Стратешки план Викимедије Србије 2027-2029.

Садржај

Ретроспектива и стратешки оквир....3
Евалуација стратегије за период 2024 - 2026.... 5
СВОТ и ПЕСТ анализа.... 11
Кључни ризици и мере ублажавања....16
Вредности које усмеравају рад организације....18
Заинтересоване стране.... 19
Циљеви и план имплементације....20
Оквир за учење и евалуацију.... 34

Ретроспектива и стратешки оквир

Викимедија Србије улази у нови стратешки циклус као организација са више од две деценије искуства у развоју слободног знања, подршци заједници, сарадњи са образовним и културним институцијама и учешћу у регионалним и глобалним процесима Викимедијиног покрета. Период 2024-2026. био је обележен даљим програмским растом, променом организационих капацитета, развојем партнерстава и већим фокусом на квалитет садржаја, инклузију, децентрализацију и регионалну сарадњу.

Током претходног стратешког периода Викимедија Србије је наставила да развија своје кључне програме, Образовни програм, ГЛАМ програм и Програм разноликости, уз паралелно улагање у подршку заједници, комуникацију, партнерства и видљивост организације, али и интерну реорганизацију. Посебна пажња била је усмерена на одрживост сарадњи, већу самосталност партнера и волонтера, ширење активности ван Београда, као и активније позиционирање организације у региону и међународном Викимедијином покрету.

Искуство из претходног циклуса показало је да Викимедија Србије има стабилну програмску основу, препознатљивост међу партнерима и значајан потенцијал за даљи развој. Истовремено, уочени су изазови који захтевају јасније стратешко усмеравање: потреба за већом организационом и финансијском одрживошћу, развојем људских и техничких капацитета, снажнијом медијском видљивошћу, прилагођавањем новим технолошким околностима, као и очувањем мотивације и активног учешћа волонтера.

Нови стратешки план настаје у тренутку значајних промена у начину на који се знање ствара, проверава, дели и користи. Развој вештачке интелигенције, промене у дигиталним навикама корисника, растућа потреба за проверљивим информацијама и изазови у области медијске и информационе писмености директно утичу на улогу Викимедијиних пројеката. У том контексту, Викимедија Србије има важну улогу у промоцији слободног, проверљивог и доступног знања, али и у оснаживању заједнице која то знање ствара и одржава. Стратешки план Викимедије Србије за период 2027-2029. поставља средњорочни оквир развоја организације у контексту промена у начину стварања, коришћења и провере знања. План се ослања на резултате и научене лекције из претходног циклуса, али уводи јачи фокус на квалитет и поузданост садржаја, обнову заједнице, организациону одрживост, стратешка партнерства и прилагођавање технолошким променама.

У процесу израде стратегије су учествовала два члана управног одбора, члан заједнице, дугогодишњи партнер Викимедије Србије и један запослени. Процес израде стратегије за период 2027-2029. заснива се на евалуацији претходне стратегије, СВОТ и ПЕСТЛЕ анализи и стратешким препорукама Покрета. Посебан значај има укључивање заједнице, запослених, Управног одбора, партнера и других актера чије потребе, искуства и очекивања могу допринети бољем дефинисању будућих праваца рада. Током процеса израде биле су консултоване и друге афилијације, као и Задужбина Викимедија, како би се осигурала усклађеност са стратешким препорукама.

Овај стратешки план има за циљ да постави јасан и реалистичан оквир за развој Викимедије Србије у наредном периоду. Она треба да омогући боље усмеравање ресурса, јаснији приоритете, мерљивије резултате и већу повезаност програмских активности са дугорочним утицајем организације. Стратешки план такође представља основу за годишње планирање, праћење напретка, извештавање, учење и прилагођавање организације променама у окружењу.

За спровођење стратегије одговорни су Управни одбор, запослени, програмски тимови, волонтери и други носиоци активности, у складу са својим улогама. Управни одбор прати стратешки правац и доноси кључне одлуке, извршни директор координира спровођење стратегије, запослени и програмски тимови планирају и реализују активности, док заједница, партнери и волонтери учествују у реализацији, евалуацији и унапређењу програма.

Документ је структуриран тако да обухвата ретроспективу претходног стратешког периода, евалуацију резултата, анализу унутрашњих и спољашњих фактора, вредности организације, заинтересоване стране, стратешке циљеве, план имплементације и оквир за праћење и учење. Управни одбор је усвојио документ 27.08.2026. године, а Скупштина 30.08.2026. године.

Евалуација стратегије за период 2024-2026.

Стратегија Викимедије Србије за период 2024-2026. била је усмерена на пет кључних праваца: развој слободног знања са фокусом на квалитет, јачање регионалне улоге организације, развој одрживих партнерстава, повећање инклузије и разноликости и децентрализацију активности широм Србије.

Током овог периода, Викимедија Србије је наставила да развија своје програме, јача партнерства и подржава заједницу, уз истовремено прилагођавање променама унутар Викимедијиног покрета, саме организације, као и ширем друштвеном и технолошком окружењу. Посебан значај имале су активности усмерене на квалитет садржаја, рад са образовним и културним институцијама, подршку волонтерским иницијативама, повећање видљивости организације и учешће у регионалним процесима.

Евалуација претходног стратешког периода показује да су постављени циљеви у великој мери били релевантни и усклађени са потребама организације, заједнице и партнера. Ипак, искуство из спровођења указало је и на потребу да се у наредном циклусу циљеви формулишу конкретније, да буду лакши за мерење и директније повезани са организационом одрживошћу, људским ресурсима, финансијском диверзификацијом, технолошким променама и дугорочним утицајем.

Стратешки циљ у оквиру стратегије 2024-2026.	**Оцена и закључци евалуације**	**Научене лекције**	**Усклађивање са стратегијом 2027-2029.**
Развој слободног знања са фокусом на његов квалитет	Циљ је остао суштински релевантан и представља један од основних праваца рада организације. У претходном периоду настављен је рад на повећању и унапређењу садржаја, обукама, коришћењу проверљивих извора и развоју ресурса за нове уреднике.	Квалитет садржаја више није могуће посматрати само кроз број унетих измена или нових чланака. Потребно је јаче нагласити релевантност, проверљивост, употребу поузданих извора, медијску писменост, као и утицај вештачке интелигенције на начин на који људи приступају информацијама.	Циљ се задржава, али се проширује у нови стратешки циљ: **Унапређење слободног знања кроз квалитет, релевантност и поузданост садржаја.**

Остваривање лидерске улоге у региону у погледу покретања међурегионалне сарадње међу Викимедијиним афилијацијама и остваривање већег утицаја	Викимедија Србије је наставила да буде активна у регионалним и међународним процесима, али је формулацију „лидерска улога” потребно ублажити и прецизније усмерити ка сарадњи, размени знања и подршци другим заједницама.	Регионални рад има највећу вредност када је заснован на партнерству, поверењу, размени искустава и конкретној користи за локалне програме. Потребно је избегавати хијерархијски тон и нагласити заједничко деловање у оквиру покрета.	Циљ се редефинише као: **Јачање регионалне и међународне сарадње.**
Остваривање одрживе и дугорочне сарадње са партнерима ван Викимедијиног покрета	Партнерства су се показала као једна од највећих снага организације. Сарадња са образовним, културним и другим институцијама омогућила је шири досег, већу видљивост и боље коришћење заједничких ресурса.	У наредном периоду није довољно само одржавати партнерства, већ је потребно јасније процењивати њихов утицај, стратешку вредност, одрживост и допринос видљивости организације. Посебно је важно развијати партнерства која доприносе већем друштвеном утицају.	Циљ се задржава и проширује у: **Развој стратешких партнерстава и већи друштвени утицај.**
Повећање инклузије и разноликости заједнице и садржаја на Викимедијиним пројектима	Циљ је остао важан, али је потребно да буде јасније повезан са доступношћу знања, учешћем недовољно заступљених група и развојем активности ван центра.	Инклузија не треба да буде изолован програмски правац, већ принцип који се види у садржају, учесницима, партнерствима, начину комуникације и географској распоређености активности. Потребно је прецизније дефинисати циљне групе и начине мерења резултата.	Циљ се спаја са децентрализацијом у нови циљ: **Повећање доступности, инклузије и децентрализације.**

Децентрализација активности и улагање у одрживе пројекте и заједнице широм Србије	Активности ван Београда остале су важан правац рада, али је њихова одрживост зависила од локалних партнера, волонтера и капацитета да се иницијативе наставе након појединачних пројеката.	Децентрализација не подразумева само организовање активности ван Београда, већ развој локалних тимова, локалних лидера, менторства и дугорочне подршке. Потребно је више улагати у људе који могу самостално да носе активности у својим срединама.	Циљ се интегрише у: **Повећање доступности, инклузије и децентрализације**, али се делом повезује и са циљем **Јачање и обнова заједнице ради дугорочне одрживости покрета.**
/	/	Претходни период је показао да је развој заједнице један од кључних предуслова за успех свих програма. Заједници је потребна систематичнија подршка: јаснији путеви укључивања, менторство, признање доприноса, развој нових организатора и здравија организациона култура. Без обнове и јачања заједнице, програмски раст није дугорочно одржив.	Уводи се као нови посебан стратешки циљ: **Јачање и обнова заједнице ради дугорочне одрживости покрета.**
/	/	Током претходног циклуса постало је јасно да раст програма мора бити праћен јачањем интерних капацитета, бољим преносом знања, јаснијим процедурама и диверзификацијом извора финансирања. Организација не може дугорочно да се ослања само на постојеће људске и финансијске ресурсе. Потребно је смањити зависност од појединаца, унапредити документацију и интерне процесе, развијати фандрејзинг и боље	Уводи се као нови посебан стратешки циљ: **Развој отпорне и одрживе организације.**

		ускладити амбиције са расположивим капацитетима.	

