



prof.dr.sc. Željko Dobrović

STRATEŠKI CILJEVI

REGIONALNOG CENTRA KOMPETENTNOSTI MLINARSKA

Rječnik pojmova
Misija centra
Temeljne vrijednosti
Vizija centra
Strateški ciljevi

Zagreb, ožujak 2021.





Strateške ciljeve RCK Mlinarska izradila je pod vodstvom prof.dr.sc. Željka Dobrovića Radna skupina za uspostavu, razvoj i djelovanje RCK, u sastavu:

Alen Stranjik, mag.ing.aeroing.

Ravnatelj Učilišta Ambitio, voditelj Radne skupine

Asja Jelaković, dr.med.

Ravnateljica Škole za medicinske sestre Mlinarska

Hrvoje Odak, prof.psih.

Ravnatelj Zdravstvenog učilišta Zagreb

dr.sc. Višnja Pranjić

Ravnateljica Škole za medicinske sestre Vinogradska

Maja Feil Ostojić, prof.psih.

Ravnateljica Škole za primalje

Koraljka Porić, dipl.paed.

Ravnateljica Srednje škola Viktorovac Sisak

Željka Gajdek, prof.

Ravnateljica Srednje škole Topusko

Mario Gazić, mag.med.techn.

Predsjednik Hrvatske komore medicinskih sestara

Ivana Matišić, struč.spec.admin.publ.

Grad Zagreb

Andrea Novak, dipl.iur.

Tajnica Škole za medicinske sestre Mlinarska

Suzana Petljak

Škola za medicinske sestre Mlinarska



SADRŽAJ

1. RJEČNIK POJMOVA	2
2. MISIJA RCK Mlinarska	7
3. TEMELJNE VRIJEDNOSTI RCK Mlinarska	8
4. VIZIJA RCK Mlinarska	9
5. STRATEŠKI CILJEVI RCK Mlinarska	11
5.1. Strateški cilj: RCK1-M1 Postići samostalnost RCK	12
5.2. Strateški cilj: RCK2-M2 Razviti potrebnu infrastrukturu	13
5.3. Strateški cilj: RCK3-M3 Modernizirati kurikulume	14
5.4. Strateški cilj: RCK4-M4 Razviti ergonomiju i salutogenezu	15
5.5. Strateški cilj: RCK5-M5 Povećati korisnost za društvo	16
5.6. Strateški cilj: RCK6-M6 Povećati broj zajedničkih aktivnosti s partnerima	17

1. RJEČNIK POJMOVA

- *cjeloživotno obrazovanje (lifelong education)* – označava koncepciju koja obrazovanje promatra kao cjeloživotni proces, a počinje obveznim školovanjem i (formalnim) obrazovanjem te traje cijeli život. Pojam se često zamjenjuje pojmom cjeloživotno učenje, no ta dva pojma nisu istoznačna. Cjeloživotno obrazovanje obuhvaća samo organizirano učenje, a cjeloživotno je učenje šira koncepcija koja uključuje i nenamjerno, neorganizirano i spontano stjecanje znanja.
- *cjeloživotno učenje (lifelong learning)* – određuje se kao sveukupna aktivnost učenja tijekom života, a s ciljem unapređenja znanja, vještina i kompetencija unutar osobne i građanske te društvene perspektive i/ili perspektive zaposlenja. Obuhvaća učenje u svim životnim razdobljima (od rane mladosti do starosti) i u svim oblicima u kojima se ostvaruje (formalno, neformalno i informalno), pri čemu se učenje shvaća kao kontinuirani proces u kojem su rezultati i motiviranost pojedinca u određenom životnom razdoblju uvjetovani znanjem, navikama i iskustvima učenja stečenima u mlađoj životnoj dobi. Četiri su osnovna, međusobno povezana cilja koja se vezuju uz cjeloživotno učenje: osobno zadovoljstvo i razvoj pojedinca, aktivno građanstvo, društvena uključenost i zapošljivost.
- *društvo znanja (knowledge society)* – društvo čije su aktivnosti i napredak većinom utemeljeni na proizvodnji, distribuciji i uporabi znanja. To je društvena zajednica (ljudsko društvo, država) u kojoj je znanje jedna od najvažnijih vrijednosti, u kojem je znanje glavni pokretač gospodarskog i društvenog razvoja, u kojem društvo ulaže u znanost i razvoj stručnjaka.
- *formalno obrazovanje (formal education)* – obrazovanje koje se provodi u različitim akreditiranim obrazovnim institucijama prema odobrenim programima s ciljem unapređenja znanja, vještina i kompetencija za osobne, društvene i profesionalne potrebe i putem kojega se stječu priznate diplome i kvalifikacije. Najčešće se provodi kao strukturalno, kronološki određeno redovno obrazovanje za mlađe osobe (u pravilu između 5 i 25 godine) u osnovnim i srednjim školama, na sveučilištima i u specijaliziranim programima redovnog strukovnog i visokog obrazovanja. Osim tog obrazovanja, obuhvaća i formalno obrazovanje odraslih.
- *funkcionalno nepismen (functional illiterate)* – pojedinac koji nije stekao osnovne vještine u čitanju, pisanju i aritmetici te kao takav nije u mogućnosti aktivno sudjelovati u aktivnostima u društvu koje zahtijevaju ta umijeća niti koristiti te vještine za vlastiti razvoj i razvoj zajednice.

