

RAD-ČS A

RADIUS V

Metodologija mjerenja utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca i društveno-ekonomskog utjecaja volonterskih programa i organizacija u području razvoja volonterstva



Program istraživanja i razvoja volonterstva



KORISNIK



PARTNERI



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda. Sadržaj publikacije isključiva je odgovornost DKolektiva – organizacije za društveni razvoj.

Više o EU fondovima: www.esf.hr i www.strukturnifondovi.hr

IMPRESUM

UREDNICI:

DKolektiv – organizacija za društveni razvoj
ACT Grupa

Udruga za razvoj civilnog društva SMART
Udruga „MI“ – Split

Volonterski centar Zagreb
Centar za civilne inicijative

PRONI Centar za socijalno podučavanje

LEKTURA: Mirta Kovačević

GRAFIČKO OBLIKOVANJE: Marta Keglević, volonterka

Osijek, listopad 2023.

Priručnik je nastao u sklopu projekta Radius V, koji je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda

Izrazi koji se koriste u ovom priručniku, a imaju rodno značenje, odnose se jednako na sve rodove.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.
Sadržaj publikacije isključiva je odgovornost DKolektiva - organizacije za društveni razvoj.



Sadržaj

1. Uvod	3
2. Mjerenje utjecaja i zašto je važno mjeriti utjecaj	6
3. Pojmovnik	10
4. Alati za mjerenje utjecaja volontiranja	14
4.1 Alat za mjerenje utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca	14
4.1.1 Uvod u alat	14
4.1.2 Opis metodologije alata	14
4.1.3 Smjernice za upotrebu alata	15
4.1.4 Izvještavanje i donošenje odluka	26
4.1.5 Primjer mjerenja utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca	27
4.2 Alat za mjerenje utjecaja volonterskih programa na organizaciju i društveno-ekonomski razvoj	31
4.2.1 Uvod u alat	31
4.2.2 Opis metodologije alata	31
4.2.3 Smjernice za upotrebu alata	35
1. korak: Utvrđivanje cilja	36
2. korak: Razvoj i dizajniranje procesa mjerenja i procjene	40
3. korak: Prikupljanje podataka	47
4. korak: Analiza podataka	61
4.2.4. Izvještavanje i donošenje odluka	64
4.2.5. Primjer mjerenja utjecaja volonterskog programa	65
5. Komuniciranje rezultata mjerenja utjecaja i zašto je važno	71
6. Integracija rezultata procjene utjecaja u buduće djelovanje organizacije	74
7. Popis korištene literature, članaka i web poveznica	76

1. Uvod

Sve više međunarodnih organizacija prepoznaje važan doprinos volontiranja društveno-ekonomskom razvoju. Opća skupština Ujedinjenih naroda u svojoj je rezoluciji o preporukama o podršci volontiranju iz 2001. godine volontiranje definirala kao „važnu sastavnicu svake strategije usmjerene (...) smanjenju siromaštva, održivom razvoju, zdravlju, katastrofama (...), nadilaženju društvenog isključivanja i diskriminacije”. Deset godina kasnije Europska komisija proglasila je 2011. godinu Europskom godinom volontiranja nastojeći „podići svijest o vrijednosti i važnosti volontiranja” (Vijeće Europske unije, 2009).

Volontiranje predstavlja važan dio društvenog razvoja i kao takvo prepoznato je u okviru politika EU, posebno nakon 2011. godine (EU godina volontiranja). Ipak, različita istraživanja ukazuju da utjecaj volontiranja ne ovisi samo o aktivnostima koje se odvijaju, već i o vrsti podrške i uvjetima koje pružaju vlade i organizacije koje uključuju volontere. Doprinos, utjecaj volontiranja na zdravlje, dobrobit i socijalni/društveni kapital na makro razini teško je izmjeriti zbog nedostatka usporedivih sustavnih podataka.

Volonteri imaju značajnu društvenu i ekonomsku ulogu u društvu, koja izlazi izvan okvira razumijevanja te uloge kao pukog resursa za obavljanje zadataka. Tijekom posljednja tri desetljeća volontiranje je postupno dobivalo na važnosti diljem Europe, a u dokazivanje njegove vrijednosti uloženo je puno resursa. Postoji dovoljno dokaza koji podupiru pozitivan učinak i utjecaj koji volontiranje i volonteri imaju na društvenu koheziju, demokraciju, društvenu transformaciju, osobne i kolektivne kompetencije i njegov neprocjenjivi potencijal za poboljšanje dobrobiti pojedinaca i zajednica.

Međutim, nema puno sustavnih mjerenja onoga što zapravo jest utjecaj volontiranja na dobrobit pojedinca u smislu osobnog razvoja te utjecaja volontiranja općenito na društveno-ekonomski razvoj.

Ovaj priručnik stoga želi ponuditi volonterima i organizacijama koje provode volonterske programe i djeluju u području razvoja volonterstva različite načine utemeljene na dokazima kojima mogu redovito pratiti i procijeniti utjecaj volontiranja na osobni razvoj i društveno-ekonomski razvoj, tj. izmjeriti učinke i utjecaj.

Priručnik je nastao kao rezultat partnerskog rada na temi mjerenja utjecaja volontiranja kroz provedbu projekta „Radius V” i razvijen je umrežavanjem postojećih resursa i znanja triju partnerskih organizacija s iskustvom u razvoju i podršci provedbe procesa mjerenja utjecaja. Stoga su u priručniku objedinjene različite metodologije mjerenja utjecaja (volontiranja) na kojima su posljednjih nekoliko godina radili DKolektiv – organizacija za društveni razvoj iz Osijeka, Udruga za razvoj civilnog društva SMART iz Rijeke te ACT Grupa iz Čakovca u partnerstvu s različitim međunarodnim organizacijama. Za potrebe razvoja ovog priručnika, postojeće metodologije su prilagođene i usklađene s trenutnim kontekstom razvoja volonterstva u Hrvatskoj.

Priručnik možemo podijeliti na dva osnovna dijela. Prvi dio priručnika sadrži pojašnjenje o važnosti mjerenja utjecaja volontiranja, teoriju te pojmovnik ključnih izraza koji se koriste dalje kroz tekst priručnika.

Drugi dio priručnika nudi metodologiju mjerenja utjecaja volontiranja na dvije razine – osobnoj razini i organizacijskoj razini, što je predstavljeno kroz sljedeća dva alata:

1. Alat za mjerenje utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca

Alat predstavlja metode i pokazatelje za mjerenje utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca. Ovaj alat namijenjen je volonterima kako bi pokazao utjecaj koji volontiranje može imati, istovremeno podržavajući volontere u promišljanju o njihovim osobnim postignućima.

Alat se lako provodi u nekoliko koraka, a razvio ga je DKolektiv – organizacija za društveni razvoj te revidirao za potrebe izrade ovog priručnika.¹ Alat omogućuje procjenu utjecaja volontiranja na volontere u nekoliko koraka:



2. Alat za mjerenje utjecaja volonterskih programa na organizaciju i društveno-ekonomski razvoj

Ovaj alat zamišljen je kao odgovor na utvrđenu potrebu različitih organizatora volontiranja da provedu procjenu utjecaja² volonterskog programa i da rezultate procjene komuniciraju u svojim zajednicama kao način na koji se može bolje predstaviti i zastupati vrijednost volonterskog angažmana te utjecaj organizacije na društveno-ekonomski razvoj.

Strukturirana strategija utjecaja volonterskog programa olakšava organizaciji dobivanje jasne

¹ Za potrebe ovog priručnika alat je u potpunosti prilagođen i revidiran, a nastao je kao rezultat već postojećeg alata iz priručnika „Making it matter“ – utjecaj volontiranja na socijalnu isključenost.

² Pojmovi 'procjena utjecaja' i 'mjerenje utjecaja' u ovom će se priručniku naizmjenično koristiti kao istoznačnice.

slike i mjerljivih pokazatelja u vezi s doprinosom volontera i volontiranja. Sustavna procjena utjecaja omogućuje svakoj organizaciji da volonterski program poveže s poboljšanjem ekonomske učinkovitosti organizacije, a time i s postizanjem ciljeva i misije.

Glavni cilj ovog alata jest pružiti konkretnu podršku mjerenju, boljem upravljanju volonterskim programom i cijelom organizacijom te komuniciranju utjecaja volonterskog programa prema javnosti. Alat donosi specifične korake: planiranje, procjena, demonstracija i informiranje zajednice o razlici koju organizacija stvara zahvaljujući doprinosu volontera. Alat može upotrebljavati bilo koja organizacija, neovisno o svojoj veličini, koja u svoj rad uključuje volontere i provodi volonterski program.

Za potrebe ovog priručnika ovaj je alat nastao spajanjem i revidiranjem dvaju postojećih alata za mjerenje utjecaja – alata „Mjerenje i komuniciranje utjecaja volonterskog programa“, na kojem je radila udruga SMART, te alata „Mjerenje i upravljanje društvenim utjecajem u organizacijama civilnoga društva“ koji je razvijen u sklopu SIM4CSOs projekta na kojem je radila ACT Grupa. Alat je usklađen s trenutnom situacijom razvoja volonterstva u Hrvatskoj.

U drugom dijelu, ovaj priručnik ujedno sadrži i odabrane prikaze analiza društvenog utjecaja, nastalih kao rezultat pilotiranja spomenuta dva alata za mjerenje društvenog utjecaja u partnerskim organizacijama uključenima u provedbu projekta „Radius V“. Metodologija pilotiranja alata za mjerenje utjecaja temeljila se na primjeni pisanih uputa iz ovog priručnika u organizacijama i od strane volontera, uz mentorstvo i vodstvo predstavnika triju organizacija koje su sudjelovale u izradi spomenutih alata. Primjena metodologije i alata iz ovog priručnika u praksi, za vrijeme pilot-testiranja, predstavljena je nakon svakog od navedena dva alata u obliku primjera koji mogu poslužiti kao dodatni praktični vodič za primjenu.

Pilot-proces rezultirao je i vrijednim povratnim informacijama koje su poslužile za unapređenje ovog priručnika i kao dokaz utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca i društveno-ekonomski razvoj.

Radi boljeg razumijevanja teme mjerenja društvenog utjecaja kroz teoriju i praksu, preporučljivo je proći kroz oba dijela priručnika - prvi koji je više vezan uz teoriju, i drugi, praktični dio, koji nudi alate i primjere. Pozivamo vas da se koristite ovim priručnikom i alatima kako biste prepoznali i predstavili prednosti i utjecaj volontiranja.

2. Mjerenje utjecaja i zašto je važno mjeriti utjecaj

Europski ekonomski i socijalni odbor 2016. (INT/721EESC-2013-6135) naglasio je važnost mjerenja društvenog utjecaja za treći sektor (društvena/socijalna poduzeća, organizacije koje uključuju volontere, nevladine organizacije...). U to su vrijeme ključne preporuke naglašavale potrebu standardiziranih pokazatelja utjecaja trećeg sektora na makro razini i standardizaciju praksi i metoda na organizacijskoj razini. Zaključili su da je potrebno posvetiti pažnju razvoju metoda i pokazatelja za mjerenje utjecaja generiranih specifičnom prirodom i karakterističnim osobinama trećeg sektora: sudjelovanje, društvene promjene i stvaranje odnosa.³

Mjerenje društvenog utjecaja je pristup, odnosno, proces boljeg razumijevanja društvenih, ekonomskih i ekoloških promjena do kojih je došlo provedbom određenih aktivnosti i/ili intervencija organizacije te u kojoj mjeri se one mogu pripisati tim aktivnostima i/ili intervencijama. Temelji se na razumijevanju kako aktivnosti organizacije (projekti, programi, pružene usluge, mjere, intervencije, kampanje i dr.) utječu na različite dionike, tj. koje vrijednosti stvaramo tim dionicima i, ako je primjenjivo, kako pri tome utječemo na okoliš.

No sama činjenica stvaranja vrijednosti i prilagođavanja nije zadovoljavajuća. U ovom vremenu neodrživog rasipanja resursa treba se zapitati koriste li se resursi za aktivnosti na optimalan način – ili, bolje rečeno, isporučujemo li maksimalnu vrijednost za uloženo (novac, vrijeme, znanje itd.). Govorimo o konceptu u kojem nije važno samo stvarati vrijednosti za druge dionike i gledati njihovu perspektivu i vrijednost koja im je stvorena, već je potrebno stalno poboljšavati vlastitu organizaciju što podrazumijeva uzimati u obzir i vlastitu perspektivu i upravljanje poboljšanjima. Zato danas sve više teorija i prakse govori o mjerenju društvenog utjecaja u širem smislu – o mjerenju kao alatu za bolje upravljanje ili, jednostavno rečeno, SIMM-u (Social Impact Measurement and Management) - **Mjerenju i upravljanju društvenim utjecajem**. Razmišljamo li o mjerenju društvenog utjecaja na način da ga koristimo i kao alat za bolje upravljanje, mjerenje i upravljanje društvenim utjecajem trebalo bi integrirati u organizaciju kao organizacijski proces, a ne kao dodatnu aktivnost koju organizacija provodi.

Poanta nije samo u mjerenju, razumijevanju i izvještavanju, već u učenju i poboljšanju organizacije na temelju izmjerene, optimiziranog korištenja resursa na pametan, održiv/regenerativan način kako bi se **maksimizirale** isporučene vrijednosti za uložena sredstva. Dakle, SIMM, kakav se zagovara kroz ovu metodologiju i priručnik, počiva na **3M**

³ Mišljenje Europskog gospodarskog i socijalnog odbora o mjerenju socijalnog djelovanja (samoinicijativno mišljenje) 2014/C 170/03
(https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C_.2014.170.01.0018.01.ENG)

konceptu – mjerenje, upravljanje i maksimiziranje (engl. **measurement, management and maximisation**).

Utjecaj trećeg sektora utvrdio je da volontiranje može imati pozitivan utjecaj na društveno-ekonomski razvoj u Europi. Međutim, ovakve tvrdnje nisu same po sebi dostatne ako se ne koriste dostupni izvori podataka i prikladne metode u sustavnim mjerenjima utjecaja, kako bismo bolje razumjeli pod kojim okolnostima volontiranje može imati pozitivne učinke i utjecaj na poboljšanje zdravlja, dobrobiti, inovacije, socijalni kapital, osnaživanje ili gospodarski razvoj. Stoga je važno prikupljati podatke, dokaze i svjedočanstva kako bi se privukla i politička pažnja.

U posljednje vrijeme mjerenje utjecaja postalo je važna tema među organizacijama civilnog društva i u akademskoj zajednici. Međutim, mjerenje utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinaca i društveno-ekonomski razvoj još uvijek nije dovoljno istraženo i potvrđeno. Postojeći mjerni alati uglavnom se usredotočuju na opći utjecaj volontiranja na volontere, organizacije i zajednice te se koriste tradicionalnim pristupima ocjenjivanja na temelju generičkih ekonomskih pokazatelja, poput uloženi sredstava i sati angažmana u volonterskim aktivnostima, posebno naglašavajući financijske koristi za organizaciju.

Posljednjih desetak godina općenito je porastao fokus na mjerenje utjecaja. Mjerenje utjecaja pokazuje odgovornost i predanost organizacije u postizanju njezine misije i ciljeva. Pored brojnih drugih koristi, ono služi i kao osnova za daljnje prikupljanje sredstava i izvješćivanje relevantnih dionika, posebno u vrijeme smanjenja mogućnosti financiranja.

VolontEurope u svom *Pozicijskom dokumentu o mjerenju utjecaja volontiranja* navodi nekoliko razloga zašto je mjerenje društvenog utjecaja relevantno.

Mjerenje društvenog utjecaja volontiranja, između ostalog, važno je jer:

- prikazuje vrijednost volontiranja kroz pojačanu komunikaciju i izvješćivanje o akcijama i sudjelovanju u zajednici
- povećava odgovornost djelovanja organizacija civilnog društva pravilnim praćenjem resursa uloženi u inicijative u zajednici
- osigurava da se kvaliteta volontiranja mjeri i poboljšava boljim unutarnjim upravljanjem i učinkovitijim sustavnim vrednovanjem
- omogućuje analizu rezultata sa znatno više kritičkim pristupom, podržavajući razumijevanje namjeravanih i usputnih dobrobiti, koja bi mogla utjecati na strategiju raspodjele budućih resursa
- povećava održivost projekata, ali i „ugled“ kod donatora koji sve više gledaju izvan tradicionalnog godišnjeg izvješća, uključujući financijske, društvene i ekološke pokazatelje kao dokaz utjecaja i održivosti

- podržava donošenje odluka utemeljenih na dokazima za kreatore politike, donatore i investitore.⁴

Opće studije o utjecaju volontiranja identificirale su niz dionika i dimenzija kod kojih volontiranje može imati veliki potencijalni utjecaj kod volontera (učinci i utjecaj na osobnoj razini), organizacija koje uključuju volontere (učinci i utjecaj na institucionalnoj razini), izravnih korisnika, šire zajednice (članovi obitelji, prijatelji korisnika, lokalne nevladine organizacije itd.).

Gledajući iz perspektive mjerenja utjecaja volonterskog programa, fokus provedbe mjerenja i upravljanja utjecajem volonterskog programa organizacije jest istaknuti promjene/posljedice (za različite skupine i potencijalno okoliš) koje je kreirala organizacija sa svojim aktivnostima, a koje mijenjaju način na koji ljudi žive, rade, međusobno se povezuju, organiziraju svoje potrebe i kako se s njima općenito nose kao članovi društva. Također, važno je mjerenjem uvidjeti i moguća poboljšanja volonterskih programa, ali i same organizacije.

Tako bi glavni argument za provedbu učinkovite procjene utjecaja volonterskog programa trebalo biti učenje – kako možemo poboljšati naše djelovanje i strategije, uz brojne druge konkretne argumente i koristi poput:

1. mjerenja i kvalitetnije prezentacije društveno-ekonomske vrijednosti volonterskog programa
2. demonstracije utjecaja volonterskog programa donatorima
3. pružanja dokaza koji se mogu upotrijebiti u zahtjevima za financiranje
4. isticanja utjecaja volontiranja na različitim razinama (na volontere, korisnike, organizaciju i zajednicu općenito)
5. povećanja vidljivosti i legitimiteta organizacije promicanjem nalaza procjene
6. unapređenja praksi upravljanja volonterskim programom u organizacijama, kao i konkretnih aktivnosti volontera
7. pružanja dokaza radi dobivanja veće podrške upravnog odbora i više financijskih sredstava za provedbu volonterskih programa u organizacijama
8. motiviranja postojećih volontera i zaposlenika
9. privlačenja novih mogućih korisnika usluga
10. utvrđivanja stvarne vrijednosti volonterskog programa.