Научене лекције у оквиру постављених циљева

Квалитет садржаја мора бити важнији од самог обима доприноса

У претходном стратешком циклусу Викимедија Србије је наставила да развија активности које доприносе повећању слободног садржаја на Викимедијиним пројектима, али је кроз рад са учесницима, партнерима и заједницом постало јасно да сам број нових чланака, измена или постављених датотека није довољан показатељ успеха. Кроз Образовни програм, ГЛАМ програм и Програм разноликости све више се инсистирало на квалитету извора, правилном референцирању, релевантности тема и дугорочној употребљивости садржаја.

Ово је било посебно видљиво кроз активности као што су Википедија у школама, рад са Вики амбасадорима, обуке за наставнике и студенте, као и кроз пројекте у оквиру институција културе, где је било важно да садржај који настаје не буде само бројчано значајан, већ и тачан, проверљив и користан читаоцима. Слично томе, кампање попут 1lib1ref показале су да уређивачке активности могу имати велики утицај на квалитет Википедије када су усмерене на додавање поузданих извора и јачање проверљивости садржаја.

Научена лекција је да у наредном периоду квалитет треба посматрати шире: кроз поузданост извора, релевантност тема, употребу сестринских пројеката, медијску писменост и способност учесника да критички приступају информацијама. Ово је посебно важно у времену брзог развоја вештачке интелигенције и све већег ослањања јавности на аутоматски генерисане одговоре.

Образовне активности имају већи утицај када развијају критичко мишљење, а не само техничке вештине уређивања

Током претходног периода, Образовни програм је наставио да буде један од најважнијих механизама за ширење слободног знања и укључивање нових уредника. Ипак, искуство са школама, факултетима, наставницима и студентима показало је да обуке не треба да буду усмерене само на техничко савладавање уређивања Википедије. Подједнако је важно да учесници разумеју како се процењује поузданост извора, зашто је неутралност важна, шта значи енциклопедијски стил и како се знање ствара кроз заједничке активности.

Акредитовани семинари за наставнике, рад са студентима и сарадња са образовним институцијама показали су да Викимедијини пројекти могу бити снажан алат за развој дигиталне, медијске и информационе писмености. Учесници кроз ове активности не стичу само знање о Википедији, већ и ширу способност да критички приступају

информацијама и разумеју разлику између отвореног знања, непроверених извора и аутоматски генерисаног садржаја.

Научена лекција је да Образовни програм у наредном циклусу треба још јасније да повеже слободно знање са медијском писменошћу, критичким мишљењем и одговорним коришћењем нових технологија.

Заједница се не може ослањати само на постојеће активне појединце

У претходном стратешком циклусу показало се да велики број активности Викимедије Србије зависи од мотивисаних волонтера, уредника, амбасадора, вођа пројеката и партнера који су спремни да преузму активнију улогу. Истовремено, постало је јасно да постоји ризик од преоптерећења истих људи, посебно оних који већ дуже време носе више улога у заједници.

Активности као што су микрогрантови, годишњи грантови, уређивачки маратони, Викилајв, локалне радионице и тематске кампање показале су да постоји потенцијал за укључивање нових људи, али и да њихово задржавање захтева више од једнократне активности. Новим волонтерима је потребна подршка, јасан пут укључивања, менторство, простор за питања и осећај да је њихов допринос препознат.

Научена лекција је да јачање заједнице мора постати посебан стратешки фокус. У наредном периоду није довољно само привући нове учеснике, већ је потребно развијати систем подршке који им омогућава да остану активни, стекну самопоуздање и постепено преузимају улоге ментора, организатора или вођа активности.

Децентрализација је одржива само ако се развијају локални носиоци активности

Претходни стратешки циклус је потврдио значај активности ван Београда, али и показао да децентрализација не може да се сведе само на организовање појединачних радионица, маратона или догађаја у другим градовима. Такве активности су важне за ширење видљивости и укључивање нових учесника, али дугорочни ефекат настаје тек када се у локалним срединама развију људи и партнери који могу да наставе рад.

Кроз микрогрантове, локалне волонтерске иницијативе, сарадњу са школама, библиотекама, музејима и организацијама ван Београда, Викимедија Србије је видела да локалне активности најбоље функционишу када постоји комбинација локалне мотивације и континуиране подршке организације. Тамо где постоји локални координатор, мотивисан партнер или мањи тим волонтера, већа је вероватноћа да ће се активности наставити и након завршетка једног пројекта.

Научена лекција је да децентрализацију у наредном циклусу треба посматрати као развој локалних капацитета, а не само као географско ширење активности. То подразумева менторство, подршку локалним иницијативама, развој тимова и боље повезивање активности ван Београда са широм заједницом ВМРС.

Видљивост организације директно утиче на поверење, партнерства и нове могућности

Претходни период је показао да медијска и јавна видљивост нису само пратећа комуникациона активност, већ важан део стратешког позиционирања организације. Догађаји као што су Викилајв, обележавање значајних јубилеја, јавне кампање, наступи у медијима, објаве на сајту, друштвеним мрежама и каналима Викимедијиног покрета допринели су бољој препознатљивости Викимедије Србије.

Видљивост је важна јер утиче на то како организацију препознају партнери, потенцијални волонтери, донатори, медији и шира јавност. Када су резултати јасно комуницирани, лакше је објаснити друштвену вредност слободног знања и отворити врата за нове сарадње.

Научена лекција је да комуникације треба посматрати као део стратешког утицаја. У наредном периоду Викимедија Србије треба систематичније да представља резултате, успешне приче, утицај програма и вредност коју доноси заједници и друштву.

Организациони раст мора бити праћен јачањем интерних капацитета

У претходном циклусу Викимедија Србије је наставила да развија програме, партнерства, регионалну сарадњу и активности усмерене на заједницу. Међутим, раст активности истовремено је отворио питања организационе одрживости: како распоредити ресурсе, како спречити преоптерећење запослених и волонтера, како обезбедити континуитет рада и како сачувати знање унутар организације. Такође, двоје запослених, на веома важним позицијама за управљање организацијом, престали су са радом у врло кратком временском периоду, када је уочена потреба за радом на бољем документовању и управљању знањем.

Повећање броја активности, промена запослених, сложенији програми, више партнера и већа очекивања од организације показали су да је потребно улагати у интерне процедуре, документацију, планирање, пренос знања и јаснију расподелу одговорности. Без тога, организација може постати зависна од ограниченог броја људи који носе највећи део знања и оперативног рада.

Научена лекција је да организациона одрживост мора постати посебан стратешки циљ. У наредном периоду ВМРС треба да развија системе који омогућавају стабилност, континуитет и боље усклађивање програмских амбиција са реалним капацитетима.

Финансијска диверзификација је услов дугорочне стабилности

Иако је подршка Задужбине Викимедија и даље кључна за рад организације, претходни период је показао да финансијска зависност од једног главног извора финансирања представља ризик. Викимедија Србије је кроз различите конкурсе, инкајнд подршку, партнерске ресурсе и локалне могућности већ развијала одређене облике додатне подршке, али је потребно да фандрејзинг постане систематичнији.

Конкретна искуства са конкурсима, партнерским подршкама, нефинансијским донацијама у виду простора, опреме, комуникационих канала или стручне подршке показала су да финансијска одрживост не подразумева само новац, већ и ширење базе ресурса на које организација може да се ослони. Услед инфлације и потребе за растом и развојем организације, неопходно је диверзификовати ресурсе.

Научена лекција је да у наредном периоду фандрејзинг и диверзификацију извора финансирања треба третирати као део организационог развоја. То значи развој односа са донаторима, праћење конкурса, јачање капацитета за писање пројеката, али и боље представљање резултата организације потенцијалним подржаваоцима.