- *informalno učenje (informal learning)* – učenje koje rezultira iz dnevnih aktivnosti vezanih uz posao, obitelj ili slobodno vrijeme. Nije organizirano ili strukturirano u smislu ciljeva, vremena ili podrške učenju. Informalno je učenje u većini slučajeva nenamjerno iz perspektive onog koji uči.
- *ishodi učenja (learning outcomes)* – rezultati procesa učenja; stečeni repertoari ponašanja, stečena znanja i vještine; razvijene kompetencije u različitim područjima.
- *kurikulum (curriculum)* – skup aktivnosti koje se vezuju uz definiranje obrazovnog programa ili programa osposobljavanja. Odnosi se na sadržaj (materijal koji se treba naučiti) i proces učenja (akcije i izvori povezani s učenjem i poučavanjem). Uključuje definiranje obrazovnih ciljeva, sadržaja, metoda (uključujući ocjenjivanje) i materijala te organizaciju osposobljavanja poučavatelja.
- *kvalifikacija (qualification)* – podrazumijeva formalni ishod procesa ocjenjivanja i vrednovanja, koji je pokazao da je neka osoba ostvarila ishode učenja u skladu sa standardima koje je propisalo neko kompetentno tijelo (ustanova), i/ili da posjeduje kompetencije nužne za određenu djelatnost. Podrazumijeva i posjedovanje formalne svjedodžbe koju izdaje neka ovlaštena ustanova.
- *misija (mission)* - razlog postojanja organizacije. Mora zadovoljavati dva uvjeta: biti jednostavna i razlikovati organizaciju od ostalih.
- *mjera (measure)* – veličina koja se mijenja kad se izvršava neka strateška aktivnost. Vrijednost te veličine ukazuje na trenutno stanje izvršenja aktivnosti. Često se naziva i indikator ili KPI (key performance indicator). Skup vrijednosti svih mjera ukazuje na dinamiku izvršenja strateškog plana.
- *neformalno obrazovanje (non-formal education)* – svaki oblik obrazovanja koji ne dovodi do stjecanja novih kvalifikacija, odnosno novih diploma ili napredovanja na kvalifikacijskoj ljestvici. Označava organizirane procese učenja usmjerene na osposobljavanje odraslih osoba za rad, za različite socijalne aktivnosti te za osobni razvoj (vidi neformalno učenje).
- *neformalno učenje (non-formal learning)* – učenje uklopljeno u planirane opće ili strukovne aktivnosti koje nisu eksplicitno određene kao učenje (u smislu ciljeva učenja, vremena učenja ili podrške učenju). Obuhvaća i neformalno obrazovanje i neformalno osposobljavanje. Neformalno učenje je intencionalno iz točke gledišta onog koji uči. U Hrvatskoj se koristi za označavanje organiziranih aktivnosti učenja

s ciljem unapređenja znanja, vještina i kompetencija, a za koje se ne izdaje javna isprava.