Dokazi o kvaliteti usluga i organizacijskim rezultatima postali su od velike važnosti za korisnike, potencijalne volontere i zajednicu, ali i za donatore i druge relevantne dionike. Novi kontekst zahtijeva jasne pokazatelje da rad organizacije i njezini projekti zapravo doprinose željenoj

⁴ de Bonfis, L., King, L.: Mjerenje utjecaja volontiranja – pozicijski dokument, VolontEurope, ožujak 2018. (<https://volonteuropa.eu/wp-content/uploads/2020/10/Measuring-Impact-FINAL.pdf>)

očekivanoj promjeni, a mjerenje društvenog utjecaja upravo nam služi da bolje razumijemo i predstavimo te promjene.

U sljedećem poglavlju predstavljamo vam neke od osnovnih pojmova korištenih u ovom priručniku.

3. Pojmovnik

Resursi (engl. input) – Resursi koje organizacija uloži u određeni program/aktivnosti/cjelokupno djelovanje. Resursi mogu biti financijski, prostorni, tehnički, ali se mogu odnositi i na vrijeme uloženo od strane zaposlenika ili volontera. Primjerice, kada se govori o volonterskom programu koji provodi organizacija civilnog društva, resursi mogu obuhvaćati broj uključenih zaposlenika, sredstva i vrijeme utrošeno u osposobljavanje zaposlenika, broj sati utrošenih na aspekte upravljanja volonterskim programom (pronalaženje, odabir, obuka, praćenje itd.), sredstva utrošena na provedbu aktivnosti volonterskog programa, upotrijebljenu opremu i materijale itd.

Rezultati (engl. output) – Koji rezultati se ostvaruju? Primjerice, program osposobljavanja koji rezultira osposobljenim koordinatorima volonterskog programa. Rezultati su mjerljivi, lako ih je utvrditi i direktno proizlaze iz provedenih aktivnosti. Kada se govori o rezultatima, govori se o izravnim elementima koji nastaju kao izravna i neposredna posljedica provedbe, primjerice volonterskog programa, ili kao proizvodi i usluge pružene tijekom volonterskog programa. Rezultati su mjerljiva i jasno određena ostvarenja aktivnosti, npr. broj aktivnosti u volonterskom programu, broj korisnika (usluga) uključenih u te aktivnosti, broj volontera uključenih u aktivnosti za korisnike, broj sati/jedinica vremena volonterskog angažmana itd.

Učinak/ci (engl. outcome) – Učinak je promjena koja se ostvaruje među osobama kojima su pružene usluge ili se događa rješavanjem problema koje se želi otkloniti. Dakle, to je posljedica do koje je došlo zbog programa/aktivnosti/djelovanja organizacije. Mjerljiv je i vremenski ograničen, iako utvrđivanje istinskih posljedica može potrajati. Učinak ili ishod odnosi se na dobrobiti koje je, primjerice, neki program generirao u definiranom vremenskom razdoblju, obično tijekom programskih aktivnosti ili neposredno nakon njih. Nastavljajući se na prethodno navedeni primjer, učinak se može odnositi na broj dugotrajnih volontera, motivaciju volontera, broj zadovoljnih korisnika, zadovoljstvo zaposlenika organizacije koji su uključeni u provedbu volonterskog programa itd.

Utjecaj (engl. impact)⁵ – Utjecaj projekta/programa/organizacije na šire okruženje i doprinos širim sektorskim ciljevima sažetima u općem cilju projekta/programa/organizacije te na postizanje objedinjenih ciljeva lokalne/nacionalne/europske politike (Burdge i Vanclay, 1996). Utjecaj opisuje promjene koje je naša intervencija (poput npr. volonterskog programa) potaknula u svojem širem okruženju na dulje razdoblje. Može opisivati povećanje vidljivosti organizacije u lokalnoj zajednici, unapređenje usluga usmjerenih korisnicima, prepoznavanje modela organizacije kao referentnog i onog iz kojeg uče druge organizacije itd.

⁵ Burdge, R. J., Vanclay, F. (1996) Social impact assessment: a contribution to the state of the art series. Impact Assessment, 14(1), 59. – 86.

Mjerenje utjecaja – Predstavlja proces prikupljanja, analiziranja i interpretiranja kvantitativnih i/ili kvalitativnih podataka kako bi se procijenila promjena uzrokovana određenom aktivnošću, projektom ili drugim intervencijama. Ovaj proces omogućuje kvantifikaciju ili razumijevanje koliko je neka aktivnost ili intervencija ostvarila svoje ciljeve ili utjecala na promjene u ciljanim varijablama.

Mjerenje društvenog utjecaja (engl. Social Impact Measurement – SIM) – Pristup, odnosno, proces boljeg razumijevanja društvenih, ekonomskih i ekoloških promjena do kojih je došlo provedbom određenih aktivnosti i/ili intervencija organizacije te mogu li se one pripisati tim aktivnostima i/ili intervencijama.

Temelji se na razumijevanju kako naše aktivnosti (projekti, programi, usluge koje pružamo, mjere, intervencije, kampanje ili što god radimo) utječu na različite dionike, tj. koje vrijednosti stvaramo tim dionicima i kako utječemo na okoliš. Društveni utjecaj možemo definirati kao rezultat (dugoročnih) učinaka, promjena koje se događaju ljudima, a koje se zatim preslikavaju i na dobrobit široj zajednici i/ili okolišu, a rezultat su naših aktivnosti koje provodimo.

Mjerenje društvenog utjecaja postupak je razumijevanja kolike su se društvene promjene dogodile i mogu se pripisati aktivnostima organizacije. Projekt „Utjecaja trećeg sektora“ koji financira Europska unija koristio je dvije sastavnice (komponente pristupa) za definiranje utjecaja (Sivesind, 2015). Prvo, utjecaj se definira kao „izravne ili neizravne, srednjoročne do dugoročne posljedice aktivnosti volontera ili organizacija trećeg sektora na pojedince ili zajednicu, u rasponu od susjedstva do društva općenito“ (Sivesind, 2015). Ovaj dio definicije implicira da se utjecaj može dogoditi na različitim razinama, od pojedinačne do razine društva, da se mogu mjeriti kratkoročni i dugoročni utjecaji, a taj utjecaj može izravno ili neizravno slijediti od volontiranja/organizacije trećeg sektora. Drugi dio definicije navodi da „utjecaj nadilazi ishod koji bi se dogodio bez aktivnosti trećeg sektora“ (Sivesind, 2015).

Društveni povrat ulaganja⁶ (engl. Social Return on Investment – SROI) – Metoda utemeljena na načelima mjerenja nefinancijske vrijednosti u vezi s uloženim resursima. Može ju upotrebljavati bilo koja pravna osoba kako bi procijenila utjecaj na dionike, utvrdila načine za unapređenje rezultata rada i poboljšanje uspješnosti ulaganja.

Volontiranje⁷ – Sukladno ZoV-u „Volontiranjem se, u smislu ovoga Zakona, smatra dobrovoljno ulaganje osobnog vremena, truda, znanja i vještina kojima se obavljaju usluge ili aktivnosti za dobrobit druge osobe ili zajednice, a obavljaju ih osobe na način predviđen ovim Zakonom, bez postojanja uvjeta isplate novčane nagrade ili potraživanja druge imovinske koristi za obavljeno volontiranje, ako ovim Zakonom nije drukčije određeno.“ (čl. 3.)

⁶ Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies (CCSS), „International Labour Office Manual on the Measurement of Volunteer Work“, 2011. – <http://www.ifrc.org/docs/IDRL/Volunteers/ILO%20Manual%20on%20Measurement%20of%20the%20Volunteer%20Work.pdf>

⁷ Zakon o volonterstvu (NN 58/07, 22/13, 84/21)

Volonter – Sukladno ZoV-u, „fizička osoba koja volontira u Republici Hrvatskoj ili u inozemstvu, sukladno važećim nacionalnim ili međunarodnim propisima“. Volonter je osoba koja dobrovoljno, u svoje slobodno vrijeme i bez financijske kompenzacije obavlja usluge ili aktivnosti iz građanskih, dobrotvornih razloga u organizaciji.

Volonterski program – Kontinuirani niz aktivnosti/usluga organizacije u kojima volonter ima važnu ulogu te koje su usmjerene poboljšanju i postizanju misije organizacije.

Ekonomska vrijednost volonterskog programa – Ekonomska vrijednost stvara se uzimanjem dijela ili niza resursa, provodeći dodatne procese kojima se povećava njihova vrijednost, generirajući tako nešto što na sljedećoj razini vrijednosnog lanca ima veću tržišnu vrijednost⁸. Ekonomska vrijednost volonterskog programa jest razlika između vrijednosti uložениh resursa u volonterski program i vrijednosti ponuđenih volonterskih usluga.

Društvena vrijednost volonterskog programa – Društvena vrijednost stvara se kad se resursi, procesi ili politike kombiniraju kako bi generirali poboljšanja u životima pojedinaca ili društva u cjelini. Upravo u ovom području većina (neprofitnih) organizacija opravdava svoje postojanje. Nažalost, upravo je na ovoj razini najteže mjeriti istinski stvorenu vrijednost. Primjeri stvaranja društvene vrijednosti mogu uključivati „proizvode“ kao što su umjetničke izvedbe, zadovoljstvo uživanja u šetnji šumom ili dobrobit življenja u pravednijem društvu (Emerson, Wachowicz i Chun, 2000).

Volonterski centar⁹ – „Program volonterskog centra je program kroz koji organizacije civilnog društva posreduju između volontera, organizatora volontiranja i zajednice, pružajući potporu u organiziranju, koordiniranju i provedbi volonterskih aktivnosti, pružaju relevantne informacije iz područja volonterstva i promiču vrijednosti volontiranja, provode izobrazbu iz područja upravljanja volonterskim programom, promoviraju primjere dobre prakse te poduzimaju druge aktivnosti s ciljem jačanja volonterstva u zajednici u kojoj djeluju.“ (čl. 8a, stavak 1)

Praćenje (engl. monitoring) – Proces prikupljanja podataka i informacija o volonterskom programu/djelovanju organizacije. Praćenje volonterskog programa uključuje informacije kao što su:

- broj volontera
- demografske informacije, npr. dob i etnička pripadnost
- učestalost i trajanje volonterskih aktivnosti

⁸ Emerson, J., Wachowicz, J., Chun, J. (2000) „Social Return on Investment: Exploring Aspects of Value Creation in the Nonprofit Sector“. The Roberts Foundation - <https://redf.org/wp-content/uploads/REDF-Box-Set-Vol.-2-SROI-Paper-2000.pdf>

⁹ Zakon o volonterstvu (NN 58/07, 22/13, 84/21)

- vrsta posla koju obavljaju volonteri
- broj korisnika koji primaju usluge.

Evaluacija – Proces upotrebe prikupljenih podataka i informacija kako bi se odgovorilo na pitanja kako napreduje volonterski program/organizacija, utvrdilo postoje li neujednačenosti i koja se unapređenja mogu uvesti te kako bi se iskazali učinci, npr. u slučaju evaluacije volonterskog programa, razlika koju čini uključivanje volontera ili dodana vrijednost od uključivanja volontera. Obuhvaća analizu podataka i informacija prikupljenih tijekom praćenja i sve povratne informacije, studije slučaja, iskustva volontera. Informacije prikupljene praćenjem opisuju što se dogodilo. Evaluacija predstavlja korak dalje – podrazumijeva donošenje vrijednosnog suda na temelju tih opisnih informacija – je li postignut željeni utjecaj? Vrijedi li resursa koje smo uložili u program/organizaciju? U kojoj mjeri je ostvareni utjecaj rezultat programa i intervencije volontera/zaposlenika? Koje su preporuke, tj. što ćemo učiniti na temelju analiziranih prikupljenih podataka.

Samoprocjena/Samoevaluacija – Alat namijenjen volonterima, a temelji se na procesu samoprocjene ili samoevaluacije. Takav postupak omogućuje volonteru usporediti iskustvo volontiranja s definiranim parametrima i pokazateljima za mjerenje utjecaja volontiranja i na taj način prepoznati područja koja su dobra ili ona koja ostavljaju prostora za poboljšanja. Također pomaže u mjerenju stvarnog utjecaja i naglašava primjer dobre prakse.

“Samoprocjena je procjena ili procjena sebe ili svojih postupaka, stavova ili rezultata.”¹⁰

“Procjena se odnosi na čin utvrđivanja ili procjene vrijednosti nečega i donošenja odgovarajućih prosudbi o pitanjima. Koristi se naizmjenično s riječima poput ocjenjivanja, vrednovanja itd. Slično tome, samoprocjena je sposobnost preispitivanja kako bi se saznalo koliki je napredak postignut. To je vještina koja pomaže pojedincima da sagledaju vlastiti rad ili sposobnosti, ustanovama koje su njihove slabosti i snage te da samostalno dijagnosticiraju relevantna rješenja. Svrha samoprocjene je pomoći pojedincu saznati opseg njegovih sposobnosti i poboljšati ih bez potrebe za procjeniteljem rezultata.”¹¹

Izveštavanje – Način na koji različitim dionicima/javnosti predstavljamo ono što smo naučili kroz mjerenje. Izveštavanje se može razlikovati po učestalosti (npr. široj javnosti jednom godišnje, timu uključenom u provedbu aktivnosti svaka tri mjeseca itd.), po obimu ili opsegu informacija (ako izveštavamo užem timu, onda možemo predstaviti više detalja, ako izveštavamo donatoru ili nekom odboru, onda moramo informacije sažeti i fokusirati se na preporuke i ono što je važno da bi odbor, donator mogao donositi odluke...), strukturi, izgledu... Svrha izveštavanja trebala bi biti predstavljanje učinaka i utjecaja našeg rada te preporuke za poboljšanje.

¹⁰ <https://www.lexico.com/definition/self-assessment>

¹¹ <https://www.cleverism.com/skills-and-tools/self-assessment/>

4. Alati za mjerenje utjecaja volontiranja

U ovom poglavlju predstavljamo vam metodologiju mjerenja utjecaja volontiranja na dvije razine – na osobnoj razini i na organizacijskoj razini, što je predstavljeno kroz sljedeća dva alata.

4.1 Alat za mjerenje utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca

4.1.1 Uvod u alat

Fokus ovog alata je da nam pokaže kako volontiranje utječe na osobni razvoj samog volontera. Alat koristi samoevaluaciju volontera kao temelj za izradu tzv. „diamanta osobnog razvoja kroz volontiranje“ koji zapravo predstavlja četiri ključna područja utjecaja volontiranja na volontera. Ovisno o postignutim rezultatima unutar ta četiri ključna područja, a u kontekstu učenja, koordinatori volonterskog programa u suradnji s volonterima kreiraju zaključke i moguće daljnje korake tj. preporuke za razvoj volontera kako bi se postigao što veći utjecaj volontiranja na volontera. Iako je fokus alata upravo osobna razina volontera, prikupljeni, sistematizirani i objedinjeni podaci na osobnoj razini više volontera mogu itekako ukazati na moguće nedostatke i prilike za poboljšanje na razini cijelog volonterskog programa. Stoga je za potrebe ovog priručnika dodano i peto područje koje reflektira viđenje volontera o samom volonterskom programu i organizaciji koja provodi volonterski program.

4.1.2 Opis metodologije alata

Na temelju postojeće dostupne literature u vezi s osobnim razvojem, a za potrebe izrade alata mjerenja utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca definirana su četiri elementa, odnosno područja koja se naslanjaju na dobrobiti volontiranja važne za osobni razvoj volontera i aktivno sudjelovanje u društvu. Ta četiri područja usredotočena su na **samopouzdanje volontera, odnose s drugima, odnos prema zajednici te znanje i vještine**.

1. **Slika o sebi** – odnosi se na osobnu promjenu, psihofizička poboljšanja i na to kako volonteri sami sebe percipiraju. Usredotočuje se na razinu postignutog samopoštovanja, socijalni i emocionalni razvoj, proaktivno ponašanje, osobnu odgovornost itd.
2. **Ja i drugi** – odnosi se na odnose koje volonteri nastoje stvarati s drugim ljudima, mjereno sljedećim pokazateljima: osjećaj pripadnosti, stvorena društvena mreža, pozitivni identiteti i odnosi itd.
3. **Ja i zajednica** – kroz ovu razinu želimo mjeriti poboljšanja volontera u razumijevanju društvene odgovornosti, predanosti vrijednostima, spremnosti za nastavak volontiranja, spremnosti na poduzimanje akcije te uključenost u zajednicu.
4. **Znanje i vještine** – jedna od prepoznatljivih dobrobiti volontiranja odnosi se na razinu poboljšanja vještina i sposobnosti volontiranjem općenito, na komunikaciju, nova iskustva itd.

U svakom od navedena četiri područja definirano je po šest izjava koje upućuju na razinu utjecaja volontiranja.

Alat je kreiran tako da odgovara različitim individualnim kontekstima. Namjera je bila učiniti alat dostupnim svakom volonteru te pružiti uvid u utjecaj koje volontiranje može imati na blagostanje pojedinca.

Već je spomenuto da je alatu dodano i peto područje:

5. **Ja i organizacija** – kroz ovu razinu želimo vidjeti kako volonter doživljava organizaciju i volonterski program u kojem je sudjelovao.

Ovo područje nije direktno uključeno u „dijamant osobnog razvoja“ jer predstavlja viđenje volontera o samoj organizaciji i volonterskom programu, tj. rezultira preporukama na organizacijskoj, a ne na osobnoj razini volontera.

4.1.3 Smjernice za upotrebu alata

Alat je kreiran kao **proces samoevaluacije volontera te, ako je potrebno, uz podršku koordinatora volonterskog programa koji će volonteru pomoći bolje povezati volonterske zadatke s izjavama u alatu te formulirati zaključke i iduće korake.**

Samoevaluacija je proces za sustavno istraživanje, analizu i procjenu nečijeg volonterskog iskustva te njegova utjecaja na osobni razvoj pojedinca. Cilj je uključiti volontere u proces procjene rezultata te otvoriti komunikacijske kanale za pitanja koja se odnose na utjecaj.

Uloga koordinatora volonterskog programa može biti važna kako bi cijeli proces bio prilagođen volonteru, posebice ako se radi o inkluzivnom volontiranju.