СВОТ и ПЕСТЛЕ анализа

СВОТ анализа је техника која користи разумевање **снага** и **слабости** организације, као и за препознавање **шанси** које су отворене и **претње** које могу утицати на њене пројекте, програме и одрживост. Анализа обухвата интерне факторе (снаге и слабости), на које организација може директно да утиче, као и екстерне факторе (шансе и претњи), на које организација не може у потпуности да утиче, али им се може прилагодити, искористити их или ублажити њихове последице.

ВМРС	**Снаге/могућности**	**Слабости/претње**
Интерне	**Снаге:** ● изграђена и препозната организација са добрим реномеом у заједници, институционалном и партнерском окружењу ● дугорочна партнерства и искуство у сарадњи са образовним, културним и другим институцијама цивилног друштва ● организациона зрелост и искуство у управљању програмима ● способност прилагођавања променама, кризним ситуацијама и условима рада ● разноврсни програми и могућност деловања у више области, у локалном и међународном контексту ● искуство у организацији локалних и међународних догађаја, као и учешће у глобалним иницијативама ● добра позиционираност у ширем Викимедијином покрету и регионалним и међународним мрежама ● доказано искуство и организационо знање у развоју садржаја, партнерстава и програма који повезују слободно знање са ширим друштвеним темама ● висока усклађеност стратешких праваца организације са препорукама и развојем Викимедијиног покрета	**Слабости:** ● ограничени организациони капацитети за одговор на пун обим тренутних локалних и регионалних обавеза ● ослањање већег броја процеса, контаката и знања на мали број кључних људи ● ризик од преоптерећења и дугорочне неодрживости услед ослањања на ограничен број високо ангажованих појединаца ● недовољно систематично укључивање, задржавање и развој нових волонтера ● недовољно интегрисани сестрински Викимедијини пројекти у главне програмске токове ● ограничени технички и оперативни ресурси у појединим сегментима рада ● недовољно развијен и систематизован приступ фандрејзингу и диверзификацији прихода ● недовољна повезаност, координација и интеграција различитих делова уредничке и волонтерске заједнице ● недовољно јасно повезивање развоја заједнице са дугорочним програмским

		циљевима организације
Екстерне	**Могућности:** ● раст значаја дигиталне и медијске писмености, као и потребе за поузданим и проверљивим изворима знања ● могућност јачег позиционирања Викимедијиних пројеката у контексту образовања, културе, дигитализације и отвореног знања ● сарадња са институцијама које траже нове моделе дигиталне доступности, промоције и коришћења садржаја ● простор за развој програма и партнерстава у мањим срединама и ван Београда ● регионална и међународна сарадња као извор знања, видљивости, заједничких пројеката и размене добрих пракси ● могућност коришћења различитих фондова, конкурса и партнерских модела финансирања ● потенцијал за јаче повезивање Википодатака и других сестринских пројеката са потребама партнера и заједнице ● јачање видљивости организације кроз јавне догађаје, тематске кампање и партнерске мреже ● коришћење знања, ресурса и саветодавне подршке унутар међународног покрета ● потенцијал за већу медијску изложеност и промоцију Викимедијиних пројеката и вредности кроз дигиталне канале, партнерства и јавне кампање ● простор за јачу улогу Викимедије Србије у јавном заговарању тема слободног знања, дигиталних права, медијске и информационе писмености	**Претње:** ● технолошке промене, посебно развој вештачке интелигенције, које мењају начин на који људи траже, користе и вреднују информације ● јачање навике коришћења брзих генеративних алата уместо дубљег рада са изворима и уређивачким процесима ● политичка и институционална нестабилност, као и спорост административних процеса ● различити приоритети институција у односу на потребе и стратешке правце Викимедије Србије ● финансијска зависност од ограниченог броја извора, пре свега од Задужбине Викимедија ● инфлација, раст оперативних трошкова и економска неизвесност ● ограничени јавни буџети, нарочито у областима културе и образовања ● смањење расположивог времена за волонтерски ангажман и дугорочну посвећеност ● недовољно разумевање слободног знања, отворених лиценци и улоге Викимедијиних пројеката код дела јавности и партнера ● промене навика конзумирања информација и раст популарности кратког, персонализованог видео садржаја, нарочито код млађих генерација, што може утицати на смањено коришћење Викимедијиних пројеката.

- Викимедија Србије у нови стратешки циклус улази са значајним организационим капиталом: препознатљивошћу, искуством, партнерствима и стабилним програмским основама. То представља чврсту полазну тачку за даљи развој организације.
- Постоји несклад између амбиција, могућности раста и расположивих капацитета. Због тога ће један од кључних задатака у наредном циклусу бити пажљивије постављање приоритета и развој одрживијих модела рада.
- Посебно је важно радити на обнови и јачању заједнице, укључивању нових људи и стварању услова за њихово дугорочно задржавање и

развој. Без тога, ризик од преоптерећења постојећих носилаца активности остаје висок.
    - Технолошке промене, а нарочито развој вештачке интелигенције, представљају један од најзначајнијих фактора новог стратешког периода. Оне истовремено доносе ризике по видљивост и релевантност Викимедијиних пројеката, али и могућност да се Викимедија Србије јасније позиционира као актер у области поузданог знања, извора, дигиталне и медијске писмености.
    - Сарадња са институцијама остаје један од главних стубова рада организације, али ће у наредном циклусу бити важно развијати партнерства која су отпорнија на промене у политичком и административном окружењу.
    - Финансијска одрживост и диверзификација извора финансирања остају једно од најважнијих стратешких питања. Иако организација има искуство у екстерном финансирању, потребно је даље оснаживање приступа фандрејзингу и развоју шире мреже подршке.
    - За нови циклус стратегије важно је да Викимедија Србије не посматра раст само као ширење броја активности, већ и као јачање отпорности организације, квалитета програма, ширине заједнице и дугорочног утицаја.

Многи налази СВОТ анализе потврђени су и кроз екстерну евалуацију стратегије 2024-2026. Као највеће снаге препознате су регионална позиционираност организације, сарадња са партнерима и усклађеност са ширим правцима Викимедијиног покрета, док су као кључни изазови издвојени децентрализација активности, организациона култура, подршка волонтерима и стратешки одговор на технолошке промене. Екстерна евалуација показује да заједница не очекује само већи број активности, већ и одрживије моделе рада, здравију организациону културу, јаснију комуникацију и већу подршку волонтерима и уредницима.

ПЕСТЛЕ анализа - анализа окружења

ПЕСТЛЕ анализа се бави проучавањем окружења кроз анализу **политичких**, **економских**, **социо-културолошких**, **технолошких, правних и еколошких** фактора који могу утицати на рад организације, њене програме, партнерства и стратешке приоритете.

- **Политички фактори:**
    - Политичко и институционално окружење у Србији је подложно честим променама и карактерише га непредвидивост, што утиче на континуитет сарадње, брзину доношења одлука и предвидивост рада са институцијама.
    - Функционисање државних и јавних институција често је оптерећено административним процедурама, сложеном бирократијом и различитим нивоима разумевања партнерских модела сарадње.
    - Приоритети институција у областима културе, образовања, омладине и дигитализације нису увек усклађени са потребама и приступом

Викимедије Србије, што захтева додатно прилагођавање и стратешко позиционирање.
    - Иако политичко окружење може представљати ограничење, постоји простор за сарадњу тамо где су теме дигитализације, образовања, културног наслеђа, медијске писмености и инклузије препознате као друштвено важне.
    - За Викимедију Србије је посебно важно да гради односе и моделе сарадње који не зависе искључиво од појединаца или краткорочних политичких околности.
    - Иако Викимедија Србије своје деловање заснива на поштовању закона и уставних процедура, у пракси се повремено јавља несклад између формалног оквира и стварних услова рада на терену, што може отежати спровођење активности и партнерстава.
- **Економски фактори**
    - Инфлација, раст цена услуга, закупа, опреме и других оперативних трошкова утичу на планирање буџета и на реалан домет програмских активности.
    - Јавни буџети, нарочито у областима културе и образовања су ограничени, са тенденцијом смањења, што утиче и на могућности партнерских институција да се снажније укључе у заједничке пројекте.
    - Конкуренција за пројектна средства је све већа, а организације цивилног друштва све чешће зависе од ограниченог броја донатора и фондова.
    - Иако постоје различити домаћи и међународни конкурси, фондови и програми подршке, за њихово коришћење су потребни додатни капацитети, време и стратешко планирање.
    - У Србији и даље не постоји довољно развијена култура индивидуалног доницрања, што ограничава могућност ослањања на подршку физичких лица као стабилнији извор прихода.
    - За Викимедију Србије то значи да питање финансијске одрживости не треба посматрати само као буџетско, већ као шире стратешко питање организационе отпорности и диверзификације прихода.
- **Социо-културолошки фактори**
    - Волонтерски ангажман и даље зависи од ширих друштвених и економских околности, укључујући недостатак слободног времена, потребу за егзистенцијалном стабилношћу и промене у мотивацији људи да се дугорочно укључе.
    - Генерацијске промене утичу на начин на који људи уче, комуницирају, приступају информацијама и доживљавају онлајн заједнице, што захтева прилагођавање приступа укључивању нових учесника и волонтера.
    - И даље постоји изражена централизација догађаја, ресурса и видљивости у Београду, али се у мањим срединама препознаје потенцијал за сарадњу, нарочито када постоји мањак сличних активности и већа отвореност локалних партнера.
    - Питања инклузије, разноликости, локалног знања, равномерније регионалне заступљености и приступачности садржаја постају све значајнија и за организације цивилног друштва и за шири друштвени контекст.