- *obrazovanje odraslih (adult education)* – pojam koji se na međunarodnoj razini različito definira. OECD(2003.) ističe da u Europi ne postoji konsenzus o jedinstvenoj definiciji obrazovanja odraslih zbog sljedećega: a) teško je odrediti odraslog učenika – učenje, okruženje i dob učenika razlikuju se po tipu programa i regionalno, b) minimalna dob za definiranje odraslog učenika varira, c) zemlje se razlikuju u pristupima strukovnom i nestrukovnom učenju. Neke od postojećih definicija određuju obrazovanje odraslih kao: 1. cijeli skup procesa učenja, formalnih i ostalih, u kojem odrasle osobe (u skladu s definicijom odrasle osobe u društvima u kojima pripadaju) razvijaju svoje sposobnosti, obogaćuju svoje znanje i unapređuju svoje tehničke ili profesionalne kvalifikacije ili ih preusmjeravaju da bi zadovoljile svoje potrebe ili potrebe svojih društva (UNESCO); 2. svi oblici učenja odraslih osoba poduzeti nakon što su završile inicijalni ciklus obrazovanja i osposobljavanja započeti u djetinjstvu, bez obzira na to koliko ciklus traje – pa se stoga visoko obrazovanje započeto prije ulaska na tržište rada ne smatra obrazovanjem odraslih (Europska komisija); 3. svi oblici nestrukovnog učenja odraslih, bez obzira na to izvodi li se formalno, neformalno ili informalno (EU, UK).
- *osposobljavanje (training)* (1) Sustavno poučavanje koje razvija kompetencije potrebne za primjereno izvršavanje određenih zadaća. Rezultat su vježbanja socijalnih, kognitivnih ili motoričkih vještina. Najčešće je povezano uz stručne i praktične vještine. Razlikuje se od obrazovanja. Za isto značenje koriste se i termini izobrazba, obuka i trening. (2) Osposobljavanje kao uža pojam samo je jedan od oblika obrazovanja (npr. osposobljavanje kao dio obrazovanja odraslih u hrvatskom Zakonu o obrazovanju odraslih). (3) Stjecanje teorijskog i praktičnog znanja potrebnog za obavljanje jednostavnijih poslova u nekom zanimanju putem kraćih programa. Provodi se nakon obveznog obrazovanja.
- *pismenost (literacy)* – pojam koji označava, prije svega, kompetencije u području čitanja i pisanja i ponekad računanja, no u novije vrijeme se uz vještine pisanja, čitanja i računanja uključuju i osposobljenost za čitanje s razumijevanjem, vještine komuniciranja, znanja stranih jezika i korištenja suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija, koje omogućuju kvalitetno razumijevanje prirodnih i društvenih zbivanja, osposobljenost za rješavanje problema, vještine i spremnosti za timski rad, prihvaćanje drugih i drugačijih te osposobljenost za trajno učenje. Pismenost znači sposobnost raspoznavanja, razumijevanja, interpretiranja, stvaranja, komuniciranja i računanja korištenjem tiskanih i pisanih materijala povezanih s različitim kontekstima. No, treba istaknuti da se precizna definicija

pismenosti razlikuje od zemlje do zemlje, od organizacije do organizacije. Danas se govori o više dimenzija pismenosti (čitalačka, dokumentacijska i numerička pismenost), koje ne moraju biti sve jednako razvijene. Osim opće pismenosti, govorimo i o raznim drugim vrstama pismenosti (informatička, matematička, znanstvena, metodološka, ekološka itd.).

- *prekvalifikacija (retraining)* – osposobljavanje koje omogućuje osobama pristup zanimanjima ili novim profesionalnim aktivnostima koji zahtijevaju vještine različite od onih koje posjeduju.
- *regionalni centar kompetentnosti – RCK (regional center of competence)* - mjesta izvrsnosti strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u kojima će se provoditi programi redovitog strukovnog obrazovanja, stručnog usavršavanja i cjeloživotnog obrazovanja kao i drugi oblici formalnog i neformalnog obrazovanja (učenje temeljeno na radu, natjecanja i prezentacije znanja i vještina i slično).
- *standard zanimanja (occupational standard)* - skup normativa kojima se određuje sadržaj strukovne kvalifikacije na određenoj razini složenosti i određuju potrebna znanja, vještine te strukovne kompetencije ili se utvrđuju poslovi i aktivnosti unutar tih poslova te kompetencije potrebne za njihovo obavljanje, na način kako ih iskazuje tržište rada, a u funkciji je izradbe standarda kvalifikacije i strukovnih kurikuluma.
- *strateški plan (strategic plan)* – skup aktivnosti, koje će svojim izvođenjem, dovesti organizaciju do ostvarenja strateških ciljeva i ispunjavanja vizije. Izrađuje se prije početka svakog ciklusa planiranja.
- *strateški plan razvoja RCK (RCC strategic development plan)* – skup aktivnosti, koje će svojim izvođenjem, dovesti RCK do ostvarenja strateških ciljeva i ispunjavanja vizije u planskom periodu 2021 do 2025. Izrađuje ga RCK za svaki ciklus planiranja.
- *strateški cilj (strategic goal)* – kvantificirana izjava o ostvarenju razlike u nekoj organizacijskoj veličini. Ima svoju sintaksu (način pisanja) i semantiku (značenje). Ostvarenjem strateškog cilja ispunjava se dio organizacijske vizije u zadanom periodu planiranja.
- *strukovno obrazovanje (vocational education)* - proces stjecanja kompetencija (znanja, vještina i kompetencija u užem smislu), ako su rezultati tog procesa vrednovani i potvrđeni u postupku koji provode ustanove za strukovno obrazovanje.