Koordinatori volonterskih programa volonterima mogu pružiti podršku na sljedeći način:

- usmjeriti volontere u procesu razmatranja misli i osjećaja povezanih s njihovim volonterskim iskustvom
- analizirati rezultate i napisati kratki zaključak s preporukama zajedno s volonterima
- razmotriti mogućnosti daljnjeg napretka i razvoja
- temeljito razumjeti njihovo volontersko iskustvo, ishode učenja i utjecaj kao rezultat
- razmisliti o idućim koracima.

Ovaj postupak procjene može početi **nakon određenog volonterskog iskustva (minimalno 10 sati volontiranja).** To se isto tako može učiniti i **retroaktivno**, nakon što je volonterski angažman već završen. Ako se radi povremeno, za vrijeme dugotrajnog volontiranja, u

određenim razdobljima (npr. svakih šest mjeseci) može predstavljati put volontera prema osobnom razvoju.

Odgovarajući na izjave, volonteri se trebaju **osvrnuti na promjene koje su se dogodile u njihovim životima od kada su započeli s volontiranjem.**

Svaka izjava je kategorizirana u smislu slaganja s pojedinom izjavom: u potpunosti se slažem, slažem se, niti se slažem niti se ne slažem, ne slažem se, u potpunosti se ne slažem. Dodatno, svakoj kategoriji dodijeljen je određeni broj bodova.

u potpunosti se slažem	slažem se	niti se slažem niti se ne slažem	ne slažem se	u potpunosti se ne slažem
20	15	10	5	0

Nakon što je volonter odgovorio na svaku izjavu, volonter (ili koordinador volonterskog programa) treba zapisati bodove pored izjave, prema kategorizaciji odgovora na određenu izjavu. Nakon završetka jednog seta izjava, potrebno je zbrojiti rezultate posebno za svako područje. Ukupan broj bodova po području može varirati od 0 do maksimalno 120 bodova.

U pojedinim slučajevima, kada se radi primjerice o volontiranju osoba s intelektualnim teškoćama, migranata/izbjeglica koji se možda slabije koriste hrvatskim jezikom i svih onih kojima je možda lakše izraziti se „slikovito“, koordinadori volonterskih programa mogu razmotriti izradu papirnatih kartica sa „smajlicima“ ili bojama kao pomoć volonterima pri odgovaranju na izjave.

u potpunosti se slažem	slažem se	niti se slažem niti se ne slažem	ne slažem se	u potpunosti se ne slažem
				
				

Volontiranje i osobni razvoj: alat za volontere

Popunjava sam volonter (uz podršku koordinatora volonterskog programa, ako je potrebno, a kako je opisano u prethodnom poglavlju)

Upute za ispunjavanje alata:

U prvom dijelu alata potrebno je navesti podatke o volonteru, organizaciji, razdoblju volontiranja i broju volonterskih sati te kratko opisati volonterske zadatke na kojima je volonter bio angažiran jer su oni važni za povezivanje s utjecajem volontiranja na područja navedena u alatu, kao i izradu zaključka i idućih koraka kasnije.

Kao što je već navedeno, alat se sastoji od četiri definirana područja koja se odnose na blagostanje pojedinca: promjena slike o sebi (kako vi sebe vidite), promjena u odnosima s drugima, promjena u odnosu prema zajednici te promjena u vezi s razvojem znanja i vještina. Svako od tih područja sastoji se od šest izjava koje se odnose na vaše volontersko iskustvo, na utjecaj koje je vaše volontersko iskustvo imalo na vas. Prvo, razmislite o vašem životu prije nego što ste započeli volontirati. Zatim to usporedite s time kako se vaš život promijenio od kada ste započeli volontirati. Označite stupanj slaganja s određenom izjavom u kontekstu prepoznatog napretka, a u odnosu na to od kada ste započeli s volontiranjem, ili u odgovarajući stupac zapišite broj bodova naveden uz svaki stupanj slaganja s izjavom.

Na kraju svakog područja, zbrojite prvo ukupni broj bodova koji ste dobili odgovarajući na izjave u konkretnom području.

Ukupni rezultat svakog pojedinog područja može varirati od 0 do 120 bodova koji će u konačnici biti prikazani u koordinatnom sustavu, čineći tako „dijamant osobnog razvoja volontera“. U slikovitom prikazu dijamanta osobnog razvoja volontera kroz koordinatni sustav gdje 0 predstavlja središte koordinatne osi, a maksimalni zbroj bodova 120 nalazi se na kraju koordinatne osi, potrebno je prvo označiti dobivene bodove na svakoj koordinati koja predstavlja određeno područje te nakon toga povezati označena mjesta. Dobit ćete svoj vlastiti oblik „dijamanta“ koji jasno pokazuje u kojem je području relevantnom za blagostanje volontera utjecaj volontiranja izraženiji ili slabiji.

Kako je opisano u priručniku, alatu je dodano i peto područje: Ja i organizacija, koje reflektira viđenje volontera o samom volonterskom programu i organizaciji koja provodi volonterski program, s ciljem ukazivanja na moguće nedostatke i prilike za poboljšanje na razini cijelog volonterskog programa.

Uloga i upute koordinatorima volonterskog programa u procesu ispunjavanja alata:

Posao koordinacije volonterskog programa od iznimne je važnosti za svaku organizaciju koja uključuje volontere u svoje djelovanje, a naročito je važan i utjecajan na doživljaj volontera o svom boravku u organizaciji.

Alat koji je predstavljen u ovom priručniku zahtijevat će ponekad pružanje podrške volonterima u primjeni i ispunjavanju alata. Iz procesa testiranja i pilotiranja alata ustanovljeno je kako će nekim volonterima biti potrebno možda pročitati naglas tvrdnje i pomoći im u ispunjavanju, a nekima treba objasniti na koje vremensko razdoblje i na koje volontiranje se pitanja odnose. Potrebno je pomoći volonteru usredotočiti se samo na onu volontersku poziciju koja je opisana u prvom dijelu alata pod Opis volonterske uloge/pozicije.

Prema potrebi, koordinator će možda trebati sudjelovati i u izradi dijamanta osobnog razvoja zajedno s volonterom i postavljanjem pitanja u refleksiji postignutih bodova i rezultata.

Od petog područja volonter procjenjuje organizaciju u kojoj je volontirao. Važno je osigurati slobodu u izražavanju doživljaja, osjećaja i misli volontera kako bi i rezultati bili kvalitetne povratne informacije organizaciji u poboljšanju rada u budućnosti i zadržavanju postojećih dobrih praksi.

Ime volontera:

Molimo označite dobnu skupinu kojoj pripadate:

- 15 - 30
- 31 - 64
- 65+

Naziv organizacije u kojoj je volonter angažiran:

Razdoblje volontiranja:

Broj volonterskih sati:

Kratak opis volonterske pozicije:

Molimo dopunite sljedeće rečenice za prva tri područja:

1. Slika o sebi

<i>Od kada sam počeo volontirati...</i>	U potpunosti se slažem (20)	Slažem se (15)	Niti se slažem niti se ne slažem (10)	Ne slažem se (5)	U potpunosti se ne slažem (0)
<i>...promijenio sam se nabolje.</i>					
<i>...moje mentalno i/ili fizičko zdravlje se poboljšalo.</i>					
<i>...imam bolje mišljenje o sebi.</i>					
<i>...imam aktivniji društveni život.</i>					
<i>...moje samopouzdanje se poboljšalo.</i>					
<i>...bolje prepoznajem svoje potrebe, snage i slabosti.</i>					
UKUPNO					

2. Ja i drugi

<i>Od kada sam počeo volontirati...</i>	U potpunosti se slažem (20)	Slažem se (15)	Niti se slažem niti se ne slažem (10)	Ne slažem se (5)	U potpunosti se ne slažem (0)
<i>...provodim više vremena s drugima.</i>					
<i>...lakše stječem prijatelje.</i>					
<i>...mogu lako pristupiti ljudima.</i>					
<i>...osjećam se prihvaćenim od drugih.</i>					
<i>...imam više povjerenja u druge.</i>					

4. Znanje i vještine

Kada razmišljate o svojim znanjima i vještinama, promatrajte različite vještine iz šire perspektive, npr. upotreba jezika u različitim situacijama kroz slušanje, govor, pisanje; razumijevanje drugih; izražavanje svojih ideja, osjećaja, mišljenja; organiziranje i ispunjavanje volonterskih zadataka; prepoznavanje vlastitih sposobnosti za učenje; volontiranje u timu; ponašanje prema ljudima različitog društvenog i kulturnog konteksta; preuzimanje rizika; pretvaranje ideja u akciju/aktivnosti; kreativnost i inovativnost; traženje, prikupljanje i analiziranje podataka i informacija; upotreba različitih programa/alata/aplikacija; rješavanje problema; računanje ili planiranje; kritičko i logičko razmišljanje; razumijevanje društvenih procesa itd.

<i>Od kada sam počeo volontirati...</i>	U potpunosti se slažem (20)	Slažem se (15)	Niti se slažem niti se ne slažem (10)	Ne slažem se (5)	U potpunosti se ne slažem (0)
<i>...imao sam mogućnost koristiti svoje znanje i vještine.</i>					
<i>...imao sam mogućnost unaprijediti vještine koje sam već imao.</i>					
<i>...razvio sam nove vještine.</i>					
<i>...stekao sam nova iskustva koja inače ne bih imao prilike steći/doživjeti.</i>					
<i>...naučene vještine i stečeno iskustvo moći ću primijeniti i u drugim osobnim/profesionalnim ili svakodnevnim životnim situacijama.</i>					
<i>...lakše komuniciram s drugima.</i>					
					UKUPNO

Dijamant osobnog razvoja kroz volontiranje*

*Ukupni rezultat svakog pojedinog područja može varirati od 0 (središte koordinatne osi) do 120 bodova (kraj koordinatne osi) prikazanih u koordinatnom sustavu. Označite dobivene bodove na svakoj koordinati koja predstavlja određeno područje te nakon toga povežite označena mjesta. Dobit ćete svoj vlastiti oblik "dijamanta" koji jasno pokazuje gdje je utjecaj volontiranja izraženiji i slabiji.



R40\N0 >
Naziv projekta: Radius V
Šifra projekta: UP.04.2.1.06.0038

5. Organizacija i ja

Kako sam doživio volonterski program i organizaciju u kojoj sam volontirao?

U potpunosti se slažem

Slažem se

Niti se slažem niti se ne slažem

Ne slažem se

U potpunosti se ne slažem

<i>Organizacija me dobro pripremila za volontiranje.</i>	
<i>Dobio sam jasne upute kome se mogu obratiti ako su mi potrebne dodatne informacije o mojem volonterskom angažmanu.</i>	
<i>Imao sam osjećaj da sam jasno vođen prilikom volonterskog angažmana i da točno znam koje su moje obveze.</i>	
<i>Rado bih drugima preporučio volonterski program u kojem sam sudjelovao.</i>	
<i>Tijekom i nakon volonterskog angažmana imao sam osjećaj da predstavljam i organizaciju u kojoj volontiram.</i>	
<i>Želio bih i dalje volontirati u ovoj organizaciji.</i>	
<i>Što je moglo biti bolje/kako bi se volonterski program i iskustvo mogli poboljšati?</i> *otvoreno pitanje	

Sustav bodovanja i prezentacija rezultata

Rezultati unutar prva četiri područja mogu se sažeti sukladno broju ukupnih bodova te na taj način jednostavno prenijeti volonterima. Prezentacija rezultata i opisi u nastavku primjenjivi su za svako pojedinačno područje volontiranja, dok zbroj ukupnih bodova svakog područja podijeljen s brojem područja (četiri) daje opći dojam volontiranja i njegova utjecaja na osobni razvoj pojedinca. Opisi u nastavku su općeniti, njihova interpretacija ovisi i o vrsti volonterskih zadataka volontera koje je potrebno povezivati s različitim područjima navedenim u alatu.

0 – 40	Vaše iskustvo volontiranja vjerojatno je bilo pozitivno, ali nije značajno utjecalo na osobni razvoj. Potrebno je razmisliti o određenim prilagodbama volonterske pozicije ili o novoj volonterskoj poziciji.
41 – 80	Rezultati volontiranja pokazuju određeno pozitivno djelovanje na vaš osobni razvoj. Kako bi se iskoristio puni potencijal volontiranja koje ono može imati na osobni razvoj, potrebno je razmotriti područja sa slabijim rezultatima te u skladu s tim poduzeti određene intervencije.
81 – 120	Ovo volontersko iskustvo za vas je bilo značajno. Dobrobiti volontiranja su mjerljive i predstavljaju važne vrijednosti u životu volontera. Iz dobivenih rezultata može se zaključiti kako su se dogodile značajne promjene koje su utjecale na vaš osobni razvoj kao rezultat volontiranja. U ovom slučaju, volontiranje doprinosi ukupnom blagostanju pojedinca i čini dobar izbor životnog stila.

Analiziranje rezultata

Koordinator volonterskog programa i volonter zajedno obavljaju posljednji korak. Koordinator volonterskog programa piše kratak zaključak rezultata (sukladno njihovoj zajedničkoj analizi i rezultatima dobivenim u pojedinom području). Preporučuje se da koordinator volonterskog programa pruži podršku volonteru u sljedećim koracima.

Kako koordinator volonterskog programa može podržati volontera u sljedećim koracima?

- predlaganjem volonterskih aktivnosti koje mogu doprinijeti unapređenjima u područjima u kojima se bilježe slabiji rezultati
- pružanjem više osobne podrške i ohrabivanjem volontera u provedbi njegovih volonterskih zadataka kako bi se postigao bolji rezultat u određenom području
- motiviranjem i osnaživanjem volontera na razgovor o utjecaju volontiranja i o poduzimanju idućih koraka
- uparivanjem volontera s iskusnijim volonterom kako bi se zajednički lakše nosili sa zahtjevima volonterskog angažmana
- organiziranjem dodatnih edukacija relevantnih za obavljanje volonterskog zadatka itd.

Upute za koordinatore volonterskih programa za ispunjavanje zaključka i preporuka:

Potrebno je pomoći volonteru usredotočiti se samo na onu volontersku poziciju koja je opisana u prvom dijelu alata pod Opis volonterske uloge/pozicije.

Sažimanje zaključaka i analiza rezultata zahtijevat će i umješnost koordinatora u refleksiji i parafraziranju svega što je volonter govorio prethodno kako bi ih lakše mogao zapisati i dati preporuke za sljedeće korake i suradnju. U tome može olakšati da se prvo da zaključak za svako područje navedeno u alatu, a u vezi s konkretnom volonterskom pozicijom, jer će tako lakše biti identificirati preporuke i daljnje korake koji mogu dovesti do punog potencijala volonterskog angažmana za osobni razvoj pojedinca.

<i>ZAKLJUČAK</i>	Prijedlog: pokušajte dati zaključak za svako područje. Npr., kao volonter, trenutno imam pozitivno iskustvo te se učim važnosti davanja vlastitog doprinosa zajednici u kojoj živim, no još uvijek postoji način kako mogu unaprijediti svoje vještine i talente...
<i>PREPORUKE /SLJEDEĆI KORACI</i>	Npr., kao volonter nastaviti ću... Razgovarat ću s koordinatorom volonterskog programa o tome kako mogu unaprijediti... Izabrat ću tri vještine na kojima ću raditi, to su... Možda bih mogao volontirati jedan sat tjedno više kako bih poboljšao... Mogao bih razmotriti neke druge/dodatne zadatke kako bih doprinio svom osobnom razvoju.

Posljednji dio alata – zaključci i preporuke, služit će koordinatorima volonterskog programa i ovaj dio koordinatori ispunjavaju samostalno. Ovo se posebice odnosi na situacije u kojima su povratne informacije prikupljene od više volontera koji su volontirali u istom volonterskom programu, odnosno organizaciji. Zaključak može upućivati na izraženi postotak volontera koji su zadovoljni programom, a izjave u petom području i način na koji su ocijenjeni poslužiti će za formuliranje preporuka za unapređenje volonterskog programa.

<i>ZAKLJUČAK ZA 5. PODRUČJE</i>	Npr., 80 % volontera zadovoljno je volonterskim programom i iskustvom.
<i>PREPORUKE/ SLJEDEĆI KORACI</i>	Provjeriti s preostalih 20 % volontera koji nisu bili zadovoljni koji je razlog tome i što je moglo biti bolje da bismo unaprijedili program.

4.1.4 Izvještavanje i donošenje odluka

Rezultate mjerenja utjecaja bitno je komunicirati. Zašto je to važno, koje su bitne značajke komuniciranja i smjernice za komuniciranje detaljno su obrađene u 5. poglavlju - Komuniciranje rezultata mjerenja utjecaja i zašto je važno. Za potrebe ovog alata pripremljena je indikativna tablica koja pokazuje što može biti fokus izvještavanja o učincima i utjecaju volontiranja na osobni razvoj volontera.

<i>DIONIK prema kojem izvještavamo</i>	<i>FOKUS – što prikazujemo u izvještaju, tj. osnovni sadržaj</i>	<i>UČESTALOST – koliko često izvještavamo, frekvencija</i>
<i>VOLONTER</i>	<ul style="list-style-type: none"> • mogući smjerovi razvoja, prilike za volontera i konkretni daljnji koraci ka tome • mogućnosti za volontera koje se nude u organizaciji (koja je organizirala volontiranje) • problemske situacije tijekom programa i na koji način su riješene 	po potrebi, po završetku volonterskog angažmana
<i>KOORDINATOR VOLONTERSKOG PROGRAMA/PROGRAMA</i>	<ul style="list-style-type: none"> • potrebe volontera • potencijalni nedostatci i preporuke za poboljšanje volonterskog programa/volonterske pozicije • utjecaj volonterskog programa na volontere • problemske situacije tijekom programa i na koji način su riješene 	kvartalno, polugodišnje, na kraju godine
<i>DONATORI</i>	<ul style="list-style-type: none"> • sumarni prikaz utjecaja volonterskog programa na osobni razvoj volontera • planirana (organizacijska/programska) poboljšanja volonterskog programa – u kontekstu kreiranja većeg utjecaja, ali i kvalitetnijeg korištenja resursa • mogući smjerovi razvoja programa i preporuke • mogućnost uključivanja donatora u provođenje programa 	polugodišnje, na kraju godine/po završetku programa

	<ul style="list-style-type: none"> • prednosti za donatore radi njihovog sudjelovanja u programu 	
ŠIRA JAVNOST	<ul style="list-style-type: none"> • sumarni prikaz utjecaja volonterskog programa na osobni razvoj volontera • osobne priče, promjene koje su se desile kod volontera i u zajednici • dobrobiti za zajednicu • opći podatci o kojima i inače izvještavamo (broj sati, broj volontera, broj aktivnosti...) 	po završetku volonterskih aktivnosti, na kraju godine
...