  - Поверење у информације, изворе и јавни простор знања постаје све сложеније питање, што отвара и потребу и простор да се Викимедијини пројекти јасније повежу са темама критичког приступа информацијама и поузданих извора.
- **Технолошки фактори**
  - Најзначајнији технолошки фактор у новом стратешком циклусу представља даљи развој вештачке интелигенције и генеративних алата, који мењају начин претраге, учења, коришћења и тумачења информација. Ова промена може утицати и на видљивост Викимедијиних пројеката и на мотивацију за доприношење садржају, али истовремено отвара простор за нове улоге у области поузданог знања, извора и дигиталне писмености.
  - Раст значаја дигиталне и медијске писмености, посебно у образовном контексту, може представљати важну прилику за програме Викимедије Србије.
  - Развој дигитализације, отворених података, нових платформи и алата може омогућити даље унапређивање сарадње са институцијама и већу примену Википодатака и других сестринских пројеката.
  - Код дела партнера, институција и саме заједнице и даље постоје технолошке баријере, ограничења у инфраструктури, као и отпор према новим алатима и променама у начину рада.
  - Због тога је важно да Викимедија Србије у новом циклусу не прати технолошке промене само реактивно, већ да их стратешки прати, тумачи и укључује у своје програме и интерне капацитете.
- **Правни фактори**
  - Правни оквир у ком делују организације цивилног друштва утиче на административне обавезе, финансијско пословање, извештавање, управљање пројектима и сарадњу са домаћим и међународним партнерима.
  - Рад Викимедије Србије повезан је са различитим правним областима, укључујући прописе који се односе на удружења, радне односе, пореске и финансијске обавезе, као и законе који утичу на реализацију пројеката и коришћење донаторских средстава.
  - За Викимедију Србије посебно су важна питања ауторских права, слободних лиценци, права коришћења садржаја и разумевања отворених модела знања, јер неусклађеност у тим областима може представљати препреку у сарадњи са институцијама и партнерима.
  - Доступност, тумачење и практична примена закона о заштити података о личности, као и приступа информацијама и коришћењу материјала у дигиталном окружењу, такође утичу на планирање активности и безбедност рада организације.
  - Честе недоумице и недовољно познавање правних аспеката слободног знања и лиценци код партнера и шире јавности могу успоравати сарадње и захтевају додатно улагање у појашњавање модела рада Викимедијиних пројеката.
  - За Викимедију Србије то значи да правни аспект није само питање усклађености, већ и важно стратешко питање које утиче на партнерства,

доступност садржаја, репутацију и могућност даљег развоја пројеката и програма.

- **Еколошки фактори**
  - Питање одрживости, заштите животне средине и одговорног коришћења ресурса постаје све присутнија и у раду институција, донатора, образовних и културних институција, што утиче на шири контекст у ком Викимедија Србије реализује своје активности.
  - Иако Викимедија Србије није организација са примарним фокусом на животну средину, еколошки аспекти могу утицати на организацију догађаја, путовања, набавке, коришћење материјала, техничке ресурсе и оперативне активности.
  - Повећана друштвена осетљивост на теме одрживости отвара простор за сарадњу са партнерима који се баве заштитом животне средине, локалним знањем, одрживим развојем, културом сећања и документовањем еколошки релевантних тема.
  - Дигитализација и онлајн модели рада у појединим случајевима могу смањити потребу за физичким ресурсима, путовањима и штампаним материјалима, али се истовремено захтева свесније планирање како би се одржао баланс између доступности, квалитета програма и одговорног коришћења ресурса.
  - Климатске и еколошке промене могу посредно утицати на доступност партнера, реализацију догађаја уживо, коришћење простора и локалне услове за спровођење активности, посебно ван већих урбаних центара.
  - За Викимедију Србије еколошки аспект пре свега представља питање одговорног и одрживог организационог деловања, али и могућност да се кроз одређене програме и партнерства, додатно отвори простор за теме које се тичу животне средине, одрживости и јавног знања о тим питањима.

Кључни ризици и мере ублажавања

Реализација стратегије зависиће од способности организације да благовремено препозна, прати и ублажи ризике који могу утицати на програме, заједницу, партнерства и организациону одрживост. Викимедија Србије ће током стратешког циклуса посебну пажњу посветити редовном праћењу капацитета, приоритета и спољних околности које могу утицати на спровођење планираних активности.

Кључни ризик	Могући утицај	Мере ублажавања

Смањење броја активних волонтера и недовољно задржавање нових учесника	Мањи број активности које покреће заједница, веће оптерећење постојећих волонтера и слабији континуитет програма.	Развој менторских модела, чешћа организација активности које повећавају видљивост удружења и локалних волонтера ван престонице, јаснији путеви укључивања нових волонтера, подршка новим уредницима и волонтерима, редовна комуникација са заједницом и веће улагање у развој нових носилаца активности.
Преоптерећење запослених, волонтера и носилаца активности	Ризик од сагоревања, смањење квалитета рада, пад мотивације и отежано спровођење планираних активности.	Боља расподела одговорности, реалније планирање активности, јачање тимског рада и редовно праћење обима посла у односу на расположиве ресурсе.
Финансијска зависност од ограниченог броја извора финансирања	Смањена финансијска стабилност, ограничена флексибилност у планирању и већа изложеност променама у финансирању.	Развој фандрејзинга, диверзификација извора финансирања, праћење домаћих и међународних конкурса, развој партнерских пројеката и јачање односа са потенцијалним донаторима и подржаваоцима.
Недовољно систематизован пренос знања и зависност од појединаца	Губитак институционалног знања, отежан континуитет рада у случају промена у тиму или заједници и већа оперативна зависност од малог броја људи.	Развој интерне документације, процедура, база знања, шаблона и приручника; систематско документовање пројектних модела, партнерстава и научених лекција; унапређење интерне координације.
Технолошке промене, развој вештачке интелигенције и ширење дезинформација	Промене у начину на који корисници траже и користе информације, могуће смањење видљивости Викимедијиних пројеката и већа потреба за проверљивим изворима.	Активности у области медијске и дигиталне писмености, промоција поузданих извора, праћење утицаја ВИ технологија, прилагођавање образовних и програмских модела новим околностима.

Институционална нестабилност и промене код партнера	Успоравање или прекид сарадњи, губитак контаката, отежана реализација партнерских активности и смањен континуитет пројеката.	Развој шире мреже партнера, јачање сарадњи које не зависе од једне особе, јасни договори и очекивања, дугорочни модели сарадње и редовна комуникација са партнерима.
Недовољно разумевање слободног знања, отворених лиценци и Викимедијиних пројеката код партнера и јавности	Отежано успостављање сарадњи, спорији процес ослобађања садржаја и мања спремност институција да се укључе у пројекте.	Едукација партнера, припрема јасних материјала о слободним лиценцама и Викимедијиним пројектима, представљање успешних примера сарадње и континуирана комуникација вредности слободног знања.
Неусклађеност програмских амбиција са расположивим ресурсима	Превелики број активности у односу на капацитете, пад квалитета реализације и отежано праћење резултата.	Приоритизација активности са највећим утицајем, редовна процена капацитета, флексибилно годишње планирање и боље повезивање активности са стратешким циљевима.
Промене у моделу афилијација, критеријумима здравља афилијација и систему финансирања у оквиру Викимедијиног покрета	Могу утицати на начин планирања, извештавања, финансирања, управљања организацијом и позиционирања Викимедије Србије у покрету. Посебан изазов могу представљати промене у вишегодишњем финансирању, критеријумима за процену афилијација и очекивањима у погледу управљања, утицаја и извештавања.	Праћење процеса у оквиру Задужбине Викимедија, AffCom-а и GRDC-а, активно учешће у консултацијама, благовремено прилагођавање интерних процедура, финансијског планирања и извештавања, као и редовно информисање Управног одбора и заједнице о релевантним променама.

Редовно праћење ризика биће део процеса годишњег планирања, интерног извештавања и евалуације стратегије. На тај начин Викимедија Србије ће моћи благовремено да прилагоди активности, распореди ресурсе и очува континуитет рада у складу са потребама заједнице, партнера и организације.

Вредности које усмеравају рад организације

Рад Викимедије Србије, њени програми, пројекти и активности заснивају се на вредностима које усмеравају организацију у остваривању мисије, сарадњи са заједницом и партнерима и развоју слободног знања.