- *strukovno osposobljavanje (vocational training)* - obrazovanje za stjecanje kompetencija za obavljanje jednostavnih poslova.
- *SWOT analiza – proširena (extended SWOT analysis)* – analiza koja koristi unutrašnje organizacijske snage (S) i slabosti (W), te vanjske prilike (O) i prijetnje (T) za ostvarenje strateškog cilja. Podloga je za definiranje organizacijskih strategija i iznalaženje strateških aktivnosti (aktivnosti strateškog plana).
- *uravnotežene bodovne tablice (balanced scorecard – BSC)* – metoda upravljanja organizacijom mjerenjem njene učinkovitosti (performansi). Osigurava praćenje ostvarenja strateških ciljeva, pa time i ispunjenja vizije.
- *usmjeravanje i savjetovanje (guidance and counselling)* – usmjeravanje se odnosi na različite aktivnosti školskog i profesionalnog individualnog i skupnog informiranja. Cilj mu je pružiti pomoć pojedincu u odabiru odgovarajućeg zanimanja i radnog mjesta, odnosno obrazovnog programa. Uključuje i aktivnosti usmjerene ka razvoju kompetencija za upravljanje karijerom. Savjetovanje je proces tijekom kojeg se korisniku pomaže sagledati vlastite mogućnosti u svrhu donošenja odluke o najprimjerenijim izborima obrazovanja, rehabilitacije i zapošljavanja. Može biti individualno i skupno.
- *vizija (vision)* – opisana željena slika organizacije u budućnosti, na kraju ciklusa planiranja. Najčešće je u obliku nestrukturiranog teksta i podloga je za definiranje strateških ciljeva.
- *vrednovanje informalnog / neformalnog učenja (validation of informal/nonformal learning)* – postupak procjene i priznavanja širokog raspona znanja, know-howa, vještina i kompetencija koje ljudi stječu tijekom svog života unutar različitih okružja, primjerice obrazovanja, rada i slobodnog vremena.
- *zapošljivost (employability)* – sposobnost i prilagodljivost koju osoba iskaže u pronalasku i zadržavanju posla te održavanju profesionalnih vještina. Zapošljivost ne ovisi samo o odgovarajućem znanju i vještinama osobe, nego i o poticajima te prilikama koje se nude osobi koja traži zaposlenje. Poticanje zapošljivosti uključuje omogućavanje nezaposlenima da steknu vještine i znanja koja se traže na tržištu rada.

2. MISIJA RCK Mlinarska

U postupku definiranja misije RCK Mlinarska, dati su odgovori na slijedeća pitanja:

1. Tko smo mi? Što je naša svrha? U kojem smo mi poslu?
2. Koje su osnovne poslovne, tehnološke, društvene ili političke potrebe radi kojih mi postojimo? Ili: Koji su osnovni poslovni, tehnološki, društveni ili politički problemi koje moramo adresirati?
3. Općenito, što želimo raditi da bismo prepoznali, sudjelovali u rješavanju i odgovorili na navedene potrebe ili probleme u 1. i 2.?
4. Kako bismo se trebali postaviti prema našim sponzorima, zainteresiranima, korisnicima?
5. Što je naša filozofija i što su naše temeljne vrijednosti?

Iz odgovora na navedena pitanja odabrani su najznačajniji pojmovi:

- izvrsnost
- modernizacija strukovnih kurikuluma
- infrastruktura
- partnerstvo
- sektor zdravstva
- cjeloživotno obrazovanje
- ergonomija, salutogeneza
- društvena korist

Potom su navedeni pojmovi objedinjeni su u jednu cjelinu (misiju):

Misija RCK Mlinarska je postizanje izvrsnosti cjeloživotnog obrazovanja u području zdravstva kroz modernizaciju strukovnih kurikuluma i infrastrukture, temeljeno na načelima partnerstva i društvene koristi s naglaskom na području ergonomije i salutogeneze, a odgovarajući na potrebe tržišta rada.

3. TEMELJNE VRIJEDNOSTI RCK Mlinarska

Kao temeljne organizacijske vrijednosti RCK Mlinarska odabrane su sljedeće:

- **Odgovornost** – ODG (*preuzimanje posljedica za svoje radnje*)
- **Izvrsnost** – IZV (*proces u kojem se sustavno i kontinuirano izvode aktivnosti za postizanje željenog stanja*)
- **Timski rad** – TR (*metoda koja omogućava nekolicini osoba sa zajedničkim ciljem da svoje sposobnosti najbolje iskoriste međusobnim upotpunjavanjem svojih vještina i iskustava*)
- **Kompetentnost** – KOM (*dokazana sposobnost primjene znanja ili vještine*)
- **Inovativnost** – INO (*pretvaranje kreativne ideje u proizvod, uslugu ili proces koji se mogu komercijalizirati*)

Izvršeno je međusobno uspoređivanje navedenih vrijednosti, kao bi se dobio njihov rang, tj. značaj koji imaju unutar organizacije. Uspoređivanje je napravljeno u parovima prema sljedećoj tablici:

	<i>ODG</i>	<i>IZV</i>	<i>TR</i>	<i>KOM</i>	<i>INO</i>
<i>ODG</i>		IZV	ODG	ODG	ODG
<i>IZV</i>			IZV	IZV	IZV
<i>TR</i>				KOM	INO
<i>KOM</i>					KOM
<i>INO</i>					

Prema rezultatima uspoređivanja dobiven je sljedeći rang vrijednosti:

- 1) Izvrsnost (4 X važnija od ostalih)
- 2) Odgovornost (3 X važnija do ostalih)
- 3) Kompetentnost (2 X važnija do ostalih)
- 4) Inovativnost (1 X važnija do ostalih)
- 5) Timski rad (0 X važnija do ostalih).