Nakon što smo izvijestili o rezultatima mjerenja, u kontekstu organizacijskog razvoja i unapređenja volonterskog programa, vodstvo organizacije treba donositi odluke, npr. na temelju definiranih preporuka/mogućih sljedećih koraka. Za kvalitetno i pravovremeno donošenje odluka važno je da znamo kome izvještavamo i koje su preporuke, stoga je bitno agregirati podatke na način da oni jasno ukazuju na trenutno stanje, bez suvišnih podataka koji nisu relevantni za donošenje odluke.

4.1.5 Primjer mjerenja utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca

U svrhu izrade i finalizacije alata i priručnika o mjerenju utjecaja volontiranja, četiri organizacije iz Zagreba, Rijeke i Splita zamoljene su da sa svojim volonterima testiraju alat. U nastavku donosimo jednu od analiza provedenog mjerenja utjecaja volontiranja.

Naziv organizacije: Volonterski centar Zagreb (volonterka Maja)

Razdoblje mjerenja: Konkretno mjerenje utjecaja u organizaciji te praćenje rada volonterke odvijalo se u razdoblju od 2020. pa do kraja 2022. godine, a ukupno obuhvaća volonterski doprinos organizaciji izmjeren kroz 353 sata volontiranja.

Cilj mjerenja: Demonstracija utjecaja volontiranja na osobni razvoj pojedinca, uz istovremeno podržavanje volontera u promišljanju o njegovim osobnim postignućima.

Aktivnosti na osnovu kojih je izvršeno mjerenje utjecaja: Kao osnova za mjerenje utjecaja volontiranja uzima se opis volonterske pozicije u korelaciji s definiranim područjima utjecaja volontiranja na osobni razvoj volontera te se procjenjuje napredak u odnosu prije početka volontiranja.

Opis volonterske pozicije: Koordinatorica volonterskih aktivnosti – organizacija i provedba humanitarnih aktivnosti te koordiniranje aktivnosti terenskog rada za vrijeme kriznog volontiranja u oštećenim područjima nakon potresa na području Sisačko-moslavačke županije.

Analiza učinaka volontiranja: Prema predloženom sustavu bodovanja i prezentaciji rezultata u alatu i metodologiji mjerenja utjecaja volontersko iskustvo za Maju bilo je značajno. Dobrobiti volontiranja su mjerljive i predstavljaju važne vrijednosti u njezinom životu. Iz dobivenih rezultata može se zaključiti kako su se dogodile značajne promjene koje su utjecale na osobni razvoj volonterke kao rezultat volontiranja. U ovom slučaju, volontiranje doprinosi ukupnom blagostanju volonterke i čini dobar izbor životnog stila.

Volontirajući u Volonterskom centru Zagreb Maja ističe kako je stekla mnoga pozitivna iskustva (uspostavljanje i koordinacija tima volontera, koordiniranje aktivnosti terenskog rada, komunikacija s koordinatoricom volontera, volonterima i korisnicima, praćenje napretka i izvještavanje), upoznala mnoge ljude (i volontere i korisnike) s kojima se može povezivati u idućim akcijama i angažmanima, osjećala se iznimno korisnom prilikom volontiranja jer je na terenu susrela mnoge ljude u potrebi te je svaki dan vidjela napredak u njihovim životima tijekom turbulentnog razdoblja u kojem su se našli. Taj doprinos zajednici motivirao ju je da svakim danom akcije i njezin angažman bude još učinkovitiji i usmjereniji ka korisnicima čime je stjecala nove vještine, otkrivala nove talente te bila produktivnija u volonterskom angažmanu.

U skladu s navedenim, najveći broj bodova zabilježen je u područjima Ja i zajednica (115 bodova) te Znanje i vještine (105), dok je nešto manji broj bodova zabilježen u područjima Slika o sebi (90) i Ja i drugi (85).

Slika o sebi: Maja je nakon svog volonterskog iskustva sada u mogućnosti bolje prepoznati svoje potrebe, snage i slabosti te ističe kako ju je volonterski angažman promijenio na bolje. Nepromijenjeno stanje ostaje u pogledu njezina samopouzdanja i aktivnijeg društvenog života kroz volonterski angažman.

Ja i drugi: U ovom području Maja ističe kako je njezin volonterski angažman najviše doprinio tome da se osjeća cijenjeno za trud koji ulaže volontirajući, dok je u pogledu osjećaja prihvaćenosti od drugih te provođenja više vremena s drugima situacija ostala nepromijenjena.

Ja i zajednica: Majin volonterski angažman ostavio je najveći utjecaj upravo u ovom području. Nakon volonterskog angažmana Maja ističe kako se njezina želja za pomaganjem drugima te da učini više za zajednicu povećala. U mogućnosti je bolje prepoznati potrebe ljudi oko sebe i

onih u njezinoj zajednici, osjeća se odgovornom za to što se događa u zajednici te osjeća kao da može napraviti promjenu u zajednici.

Znanje i vještine: Maja ističe kako je kroz svoj volonterski angažman imala mogućnost koristiti svoje znanje i vještine, unaprijediti postojeće te razviti nove vještine.

Dijamant osobnog razvoja kroz volontiranje*

*Ukupni rezultat svakog pojedinog područja može varirati od 0 (središte koordinatne osi) do 120 bodova (kraj koordinatne osi) prikazanih u koordinatnom sustavu. Označite dobivene bodove na svakoj koordinati koja predstavlja određeno područje te nakon toga povežite označena mjesta. Dobit ćete svoj vlastiti oblik "dijamanta" koji jasno pokazuje gdje je utjecaj volontiranja izraženiji i slabiji.



Dugogodišnja volonterka Maja koja je sudjelovala u mjerenju utjecaja volontiranja izrazila je zadovoljstvo volonterskim programom i stečenim iskustvom te ga ocijenila iznimno korisnim za sebe i korisnike, kao i za svoj budući volonterski angažman. Tome je doprinijela činjenica da je prilikom volontiranja dobila jasne upute kome se može obratiti ako su joj potrebne dodatne informacije o volonterskom angažmanu te je jasno vođena prilikom volonterskog angažmana uz jasno istaknute volonterske obveze.

Preporuke proizašle iz procesa mjerenja utjecaja volontiranja:

- Maja će kao volonterka nastaviti primjenjivati naučeno tijekom ovog volonterskog angažmana te stečene vještine usavršavati i prilagođavati idućim volonterskim akcijama.
- U narednim angažmanima htjela bi se više upustiti u komunikaciju s javnošću – biti u kontaktu s novinarima, lokalnim vlastima ili drugim donositeljima odluka kako bi njezina koordinacija bila ključna za uspostavljanje dobrog imidža i javnog mnijenja o volonterskoj akciji i organizaciji Volonterskog centra Zagreb.
- U dogovoru s koordinatoricom volonterskog programa dogovara i pregovara o tome kako postići maksimalnu korist za korisnike te koje dodatne akcije poduzeti, a koje resurse osigurati (mobilizirati potrebne resurse i financije kako bi tim mogao obavljati sva potrebna zaduženja).
- U daljnjim angažmanima htjela bi više poraditi na sposobnosti prilagodbe varijabilnim uvjetima volontiranja budući da je to nužno za kvalitetno vođenje tima, ali i kvalitetne volonterske angažmane. Uvjerila se da su uvjeti na terenu raznoliki i da se, koliko god se

pripremala za njih, uvijek može naći u neočekivanoj situaciji, s neočekivanim uvjetima volontiranja ili stanjem korisnika.

- S koordinatoricom programa dogovarat će i neke druge/dodatne zadatke kako bi doprinijela svom osobnom razvoju kao što su međunarodno volontiranje, volontiranje u većim grupama i timovima (na masovnim događanjima/akcijama) i sl.

Osvrt volonterke na proces mjerenja utjecaja:

„Ispunjavanjem alata dobila sam priliku sama sebi odgovoriti na neka pitanja te osvijestiti koliko sam toga napravila za sebe, zajednicu i koliko sam dobrobiti ostvarila sudjelovanjem u programu i akcijama.

Ponekad olako shvatimo svoju ulogu te sami sebi ne dajemo dovoljan značaj, što se svakako promijenilo ispunjavanjem alata. Ako je sve postavljeno pravilno, tada naš utjecaj na korisnike i zajednicu može premašiti očekivanja, a osobito očekivanja volontera koji usavršavaju svoje osobne i profesionalne vještine. Tako sam i ja na kraju ispunjavanja alata imala osjećaj da sam radila korisnu stvar i da sada imam dokaz da je to tako.

Alat je bio jasan, konkretan, pitanja konkretna, a rezultati kvalitetno i razumljivo opisani.“

Maja, volonterka u Volonterskom centru Zagreb

4.2 Alat za mjerenje utjecaja volonterskih programa na organizaciju i društveno-ekonomski razvoj

4.2.1 Uvod u alat

Fokus ovog alata je da nam pokaže kako provedba volonterskog programa utječe na organizaciju i društveno-ekonomski razvoj. Kako pojmovi organizacija i društvo predstavljaju veliki spektar dionika na koje potencijalno utječemo i imamo utjecaj, tako nas alat vodi kroz proces korak po korak u kojem prvo definiramo zašto želimo mjeriti utjecaj i tko su nam ključni dionici na koje imamo utjecaj da bismo se u kasnijim koracima mogli fokusirati na sustav, tj. način kako ćemo izmjeriti taj utjecaj. Konačni koraci u ovom procesu mjerenja utjecaja volonterskog programa na organizaciju i društveno-ekonomski razvoj su, kao i u slučaju prvog alata, izvještavanje i preporuke za unapređenje volonterskih programa i samih organizacija na temelju onoga što smo izmjerili, kako bismo u budućnosti imali što veći utjecaj za uložene resurse.

4.2.2 Opis metodologije alata

U istraživanjima o utjecaju volonterskog programa i volontiranja općenito, utvrđen je niz dionika i dimenzija/područja na koje volonterski programi imaju utjecaj.

Dionici

- **Volonteri** (promjena i utjecaj na osobnoj razini)
- **Organizatori volontiranja** (promjena i utjecaj na razini organizacije, zaposlenika uključenih u provedbu volonterskog programa)
- **Izravni korisnici volonterskog programa**
- **Šira zajednica, npr. članovi obitelji, prijatelji ili korisnici, lokalne neprofitne organizacije itd.**

Dimenzije/Područja

- **Ljudski kapital** – znanja, vještine, stavovi i zdravlje ljudi
- **Društveni kapital** – kvalitetniji suradnički odnosi među ljudima
- **Ekonomski kapital i održivost** – dobiti ili troškovi financijske vrijednosti
- **Okolišni kapital** – ako je primjenjivo i ako smanjujemo ekološki otisak

U indikativnoj tablici u nastavku navedeni su primjeri o tome kako se na svakog od navedenih dionika može utjecati u svakoj od predstavljenih dimenzija. Utjecaj se razlikuje od organizacije do organizacije te od situacije do situacije.

	<i>Ljudski kapital (znanje ljudi, vještine, stavovi i identitet, zdravlje)</i>	<i>Društveni kapital (suradnički odnosi među ljudima)</i>	<i>Ekonomski kapital i održivost (dobrobiti ili troškovi financijske vrijednosti i koji potencijalno utječu na održivost)</i>	<i>Okolišni kapital (iskorištavanje ili potražnja prema prirodnim resursima)</i>
Volonteri	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšani osobni razvoj (samopoštovanje, empatija itd.) - povećano znanje o nečemu - poboljšane prenosive kompetencije - poboljšano zdravlje i dobrobit - povećane mogućnosti zapošljavanja - bolje razumijevanje vlastita identiteta - veće uvažavanje tuđih kultura i interesa 	<ul style="list-style-type: none"> - širenje osobne društvene mreže - veći osjećaj povjerenja u druge (pojedince i zajednicu) - poboljšane socijalne kompetencije - povećane prenosive vještine - poboljšano zdravlje i dobrobit 	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšani pristup obuci za koju bi inače trebali platiti - povećane mogućnosti zapošljavanja i budućni potencijal prihoda 	<ul style="list-style-type: none"> - smanjenje ekološkog otiska
Organizacija	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšani osobni razvoj i vještine zaposlenika - povećana motivacija zaposlenika za razvoj osobnih vještina u području upravljanja volonterskim programom - povećano zadovoljstvo i motivacija zaposlenika 	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšane organizacijske i radne procedure - stvaranje novih poslovnih suradnji i prilika - stvaranje radnih mjesta - poboljšanje ljudskih odnosa unutar organizacije - povećanje vidljivosti organizacije 	<ul style="list-style-type: none"> - povećanje financijske vrijednosti aktivnosti organizacije (veći utjecaj za isti trošak) - unapređenje procesa u organizaciji/programu – npr. uveli smo neki digitalni alat koji smanjuje potrebno vrijeme za neku aktivnost koju mora zaposlenik izvršiti 	<ul style="list-style-type: none"> - smanjenje ekološkog otiska organizacije

<p>Korisnici</p>	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšani osobni razvoj (samopoštovanje, empatija, optimizam) - povećane vještine i sposobnosti - poboljšano fizičko i mentalno zdravlje - veći osjećaj dobrobiti među korisnicima - veći broj korisnika svjestan je volonterskih prilika - veći broj korisnika koji postaju volonteri 	<ul style="list-style-type: none"> - nova prijateljstva, kontakti i mreže - povećanje broja korisnika koji postaju volonteri - povećana svijest o dobrobitima volontiranja - veće uključivanje u lokalne aktivnosti, skupine ili klubove - povećana razina osnaživanja za djelovanje 	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšani pristup uslugama koje bi inače trebali platiti - povećane prilike zapošljivosti zbog novorazvijenih vještina i osobnog razvoja 	<ul style="list-style-type: none"> - smanjenje ekološkog otiska
<p>Zajednica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - poboljšane vještine i produktivnija radna snaga - bolji osobni razvoj - povećana razina svijesti lokalne zajednice o lokalnim problemima 	<ul style="list-style-type: none"> - bolje društvene mreže - veće povjerenje i sudjelovanje - zajedno surađuje više organizacija 	<ul style="list-style-type: none"> - veća vrijednost za novac u javnim uslugama - povećanje financijske vrijednosti ulaganja (veći utjecaj za jednake troškove) - smanjeno antisocijalno ponašanje 	<ul style="list-style-type: none"> - smanjenje ekološkog otiska u zajednici

Ova indikativna tablica ujedno ukazuje i na potencijalna područja pokazatelja koje ćemo vezati uz navedene učinke (npr. područje društveni kapital – učinak: proširena društvena mreža; pokazatelj: broj (%) volontera koji izjavljuju da su stekli nove prijatelje kroz volonterski program). Iz ovog je također vidljivo da ako želimo govoriti o kvalitetnim programima i organizacijama, moramo u našem djelovanju osigurati tri ključne značajke kvalitete:

1. funkcionalnost - ispunjavamo primarnu svrhu i doprinosimo višim ciljevima
2. pouzdanost i trajnost - rezultati i promjene dostupni su i nakon naše intervencije
3. dodanu vrijednost funkcionalnosti – pored primarnog zadovoljenja potrebe stvaramo i dodanu vrijednost (ne samo u perspektivi korisnika već i za druge dionike pa tako i našu organizaciju)

O ovim značajkama kvalitete trebali bismo razmišljati i kada dizajniramo volonterske programe, tj. unapređujemo ih na temelju mjerenja.

Iz ovog općeg razumijevanja da aktivnosti koje provodimo imaju potencijalno različite učinke (namjerne, nenamjerne, pozitivne, negativne) i utjecaj na različite dionike i unutar različitih dimenzija/područja, ovaj alat definira nekoliko ključnih koraka kojima ćemo konkretnije i fokusirano identificirati te željene učinke i utjecaj i pripadajuće im pokazatelje, koje ćemo zatim pratiti i mjeriti. Ključni koraci koji će organizacijama olakšati mjerenje utjecaja opisani su u smjernicama za upotrebu alata u sljedećem poglavlju.

4.2.3 Smjernice za upotrebu alata

Ovo poglavlje predstavlja nekoliko ključnih koraka koji će olakšati organizacijama izradu vlastitog okvira za mjerenje učinaka i utjecaja.

Kao što smo vidjeli u prethodnim primjerima, utjecaj volonterskog programa može biti iznimno širok. Iako bi znanstveni i najvrjedniji pristup bio precizno i sveobuhvatno mjerenje utjecaja, u stvarnosti za to nemamo uvijek potrebne resurse (vrijeme, sredstva, alate).

Za usmjeravanje procesa i osiguranje ostvarivih i relevantnih rezultata mjerenja učinaka i utjecaja, predlažemo da slijedite četiri iznimno povezana koraka (model usvojen iz Vodiča federacije VOLUM, engl. *VOLUM Federation Guide*)¹²:

- 1. Utvrđivanje cilja procesa mjerenja** - Pokušajte odgovoriti na pitanje „Zašto je vaša organizacija zainteresirana za provedbu procesa mjerenja utjecaja i za što će se upotrebljavati rezultati?“
- 2. Razvoj i dizajniranje procesa mjerenja i procjene** - Utvrđivanje metoda i alata te načina na koji će oni biti upotrebljavani, tj. definiranje sustava mjerenja te utvrđivanje izvora podataka i informacija, načina pristupanja informacijama i potrebnim resursima. Rezultat ove faze treba biti konkretan plan o načinu prikupljanja i analiziranja podataka i informacija.
- 3. Prikupljanje podataka** - Prikupljanje relevantnih podataka i informacija u skladu s prethodno utvrđenim planom te osiguravanje da se izbjegnu greške pri prikupljanju.
- 4. Analiza podataka i donošenje zaključaka** - Objedinjavanje svih prikupljenih podataka i informacija, njihovo povezivanje te tumačenje i izdvajanje relevantnih informacija. Obično se ova faza materijalizira u obliku izvještaja s preporukama.

Navedeni opći koraci ujedno se poklapaju i s fazama u ciklusu mjerenja i upravljanja društvenim utjecajem prikazanim u SIM4CSOs metodologiji:

¹² VOLUM Federation – „Guide for measuring the effects and impact of volunteering on the host organization” – http://federatiavolum.ro/wp-content/uploads/2016/07/ghid_masurare_efecte_voluntariat_A4_210x297_mm_VOLUM.pdf



Za potrebe ovog priručnika koristit ćemo korake iz Vodiča federacije VOLUM kao osnovne smjernice za izradu okvira za mjerenje učinaka i utjecaja, no svaki smo od navedenih koraka dopunili i/ili izmijenili.