- Промовишемо **слободно знање**, слободне лиценце и формате у циљу стварања знања доступног свима;
- Снажно подржавамо сваки облик **волонтирања** у друштву и давања доприноса заједници, као важне основе развоја слободног знања;
- Транспарентна смо организација која свој рад, резултате, успешне моделе и научене лекције дели на локалном и глобалном нивоу, уједно с Викимедијиним афилијацијама, као и с партнерима ван Викимедијиног покрета;
- Тежимо ка **инклузији**, промовишемо **разноликост заједнице** и **осуђујемо сваки вид дискриминације**;
- Охрабрујемо **децентрализацију** како би волонтери у целој Србији могли да учествују у нашим активностима, покрећу иницијативе и тако поспешују активизам;
- Верујемо да остваривањем **дугорочних и одрживих сарадњи** можемо да остваримо много већи утицај на друштво.
- Подстичемо **критички приступ информацијама**, **медијску и дигиталну писменост**, посебно у времену брзих технолошких промена.
- Тежимо ка **здравој, подржавајућој и одрживој заједници** заснованој на сарадњи, поверењу и међусобном поштовању.

Заинтересоване стране

Успешна реализација стратегије зависи од разумевања потреба, очекивања и улога различитих актера са којима Викимедија Србије сарађује. Због тога стратегија препознаје заинтересоване стране не само као кориснике или партнере, већ као активне учеснике у развоју слободног знања, заједнице и организације.

Заинтересована страна	Потребе и очекивања
Заједница уредника и волонтера	Подршка, менторство, транспарентна комуникација, признање доприноса и могућност активнијег учешћа.
Чланови и чланице удружења	Информисаност, укљученост у процесе, јасна комуникација и могућност да допринесу развоју организације.
Запослени	Јасни приоритети, стабилност, подршка, развој капацитета и одржив обим посла.
Управни одбор	Квалитетне информације за доношење одлука, транспарентност, стратешки фокус и подршка у управљању организацијом.
Партнери	Професионализам, јасна очекивања, континуитет сарадње, видљиви резултати и заједничка корист.
Образовне и културне институције	Подршка у отварању, дигитализацији и ширењу знања, као и развој капацитета запослених и учесника.

Викимедијин покрет и Задужбина Викимедија	Усклађеност са вредностима покрета, редовно извештавање, одговорно управљање ресурсима и дељење знања.
Медији и јавност	Поуздане информације, јасна комуникација, релевантне теме и препознатљивост организације.
Донатори и подржаваоци	Транспарентност, поверење, јасно представљен утицај и одговорно коришћење средстава.

Циљеви и план имплементације

Викимедија Србије је у процесу израде стратегије за период 2027-2029. дефинисала примарне и секундарне циљеве на основу евалуације претходног стратешког циклуса, СВОТ и ПЕСТЛЕ анализе, консултација са заједницом, потреба заинтересованих страна и стратешких препорука Викимедијиног покрета. У процесу су сагледани остварени резултати, изазови у имплементацији, научене лекције и промене у окружењу у ком организација делује.

Примарни циљеви представљају кључне правце развоја Викимедије Србије у наредном трогодишњем периоду. Они усмеравају доношење одлука, расподелу ресурса, развој програма и постављање годишњих приоритета. Секундарни циљеви разлажу сваки примарни циљ на конкретније области деловања, како би се омогућило лакше планирање, координација и праћење напретка.

План имплементације дефинише начине на које ће се постављени циљеви спроводити кроз програмске, организационе, комуникационе и партнерске активности. Он не представља исцрпан списак свих активности које ће бити реализоване током стратешког циклуса, већ оквир који ће се даље разрађивати кроз годишње планове, програмске активности и редовно праћење резултата. Показатељи успеха дефинисани у оквиру сваког примарног циља представљају основу за праћење напретка током стратешког циклуса. Конкретне бројчане циљане вредности, рокови и очекивани годишњи резултати биће ближе дефинисани кроз годишње планове рада, буџете и програмске планове, у складу са расположивим ресурсима, капацитетима организације и актуелним потребама заједнице и партнера.

У складу са наученим лекцијама из претходног периода, посебна пажња биће усмерена на јасније повезивање активности са очекиваним резултатима, боље праћење утицаја, реалнију процену капацитета и усклађивање програмских амбиција са расположивим људским, финансијским и организационим ресурсима. На тај начин, стратегија треба да омогући не само наставак развоја програма, већ и јачање заједнице, организациону одрживост, квалитетније партнерске односе и већу отпорност Викимедије Србије на промене у окружењу.

Стратешки циљеви Викимедије Србије за период 2027-2029. међусобно су повезани и чине јединствен оквир развоја. Квалитетно и поуздано слободно знање остаје основа рада организације, али његов развој зависи од активне и одрживе заједнице, доступности и инклузије, снажних партнерстава, стабилних организационих капацитета и размене знања у регионалном и међународном окружењу. Због тога стратегија не посматра програме, заједницу и организациони развој као одвојене целине, већ као међусобно повезане услове за дугорочан утицај.

1. примарни циљ: Унапређење слободног знања кроз квалитет, релевантност и поузданост садржаја				
Објашњење: У условима све већег утицаја вештачке интелигенције, дезинформација и промена у начину на који људи приступају информацијама, Викимедија Србије ће наставити да развија слободно знање са посебним фокусом на његов квалитет, проверљивост, релевантност и доступност.				
Секундарни циљеви				
Унапређивање квалитета садржаја и извора	Развој образовних и тренинг ресурса	Већа употреба алата и ресурса који помажу у побољшању квалитета садржаја	Подстицање коришћења сестринских пројеката	Праћење и разумевање утицаја ВИ технологија
План имплементације				
• организовање обука, презентација и семинара у којима се посебно наглашава значај квалитета садржаја, коришћења поузданих извора, правилног референцирања, неутралности и енциклопедијског стила; • спровођење тематских кампања усмерених на унапређење постојећих чланака и додавање референци; • праћење квалитета садржаја насталог кроз програмске активности	• израда и ажурирање приручника, презентација, видео-материјала и онлајн ресурса за обуке; • прилагођавање материјала различитим циљним групама, попут ученика, студената, наставника, партнера и нових уредника; • креирање базе ресурса која ће бити доступна запосленима, волонтерима, амбасадорима и партнерима.	• промоција постојећих Викимедијиних алата кроз обуке, радионице и консултације; • укључивање алата за праћење, анализу и унапређење садржаја у редовне програмске активности; • подршка учесницима и партнерима у самосталном коришћењу алата након завршених обука.	• укључивање Викимедијине оставе, Википодатака, Викизворника и других сестринских пројеката у програмске активности; • организовање посебних обука и радионица посвећених сестринским пројектима; • развој пројеката са образовним и културним институцијама који укључују више Викимедијиних платформи.	• организовање предавања, панела и радионица о вештачкој интелигенцији, проверљивости информација и медијској писмености; • праћење глобалних дискусија у Викимедијином покрету о утицају ВИ на Викимедијине пројекте.

и давање повратних информација учесницима. **Образовни програм** **Програм културе и науке** **Програм разноликости**	**Образовни програм** **уз интерну подршку тима**	**Образовни програм** **Програм културе и науке**	**Програм културе и науке** **Образовни програм**	**Образовни програм** **Програм разноликости** **Програм културе и науке**
Показатељи				
• Повећан број квалитетних и референцираних садржаја; • Већи број учесника који примењују научене стандарде квалитета.	• Развијени и редовно коришћени ресурси за обуке; • Повећан број учесника који пролазе кроз обуке.	• Већа употреба алата у програмским активностима; • Учесници самосталније уређују и унапређују садржај.	• Повећан број активности које укључују сестринске пројекте; • Већа разноврсност доприноса на Викимедијиним пројектима.	• Спроведене активности у области ВИ и медијске писмености; • Већа свест учесника о значају проверљивог знања.