Ovaj rang definira značaj pojedinih vrijednosti u RCK Mlinarska.

4. VIZIJA RCK Mlinarska

Vizija organizacije RCK Mlinarska je njezina slika u budućnosti, na kraju ciklusa strateškog planiranja. Kraj ciklusa strateškog planiranja za RCK je kraj 2025. godine, što znači da vizijom opisujemo željeni izgled RCK na kraju 2025. godine. Pri definiranju vizije počinjemo analizom misije i njenih dijelova na koje će se u budućnosti utjecati.

Korak 1. Analizirati misiju

Misija RCK Mlinarska:

Misija RCK Mlinarska je postizanje izvrsnosti cjeloživotnog obrazovanja u području zdravstva kroz modernizaciju strukovnih kurikuluma i infrastrukture, temeljeno na načelima partnerstva i društvene koristi s naglaskom na području ergonomije i salutogeneze, a odgovarajući na potrebe tržišta rada.

Elementi misije (imenice), na koje ćemo utjecati u budućnosti, kao i način utjecaja (glagoli) su:

- *Modernizirati* obrazovanje
- *Razviti* potrebnu infrastrukturu
- *Povećati* korisnost za društvo
- *Unaprijediti* partnerske odnose
- *Osigurati* uvjete za razvoj ergonomije i salutogeneze
- *Postići* samostalnost RCK.

Korak 2. Definirati viziju

Viziju RCK definiramo uključivanjem svih elemenata vizije iz prethodnog koraka, u jednu cjelinu.

Vizija RCK Mlinarska (podvučene cjeline):

RCK Mlinarska kao samostalna organizacija visoko razvijene infrastrukture osigurava moderno obrazovanje i uvjete za razvoj ergonomije i salutogeneze uz povećanje društvene koristi i unaprijeđene partnerske odnose.

Korak 3. Detaljnije opisati cjeline vizije iz koraka 1.

Cjeline u viziji:

1. *Modernizirati* obrazovanje
2. *Razviti* potrebnu infrastrukturu
3. *Povećati* korisnost za društvo
4. *Unaprijediti* partnerske odnose
5. *Osigurati* uvjete za razvoj ergonomije i salutogeneze
6. *Postići* samostalnost RCK.

Opis cjelina vizije:

Cjelina 1: Modernizirati obrazovanje

- unaprijediti kurikulume
- uvesti programe cjeloživotnog obrazovanja

Cjelina 2: Razviti potrebnu infrastrukturu

- dograditi objekte
- opremiti laboratorije i kabinete
- razviti informatičku tehnologiju, neformalne i formalne kanale komunikacije, političke i socijalne mreže

Cjelina 3: Povećati korisnost za društvo

- unaprijediti zdravlje i uvjete za dobrobit čovjeka
- razviti, povećati i poboljšati fizičko, psihičko i socijalno blagostanje

Cjelina 4: Unaprijediti partnerske odnose

- surađivati s ustanovama za strukovno obrazovanje, strukovnim komorama, agencijama, učilištima, visokim učilištima, znanstvenim organizacijama, centrima izvrsnosti, trgovačkim društvima, obrtima i sudionicima u javnoj vlasti
- surađivati sa zdravstvenim ustanovama primarnog, sekundarnog i tercijarnog sektora

Cjelina 5: Osigurati uvjete za razvoj ergonomije i salutogeneze

- osigurati prostorne kapacitete
- osigurati stručni kadar

Cjelina 6: Postići samostalnost RCK

- postići samostalnost u financiranju
- postići prepoznatljivost

5. STRATEŠKI CILJEVI RCK Mlinarska

Analizom gore navedenih cjelina vizije, definirani su slijedeći strateški ciljevi RCK Mlinarska:

RCK1-M1 Postići samostalnost RCK

RCK2-M2 Razviti potrebnu infrastrukturu

RCK3-M3 Modernizirati kurikulume

RCK4-M4 Razviti ergonomiju i salutogenezu

RCK5-M5 Povećati korisnost za društvo

RCK6-M6 Povećati broj zajedničkih aktivnosti s partnerima

U nastavku su strateški ciljevi detaljno analizirani kroz proširenu SWOT analizu.