Da bi čitav proces dizajniranja i provedbe mjerenja utjecaja volonterskog programa imao smisla, potrebno je stalno voditi računa o tome da ga, u mjeri u kojoj je to moguće, treba stalno prilagođavati profilu vlastite organizacije te interesima i očekivanjima dionika s kojima se ostvaruje interakcija. Štoviše, potrebno je imati volju i spremnost djelovati na temelju nalaza te učiti iz lekcija koje su rezultat procesa. Ovo djelovanje temeljem naučenog kroz mjerenje utjecaja podrazumijeva po potrebi i moguće izmjene u samom okviru za mjerenje.

Slijedite korake u nastavku da biste izradili vlastiti okvir za mjerenje učinaka i utjecaja.

1. korak: Utvrđivanje cilja

Jasno definiranje cilja procesa mjerenja utjecaja važan je korak koji cijeli proces povezuje s općom strategijom organizacije o unapređenju kvalitete i učinkovitosti pružanih usluga uključivanjem volontera.

Jasan razlog zbog kojega organizacija želi procijeniti razliku koju čine volonteri važan je za definiranje i planiranje svih nadolazećih koraka i njihovo logičko povezivanje kako bi se osiguralo **postizanje cilja**. Rekli smo da je generalna svrha mjerenja društvenog utjecaja zapravo učenje kako naše aktivnosti utječu na različite dionike. Da bismo bili fokusiraniji u tom učenju potrebno je definirati jasne ciljeve što želimo saznati kroz mjerenje društvenog

utjecaja. Definirani cilj utjecat će na odabir pristupa, kao i na način na koji rezultati u konačnici mogu biti iskorišteni.

Neki od najčešćih razloga za pokretanje sveobuhvatnog mjerenja utjecaja volonterskog programa jesu:

- **otkrivanje** što je dobro, a što se može poboljšati unutar volonterskog programa koji organizacija provodi
- **provjera kvalitete volonterskog programa**
- **dobivanje jasnih izvora** kojima se omogućuju dokazi o različitim aspektima usluga
- **utvrđivanje razine vidljivosti** koju je organizacija postigla u zajednici zahvaljujući volonterskom programu i uključenim volonterima
- **utvrđivanje društveno-ekonomske vrijednosti** volonterskog programa
- **utvrđivanje dodane vrijednosti** volonterskog programa u vezi s kvalitetom usluga koje pruža organizacija
- **utvrđivanje razine postizanja** specifičnih ciljeva različitih programa i aktivnosti.

Svaka naša aktivnost, poput volonterskog programa, trebala bi izazvati određeni učinak. Kad govorimo o volonterskom programu u fokusu su nam prije svega učinci koje program ima na volontere i na izravne korisnike programa te posljedično na zajednicu. No činjenica je da mi direktno ili indirektno utječemo (namjerno ili nenamjerno, pozitivno ili negativno) i na brojne druge dionike, tj. stvaramo im određene vrijednosti i potencijalno izazivamo promjene. U kontekstu ovog drugog alata, fokus nam dakle nije samo društveno-ekonomski utjecaj na zajednicu već i razvoj organizacije. Stoga bismo trebali mjeriti i učinke na samu organizaciju, tj. zaposlenike organizacije, stručnjake s kojima surađujemo i sl.

Drugim riječima, kako bi se razvio dizajn procesa koji najbolje odgovara potrebama organizacije u pogledu mjerenja utjecaja, potrebno je odgovoriti na sljedeća dva ključna pitanja:

1. Zašto želimo mjeriti učinke i utjecaj, tj. što se želi pokazati?

To može biti jedan od gore navedenih razloga ili neki drugi razlog koji odražava potrebe vaše organizacije. Naravno, može biti i više razloga pa će vaš okvir za mjerenje učinaka i utjecaja biti nešto kompleksniji i zahtjevniji. Jasno i specifično definiranje razloga već pruža relevantno usmjerenje o podacima koje treba prikupljati, načinu na koji ih treba prikupljati, ciljanim skupinama koje imaju podatke, aspektima koji određuju metode i alate koji su najprimjereniji za prikupljanje tih podataka. Također, na temelju cilja procjene moći će se odrediti razina složenosti cijelog procesa. Opće je pravilo da što ste konkretniji u definiranju odgovora na ovo pitanje, to ćete biti konkretniji kasnije u identifikaciji ključnih dionika, željenih učinaka i pripadajućih pokazatelja, što je jasno vidljivo na sljedećem primjeru:

Zašto želimo mjeriti učinke i utjecaj tj. što se želi pokazati?

1. Primjer: Općenitiji odgovor	Na što se možemo fokusirati u mjerenju?
<i>Želimo vidjeti je li volonterski program kojeg provodimo kvalitetan?</i>	<ul style="list-style-type: none">- Kako volonteri procjenjuju kvalitetu programa?- Jesu li krajnji korisnici (oni koji prime volontersku uslugu) zadovoljni volonterskom uslugom?- Kako provedba volonterskog programa utječe na zaposlenike organizacije koji su uključeni u provedbu volonterskog programa/aktivnosti i kako oni procjenjuju kvalitetu?...
2. Primjer: Konkretniji odgovor	Na što se možemo fokusirati u mjerenju?
<i>Želimo vidjeti na koji način volonterski program utječe na zaposlenike organizacije koji su uključeni u provedbu programa kako bismo im poboljšali uvjete rada i na taj način i kvalitetu programa.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Stječu li nova znanja i vještine kroz provedbu volonterskog programa, razvijaju li se profesionalno/osobno?- Jesu li zadovoljni uvjetima rada – vrijeme rada, provedba aktivnosti, oprema, procesi...?- Jesu li zadovoljni organizacijom volonterskog programa?- Jesu li zaposlenici motivirani da budu uključeni u provedbu programa?- Imaju li zaposlenici osjećaj da njihov rad ima smisao?- Povećavaju li radom u volonterskom programu svoj društveni kapital?...

Primjeri jasno ukazuju i na to da, što ste općenitiji ili želite obuhvatiti više razloga mjerenja i segmenata programa (ili cijeli program i organizaciju), potencijalno će vam okvir za mjerenje, a onda i svi potrebni resursi i obuhvat aktivnosti mjerenja, biti veći i kompleksniji.

U definiranju odgovora na ovo ključno pitanje možete krenuti i iz perspektive problema, npr. u slučaju 2. primjera iz tablice:

Problem	Zašto želimo mjeriti... Odgovor
<i>Ne znamo kako provedba volonterskog programa utječe na zaposlenike organizacije koji su uključeni u program i jesu li oni uopće motivirani za sudjelovanje u programu?</i>	<i>Želimo vidjeti na koji način volonterski program utječe na zaposlenike organizacije koji su uključeni u provedbu programa kako bismo im poboljšali uvjete rada i na taj način i kvalitetu programa.</i>

Preporuka je da se, ako se ovakvi okviri za mjerenje učinaka i utjecaja razvijaju po prvi put, uzme u obzir određeni segment ili aspekt programa (npr. kao u 2. primjeru) i navedu maksimalno dva ili tri razloga zašto se želi mjeriti, a ne cjelokupni program i različite aspekte. Kad se razvije okvir za mjerenje, upozna se s načinom implementacije u organizaciji i funkcioniranja u praksi, lako će se „proširiti“ ili izraditi novi okvir na druge segmente ili cjelokupni program, pa čak i na cijelu organizaciju.

Ovisno o tome kako ste odgovorili na 1. pitanje, tj. koji problem želite riješiti, u sljedećem koraku morate odgovoriti na sljedeće pitanje:

2. Tko su ključni dionici/ciljana publika koja se „veže“ uz vaš odgovor?

U našem slučaju, u 2. primjeru ključni dionici trebali bi biti:

Zašto želimo mjeriti učinke i utjecaj tj. što se želi pokazati?		
<i>2. Primjer: Konkretniji odgovor</i>	<i>Na što se možemo fokusirati u mjerenju?</i>	<i>Ključni dionici/ciljana publika</i>
<p>Želimo vidjeti na koji način volonterski program utječe na zaposlenike organizacije koji su uključeni u provedbu programa kako bismo im poboljšali uvjete rada i na taj način i kvalitetu programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Stječu li nova znanja i vještine kroz provedbu volonterskog programa, razvijaju li se profesionalno/osobno? - Jesu li zadovoljni uvjetima rada – radno vrijeme, provedba aktivnosti, oprema, procesi...? - Jesu li zadovoljni organizacijom volonterskog programa? - Jesu li zaposlenici motivirani da budu uključeni u provedbu programa? - Imaju li zaposlenici osjećaj da njihov rad ima smisao? - Povećavaju li radom u volonterskom programu svoj društveni kapital? ... 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Koordinator volonterskog programa – osoba koja je jako uključena u provedbu programa, glavni dionik mjerenja 2. Ostali zaposlenici/volonteri organizacije uključeni u provedbu volonterskog programa 3. Menadžment organizacije (uključuje i voditelja programa) – mogu donositi odluke na temelju izmjenog, mijenjati program (resurse, odgovorne osobe...)

Na ovom primjeru ponovno možete vidjeti kako se sva pitanja navedena kao potencijalni fokus mjerenja mogu svrstati u neku od prije predstavljenih dimenzija/područja učinaka i utjecaja (opisanih u poglavlju 4.2.2 Opis metodologije alata). Važno je napomenuti da je i lista dionika u ovom primjeru samo indikativna, tj. može se proširiti i na druge dionike (npr. na volontere od kojih također možemo dobiti povratne informacije o suradnji i radu zaposlenika organizacije), što će još više doprinijeti mjerenju i donošenju kvalitetnijih zaključaka.

Odgovori na ova dva ključna pitanja, 1. Zašto želimo mjeriti učinke i utjecaj, tj. što se želi pokazati? i 2. Tko su ključni dionici/ciljana publika koja se „veže“ uz vaš odgovor?, utvrđuju nam prije svega cilj mjerenja, a kasnije u definiranju općeg pristupa prikupljanju kvantitativnih i kvalitativnih podataka znatno će utjecati na način na koji će se u konačnici predstaviti rezultati, tj. izvještavati.

Nakon što smo jasno odgovorili na ova dva ključna pitanja i definirali cilj i dionike, možemo krenuti na sljedeći korak – **2. Razvoj i dizajniranje procesa mjerenja i procjene.**

2. korak: Razvoj i dizajniranje procesa mjerenja i procjene

Nakon što smo u prvom koraku definiranjem cilja mjerenja i uključenih dionika dobili prvi uvid u obuhvat (Scope) našeg mjerenja, u ovom koraku moramo detaljnije razraditi koji su željeni učinci i utjecaj naših aktivnosti na pojedine dionike. Pored jasno definiranih učinaka, moramo odrediti kako ćemo ih mjeriti kroz pripadajuće im pokazatelje učinaka, sustavno prikupljajući i analizirajući različite vrste podataka. To ćemo učiniti na način da spajamo već postojeće blokove informacija (zašto želimo mjeriti i tko su ključni dionici) s novim blokovima koje ćemo predstaviti u nastavku:

Imamo blokove:

1. Utvrđivanje cilja/Scope

Zašto želimo mjeriti?

Želimo vidjeti na koji način volonterski program utječe na zaposlenike organizacije koji su uključeni u provedbu programa kako bismo im poboljšali uvjete rada i na taj način i kvalitetu programa.

Ključni dionici/Kome je to važno?

1. Koordinator volonterskog programa
2. Ostali zaposlenici u organizaciji
3. Menadžment organizacije (uključuje i voditelja programa)

Dodajemo blokove:

2. Razvoj i dizajniranje procesa

Ključni dionici/Kome je to važno?

1. Koordinator volonterskog programa

2. Ostali zaposlenici u organizaciji

3. Menadžment organizacije (uključuje i voditelja programa)

Željeni učinci/Perspektiva samog dionika

1. Povećana znanja i vještine
2. Poboljšanje komunikacije i suradnje s ostalim zaposlenicima uključenim u volonterski program
3. Povećana motivacija za sudjelovanje

1. Dobra organizacija volonterskog programa
2. Dobri uvjeti rada u volonterskom programu
3. Osjećaj zadovoljstva sudjelovanjem u programu

1. Povećana znanja i vještine zaposlenih u volonterskom programu
2. Smanjenje radnog opterećenja zaposlenika u volonterskom programu
3. Povećana motivacija zaposlenika koji sudjeluju u volonterskom programu
4. Potencijalna implementacija volonterskog programa kao oblika team buildinga

Željene učinke definiramo u kontekstu razloga zašto mjerimo i procjenjujemo društvene učinke i utjecaj. Važno je obuhvatiti i perspektivu samih dionika i organizacijsku perspektivu jer se one ne moraju nužno poklapati (npr. menadžment može smatrati da volonterski

program mora povećati znanja i vještine zaposlenih uključenih u program jer na taj način raste motivacija zaposlenih, dok je najveća vrijednost za zaposlene dobro organiziran volonterski program jer to najviše utječe na njihovu motivaciju). Ovo podrazumijeva da u dizajniranje procesa uključite i same dionike, tj. propitajte koja su njihova očekivanja i željeni učinci aktivnosti koje provodimo – u našem slučaju volonterskog programa.

Željene učinke također probajte definirati slijedom kako oni nastaju. Na primjer, ako povećamo znanja i vještine koordinatora volonterskog programa (1.) i poboljšamo komunikaciju između ostalih zaposlenika uključenih u program i koordinatora volonterskog programa/voditelja programa (2.), to će vrlo vjerojatno rezultirati i potencijalno većom motivacijom koordinatora volonterskog programa (3.), dakle 1. + 2. dovodi do 3.). Kad definirate učinke, sjetite se i dimenzija/područja učinaka koja su vam zapravo smjernice za definiranje „tipa“ učinaka.

Ako je dionicima važno proširiti kontekst mjerenja i na neke druge učinke koji nisu nužno povezani s našim razlozima zašto želimo mjeriti, bilo bi dobro da proširite okvir za mjerenje kada budete u mogućnosti.

Nakon što smo definirali željene učinke za (na) svakog pojedinog dionika, dodajemo nove blokove – za identificirane učinke moramo jasno definirati pokazatelje. Kod pokazatelja je preporučljivo da definirate i željene vrijednosti koje želite imati i/ili pragove ispod kojih vam učinak nije prihvatljiv i morate nešto mijenjati. Jako je važno da prepoznate i vremenski okvir u kojem će se učinci pojaviti/početi manifestirati.

2. Razvoj i dizajniranje procesa

<i>Ključni dionici/Kome je to važno?</i>	<i>Željeni učinci/Perspektiva samog dionika</i>	<i>Pokazatelji učinka/učinaka</i>
<i>1. Koordinator volonterskog programa</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Povećana znanja i vještine 2. Poboljšanje komunikacije i suradnje s ostalim zaposlenicima uključenim u volonterski program 3. Dobivanje korisnih informacija i iskustava za daljnje unapređivanje programa 4. Povećana motivacija za sudjelovanje 	1.1. Povećanje specifičnih znanja i vještina za minimalno 2 boda na bodovnoj skali – npr. komunikacijske vještine, vođenje tima 2.1. Koordinator volonterskog programa ocjenjuje rad u timu najmanje ocjenom Vrlo dobra suradnja 4.1. Stupanj motivacije za sudjelovanje u volonterskom programu ...
<i>2. Ostali zaposlenici u organizaciji</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dobra organizacija volonterskog programa 2. Dobri uvjeti rada u volonterskom programu 3. Osjećaj zadovoljstva sudjelovanjem u programu 	1.1. Najmanje 70 % zaposlenih na programu izjavljuje da su zadovoljni organizacijom programa 1.2. Najmanje 70 % izjavljuje da su zadovoljni komunikacijom i suradnjom s koordinatorom volontera/voditeljem programa

	<p>4. Jesu li ostvarili veći osjećaj pripadnosti organizaciji</p>	<p>1.3. Broj preporuka za poboljšanje volonterskog programa od strane zaposlenika</p> <p>2.1. Najmanje 70 % zaposlenih na programu izjavljuje da su zadovoljni uvjetima rada – radnim vremenom, opremom koju imaju na raspolaganju...</p> <p>2.2. Organizacija je uvela najmanje dvije promjene poboljšanja uvjeta rada u proteklih godinu dana</p> <p>3.1. Osjećaj pripadnosti timu koji provodi program – najmanje 60 % smatra da su dio tima</p> <p>3.2. Najmanje 70 % zaposlenih koji su uključeni u volonterski program vidi smisao u provedbi programa</p> <p>3.3. Najmanje 80 % zaposlenih ima pozitivne emocije o programu</p> <p>....</p>
<p>3. Menadžment organizacije (uključuje i voditelja programa)</p>	<p>1. Povećana znanja i vještine zaposlenih u volonterskom programu</p> <p>2. Smanjenje radnog opterećenja zaposlenika u volonterskom programu</p> <p>3. Povećana motivacija zaposlenika koji sudjeluju u volonterskom programu</p> <p>4. Potencijalna implementacija volonterskog programa kao oblika team buildinga</p>	<p>....</p>

U sljedećem bloku potrebno je vidjeti kako ćemo prikupiti podatke (kojim alatima i tehnikama i koliko često – učestalost), tko će prikupiti podatke. Alati i tehnike za prikupljanje detaljnije su opisani u sljedećem koraku dizajna, dok ćemo ovdje samo indikativno navesti primjere u dodanim blokovima, a o bitnim značajkama o kojima moramo voditi računa kad kreiramo navedeni blok informacija možete pročitati u nastavku ovog poglavlja.