2. примарни циљ: Повећање доступности, инклузије и децентрализације				
Објашњење: Викимедија Србије тежи да слободно знање буде доступно свима и да свако има једнаке могућности да доприноси његовом развоју. Организација ће наставити да подржава активности које повећавају учешће недовољно заступљених група, унапређују садржаје о маргинализованим темама и омогућавају равномернији развој активности широм Србије.				
Секундарни циљеви				
Повећање учешћа недовољно заступљених	Повећање садржаја о недовољно заступљеним	Децентрализација активности	Подршка локалним иницијативама	Развој локалних волонтерских тимова

група	темама и заједницама			
План имплементације				
• развој сарадњи са организацијама, институцијама и неформалним групама које окупљају или подржавају недовољно заступљене заједнице; • организовање радионица, уређивачких маратона и јавних активности прилагођених потребама различитих група; • прилагођавање комуникације, материјала и формата активности како би учешће било приступачније и подстицајније.	• организовање тематских кампања, уређивачких маратона и такмичења посвећених недовољно представљеним темама; • сарадња са стручњацима, организацијама и институцијама ради идентификовања релевантних тема, извора и садржајних празнина; • праћење и документовање садржаја насталог кроз активности усмерене на разноликост и инклузију.	• планирање и реализација радионица, обука, маратона, других догађаја и пројеката у различитим градовима Србије; • коришћење локалних партнерстава са школама, библиотекама, музејима, факултетима и организацијама цивилног друштва; • укључивање активности ван Београда као редовног дела годишњих програмских планова.	• додела микрогрантова, годишњих грантова и других облика подршке волонтерским и партнерским иницијативама широм Србије; • пружање менторске, организационе и комуникационе подршке волонтерима који покрећу активности у својим срединама; • повезивање локалних иницијатива са широм заједницом Викимедије Србије ради размене искустава и подршке.	• идентификовање активних појединаца, партнера и волонтера који могу постати носиоци локалних активности; • организовање обука за локалне координаторе и волонтерске тимове у области уређивања, вођења активности, комуникације и извештавања; • постепено оснаживање локалних тимова да самосталније планирају, реализују и промовишу активности.
Програм разноликости;	**Програм разноликости;**	**Образовни програм;**	**Подршка заједници;**	**Подршка заједници;**

Подршка заједници; партнерске организације	**Програм културе и науке; Образовни програм**	**Програм културе и науке; Програм разноликости; Подршка заједници**	**Програм разноликости; Образовни програм; Програм културе и науке**	**локални партнери; организационо управљање;**
Показатељи				
• повећан број учесника из недовољно заступљених група; • већи број партнерстава са организацијама које раде са овим групама; • боље разумевање потреба различитих заједница у планирању активности.	• повећан број садржаја о недовољно представљеним темама; • већа тематска разноврсност садржаја на Викимедијиним пројектима; • већи број активности усмерених на смањење садржајних празнина.	• већи број активности реализованих ван Београда; • већа географска разноврсност учесника и партнера; • боља видљивост Викимедије Србије у различитим локалним срединама.	• повећан број локалних иницијатива; • већи број волонтерских пројеката ван Београда; • већи број локалних активности које се настављају након почетне подршке ВМРС.	• повећан број локалних волонтерских тимова; • већи број активности које воде локални координатори; • одрживији модел децентрализованог рада и мања зависност од централне организације.

3. примарни циљ: Јачање и обнова заједнице ради дугорочне одрживости покрета

Објашњење: Успех Викимедијиних пројеката у великој мери зависи од снаге, разноврсности и одрживости заједнице која их развија. Викимедија Србије ће у наредном периоду посебну пажњу посветити привлачењу нових волонтера, њиховом задржавању и оснаживању за преузимање активнијих улога у заједници. Истовремено, организација ће радити на унапређењу организационе културе, подстицању сарадње и стварању окружења које омогућава дугорочни ангажман и развој заједнице.

Секундарни циљеви				
Систематичније укључивање и задржавање нових волонтера	Развој модела менторства и подршке заједници	Јачање организационе културе и међусобне сарадње	Развој нових лидера и носилаца активности	Улагање у здравље и одрживост заједнице
План имплементације				
• креирање јасног пута укључивања нових волонтера, од прве обуке, догађаја или кампање до самосталнијег учешћа у активностима; • организовање уводних радионица, оријентационих састанака и консултација за нове чланове заједнице; • праћење ангажмана нових волонтера након прве активности и пружање додатне подршке у складу са њиховим интересовањима.	• успостављање мреже ментора из редова искусних уредника, волонтера, Вики амбасадора и организатора активности; • повезивање нових учесника са менторима у складу са њиховим интересовањима, нивоом искуства и типом активности; • организовање редовних консултација, отворених сати и састанака подршке за волонтере, уреднике и вође пројеката.	• организовање окупљања, дискусија и неформалних активности које подстичу поверење, размену искустава и бољу комуникацију у заједници; • промовисање Политике пријатељског простора, Универзалног кодекса понашања и принципа безбедне, отворене и подржавајуће комуникације; • редовно прикупљање, анализа и уважавање повратних информација од заједнице о потребама, изазовима, предлозима и начинима унапређења рада организације и	• идентификовање волонтера који имају потенцијал да воде пројекте, радионице, локалне иницијативе или тематске активности; • организовање обука из области вођења пројеката, комуникације и фасилитације • постепено укључивање нових лидера у планирање, реализацију и евалуацију активности уз подршку искуснијих чланова заједнице .	• праћење ризика од преоптерећења активних волонтера, вођа пројеката и чланова заједнице који имају више улога; • подстицање равномерније расподеле задужења; • развијање начина признавања и вредновања волонтерског доприноса кроз награде, јавне захвалнице, промоцију добрих примера и прилике за развој.

Подршка заједници; **Образовни програм;** **Програм културе и науке;** **Програм разноликости**	**Подршка заједници;** **искусни уредници и волонтери;** **Вики амбасадори;** **тим ВМРС**	подршке волонтерима; **Подршка заједници;** **Управни одбор;** **тим ВМРС;** **Програм разноликости**	**Подршка заједници;** **Образовни програм;** **Програм културе и науке;** **Програм разноликости;** **тим ВМРС**	**Подршка заједници;** **Управни одбор;** **тим ВМРС;**
Показатељи				
• повећана стопа задржавања нових волонтера; • већи број волонтера који се укључују у више од једне активности; • јаснији и функционалнији систем укључивања нових чланова заједнице.	• примењен модел менторства; • већи број нових учесника који добијају континуирану подршку; • веће задовољство волонтера подршком коју добијају од организације и заједнице.	• већи број активности усмерених на развој и повезивање заједнице; • унапређена комуникација између организације, уредника и волонтера; • повратне информације заједнице редовно се прикупљају и користе у планирању, прилагођавању и евалуацији активности.	• повећан број организатора и вођа пројеката; • већи број активности које воде волонтери; • смањена зависност од малог броја најактивнијих појединаца.	• веће задовољство и мотивација волонтера; • мањи ризик од сагоревања активних чланова заједнице; • одрживији модел расподеле улога, задужења и одговорности.

4. примарни циљ: Развој отпорне и одрживе организације				
Објашњење: У условима све сложенијег окружења и растућих очекивања, Викимедија Србије ће радити на јачању својих организационих капацитета, отпорности и дугорочне одрживости. Посебан фокус биће на развоју интерних процеса, управљању знањем, преносу искустава, диверзификацији извора финансирања и бољем усклађивању програмских амбиција са расположивим ресурсима.				
Секундарни циљеви				
Унапређење организационе отпорности и континуитета рада	Јачање система преноса знања, документације и интерне координације	Развој фандрејзинга и диверзификација извора финансирања	Унапређење интерних процедура и процеса планирања	Боље усклађивање ресурса и програмских приоритета
План имплементације				
• праћење организационих ризика, капацитета и оптерећења запослених, волонтера и носилаца активности; • развој механизама који обезбеђују континуитет рада у случају промена у тиму, Управном одбору, финансирању или партнерствима; • боље планирање приоритета како би се избегло преоптерећење организације и	• израда и редовно ажурирање интерних процедура, приручника, шаблона, база контаката и база знања; • документовање кључних процеса, партнерстава, пројектних модела, научених лекција и успешних пракси; • унапређење интерне координације кроз редовне састанке, размену информација и јаснију поделу	• систематично праћење конкурса, фондова и других прилика за финансирање у Србији, региону и међународном окружењу; • јачање капацитета за припрему пројектних предлога, буџета и комуникацију са потенцијалним донаторима; • развој инкајнд подршке кроз простор, опрему, стручну помоћ, медијски простор,	• ревизија постојећих процедура и њихово прилагођавање реалним потребама организације; • унапређење годишњег и кварталног планирања активности, буџета, људских ресурса и очекиваних резултата; • јасније дефинисање одговорности, рокова, начина извештавања и праћења реализације активности. • праћење промена у	• процена односа између планираних активности, доступних људских и финансијских ресурса и очекиваног утицаја; • приоритизација активности које имају највећи потенцијал за дугорочни утицај; • флексибилно прилагођавање планова у складу са променама у окружењу,

осигурала стабилна реализација кључних активности.	одговорности.	комуникационе канале и друге ресурсе партнера.	моделима афилијације, финансирања и извештавања у оквиру Викимедијиног покрета и благовремено прилагођавање интерних процеса и планова	потребама заједнице и расположивим капацитетима.
Организациони развој; тим ВМРС; Управни одбор	**Тим ВМРС; организациони развој; програмски тимови; Управни одбор**	**Фандрејзинг; организациони развој; тим ВМРС; партнерства**	**Организациони развој; тим ВМРС; Управни одбор**	**Тим ВМРС; Управни одбор; организациони развој**
Показатељи				
• редовно праћење организационих ризика и капацитета; • јаснији механизми за обезбеђивање континуитета рада; • смањен ризик од преоптерећења запослених и кључних волонтера.	• унапређене интерне процедуре и документација; • мања зависност од знања ограниченог броја појединаца; • боља интерна координација и доступност информација.	• повећан удео средстава из извора ван Задужбине Викимедија; • већи број поднетих и/или одобрених пројектних предлога; • повећана вредност финансијске и нефинансијске подршке.	• унапређени процеси планирања и праћења активности; • јаснија расподела одговорности унутар организације; • већа предвидивост у реализацији програма и пројеката.	• боље усклађени годишњи планови са реалним капацитетима; • јаснији програмски приоритети; • рационалнија употреба људских, финансијских и партнерских ресурса.