5.1. Strateški cilj: RCK1-M1 Postići samostalnost RCK

Tablica 1. Proširena SWOT analiza strateškog cilja **RCK1-M1**

(1) Polazni elementi SWOT analize																								
S1	Motivirani i educirani djelatnici	W1	Malo iskustva u poduzetništvu	O1	Mogućnosti financiranja iz EU fondova	T1	Slaba platežna moć potencijalnih korisnika usluga																	
S2	Osigurana financijska sredstva	W2	Ovisnost o državnom proračunu	O2	Velika potražnja za zdravstvenim djelatnicima	T2	Nestabilna gospodarska situacija																	
S3	Postoji odgovarajuća infrastruktura	W3	Niska svijest zaposlenika o potrebi za samostalnošću	O3	Dobra suradnja s poslodavcima	T3	Administrativne barijere virtualnog RCK																	
S4	Razvijeni programi ponuđeni tržištu rada	W4	Preopterećenost nastavnika	O4	Veliki broj partnera	T4	Neprepoznatljivost brenda RCK																	
S5	Strukturirana tijela upravljanja	W5	Ovisnost o vanjskim suradnicima	O5	Povoljno poduzetničko okruženje u Gradu Zagrebu	T5	Postoji konkurencija (isti programi na tržištu)																	
(2) Rangiranje SWOT elemenata																								
	S1	S2	S3	S4	S5		W1	W2	W3	W4	W5		O1	O2	O3	O4	O5		T1	T2	T3	T4	T5	
S1		S2	S1	S1	S5	W1		W2	W3	W4	W1	O1		O1	O3	O4	O5	T1		T1	T3	T4	T5	
S2			S2	S2	S5	W2			W2	W2	W2	O2			O3	O4	O5	T2			T3	T4	T5	
S3				S4	S5	W3				W4	W3	O3				O4	O5	T3				T3	T3	
S4					S5	W4					W4	O4					O5	T4					T4	
S5						W5						O5						T5						
(3) Nalaženje strategije za realizaciju strateškog cilja																								
Rang SWOT					Korektivne: (S→W), (O→T), (S→T), (O→W)					Agresivne: (S→O)					Obrambene: (W ili T)					Preostale prepreke (W ili T)				
S5	W2	O5	T3																					
S2	W4	O4	T4																					
S1	W3	O3	T5																					
S4	W1	O1	T1																					
S3	W5	O2	T2																					

5.2. Strateški cilj: RCK2-M2 Razviti potrebnu infrastrukturu

Tablica 2. Proširena SWOT analiza strateškog cilja **RCK2-M2**

(1) Polazni elementi SWOT analize																										
S1	Osigurana financijska sredstva	W1	Fluktuacija djelatnika	O1	Potporna Grada Zagreba	T1	Nedostatak odgovarajućih kadrova na tržištu rada																			
S2	Efikasno korištenje resursa	W2	Nema procedura planiranja s partnerima	O2	Financiranje iz EU fondova	T2	Sporost birokracije (izdavanje građevinske dozvole)																			
S3	Okolišna održivost i klimatska otpornost	W3	Slaba povezanost s inovacijskim centrima	O3	Mogućnost jačeg povezivanja s centrima izvrsnosti	T3	Moguće nesuglasice između partnera RCK																			
S4	Jaka partnerstva	W4	Nedostatna sredstva za održavanje nove opreme i potrošnog materijala	O4	Infrastruktura iskoristiva izvan okvira RCK	T4	Dugotrajni procesi javne nabave																			
S5	Potporna uprave	W5	Nepoznavanje rada s novim tehnologijama	O5		T5	Rast cijena na tržištu																			
(2) Rangiranje SWOT elemenata																										
	S1	S2	S3	S4	S5		W1	W2	W3	W4	W5		O1	O2	O3	O4	O5		T1	T2	T3	T4	T5			
S1		S1	S1	S1	S1	W1		W2	W1	W1	W1	O1		O2	O1	O4		T1		T2	T1	T4	T5			
S2			S2	S2	S2	W2			W2	W2	W2	O2			O2	O2		T2			T2	T2	T2			
S3				S4	S5	W3				W4	W5	O3				O4		T3				T4	T5			
S4					S4	W4					W4	O4						T4					T5			
S5						W5						O5						T5								
(3) Nalaženje strategije za realizaciju strateškog cilja																										
Rang SWOT						Korektivne: (S→W), (O→T), (S→T), (O→W)						Agresivne: (S→O)						Obrambene: (W ili T)				Preostale prepreke (W ili T)				
S1	W2	O2	T2																							
S2	W1	O4	T5																							
S4	W4	O1	T4																							
S5	W5	O3	T1																							
S3	W3		T3																							