2. Razvoj i dizajniranje procesa				
<i>Ključni dionici/Kome je to važno?</i>	<i>Željeni učinci/Perspektiva samog dionika</i>	<i>Pokazatelji učinka/učinaka</i>	<i>Kako ćemo prikupiti podatke (metoda) i učestalost?</i>	<i>Tko prikuplja informacije i kada?</i>
1. Koordinator volonterskog programa	<p>1. Povećana znanja i vještine</p> <p>2. Poboljšanje komunikacije i</p>	<p>1.1. Povećanje specifičnih znanja i vještina za minimalno 2 boda na</p>	<p>1.1. Ulazno i izlazno testiranje – test, upitnik / 2 x godišnje</p>	<p>Voditelj programa/Na dređena osoba</p>

	<p>suradnje s ostalim zaposlenicima uključenim u volonterski program</p> <p>3. Povećana motivacija za sudjelovanje</p>	<p>bodovnoj skali – npr. komunikacijske vještine, vođenje tima</p> <p>2.1. Koordinator volonterskog programa ocjenjuje rad u timu najmanje ocjenom Vrlo dobra suradnja</p> <p>1.3. Stupanj motivacije za sudjelovanje u volonterskom programu</p> <p>...</p>	<p>1.2. Vrednovanje od strane voditelja programa/nadređene osobe – dnevnik i izvještaji s intervju / 2 x godišnje</p> <p>2.1. Samoevaluacija koordinatora volonterskog programa – upitnik, bodovna skala / kvartalno</p> <p>2.2. Evaluacija od strane drugih zaposlenika – upitnik, bodovna skala</p> <p>...</p>
<p>2. Ostali zaposlenici u organizaciji</p>	<p>1. Dobra organizacija volonterskog programa</p> <p>2. Dobri uvjeti rada u volonterskom programu</p> <p>3. Osjećaj zadovoljstva sudjelovanjem u programu</p>	<p>1.1. Najmanje 70 % zaposlenih na programu izjavljuje da su zadovoljni organizacijom programa</p> <p>1.2. Najmanje 70 % izjavljuje da su zadovoljni komunikacijom i suradnjom s koordinatorom volontera/voditeljem programa</p> <p>1.3. Broj preporuka za poboljšanje volonterskog programa od strane zaposlenika</p> <p>2.1. Najmanje 70 % zaposlenih na programu izjavljuje da su zadovoljni uvjetima rada – radnim vremenom, opremom koju imaju na raspolaganju...</p> <p>2.2. Organizacija je uvela najmanje dvije promjene poboljšanja uvjeta rada u proteklih godinu dana</p>	<p>1. Samoevaluacija – kvartalno</p> <p>....</p>

		<p>3.1. Osjećaj pripadnosti timu koji provodi program – najmanje 60 % smatra da su dio tima</p> <p>3.2. Najmanje 70 % zaposlenih koji su uključeni u volonterski program vidi smisao u provedbi programa</p> <p>3.3. Najmanje 80 % zaposlenih ima pozitivne emocije o programu</p> <p>...</p>
3. Menadžment organizacije (uključuje i voditelja programa)	<p>1. Povećana znanja i vještine zaposlenih u volonterskom programu</p> <p>2. Smanjenje radnog opterećenja zaposlenika u volonterskom programu</p> <p>3. Povećana motivacija zaposlenika koji sudjeluju u volonterskom programu</p> <p>4. Potencijalna implementacija volonterskog programa kao oblika team buildinga</p>	<p>...</p> <p>...</p> <p>...</p>

Kako bi se dizajnirao prilagođeni pristup mjerenju volonterskog programa u organizaciji, važno je imati na umu **set kriterija** koji će pomoći prilagoditi dizajn u skladu s njegovim ciljem i profilom organizacije. Međunarodna organizacija rada (*engl. International Labour Organization*) u svojem je „Priručniku za mjerenje volonterskog angažmana”¹³ navela najvažnije kriterije koje treba imati na umu:

a. Usporedivost – treba biti siguran da se bilježe isti fenomeni/aspekti na isti način, ali u

¹³ Dostupno na:

<http://www.ifrc.org/docs/IDRL/Volunteers/ILO%20Manual%20on%20Measurement%20of%20the%20Volunteer%20Work.pdf>

različitim trenutcima. Primjerice, sati volontiranja u svim aktivnostima nasuprot satima volontiranja u nekim aktivnostima i razinama zadovoljstva u drugima.

- b. Izvedivost** – treba biti siguran da se sva mjerenja mogu izvršiti na određenom mjestu i u određeno vrijeme. Potrebno je usmjeriti napore na ono što je moguće.
- c. Isplativost** – treba biti siguran da su resursi uloženi u procjenu razmjerni rezultatima koji se postižu. Pri utvrđivanju zadovoljstva dovoljni mogu biti kratka igra ili obrazac pa stoga nije potrebno izabrati opsežan intervju sa svakim sudionikom.
- d. Učinkovitost** – maksimiziranje rezultata i minimiziranje ulaganja resursa svih vrsta. Možda je za postizanje više od jednog željenog rezultata moguće primijeniti jednu metodu ili alat.
- e. Pouzdanost** – potrebno je osigurati da proces može dovesti do pouzdanih rezultata. Kako bi rezultati bili korisni, proces mora biti transparentan i pouzdan. Čak i kad se detaljnije razmotri, ne bi trebalo biti upitno odražava li konačna procjena stvarnost.

Pored navedenih kriterija, valjalo bi se pridržavati načela¹⁴ koja je razvio Social Value International (SVI) kao globalna mreža koja se bavi mjerenjem i upravljanjem društvenim vrijednostima i utjecajem. Kako navodi SVI, ta načela su „općeprihvaćeni principi društvene revizije i važni su za odgovornost i optimiziranje društvene vrijednosti. Smisao načela možda nije toliko uočljiv kada se ona primjenjuju individualno, ali kada se primjenjuju zajedno, imaju moć dramatično poboljšati način na koji donosimo odluke kako bismo optimizirali učinke.”

Pridržavajući se ovih kriterija i načela razvijamo dizajn procesa mjerenja tj. okvir za mjerenje koji će jasno ukazivati na to koji su željeni učinci i utjecaj na pojedinog dionika (perspektiva organizacije, ali i samog dionika).

Koji su relevantni podatci potrebni?

Prilikom odabira dizajna specifičnog procesa, treba izabrati među različitim vrstama procjena. Ovisno o vrsti podataka na kojoj se temelji proces procjene utjecaja i o načinu na koji se ti podatci prikupljaju, razlikuju se:

1. Kvantitativna procjena – bavi se numeričkim podacima koji se mogu statistički analizirati.

Obično odgovara na sljedeća pitanja: Gdje? Koliko često? Koliko mnogo? Kada?

Neki od primjera mogu biti: Koliko je korisnika sudjelovalo u aktivnostima koje su uključivale volontere? Koliko često su volonteri uključeni u pružanje usluga? Gdje su uključeni volonteri (broj lokacija)?

2. Kvalitativna procjena – bavi se informacijama koje se ne mogu kvantificirati, kao što su tekst i izgovorene riječi. Obuhvaća mišljenja, stavove i iskustva te se analizira utvrđivanjem

¹⁴ Dostupno na:

<https://www.socialvalueint.org/principles>

ključnih tema. Primjeri kvalitativnih podataka mogu se dobiti iz odgovora, primjerice na ova pitanja: Koje razlike doživljavaju korisnici koji su u kontaktu s volonterima? Kako volonteri utječu na javnu percepciju organizacije?

Prikupljanje podataka može biti dugotrajan proces usmjeren objedinjavanju svih podataka (kvantitativnih i kvalitativnih) potrebnih za proces procjene utjecaja. Ovisno o vremenu koje organizacija može odvojiti za prikupljanje podataka i o broju stavki koje se žele prikupiti, mogu se primijeniti obje vrste procjene.

Prilikom mjerenja utjecaja volonterskog programa, preporučuje se kombinirati i kvantitativne i kvalitativne podatke kako bi se osigurala cjelovita slika situacije koja se procjenjuje.

Primjerice, ako se želi procijeniti promjena u iskustvu korisnika u organizaciji koja je rezultat volonterskog programa, možda treba postaviti pitanja kao što su: Koliko je korisnika ostvarilo kontakt s volonterima? Koliko su vremena bili u kontaktu? Kakvo je iskustvo korisnika s volonterima? Kako je to utjecalo na njihovo cjelokupno iskustvo primanja usluga? U ovom će primjeru trebati pripremiti i kvantitativnu i kvalitativnu procjenu.

Tko ima podatke koji su potrebni?

Za isticanje razlike koju volonteri čine kada je riječ o kvaliteti života korisnika usluga, o tome će najvjerojatnije biti potrebno pitati same korisnike i članove njihove uže obitelji, a ne volontere ili zaposlenike. Za razumijevanje kako volonterski program poboljšava učinkovitost zaposlenika, podatke će biti potrebno prikupiti od kolega ili zaposlenika u organizaciji.

Ako se radi o velikoj organizaciji s velikim brojem zaposlenika, volontera i korisnika, u prikupljanje podataka možda neće uvijek biti moguće uključiti sve predstavnike iz određene populacije te će se morati odabrati „uzorak“. To znači da se odabire udio u populaciji kojoj se pristupa, a koja na neki način predstavlja čitavu populaciju.

Kod odabira uzorka iz određene populacije, trebalo bi ponovno utvrditi statističke značajke populacije s kojom se surađuje, samo u manjoj mjeri. Prije uzorkovanja trebalo bi utvrditi značajke koje su važne za rezultate procjene (spol, socioekonomski status, razina obrazovanja itd.). Drugim riječima, ako program ima 60 % volonterki, isti bi postotak trebao biti i u uzorku.

Koje su metode primjerene za određenu skupinu?

Ovisno o podacima koji se žele prikupiti u procesu procjene, trebat će se usmjeriti na jednu ciljanu skupinu ili više njih. Različitim skupinama (volonteri, korisnici, zaposlenici itd.) i različitim situacijama (velike ili male skupine, skupine različitih dobi itd.) više odgovaraju drugačije metode i alati.

Kao pomoć i podrška u izboru metoda koje najbolje odgovaraju potrebama organizacije, u sljedećem poglavlju nalaze se različiti primjeri primijenjenih metoda i alata. Nakon što smo kreirali osnovni dizajn procesa mjerenja, možemo krenuti s njegovom implementacijom. Ako različite dionike nismo uključili u dizajn procesa, potrebno ih je informirati da krećemo u mjerenje, tj. prikupljanje podataka – objasniti im svrhu, kako će izgledati proces, što se od njih

očekuje, kako ćemo prikupljati podatke itd., temeljem osnovnog dizajna predstavljenog u blokovima.

Tko će prikupljati podatke i koji su resursi potrebni?

S obzirom na to da procjena utjecaja volonterskog programa zahtijeva ponešto ulaganja tijekom kraćeg ili duljeg razdoblja, u obzir bi uvijek trebalo uzeti resurse koji su dostupni za cijeli proces:

- **Vrijeme** – koliko je vremena odvojeno za provedbu procjene, postoje li kakva ograničenja (rokovi, događanja itd.)?
- **Zaposlenici** – koji zaposlenici se mogu uključiti u proces i koje vještine oni mogu ponuditi?
- **Novac** – koliki su troškovi procjene (tisak, radno vrijeme zaposlenika, putni troškovi sudionika itd.) i proračunska ograničenja?
- **Prostor i oprema** – koji određeni resursi mogu biti potrebni (snimač, mikrofon itd.)?
- **Već postojeći procesi/informacije** – npr. metode koje smo već koristili i informacije koje smo već ranije prikupljali

Razmišljajući o navedenim resursima, možemo već sad identificirati odgovarajuće metode prikupljanja podataka. O različitim metodama prikupljanja podataka možete pročitati i u sljedećem koraku.

Organizacijama koje prvi put provode procjenu utjecaja volonterskog programa i koje u ovom području nemaju mnogo iskustva praktičnije će biti usmjeriti proces na ograničen broj dionika i razina analize. Organizacije najčešće počinju s procjenom utjecaja volonterskog programa unutar svoje vlastite organizacije (budući da im je ona najpristupačnija), a tek potom je proširuju na volontere, korisnike, a potom i na opću zajednicu.

3. korak: Prikupljanje podataka

Nakon utvrđivanja odgovarajućeg dizajna procesa procjene utjecaja, treći je korak nastaviti s prikupljanjem relevantnih podataka koji nam ukazuju postizemo li definirane učinke i pripadajuće im pokazatelje, tj. događaju li se planirane promjene. Važno je napomenuti da već u samom dizajnu procesa mjerenja jasno definiramo koje podatke moramo prikupljati i kako ćemo to raditi, tj. koje metode u prikupljanju ćemo koristiti. U nastavku ćemo vam predstaviti neke metode prikupljanja podataka. Preporučljivo je da prikupljanje podataka koji će nam koristiti za mjerenje integriramo u već postojeće procese u organizaciji (npr. ako imamo redovite intervju s volonterima o njihovom radu i postignućima, u te intervju integriramo pitanja koja su nam važna za naš okvir mjerenja utjecaja, tj. nemamo dodatne intervju koji se tiču mjerenja te na taj način smanjujemo opterećenje i bolje upravljamo resursima).

Alati i tehnike za prikupljanje podataka pomoći će da se prikupe podatci i dokazi o postignućima učinaka, tj. ispunjavanja pokazatelja koji se vežu uz učinke. Potrebno ih je koristiti, kombinirati i prilagoditi kontekstu željenih učinaka. Na primjer, ako je željeni učinak povećano znanje i vještine volontera o..., onda nam, na primjer, samo praćenje volonterskih sati i upitnik, tj. njihova samoevaluacija na temu povećanja vještina i znanja vjerojatno nisu dovoljan dokaz i učenje da smo postigli taj učinak ako ne napravimo i dodatna testiranja ili konstantno praćenje i bilježenje od strane koordinatora volonterskog programa i sl.

Kako bi metode bile jednostavnije za utvrđivanje i primjenu, razdvojene su u tri kategorije: kvantitativne metode, spoj kvantitativnih i kvalitativnih metoda te kvalitativne metode.

Prije nego što se razmotre neki primjeri metoda i alata, treba naglasiti da, neovisno o konačnom izboru, odluka o planu procjene zahtijeva kontinuirano i strogo prikupljanje podataka tijekom čitavog trajanja volonterskog programa. Međutim, odluka o ulaganju napora čak i prema minimalnim rezultatima, može dovesti do zaključaka koji mogu biti korisni različitim dionicima (npr. koordinatoru volonterskog programa ili voditelju financija u prikazivanju transparentnosti koja je jako važna donatorima).

Kvantitativne metode

1. Tablica praćenja volonterskih sati

Riječ je o alatu koji je jednostavan za rad, a daje specifičnu sliku u pogledu broja sati koje je svaki volonter uložio u specifičnu volontersku aktivnost, odnosno volonterski program. Može se ispisati na listu papira koji svaki volonter redovito dobiva, na prijenosnom računalu u organizaciji ili se može objediniti u *online* tablicu podataka. Može sadržavati isključivo broj volonterskih sati ili pojedinosti o aktivnostima provedenima tijekom tih sati. Dodavanje dodatnih pojedinosti pruža specifičniju sliku o naporima koje volonteri ulažu u svaku kategoriju aktivnosti koje provode (planiranje, priprema, provedba, evaluacija itd.).

Podatke za tablicu prikuplja sam volonter, a provjerava ih i odobrava koordinatorski volonterskog programa nakon utvrđenog vremenskog razdoblja (dnevno, tjedno, mjesečno), ovisno o značajkama aktivnosti.

Alat je koristan za:

- jasan pregled uključenosti volontera
- prilagođavanje radnog opterećenja volontera
- mjerenje broja sati potrebnih za određenu aktivnost
- procjenu ekonomske vrijednosti volonterskog programa.

Ograničenja alata:

- ograničena kontrola točnosti prikupljenih podataka u slučaju fleksibilnog rasporeda volontera, posebice kada aktivnost volontera ne uključuje uvijek prisutnost zaposlenika organizacije.

Upotreba ovog alata zahtijeva minimalne troškove i osigurava sliku uključenosti volontera koju je lakše kvantificirati.

Primjeri tablice praćenja volonterskih sati

Ime i prezime volontera

Vrijeme dolaska	Vrijeme odlaska	Broj aktivnih sati
10:00	14:30	4:30
14:00	17:30	3:30

Ovo je najosnovniji alat koji u konačnici i dalje pruža važne podatke: ukupni zbroj sati koje je jedan volonter ostvario u organizaciji kao i razdoblje u danu kada su volonteri najviše uključeni. To jednostavno popunjava volonter.

Ako je potrebno više informacija, u tablicu je moguće dodati više stupaca, primjerice, dodatni stupac u kojem se navodi u kojem je odjelu/programu bio uključen volonter ili vrsta zadataka koju je volonter obavljao. Tako je periodički moguće imati procjenu koja izgleda ovako: „Maria je u proteklom mjesecu volontirala 27 sati. Volontirala je u tri različita odjela i odradila je 11 vrsta zadataka. Od osam volontera, jedino ona preferira dolaziti ujutro.”

U nastavku se nalazi još jedan primjer malo drukčijeg dizajna koji nudi informacije o volonterima.

Naziv organizacije

Ime i prezime volontera	Broj odrađenih sati	Odjel	Vrsta aktivnosti
Maria Locke	4	1. odjel	T1, T2 i T3
Marta Capri	3	2. odjel	T5, T4 i T2

Ovaj drugi primjer nudi jednake informacije, ali centraliziranije. I ovdje je riječ samo o primjeru kako je tablice moguće prilagoditi vlastitim potrebama. Ako se evidencija za sve volontere vodi na istome mjestu, moguće je jednostavnije izvući više općenitih informacija o volonterskom programu, primjerice: „Naši volonteri uključeni su u pet različitih odjela (odjeli od 1 do 5) i izvršavaju osam glavnih vrsta zadataka (T1 do T8)”. Naravno, moguće je dodavati dodatne stupce ovisno o potrebnim podacima, a alat se može prebaciti u digitalnu tablicu (kao što je Microsoft Excel) koja olakšava automatsko zbrajanje sati ili filtriranje informacija prema različitim kriterijima, poput volontera, odjela ili zadatka.

2. Opći raspored volontera

Opći raspored obično je alat za planiranje. Međutim, ako volonterski program ima stabilan raspored i ako ga se u većini vremena pridržava, ovaj se alat može upotrebljavati i u praćenju. Ako je to slučaj, moguće je uključiti i prikupljanje drugih podataka poput broja sati koje je svaki volonter imao, programa u kojima su volonteri bili uključeni, prosječnog broja volonterskih sati pojedinog volontera u organizaciji, preferiranog vremena u danu za volontiranje. Naravno, kako bi se dobili točni podatci, potrebno je prilagoditi sve u situacijama kada stvari ne idu kako je planirano.

Što je više varijacija na početni raspored, to će više trebati pratiti i unositi realne podatke. Zato, ako je raspored fleksibilniji, on će jednostavno služiti kao alat za planiranje i neće biti prikladan kao alat za procjenu.

Alat je koristan za:

- planiranje i praćenje aktivnosti
- prikupljanje različitih podataka jednim alatom – u skladu s onime što se želi saznati i kako je prilagođen alat
- dobivanje bolje slike o dostupnosti volontera
- procjenu učinkovitosti volonterskog programa (broj sati koje je organizacija uložila u uspostavljanje i vođenje volonterskog programa nasuprot broju sati koje su volonteri uložili u pružanje usluga korisnicima).