5. примарни циљ: Развој стратешких партнерстава и већи друштвени утицај				
Објашњење: Викимедија Србије препознаје партнерства као један од најважнијих механизама за остваривање већег друштвеног утицаја. Организација ће наставити да развија и продубљује сарадњу са институцијама културе, образовања, медијима, организацијама цивилног друштва и другим актерима који деле вредности слободног знања. Кроз заједничке иницијативе тежиће се већој видљивости, доступности и релевантности слободног знања у друштву.				
Секундарни циљеви				
Продубљивање сарадње са кључним институцијама и организацијама	Развој партнерстава у областима образовања, културе, дигитализације и медијске писмености	Већа медијска присутност и јасније позиционирање организације	Јачање улоге Викимедије Србије у цивилном друштву	Коришћење партнерстава за већи програмски и друштвени утицај
План имплементације				
• одржавање комуникације са постојећим партнерима и заједничко планирање наставка сарадње; • препознавање партнерстава која имају највећи потенцијал за дугорочни утицај и улагање више ресурса у њихов развој; • развој нових модела сарадње који укључују заједничке пројекте, размену ресурса,	• успостављање сарадње са институцијама и организацијама које делују у областима релевантним за слободно знање, отворени приступ, образовање, културу и дигиталну писменост; • креирање заједничких активности које повезују Викимедијине пројекте са темама дигитализације, медијске писмености, проверљивости	• развој комуникационог плана за представљање резултата, успешних прича и друштвене вредности слободног знања; • успостављање и неговање односа са медијима и новинарима који прате теме образовања, културе, технологије,	• учешће у друштвеним круговима, иницијативама, конференцијама и догађајима цивилног друштва који су повезани са отвореним знањем, образовањем, културом, дигиталним правима и јавним интересом; • развој сарадњи са организацијама које деле	• заједничко дефинисање циљева, очекиваних резултата и начина мерења утицаја са партнерима пре почетка активности; • промоција резултата партнерских пројеката кроз канале ВМРС, партнерске канале, медије и канале

едукацију партнера и њихово веће осамостаљивање. **Образовни програм;** **Програм културе и науке;** **Програм разноликости;**	информација и критичког мишљења; ● коришћење партнерских ресурса, експертизе и комуникационих канала ради већег досега и квалитетнијег укључивања циљних група. **Образовни програм** **ГЛАМ програм** **Програм разноликости**	цивилног друштва и дигиталне писмености; ● редовно праћење медијских објава, анализа видљивости организације и прилагођавање комуникације у складу са резултатима. **Образовни програм;** **Програм културе и науке;** **Партнери**	вредности отворености, доступности знања, инклузије и друштвене одговорности; ● представљање искуства Викимедије Србије кроз панеле, стручне скупове, јавне дискусије, публикације и заједничке иницијативе. **Програмски тимови;** **Управни одбор**	Викимедијиног покрета; ● подстицање партнера да након завршетка пројекта самостално наставе активности, користе Викимедијине пројекте и шире идеју слободног знања у својим мрежама. **Тим ВМРС;** **Управни одбор;** **Програм разноликости;** **Партнерства**
Показатељи				
● висок проценат партнерстава која се настављају из године у годину; ● већи број продубљених и дугорочних	● повећан број стратешких партнерстава у приоритетним областима; ● већи број заједничких	● повећана медијска видљивост организације; ● већи број медијских објава и јавних наступа; ● јасније	● већа присутност ВМРС у релевантним круговима и иницијативама цивилног друштва; ● већи број сарадњи	● већи број заједничких пројеката са партнерима; ● већи број партнерских активности које се

сарадњи; ● партнери активније учествују у планирању и реализацији активности.	активности са образовним, културним и другим релевантним институцијама; ● већа повезаност програма ВМРС са темама од јавног значаја.	препознавање Викимедије Србије као релевантног актера у области слободног знања.	са организацијама цивилног друштва; ● јача препознатљивост ВМРС ван уског Викимедијиног круга.	настављају након почетне подршке ВМРС; ● видљивији програмски и друштвени утицај партнерских сарадњи.

6. примарни циљ: Јачање регионалне и међународне сарадње				
Објашњење: Као једна од најстаријих Викимедијиних афилијација у региону, Викимедија Србије ће наставити да активно доприноси развоју покрета кроз сарадњу, размену знања и подршку другим заједницама. Организација ће учествовати у регионалним и међународним иницијативама које имају јасан утицај на локални рад, развој капацитета и унапређење слободног знања.				
Секундарни циљеви				
Саветодавна и партнерска подршка заједницама и афилијацијама у региону	Учешће у регионалним и међународним пројектима	Јачање присуства ВМРС у релевантним регионалним и глобалним процесима	Размена знања, искустава и добрих пракси	Развој сарадњи које имају јасан утицај на локални рад организације
План имплементације				
● дељење искуства Викимедије Србије у областима програма, партнерстава, грантова, организационог развоја и подршке заједници;	● укључивање ВМРС у заједничке кампање, пројекте и иницијативе са другим афилијацијама и заједницама; ● развој пројеката који повезују локалне	● учешће представника ВМРС у релевантним телима, радним групама, консултацијама и процесима	● организовање и учешће у састанцима, радионицама, панелима и програмима размене знања са	● приоритизација регионалних и међународних сарадњи које доприносе развоју локалних програма, заједнице или

• пружање саветодавне подршке заједницама и афилијацијама у региону кроз консултације, састанке, менторство и размену ресурса; • учешће у иницијативама које доприносе јачању мањих, новијих или мање развијених заједница у Викимедијином покрету. **Регионална сарадња; Управни одбор; програмски тимови**	програме са регионалним и глобалним приоритетима покрета; • коришћење међународних пројеката за размену знања, развој капацитета и унапређење локалних активности. **Регионална сарадња; Образовни програм; Програм културе и науке; Програм разноликости**	Викимедијиног покрета; • представљање искустава, резултата и научених лекција ВМРС на регионалним и међународним конференцијама; • праћење глобалних процеса и преношење релевантних информација локалној заједници, Управном одбору и тиму ВМРС. **Регионална сарадња; Управни одбор; тим ВМРС;**	другим афилијацијама; • документовање и дељење добрих пракси ВМРС кроз извештаје, блогове, месечнике, презентације и канале покрета; • преузимање и прилагођавање успешних модела других заједница потребама ВМРС и локалног контекста. **Регионална сарадња; Образовни програм; Програм културе и науке; Програм разноликости**	организационих капацитета; • повезивање међународних активности са конкретним потребама ВМРС, као што су фандрејзинг, развој лидера, управљање знањем, технолошке промене и подршка заједници; **Тим ВМРС; Управни одбор; Програм разноликости; Партнерства**
Показатељи				
• пружена подршка	• активније учешће у	• учешће	• већи број	• примена стечених

другим организацијама и заједницама; ● већи број размењених ресурса, консултација и заједничких активности; ● јача повезаност ВМРС са заједницама у региону.	регионалним и међународним иницијативама; ● повећан број заједничких пројеката са афилијацијама и заједницама; ● локални програми користе искуства и ресурсе настале кроз међународну сарадњу.	представника ВМРС у глобалним и регионалним процесима покрета; ● већа видљивост искустава ВМРС у међународном окружењу; ● боља информисаност локалне заједнице о процесима у покрету.	размењених добрих пракси и ресурса; ● ВМРС редовније дели своја искуства са покретом; ● примена нових приступа и модела у локалним програмима.	знања и искустава у локалним програмима; ● јаснија веза између међународног учешћа и локалних резултата; ● већи број сарадњи које доприносе капацитетима ВМРС и заједнице.