5.3. Strateški cilj: RCK3-M3 Modernizirati kurikulume

Tablica 3. Proširena SWOT analiza strateškog cilja **RCK3-M3**

(1) Polazni elementi SWOT analize																										
S1	Kvalitetni nastavnici					W1	Nemotivirani nastavnici					O1	Postoje fondovi					T1	Spori procesi odobravanja novih kurikuluma							
S2	Učenje temeljeno na radu					W2	Tromost organizacije					O2	Potpora ASOO					T2	Regulirano zanimanje u zdravstvu							
S3	Potpora vodstva					W3	Nema ustroja RCK Mlinarska					O3	Potpora grada Zagreba					T3	Zakonska regulativa							
S4	Osigurana fin. sredstva					W4	Nedefinirani procesi RCK					O4	Kvalitetna mreža vanjskih suradnika					T4	Nedostatak kvalitetnog ključnog kadra							
S5	Iskustvo u razvoju kurikuluma					W5	Nedostatni prostorni kapaciteti					O5	Potpora strukovnih komora					T5								
(2) Rangiranje SWOT elemenata																										
	S1	S2	S3	S4	S5		W1	W2	W3	W4	W5		O1	O2	O3	O4	O5		T1	T2	T3	T4	T5			
S1		S2	S3	S1	S1	W1		W1	W3	W1	W1	O1		O2	O1	O4	O5	T1		T1	T1	T1				
S2			S3	S2	S2	W2			W3	W2	W2	O2			O2	O2	O2	T2			T3	T4				
S3				S3	S3	W3				W3	W3	O3				O4	O5	T3				T3				
S4					S4	W4					W4	O4					O4	T4								
S5						W5						O5						T5								
(3) Nalaženje strategije za realizaciju strateškog cilja																										
Rang SWOT						Korektivne: (S→W), (O→T), (S→T), (O→W)						Agresivne: (S→O)						Obrambene: (W ili T)				Preostale prepreke (W ili T)				
S3	W3	O2	T1																							
S2	W1	O4	T3																							
S1	W2	O5	T4																							
S4	W4	O1	T2																							
S5	W5	O3																								

5.4. Strateški cilj: RCK4-M4 Razviti ergonomiju i salutogenezu

Tablica 4. Proširena SWOT analiza strateškog cilja **RCK4-M4**

(1) Polazni elementi SWOT analize																							
S1	Redizajnirani uvjeta rada u procesu nastave					W1	Nedostatak vlastitog stručnog kadra					O1	Osigurana sredstva EU za potrebnu infrastrukturu					T1	Nespремnost tržišta				
S2	Primjena ergonomskih načela i metoda u radu					W2	Nedostatak kurikuluma ergonomije i salutogeneze					O2	Jedinstveni centar bez prave konkurencije					T2	Slaba platežna moć korisnika				
S3	Razvoj kulture promjena i prilagodbe novim uvjetima rada					W3	Nedostatak holističkog pristupa					O3	Suradnja s drugim pružateljima sličnih usluga					T3	Neprepoznatljivost usluge ergonomije i salutogeneze				
S4	Provođenje redovite evaluacije – preventivne akcije, preventivni pregledi					W4	Otpor prema promjenama					O4	Postoji potražnja za kvalitetnim programima prevencije					T4	Pozitivni efekti vidljivi dugoročno				
S5						W5						O5	Zainteresiranost stručnjaka za područje					T5					
(2) Rangiranje SWOT elemenata																							
	S1	S2	S3	S4	S5		W1	W2	W3	W4	W5		O1	O2	O3	O4	O5		T1	T2	T3	T4	T5
S1		S2	S3	S4		W1		W2	W1	W4		O1		O1	O1	O1	O1	T1		T2	T3	T1	
S2			S2	S2		W2			W2	W4		O2			O2	O4	O2	T2			T3	T2	
S3				S3		W3				W4		O3				O4	O5	T3				T3	
S4						W4						O4					O4	T4					
S5						W5						O5						T5					
(3) Nalaženje strategije za realizaciju strateškog cilja																							
Rang SWOT				Korektivne: (S→W), (O→T), (S→T), (O→W)				Agresivne: (S→O)				Obrambene: (W ili T)				Preostale prepreke (W ili T)							
S2	W4	O1	T3																				
S3	W2	O4	T2																				
S4	W1	O2	T1																				
S1	W3	O5	T4																				
		O3																					