Ograničenja alata:

- prikupljanje podataka može biti otežano u slučaju volonterskog programa koji uključuje brojne volontere s fleksibilnim rasporedom
- upotreba ovog alata zahtijeva rigorozno provjeravanje poštivanja rasporeda.

Primjer općeg rasporeda:

		Ponedjeljak		Utorak			Srijeda		Četvrtak			Petak		Subota	Nedjelja
Ujutro 4 sata	Zadatci	T1	T4	T3	T5	T7	T8	T4	T3	T4	T5	T2	T6	T1	T1
	Volonteri	Maria		Maria i Tom			Marta i Tom		Tom			Marta		Tom	Maria
Popodne 4 sata	Zadatci														
	Volonteri														

Ovdje alat za planiranje također može ponuditi podatke koji su potrebni. Primjerice, Maria je bila uključena tri prijepodneva tijekom tjedna, odnosno ukupno 12 sati, a obavila je zadatke 1, 4, 3, 5 i 7.

Ovaj se raspored također može prilagoditi prema aktivnostima i cilju procjene. Možda volonteri dolaze samo dva dana u tjednu i moguće je napraviti jedan raspored za cijeli mjesec.

Možda je interesantnija informacija s kojim korisnicima volontiraju negoli koje zadatke izvršavaju volonteri pa će zadatci biti zamijenjeni s imenom/prezimenom korisnika.

Upravo je u odlučivanju o tome kako dizajnirati alat najvažnije imati na umu cilj. Zašto se provodi procjena? No jednako je važno u obzir uzeti način na koji organizacija funkcionira. Preferencije volontera također mogu poslužiti u utvrđivanju promjena u strukturi alata upotrijebljenog za procjenu, posebice preferencije dugotrajnih volontera koji stvari ponekad mogu sagledavati s gledišta koje je znatno drukčije od gledišta zaposlenika organizacije.

3. Ekonomski povrat ulaganja u volonterski program

Ovaj alat pomaže prikupiti organizacijama podatke koji su važni u kontekstu mjerenja ekonomskih učinaka i utjecaja, npr. ekonomske vrijednosti volonterskog programa. Mogućnost pružanja dokaza ekonomskih dobrobiti volonterskog programa postaje sve važnija za organizacije koje dobivaju subvencije i donacije. Ovaj alat nudi jednostavnu metodu izračunavanja ekonomskog povrata za novac uloženi u volonterski program. Drugim riječima, omogućuje izračunavanje vrijednosti koju je volonterski program generirao za svaki euro uloženi u isti. Alat se temelji na formuli za procjenu ekonomske vrijednosti volonterskog programa koja se naziva VIVA, a razvila ju je Katherine Gaskin 1996.

Da bi se utvrdila ekonomska vrijednost volonterskog programa, najprije treba procijeniti vrijednost resursa (engl. *inputa*) koji se ulažu u volonterski program. Kojih troškova ne bi bilo da u organizaciji nema volontera? Ne bi bilo plaćenih zaposlenika za upravljanje volonterskim programom, ne bi se upotrebljavali određeni materijali i alati, prostori itd. Potrebno je prikupiti vrijednost svih tih resursa.

Tada se procjenjuju rezultati s ekonomskoga gledišta. Veliko pitanje koje se nameće jest kako ih procijeniti? Volonterski angažman nije plaćeni rad, ali on ima ekonomsku vrijednost. Kako bi se pružile iste usluge, a da se pritom ne uključuju volonteri, tako bi organizacija trebala zaposliti druge osobe. Modelom VIVA predlaže se izjednačiti volonterski angažman s pripadajućom pozicijom plaćenog zaposlenika, što omogućuje da se vrijednosti aktivnosti koje realiziraju volonteri pridruži lako razumljivi broj. Naravno, ovdje se govori samo o ekonomskoj vrijednosti jer je poznato da se dobrobiti volonterskog programa ne mogu svesti na samo jedan broj.

Kad se dobije jedan od ta dva broja, razlika između izlaznih vrijednosti i ulaznih vrijednosti predstavljat će ekonomski povrat ulaganja.

U ovom se poglavlju nalazi gotov alat koji se može upotrijebiti i prilagoditi organizaciji.

Alat je koristan za:

- utvrđivanje ekonomske vrijednosti volonterskog programa u organizaciji
- utvrđivanje financijskih troškova i dobrobiti volonterskog programa

- prikaz potpune transparentnosti proračuna volonterskog programa
- pružanje konkretnih informacija o ekonomskoj vrijednosti volonterskog programa koje se mogu upotrebljavati kao izvor sufinanciranja u projektima ili kao dokaz ekonomske učinkovitosti programa predstavljenih donatorima ili kreatorima politika.

Ograničenja alata:

- njime se utvrđuje samo ekonomski utjecaj volonterskog programa, ne analizira se nijedan aspekt u vezi s ljudskim, društvenim i kulturnim utjecajem
- više od drugih alata zahtijeva kontinuirano i strogo prikupljanje podataka (vrijeme koje ulažu volonteri, troškovi koji su posljedica volonterskog programa), što može zahtijevati da posao odrađuje nekoliko zaposlenika (koordinator volonterskog programa, financijski voditelj, programski koordinator itd.).

Ukupno ulaganje u volontere (ULAZNE VRIJEDNOSTI) – VIVA (engl. Volunteer Investment to Value Audit) obračunava sve troškove u vezi s uključivanjem volontera. Pitajte se: "Bismo li to potrošili da nemamo volontere?" Ako je odgovor ne, uključite ga kao trošak volontiranja. Prikupite troškove za razdoblje jedne godine, uzimajući podatke iz vašeg sadašnjeg proračuna za volontiranje ili od prethodnih godina. Procijenite trošak ako stvarni iznos nije dostupan. Uključite sve troškove uključivanja i kratkoročnih i dugoročnih volontera.

Kategorija troška	Opis troška	Godišnji iznos (EUR)
1. Koordinator volonterskog programa	Godišnja plaća (bruto) – ako je ovo plaćeno radno mjesto.	
2. Administrator/Tajnica	Godišnja plaća (bruto) koja odgovara % vremena provedenog na administrativnim poslovima u vezi s provedbom volonterskog programa.	
3. Ostali zaposlenici	Godišnja plaća (bruto) koja odgovara % vremena provedenog na koordiniranje ili mentoriranje volontera.	
4. Oglašavanje volonterskih pozicija i pronalaženje volontera	Troškovi tiskanja letaka, postera itd. te pripreme i objave oglasa.	
5. Uključivanje i edukacija	Trošak materijala, prehrane, satnice zaposlenika (osim ako nije već navedena gore) te honorar plaćen vanjskim trenerima.	
6. Troškovi volontera	Troškovi putovanja, pića, hrane i smještaja osigurani volonterima bez naknade tijekom volontiranja i nepredviđeni troškovi refundirani volonterima.	
7. Administracija, podrška i vrednovanje	Volonterski bilten, sastanci, druženja, događanja, nagrade, priznanja, uredski troškovi i ostali troškovi koji ne uključuju plaće.	
8. Potrošni materijal i oprema	Odjeća, bedževi, materijali i oprema osigurani volonterima bez naknade za njihov volonterski angažman.	

9. Osiguranje za volonere	Trošak police osiguranja za volonere ili postotak organizacijske ukupne police osiguranja koja pokriva i volonere.
10. Materijalni troškovi u vezi s volontiranjem	Troškovi najma i režija ako je prostor namijenjen <u>isključivo</u> volonterima.
11. Svi 'ostali' troškovi	definirajte 'ostalo'
Ukupni godišnji trošak	
0,00	

DUGOROČNE POZICIJE

Uključite one osobe koje redovito volontiraju određeni broj sati, tj. tjedno, mjesečno.

Ukupna volonterska vrijednost (IZLAZNE VRIJEDNOSTI) – VIVA (engl. Volunteer Investment to Value Audit) analizira što i koliko volonteri rade, uspoređuje ih s ekvivalentnim plaćenim poslom i primjenjuje tržišnu plaću. To kreira nacionalnu vrijednost volonterskog angažmana – koliko bi organizacija trebala platiti osobama da odrade posao volontera. Da biste dobili nacionalne vrijednosti volonterskog angažmana, koristite lokalne tarife poslodavaca i Zavoda za zapošljavanje ili koristite plaće unutar vaše organizacije.

Volonter ili Naziv volonterske pozicije	Ekvivalentni plaćeni posao	Satnica za ekvivalentni posao	Ukupan broj volonterskih sati tjedno (po volonteru)	Ukupan broj volontera na ovoj poziciji	Ukupan broj volonterskih sati tjedno svih volontera na ovoj poziciji	Broj tjedana godišnje uloženi od strane svakog volontera	Godišnja vrijednost ove volonterske pozicije (EUR)
<i>Primjer:</i> Vozač	Profesionalni vozač	EUR 15,00	30	5	150	48	108.000,00
					0,00		0,00
					0,00		0,00
					0,00		0,00
Ukupan broj dugoročnih volontera						Godišnji broj volonterskih sati uloženi od strane svih dugoročnih volontera	Ukupna godišnja vrijednost angažiranja SVIH dugoročnih volontera
					0	0,00	0,00

KRATKOROČNE/SEZONSKE POZICIJE

Uključite one osobe koje volontiraju jednom ili povremeno. To bi moglo uključivati osobe koje prikupljaju donacije, sezonske pomoćnike u vrijeme blagdana i sl. Procijenite iznose ako točni nisu dostupni.

Ukupna volonterska vrijednost (IZLAZNE VRIJEDNOSTI) – VIVA (engl. Volunteer Investment to Value Audit) analizira što i koliko volonteri rade, uspoređuje ih s ekvivalentnim plaćenim poslom i primjenjuje tržišnu plaću. To kreira nacionalnu vrijednost volonterskog angažmana – koliko bi organizacija trebala platiti osobama da odrade posao volontera. Da biste dobili nacionalne vrijednosti volonterskog angažmana, koristite lokalne tarife poslodavaca i Zavoda za zapošljavanje ili koristite plaće unutar vaše organizacije.

Volonter ili Naziv volonterske pozicije	Ekvivalentni plaćeni posao	Satnica za ekvivalentni posao	Ukupno odrađenih volonterskih sati po aktivnosti/ po volonteru	Ukupan broj volontera na ovoj poziciji	Koliko puta godišnje su volonteri angažirani	Godišnja vrijednost ove volonterske pozicije (EUR)
Primjer: Akcija prikupljanja hrane u velikim supermarketima za obitelji u potrebi	Prodavač/ica	EUR 18,00	4	30	1	2.160,00
						0,00
						0,00
			Ukupan broj volontera	Koliko puta su godišnje kratkoročni volonteri angažirani		Ukupna godišnja vrijednost povremenog angažiranja volontera
			0	0,00		0,00

Omjer revizije ulaganja i vrijednosti volonterskog angažmana (VIVA)

Ukupna ulaganja (ulazne vrijednosti)	0,00
Ukupna vrijednost (izlazne vrijednosti)	0,00
Ukupna vrijednost MINUS Ukupna ulaganja (izuzevši neizravne troškove)	0,00
Povrat ulaganja (izuzevši troškove doprinosa za mirovinsko i obvezno zdravstveno osiguranje) za svaki EUR uloženi dobijemo	
Troškovi zapošljavanja – Doprinosi za mirovinsko i obvezno zdravstveno osiguranje (pogledaj pojašnjenje u nastavku)**	% troškova zapošljavanja?
Vrijednost zamišljenih neizravnih troškova zapošljavanja	0,00

<i>Ukupna vrijednost uključujući zamišljene neizravne troškove zapošljavanja</i>	0,00
<i>Ukupna vrijednost MINUS Ukupna ulaganja (uključujući neizravne troškove)</i>	0,00
<i>Povrat ulaganja (uključujući troškove za zdravstveno i mirovinsko osiguranje) za svaki EUR uloženi dobijemo</i>	
<i>Prosječan godišnji trošak po volonteru</i>	
<i>Prosječna godišnja vrijednost po volonteru (izuzevši zamišljene iznose)</i>	
<i>Prosječna godišnja vrijednost po volonteru (uključujući zamišljene iznose)</i>	
<i>Troškovi zapošljavanja</i>	

** Osim isplaćivanja plaća zaposlenicima, poslodavci pokrivaju i druge troškove, tj. doprinose za mirovinsko i obvezno zdravstveno osiguranje. Da biste preciznije izrazili vrijednost volonterskog angažmana, možete dodati dodatan % na ukupnu vrijednost volonterskog rada kako biste uključili zamišljene troškove tih troškova zapošljavanja. Stvarni % može jako varirati od organizacije do organizacije. Međutim, možda ćete morati razgovarati s računovođama u vašoj organizaciji kako biste dobili realni iznos.

Kako protumačiti iznos dobiven dijeljenjem ukupne vrijednosti s ukupnim ulaganjima?

VIVA omjer izračunava se dijeljenjem ukupne vrijednosti volonterskog angažmana s ukupnim ulaganjem u volonere. Na primjer, ukupna vrijednost od 50.000,00 EUR i ulaganje od 10.000,00 EUR daje omjer 5. Omjer ima jednostavno značenje: za svaki 1 EUR koji organizacija uloži u volonere dobije 5 EUR natrag u vrijednosti posla koji su volonteri učinili ili, drugim riječima, organizacija Y dobiva peterostruki povrat ulaganja od uključivanja volontera. Ako je omjer negativna vrijednost (-), to bi ukazivalo na veća ulaganja od ostvarene vrijednosti.

Prikupljanje podataka potrebnih za izračun VIVA-e pruža i druge zanimljive informacije koje mogu doprinijeti vašem razumijevanju ekonomskog doprinosa volontera vašoj organizaciji.

*Ukupan broj volonterskih sati uloženi u vašoj organizaciji tjedno ili godišnje.

*Profil organizacije sa svim volonterskim pozicijama i brojem sati uloženi u sklopu svake pozicije.

*Gledajući detaljno radne listove o ulaganjima u volontiranje i vrijednostima volontiranja, možete vidjeti na što se odnosi većina troškova povezanih s uključivanjem volontera i koje pozicije omogućuju najbolji povrat ulaganja.

Napomena: VIVA je vrlo koristan alat za dodjeljivanje ekonomske vrijednosti volontiranju. Međutim, to je samo jedan od načina na koji volontiranje može utjecati na organizaciju. Društveni, ljudski i kulturni utjecaji također su vrlo snažni pokazatelji volonterskog doprinosa. Zato razmotrite korištenje i drugih alata koji vam mogu pomoći u stvaranju holističke perspektive o utjecaju volontiranja na vašu organizaciju.

Spoj kvantitativnih i kvalitativnih metoda

1. Izvještaji volontera

Ovo je složeniji alat za procjenu koji može obuhvaćati i kvantitativne podatke (broj volonterskih sati za određenu aktivnost, broj korisnika s kojima je volonter ostvario interakciju u određenom vremenskom razdoblju, broj aktivnosti u kojima je sudjelovao volonter itd.), ali i kvalitativne podatke povezane s uključenošću volontera u volonterskom programu (razina zadovoljstva u vezi s rasporedom, aktivnostima, grupom, dinamikom, kompetencijama koje volonteri razvijaju, komunikacijom u timu itd.).

Alat se može lako personalizirati, ovisno o specifičnim značajkama volonterskog programa. Može se upotrebljavati u tiskanoj ili digitalnoj verziji, ovisno o posebnostima grupe volontera. No digitalna je verzija lakša za centraliziranje.

Podatke za alat prikupljaju sami volonteri, a provjerava ih i odobrava koordinatorski volonteri nakon utvrđenog vremenskog razdoblja (dnevno, tjedno, mjesečno), ovisno o značajkama aktivnosti.

Alat je koristan za:

- pružanje uvida u složen individualni set osobnih rezultata i gledišta volontera o volonterskom programu
- pružanje uvida u razinu zadovoljstva volontera u pogledu volonterskog programa
- pružanje informacija o aspektima koji se mogu unaprijediti/prilagoditi u sklopu volonterskog programa.

Ograničenja alata:

- alat je fokusiran na volontera, izostaje dimenzija korisnika volontiranja (npr. volonter može imati pozitivno volontersko iskustvo, a korisnicima takva volonterska usluga može biti nedovoljna/neprikladna/nekvalitetna)
- provjeravanje podataka koje navedu volonteri u svojim izvještajima može dugo trajati
- objedinjavanje podataka prikupljenih iz izvještaja svih uključenih volontera i generiranje tumačenja tih podataka, stoga je potrebno planirati vrijeme koje će biti potrebno za to
- obrada podataka koje navedu volonteri i objedinjavanje povratnih informacija zahtijevaju konstantan rad zaposlenika.

U skladu s ciljem koji je utvrđen, kvalitativna pitanja uključena u izvještaj mogu se odnositi na:

- **osobno iskustvo volontera:**
Koja vam je volonterska aktivnost najdraža i zašto? Što vam je najizazovnije? Što ste naučili od...? Što mislite o korisnicima?
- **aktivnosti/volonterski program:**
Što mislite da najbolje funkcionira u našim aktivnostima/volonterskom programu i zašto? Što biste promijenili i zašto?
- **suradnju tima:**
Kakav je vaš odnos sa zaposlenicima? Kakvom biste opisali suradnju s drugim volonterima?

2. Upitnici (za volontere, zaposlenike, korisnike)

Ova metoda najčešće se upotrebljava za evaluaciju volonterskog programa kako bi se kontinuirano mogao prilagođavati očekivanjima i potrebama uključenih volontera,

zaposlenika i korisnika. Upitnik se općenito sastoji od niza popratnih pitanja koja će generirati profil ispitanika. Osim tih podataka, može sadržavati i kvantitativne podatke (razina zadovoljstva/važnosti, u pogledu specifičnog aspekta, izražena brojevima) i kvalitativne podatke (opise osobnih promjena, postignuća itd.).

Upitnik se razvija i personalizira ovisno o specifičnim značajkama programa i procesa koji treba vrednovati. Upotrebljava se jednom ili dvaput (kao alat privremene i/ili završne evaluacije) tijekom određenog procesa (volonterskog programa, posebnog događaja itd.) ili se može upotrebljavati za skeniranje stanja „prije” i „nakon” određene situacije.

Metoda je korisna za:

- pružanje složenoga individualnoga gledišta o volonterskom programu
- pružanje uvida u razinu zadovoljstva volontera, zaposlenika i korisnika o različitim aspektima volonterskog programa
- pružanje konkretnih informacija o aspektima koji se mogu unaprijediti/prilagoditi
- davanje osobnoga gledišta o rezultatima i utjecaju (i na osobnoj i na grupnoj razini) volonterskog programa.