Циљеви					
Унапређење слободног знања кроз квалитет, релевантност и поузданост садржаја	Повећање доступности, инклузије и децентрализације	Јачање и обнова заједнице ради дугорочне одрживости покрета	Развој отпорне и одрживе организације	Развој стратешких партнерстава и већи друштвени утицај	Јачање регионалне и међународне сарадње
Таргети					
• повећан број квалитетних, референцираних и тематски релевантних	• повећан број учесника из недовољно заступљених	• повећана стопа задржавања нових волонтера • повећан број	• повећан удео средстава из извора ван Задужбине	• висок проценат партнерстава која се настављају из године у годину	• активно учешће у регионалним и међународним иницијативама

садржаја • повећан број учесника који пролазе обуке • већа употреба сестринских пројеката у програмским активностима • реализоване активности у области ВИ, медијске и дигиталне писмености	група • повећан број садржаја о недовољно представљеним темама и заједницама • већи број активности реализованих ван Београда • повећан број локалних иницијатива и волонтерских тимова • већа географска разноврсност учесника и партнера	организатора, ментора и вођа пројеката • већи број активности усмерених на развој и повезивање заједнице • смањена зависност од малог броја најактивнијих појединаца	Викимедија • унапређене интерне процедуре, документација и базе знања • смањена зависност од ограниченог броја кључних људи • редовно праћење организационих ризика, капацитета и оптерећења тима	• повећан број стратешких партнерстава • већи број заједничких пројеката са партнерима • повећана медијска видљивост организације • јача препознатљивост ВМРС у јавности	• повећан број сарадњи са афилијацијама и заједницама • пружена подршка другим организацијама и заједницама у региону • учешће представника ВМРС у глобалним процесима покрета • примена стечених знања и искустава у локалним програмима

Оквир за учење и евалуацију

Оквир за праћење, евалуацију и учење заснива се на континуираном праћењу напретка у односу на постављене стратешке циљеве, анализи остварених резултата и коришћењу научених лекција за унапређење рада организације. Викимедија Србије ће током периода 2027-2029. пратити не само број реализованих активности и остварених резултата, већ и њихов квалитет, одрживост и утицај на заједницу, партнере, организацију и ширу јавност.

Праћење и евалуација биће усмерени на шест стратешких циљева: унапређење квалитета, релевантности и поузданости слободног знања; јачање и обнову заједнице; повећање доступности, инклузије и децентрализације; развој отпорне и одрживе организације; развој стратешких партнерстава и већи друштвени утицај; као и јачање регионалне и међународне сарадње. На тај начин праћење неће бити ограничено само на програмске резултате, већ ће обухватити и развој људи, процеса, партнерстава, ресурса и организационих капацитета.

Током спровођења стратегије, Викимедија Србије ће редовно прикупљати податке о активностима, учесницима, садржају, партнерствима, волонтерском ангажману, медијској видљивости, финансијској и нефинансијској подршци, као и о интерним процесима и организационим ризицима. Поред квантитативних показатеља, посебна пажња биће посвећена квалитативним увидима, као што су искуства волонтера, повратне информације партнера, примери добрих пракси, изазови у реализацији и процена стварног утицаја активности. Посебна пажња биће посвећена томе да повратне информације заједнице не буду само прикупљене, већ и анализиране, уважене и коришћене приликом годишњег планирања, прилагођавања активности и евалуације стратегије.

Оквир за учење подразумева да се резултати праћења и евалуације користе за боље планирање, прилагођавање активности и доношење одлука. Научене лекције биће редовно документоване и дељене унутар тима, са Управним одбором, заједницом, партнерима и Викимедијиним покретом. На тај начин Викимедија Србије ће наставити да развија културу учења, транспарентности и одговорног управљања ресурсима.

Годишњи планови ће служити и за конкретизацију показатеља успеха, укључујући циљане вредности, изворе података и начин праћења напретка у односу на стратешке циљеве.

Дељење успешних прича, научених лекција и извештавање

Викимедија Србије ће наставити да припрема интерне и јавне извештаје на кварталном, полугодишњем и годишњем нивоу. Ови извештаји ће садржати преглед реализованих активности, степен остварења планираних резултата, степен

усклађености активности са стратешким циљевима, кључне изазове, научене лекције и препоруке за даљи рад.

Квартални и полугодишњи извештаји имаће пре свега интерну функцију и служиће за праћење напретка, уочавање проблема и благовремено прилагођавање планова. Годишњи извештаји биће усмерени на ширу заједницу и партнере, са циљем да се представе резултати, утицај организације, успешне приче и наредни кораци.

Посебна пажња биће посвећена томе да извештавање не буде само административна обавеза, већ алат за учење и комуникацију утицаја. Због тога ће извештаји укључивати и примере успешних сарадњи, приче волонтера и учесника, резултате партнерских пројеката, изазове у реализацији и препоруке за унапређење програма и организационих процеса

Извештаји			
Период (за сваку годину)	***Садржај***	***Видљивост***	***Преглед***
Јануар - Март	* реализоване активности * достигнути таргети * изазови	Интерни	Управни одбор, запослени
Јануар - Јун	* реализоване активности * упоређивање планираних и достигнутих таргета * успешне приче и научене лекције * даљи кораци	Интерни	Управни одбор, запослени
Јул - Септембар	* реализоване * активности * достигнути таргети * изазови	Интерни	Управни одбор, запослени
Јануар - Децембар	* реализоване активности * упоређивање планираних и достигнутих таргета * успешне приче и научене лекције * даљи кораци * изјаве волонтера	Јавни (мета, мејлинг листа, Дискорд, месечник)	Управни одбор, запослени, локална и глобална заједница

Осим званичних извештаја, Викимедија Србије дели резултате пројеката, кампања, успешне приче и новости из покрета на неки од следећих начина:

Тип	***Садржај***	***Намењено***
Локални месечници (мејлинг листе, сајт)	месечни преглед активности по програмима (реализовани и планирани), медији, вести из света	● заједница уредника ● чланови и чланице BMPC ● партнери
ЦЕЕ хаб месечници (Мета)	најистакнутије вести, месечни преглед активности по програмима у циљу дељења успешних прича и повезивања са регионом	ЦЕЕ заједница
Еду и ГЛАМ месечници (outreach)	најистакнутије вести из програма	● глобална заједница ● партнери
Канали комуникације (сајт, мејлинг листе, друштвене мреже, Дискорд, Трг)	најава пројеката, извештаји, планови, окупљања, прикупљање фидбека, позив за доделу грантова	● заједница уредника ● чланови и чланице BMPC ● волонтери ● партнери ● Управни одбор
Диф блог	успешне приче и дељење занимљивости из локалне заједнице	глобална заједница
Локалне конференције и стручни скупови	представљање резултата пројеката, позив за учешће, успостављање контаката за будућа партнерства, регрутација волонтера	● партнери ● будући волонтери ● донатори
Канали партнера	прослеђивање вести и позива за учешће	● партнери ● потенцијални учесници на пројекту ● будући волонтери

Евалуација стратегије

Евалуација стратегије представља важан корак у праћењу развоја организације и припреми наредног стратешког циклуса. Она омогућава да се сагледа у којој мери су постављени циљеви остварени, који су модели рада били успешни, са којим изазовима се организација суочавала и које научене лекције треба уградити у будуће планирање.

Процес евалуације неће бити усмерен само на проверу остварених бројчаних резултата, већ и на процену квалитета активности, одрживости постигнутих резултата, утицаја на заједницу, партнере и организацију, као и на способност Викимедије Србије да се прилагођава променама у окружењу. Посебан значај имаће повратне

информације заједнице, волонтера, партнера, запослених, Управног одбора и других заинтересованих страна.

Евалуација ће бити део процеса израде наредне стратегије и биће заснована на редовним кварталним, полугодишњим и годишњим извештајима, показатељима успеха дефинисаним у оквиру стратешких циљева, интерним анализама, екстерним анализама у виду повратних информација заједнице и партнера, као и на процени промена у локалном, регионалном и глобалном окружењу.

Процес евалуације обухватиће следеће кораке:

- интерну евалуацију имплементације стратегије и стратешког плана;
- упоређивање планираних и остварених резултата на основу кварталних, полугодишњих и годишњих извештаја;
- анализу степена остварења примарних и секундарних циљева;
- процену успешности постављених показатеља и њихове применљивости у праћењу напретка;
- сагледавање кључних изазова, начина на који су решавани и области у којима је потребно додатно унапређење;
- анализу промена у односу на СВОТ и ПЕСТЛЕ анализу и њиховог утицаја на рад организације;
- прикупљање повратних информација од заједнице, волонтера, партнера, запослених и Управног одбора;
- процену утицаја стратегије на развој заједнице, квалитет садржаја, партнерства, организациону одрживост и регионалну сарадњу;
- представљање успешних прича, научених лекција и примера добрих пракси;
- дефинисање препорука за наредни стратешки циклус;
- креирање јединственог евалуационог документа у ком ће бити представљени резултати, изазови, научене лекције и препоруке;
- објављивање резултата евалуације и њихово дељење са заједницом, партнерима и Викимедијиним покретом.

Налази евалуације користиће се као основ за израду наредне стратегије Викимедије Србије. На тај начин, евалуација неће бити само завршни корак једног стратешког циклуса, већ механизам организационог учења, транспарентности и континуираног унапређења рада.

Усвојен
Скупштина

30.08.2026. године