5.5. Strateški cilj: RCK5-M5 Povećati korisnost za društvo

Tablica 5. Proširena SWOT analiza strateškog cilja **RCK5-M5**

(1) Polazni elementi SWOT analize																								
S1	Razvijeni programi usavršavanja i prekvalifikacije	W1	Nedostatak kvalitetnog i motiviranog kadra	O1	Postoji potreba društva za uslugama	T1	Nedostatak radne snage																	
S2	Profesionalna orijentacija učenika osnovnih i srednjih zdravstvenih škola	W2	Nedovoljna međusobna organiziranost partnera RCK	O2	Mogućnost financiranja iz fondova EU	T2	Slaba potpora nadležnog ministarstva zdravstva																	
S3	Jasna misija, vizija, cilj	W3	Nedostupnost informacija i suradnje s institucijama	O3	Postoji dobra praksa iz inozemstva	T3	Loša financijska sposobnost organizacija da šalju svoje djelatnike na usavršavanja/prekvalifikacije																	
S4	RCK izrasta iz društveno korisnih institucija	W4	Nema kulture kontinuiranog istraživanja potreba društva	O4	Postoje kanali informiranja društva	T4	Nedovoljno ulaganje u istraživanje potreba društva																	
S5		W5		O5	Zainteresiranost šire društvene zajednice	T5																		
(2) Rangiranje SWOT elemenata																								
	S1	S2	S3	S4	S5		W1	W2	W3	W4	W5		O1	O2	O3	O4	O5		T1	T2	T3	T4	T5	
S1		S1	S3	S1		W1		W1	W1	W1		O1		O1	O1	O1	O1	T1		T1	T1	T1		
S2			S3	S4		W2			W2	W2		O2			O2	O2	O2	T2			T2	T2		
S3				S3		W3				W3		O3				O4	O5	T3				T3		
S4						W4						O4					O4	T4						
S5						W5						O5						T5						
(3) Nalaženje strategije za realizaciju strateškog cilja																								
Rang SWOT				Korektivne: (S→W), (O→T), (S→T), (O→W)				Agresivne: (S→O)				Obrambene: (W ili T)				Preostale prepreke (W ili T)								
S3	W1	O1	T1																					
S1	W2	O2	T2																					
S4	W3	O4	T3																					
S2	W4	O5	T4																					
		O3																						

5.6. Strateški cilj: RCK6-M6 Povećati broj zajedničkih aktivnosti s partnerima

Tablica 6. Proširena SWOT analiza strateškog cilja **RCK6-M6**

(1) Polazni elementi SWOT analize																								
S1	Proaktivna suradnja s partnerima					W1	Razlika u stavovima partnera unutar RCK					O1	Sinergija iskustva partnera					T1	Različiti afiniteti partnera					
S2	Potpora uprave					W2	Nezainteresiranost djelatnika					O2	Mogućnost financiranja iz EU fondova					T2	Izostanak podrške nadležnih ministarstava					
S3	Planirani zajednički projekti					W3	Nedostatak ideja					O3	Postojanje zainteresiranih partnera i izvan kruga trenutnih partnera					T3	Zakonska regulativa – moguće teže razvijanje aktivnosti					
S4	Osigurana financijska sredstva					W4	Nedefinirani procesi planiranja zajedničkih aktivnosti					O4	Postoji međusobna regulacija i supervizija					T4	Šumovi u komunikaciji					
S5						W5	Kompeticija među nastavnicima različitih ustanova					O5						T5						
(2) Rangiranje SWOT elemenata																								
	S1	S2	S3	S4	S5		W1	W2	W3	W4	W5		O1	O2	O3	O4	O5		T1	T2	T3	T4	T5	
S1		S2	S1	S4		W1		W1	W1	W1	W1	O1		O2	O3	O1		T1		T2	T3	T4		
S2			S2	S2		W2			W2	W2	W2	O2			O2	O2		T2			T3	T2		
S3				S4		W3				W3	W3	O3				O3		T3				T3		
S4						W4					W4	O4						T4						
S5						W5						O5						T5						
(3) Nalaženje strategije za realizaciju strateškog cilja																								
Rang SWOT					Korektivne: (S→W), (O→T), (S→T), (O→W)					Agresivne: (S→O)					Obrambene: (W ili T)					Preostale prepreke (W ili T)				
S2	W1	O2	T3																					
S4	W2	O3	T2																					
S1	W3	O1	T4																					
S3	W4	O4	T1																					
	W5																							

Dokument Strateški ciljevi RCK Mlinarska izrađen je kao dio ESF projekta UP.03.3.1.04.0020
Regionalni centar kompetentnosti Mlinarska

<http://rck-projekt.mlinarska.hr>

KORISNIK PROJEKTA



Škola za medicinske
sestre Mlinarska

Mlinarska cesta 34, 10 000 Zagreb
www.mlinarska.hr | mlinarska@mlinarska.hr
+ 385 (0)1 4668 079

Naručitelj izrade dokumenta za RCK Mlinarska

UČILIŠTE
ambitio

USTANOVA ZA OBRAZOVANJE ODRASLIH

PROJEKTI PARTNER
Kuniščak 1A, 10 000 Zagreb
www.uciliste-ambitio.hr

Sadržaj dokumenta isključiva je odgovornost Regionalnog centra kompetentnosti Mlinarska.

Za više informacija o EU fondovima posjetite web stranicu Ministarstva regionalnog razvoja i fondova
Europske unije www.strukturnifondovi.hr



Dozvoljeno korištenje u skladu s uvjetima [Creative Commons Attribution 4.0 International licence](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).