik EXPO 2026; operativno provoditi HomeBoundHorizons, SAFEGUARD, SQUARE, ADAPT i druge projekte; uspostaviti Europe Direct Dubrovačko-neretvanske županije kao vidljivu lokalnu informacijsku točku za građane; provoditi školske radionice, javne tribine, EU kampanje, Dan Europe, aktivnosti protiv dezinformacija i EU zonu na Dubrovnik EXPO-u; razviti outreach prema ruralnim, otočnim i manje dostupnim zajednicama; uvesti digitalni dashboard i sustav dokaznica; ojačati rad s partnerima, volonterima, školama, EU institucijama i lokalnom zajednicom; koristiti ured na Obali Stjepana Radića 14 kao administrativno, komunikacijsko i programsko središte provedbe.
2027.	Konsolidacija, evaluacija i priprema novog ciklusa	Mjeriti učinke P4/P5 i Zaželi 2; pripremati nastavke i nove prijave; analizirati organizacijsku održivost; izraditi smjernice i publikacije; razviti plan 2028.-2030.; ojačati internacionalizaciju i replikaciju lokalnih modela.

18. Zaključak

Strateški plan 2025.-2027. potvrđuje da CKM Dubrovnik ulazi u fazu zrelije institucionalne uloge. Organizacija je izrasla iz centra usmjerenog na mlade, karijere i EU projekte u širu razvojnu platformu koja povezuje socijalne usluge, obrazovanje, zapošljivost, međunarodna partnerstva, EU informiranje i lokalne javne politike. U narednom razdoblju ključni izazov bit će održati ravnotežu između rasta i kvalitete: broj projekata ne smije ugroziti urednost provedbe, a javna vidljivost mora biti praćena stvarnim, mjerljivim rezultatima za korisnike.

Posebna vrijednost CKM-a je sposobnost da lokalne potrebe pretvara u projektne i programske modele: od podrške starijima, preko rada s beskućnicima, do osnaživanja mladih i međunarodne mobilnosti. Ako se strateški ciljevi provedu dosljedno, CKM će do kraja 2027. biti još snažnije pozicioniran kao ključni partner lokalne zajednice, javnih institucija, civilnog društva i europskih mreža u razvoju inovativnih, dostupnih i održivih usluga za građane Dubrovnika i Dubrovačko-neretvanske županije.

Ured i adresa djelovanja na Obali Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik, dodatno učvršćuju organizacijsku vidljivost, dostupnost i operativnu stabilnost CKM-a. Europe Direct Dubrovačko-neretvanske županije u 2026. godini dodatno proširuje javnu i europsku dimenziju rada organizacije te povezuje građane, škole, mlade, lokalne zajednice i partnere s europskim politikama, vrijednostima i mogućnostima.

Prilog 1. Kontrolna lista za usklađenje dokumenta prije predaje

Ova kontrolna lista služi za internu provjeru prije potpisivanja, skeniranja i predaje dokumenta. Može se zadržati u radnoj verziji dokumenta, a po potrebi ukloniti iz službene verzije koja se predaje kao prilog natječajnoj dokumentaciji.

Datum usvajanja	Upisati točan datum sjednice Skupštine ili drugog nadležnog tijela koje usvaja strateški plan.
Broj zaposlenih i članova	Uskladiti s internom evidencijom i B1 obrascima koji se predaju za P4/P5.
Financijski podaci 2025.	Uskladiti prihode, plaće, naknade i izvore financiranja s financijskim izvještajem i računovodstvom.
Volonterski sati	Uskladiti s izvješćem o obavljenim uslugama ili aktivnostima organizatora volontiranja za 2025. godinu.
Adresa i prostor	Provjeriti da je u cijelom dokumentu navedena adresa Obala Stjepana Radića 14, 20000 Dubrovnik te da nema starih adresa.
Prilozi uz P4/P5	Provjeriti da su Operativni plan 2026. i Financijski plan 2026. usklađeni s ovim strateškim planom.
Europe Direct	Provjeriti da je Europe Direct DNŽ jasno prikazan kao strateški horizontalni program i da je povezan s EXPO-om, školama, EU institucijama i ruralnim/otočnim outreachom.
Partnerstva	Uskladiti nazive partnera s izjavama o partnerstvu i pismima podrške.
Javne objave	Pripremiti verziju za objavu na web stranici bez internih napomena, ako se dokument objavljuje javno.
Skeniranje i potpis	Nakon usvajanja, dokument potpisati, po potrebi ovjeriti i skenirati za prilaganje u sustav.

U Dubrovniku, _____ 2026. godine

Za Centar za karijere mladih Dubrovnik
Marko Žmirak, predsjednik