Ograničenja metode:

- pri osmišljavanju složenog upitnika, da bi se obuhvatili svi aspekti volonterskog programa, i samo ispunjavanje takva upitnika može biti dugotrajno
- centraliziranje i obrada podataka prikupljenih upitnicima zahtijeva vrijeme.

Učinkovita upotreba ove metode zahtijeva njezino ispunjavanje od svih članova određene skupine (volonteri, zaposlenici, korisnici itd.) kako bi centralizirani dokument sadržavao općeniti pregled volonterskog programa u koji su uključene različite skupine.

Kvalitativne metode

1. Intervjui „jedan na jedan”

Intervju se sastoji od niza pitanja koja se mogu uputiti volonterima, zaposlenicima, korisnicima ili članovima njihovih obitelji kako bi se prikupili detaljniji kvalitativni podatci o njihovim stavovima, uvjerenjima i procesima kroz koje prolaze. U intervjuu „jedan na jedan” postoji sloboda izbora među nizom pitanja ili popisa tema kojih se želi dotaći. Također, moguće je postavljati dodatna pitanja sve dok se ne postigne razina zadovoljstva i dok se ne dobiju i razumiju odgovori.

Ova metoda omogućuje doseganje najosobnije razine podataka koja se može prikupljati pri procjeni utjecaja, primjerice: razina sreće uključenih osoba, osobni razvoj do kojega je došlo

uslijed uključenosti u volonterski program, potrebe koje korisnici imaju ili su ih zadovoljili tijekom određenog vremenskog razdoblja itd.

Metoda je korisna za:

- istraživanje stavova, uvjerenja, iskustava pojedinaca
- postavljanje dodatnih pitanja na odgovore koje treba razjasniti
- za dobivanje dubljeg uvida u doživljaje pojedinaca u procesu provedbe volonterskog programa jer neki aspekti kroz upitnik mogu promaknuti
- utvrđivanje neočekivanih ili neplaniranih ishoda volonterskog programa.

Ograničenja metode:

- potrebno je mnogo vremena za planiranje, provedbu i analizu rezultata
- moguće je prikupiti više podataka negoli je potrebno, što usporava analizu tih podataka
- moguće je doseći samo do ograničenog broja osoba
- možda neće biti moguće dobiti najiskrenije odgovore od ljudi koji preferiraju anonimnost.

Učinkovitost ove metode u potpunosti se oslanja na sposobnosti osobe koja intervjuira da razvije odnos temeljen na povjerenju s osobom koju intervjuira, aktivno sluša sve odgovore i cijeli proces vodi prema željenom rezultatu.

2. Fokus grupe

Riječ je o kvalitativnoj metodi koja se sastoji od istodobnog intervjuiranja skupine ljudi koja broji od 7 do 9 članova. Sudionike se pita o njihovim percepcijama, mišljenjima, uvjerenjima i stavovima prema usluzi, konceptu, ideji, programu itd. Pitanja se postavljaju u okruženju interaktivne grupe u kojemu sudionici mogu slobodno razgovarati s drugim članovima skupine. Tijekom tog procesa voditelj fokus grupe ili bilježi ili snima ključne točke koje dobije iz skupine. Voditelji bi trebali pažljivo birati članove fokus grupe kako bi dobili učinkovite i pouzdane, informirane odgovore.

Metoda je korisna za:

- dobivanje informacija o istoj temi od različitih osoba (zaposlenika, volontera, korisnika itd.) – dinamika skupine može proizvesti zanimljive rezultate
- poticanje ljudi za koje je manje vjerojatno da će odgovoriti na pisano pitanje ili biti potpuno iskreni u intervjuu „jedan na jedan”
- to može biti lijep način da se ljudi međusobno upoznaju ili može olakšati stvaranje tima (*teambuilding*).

Ograničenja metode:

- rasprave mogu skrenuti s teme ako nema učinkovitog moderiranja ili zbog osobnih nesuglasica koje postoje među članovima skupine
- jedan od velikih problema predstavlja i nedovoljno iskustvo voditelja fokus grupe ili neuvježbanost voditelja te nejasne upute za voditelja
- broj tema u pitanju bit će ograničen jer će više ljudi biti uključeno u odgovaranje na predložena pitanja.

Učinkovitost fokus grupe iznimno je ovisna o vještinama voditelja da stvori mjesto u kojemu su ljudi spremni dijeliti svoje ideje i osjećaje, moderira raspravu bez stvaranja tenzija u skupini te pozorno prati i bilježi odgovore skupine.

Uspjeh se također utvrđuje prema vrsti sudionika koji čine skupinu. Ako je poznato da osobe koje su potrebne za procjenu imaju problema u javnom nastupu ili nastupu pred drugima, fokus grupa nije metoda za koju se treba odlučiti.

3. Dnevnici

Dnevnik je sjajan alat za prikupljanje detaljnih stavova i razmišljanja pojedinaca. Moguće je odlučiti i od volontera zatražiti da razmisle i navedu svoja iskustva tijekom određenog vremena ili u specifičnoj aktivnosti kako bi se bolje razumjelo njihovo gledište ili to može biti dio njihova izvještavanja o zadacima u sklopu volonterskog programa.

Dnevnik može biti u bilo kojem formatu: u tiskanom obliku, objava na blogu, web stranici ili društvenim mrežama, video zapis ili audio zapis. Kako bi se osiguralo da se volonteri osvrnu na teme koje su relevantne, može im se pomoći tako da se njihova razmišljanja usmjere s pomoću nekoliko pitanja, kao što su: Kako se osjećam kad na rastanku pozdravim korisnike?, Što sam primijenio od naučenoga sudjelovanjem u ovom volonterskom programu?, Kako je program promijenio moje navike?

U sklopu izvještavanja volontere se može usmjeravati kako bi opisivali svoja iskustva u radu s korisnicima, svoj napredak s nekim korisnicima, promjene u vlastitu ponašanju ili stjecanju novih kompetencija. Odgovori pružaju dokaz o utjecaju volonterskog programa u životima volontera.

Alat je koristan za:

- dobivanje detaljnih podataka o osobnim iskustvima i stavovima
- omogućavanje određene fleksibilnosti u izvještavanju, što može rezultirati zanimljivim nalazima
- kreativniji i realniji pristup temi
- može pružiti kreativne načine za izvještavanje o procjeni utjecaja.

Ograničenja alata:

- u potpunosti se oslanja na sposobnost pojedinca da se izrazi na jasan, potpun i iskren način
- na bilježenje može snažno utjecati ideja da će kasnije netko čitati ili slušati njihova razmišljanja
- obrada i analiza podataka mogu zahtijevati mnogo vremena.

Dnevnik se smatra osobnim predmetom u koji se bilježe najdublja i najtajnija iskustva i misli. Ovaj općeniti koncept čini ga vrijednim alatom za procjenu, istovremeno ga čineći i jednako riskantnim. Ključ jest osigurati da svi od početka znaju za što se i kako upotrebljavaju njihove bilješke, koliko će od onoga što bilježe biti objavljeno, a potrebno je znati i jesu li voljni na takav način dijeliti svoja mišljenja. Prisiljavanje na osobno bilježenje najvjerojatnije će rezultirati površnim, neiskrenim, ako ne i agresivnim odgovorima (Institute for Volunteering Research - Volunteering Impact Assessment Kit, 2015.). Sve dok se poštuju svi preduvjeti, dnevnicu koje vode volonteri mogu biti kreativan način uključivanja volontera u procjenu utjecaja volonterskog programa.

4. Najznačajnija promjena (engl. *Most Significant Change – MSC*)

Ovaj alat obuhvaća sustavno prikupljanje i tumačenje priča koje se odnose na značajne promjene koje je generirala specifična intervencija. U usporedbi s ostalim alatima i metodama procjene, alat najznačajnije promjene pruža isključivo kvalitativni pristup procjeni utjecaja. Alat je 1994. razvio Rick Davies.

Temelji se na nizu priča prikupljenih od različitih dionika uključenih u specifični proces/program, a procjena se odvija u deset koraka: započinjanje i poticanje interesa, definiranje domena promjene, definiranje izvještajnog razdoblja, prikupljanje priča o značajnim promjenama, odabir najvažnije od tih priča, davanje povratnih informacija o rezultatima procesa odabira, potvrđivanje priča, kvantifikacija, sekundarna analiza i meta-praćenje, revidiranje sustava¹⁵.

Alat je koristan za:

- promociju osobnih priča
- isticanje stvarnih sastavnica utjecaja prikazivanjem konkretnih promjena do kojih je dovela određena aktivnost u nečijem životu

¹⁵ Za više pojedinosti o metodi najznačajnije promjene (MSC) pročitajte „The ‘Most Significant Change’ (MSC) Technique – A Guide to Its Use”, autori: Rick Davies i Jess Dart – https://www.researchgate.net/publication/275409002_The_'Most_Significant_Change'_MSC_Technique_A_Guide_to_Its_Use

- prikazivanje složene slike mehanizama koji generiraju promjenu, a ne samo pojednostavnjene numeričke slike tih mehanizama
- utvrđivanje neplaniranog utjecaja koji je generirao određeni program/aktivnost
- utvrđivanje raznih dimenzija utjecaja koje složeni programi i aktivnosti imaju na svoje korisnike na različitim razinama.

Ograničenja alata:

- proces sadržava visoku dozu subjektivnosti (ovisno o pojedinačnim percepcijama i utjecajima)
- postoji prirodna sklonost izbjegavanju dijeljenja negativnih priča, što može utjecati na rezultate procjene
- s obzirom na to da je pristup vrlo osoban, ne mogu se donositi opći zaključci
- može biti dugotrajno.

Svrha cijelog procesa prikupljanja podataka je da imamo dovoljno informacija koje možemo analizirati i na temelju njih donositi odluke na operativnoj, programskoj ili čak strateškoj razini. Sljedeći korak vodi vas kroz analizu podataka i donošenje odluka.

4. korak: Analiza podataka

Svi podatci koji su prikupljeni u prethodnoj fazi procesa mjerenja utjecaja trebaju biti objedinjeni i analizirani kako bi se iz njih izdvojile relevantne informacije i izveli zaključci i preporuke za donošenje odluka.

Za razliku od procjene učinka, u kojima se ispituje jesu li postignuti specifični ciljevi, procjena utjecaja strukturirana je tako da odgovori na pitanje: kako bi se promijenili određeni aspekti poput dobrobiti sudionika da nije došlo do intervencije (volonterskog programa)?

To uključuje protučinjeničnu analizu, odnosno „usporedbu između onoga što se zaista dogodilo i onoga što bi se dogodilo da nije došlo do intervencije”. Procjena utjecaja mora odgovoriti na pitanja uzroka i posljedica. Drugim riječima, njome se traže promjene u situaciji koja se može izravno pripisati volonterskom programu.

Sposobnost da se i dalje generiraju takve usporedbe zahtijeva dubinsku analizu svih prikupljenih podataka i informacija.

Kao što je prethodno navedeno, prikupljeni podatci mogu se iskazati brojevima (kvantitativno) ili riječima (kvalitativno). Svaka vrsta podataka zahtijeva ponešto drukčiji pristup analizi.

Za kvantitativne podatke

Analiziranje kvantitativnih podataka zahtijeva prikupljanje svih odgovora (od svih volontera) na određeno pitanje/kategoriju (npr. broj korisnika s kojima je ostvarena interakcija, vrste volonterskih aktivnosti obavljenih tijekom jednog tjedna itd.) te definiranje konačnog rezultata. U slučaju pitanja s nekoliko kategorija mogućih odgovora, kao što je slučaj u drugom primjeru, pri zbrajanju rezultata svaka različita opcija u svakoj kategoriji dodavat će se zasebno (npr. u planiranje aktivnosti bilo je uključeno pet volontera, u provedbu aktivnosti s korisnicima sedam volontera, u evaluaciju aktivnosti sedam). Tada se može izraditi tablica, popis ili grafikon odnosa broj/postotci ispitanika koji su odgovorili na sva pitanja. Također se mogu izračunati najniže i najviše vrijednosti ili prosjek, a može se utvrditi i najčešća vrijednost određene kategorije.

Podatci se mogu prikupljati ručno, unošenjem odgovora svakog od ispitanika u anketi/upitniku/izvješću ili primjenom računalnog softvera (koji će uštedjeti vrijeme, posebice kada se radi o velikom broju podataka) koji će također automatski generirati nalaze. Najdostupniji softver jest Excel.

Za kvalitativne podatke

Analiziranje kvalitativnih podataka zahtijeva drukčiji set resursa. Dok su za kvantitativne podatke potrebne tehničke vještine i postupak, neki smatraju da je analiza kvalitativnih podataka bliža umjetničkoj formi. Prikupljene podatke, u obliku riječi i priča, treba detaljno i otvoreno shvatiti i ispitati.

Najveći izazovi koje donose kvalitativni podatci za razliku od kvantitativnih podataka jesu:

- usmjerenost na značenje umjesto na količinu
- proučavanje pojedinosti svakog izvješća ili situacije bez prethodno utvrđenih kategorija
- usmjerenost na kontekst svake situacije umjesto na traženje općenitih pravila
- održavanje objektivnosti analitičara/procjenitelja.

Dva su velika koraka u analiziranju kvalitativnih podataka:

1. podatke je potrebno raščlaniti na važne dijelove, u skladu s ciljem, i potom
2. potrebno je rekonstruirati podatke u oblik koji je prikladan za ciljanu publiku.

Ako se prati cilj procjene, prikupit će se svi nalazi u vezi s tim ciljem. Primjerice, ako je cilj dokazati vrijednost volonterskog programa upravnom odboru ili dionicima, potrebno je prikupiti sve informacije o promjenama do kojih je došlo u pružanju usluga otkad su volonteri uključeni. Prateći tu temu u svim dostupnim podacima, moguće je pokazati učinak ili utjecaj u radu zaposlenika organizacije, u odnosu prema korisnicima i njihovim obiteljima ili u načinu na koji zajednica općenito doživljava organizaciju. Istovremeno, možda će biti potrebno ignorirati niz irelevantnih podataka.

Svrha analize je, dakle, da imamo konkretne podatke i preporuke za donošenje odluka, tj. unapređenje.

4.2.4. Izvještavanje i donošenje odluka

Svi podatci koji su prikupljeni u prethodnoj fazi mjerenja utjecaja trebaju biti objedinjeni i sažeti kako bi se iz njih izdvojile relevantne informacije i izveli zaključci o kojima ćemo izvještavati. Kako se ti zaključci i odluke operacionaliziraju i implementiraju u praksi te koje su bitnije značajke takvih procesa, detaljnije je opisano u poglavlju 6. Integracija rezultata procjene utjecaja u buduće djelovanje organizacije. Izvještavanje bi trebalo uključiti barem one dionike koji su sudjelovali u procesu mjerenja (kao izvor informacija, kao osobe koje su provodile aktivnosti mjerenja itd.), sukladno njihovim željenim učincima. Za potrebe ovog alata pripremili smo indikativnu tablicu koja pokazuje što može biti fokus izvještavanja o učincima i utjecaju volontiranja na organizaciju i društveno-ekonomski razvoj:

<i>DIONIK prema kojem izvještavamo</i>	<i>FOKUS – što prikazujemo u izvještaju, tj. osnovni sadržaj</i>	<i>UČESTALOST – koliko često izvještavamo, frekvencija</i>
<i>KOORDINATOR VOLONTERSKOG PROGRAMA</i>	<ul style="list-style-type: none"> • rezultati mjerenja – osobni i profesionalni razvoj – povećanje znanja i vještina, ocjena tima/timskog rada, povećanje motivacije • preporuke i daljnji koraci 	2 x godišnje
<i>OSTALI ZAPOSLENICI UKLJUČENI U PROGRAM</i>	<ul style="list-style-type: none"> • rezultati mjerenja • postignuća • preporuke poboljšanja organizacijskog aspekta volonterskog programa • poboljšanje uvjeta rada u volonterskom programu 	1 x godišnje
<i>MENADŽMENT ORGANIZACIJE</i>	<ul style="list-style-type: none"> • zadovoljstvo zaposlenika sudjelovanjem u programu • uvjeti rada u programu • preporuke i daljnji koraci za unapređenje programa 	2 x godišnje
<i>DONATORI</i>	<ul style="list-style-type: none"> • sumarni prikaz utjecaja volonterskog programa na našu organizaciju/zaposlenike/volontere • unapređenja koje smo napravili u organizaciji/volonterskom programu • mogući smjerovi razvoja programa i preporuke za buduću suradnju s donatorom 	1 x godišnje
...

4.2.5. Primjer mjerenja utjecaja volonterskog programa

U svrhu izrade i finalizacije alata i priručnika o mjerenju utjecaja volontiranja, dvije organizacije iz Osijeka i Vukovara zamoljene su da izrade analizu utjecaja prema metodologiji i uputama iz priručnika. U nastavku donosimo jednu od analiza provedenog mjerenja utjecaja volontiranja.

Naziv organizacije: DKolektiv – organizacija za društveni razvoj

Cilj mjerenja: Mjerenjem utjecaja volonterskog programa „Pomoć u učenju dostupna je i meni“ primarno se nastojao utvrditi učinak tog programa na same korisnike, odnosno djecu uključenu u provedbu, kako bi se procijenilo u kojoj se mjeri ostvaruje sam cilj programa i identificirala eventualna poboljšanja programa. Dodatno, željelo se ispitati koliko su sami volonteri zadovoljni organizacijom volonterskog programa i koliko je on bio koristan njima osobno.

Razdoblje mjerenja: Podatci o Volonterskom programu „Pomoć u učenju dostupna je i meni“ prikupljaju se već nekoliko godina i poslužili su za definiranje okvira za mjerenje u sklopu projekta RADIUS V. Mjerenje u sklopu projekta RADIUS V provedeno je od ožujka do lipnja 2023. godine.

O volonterskom programu: Program “Pomoć u učenju dostupna je i meni“ DKolektiv – organizacija za društveni razvoj pokrenuo je 2015. godine kako bi osigurao jednake mogućnosti učenicima koji imaju poteškoće u savladavanju nastavnog gradiva, a posljedično i slabije obrazovne rezultate. Jedan od ciljeva programa je povećati znanja i poboljšati ocjene učenika, no programom se, uz individualan pristup i mentorsku podršku volontera, učenike želi potaknuti na razmišljanje o samom procesu učenja, pronalaženje metoda koje će im olakšati učenje, povećati interes za nastavno gradivo, razviti samopouzdanje i potaknuti ih na aktivnije sudjelovanje na nastavnom satu.

Program se provodi tijekom cijele školske godine prema potrebi djece s poteškoćama u učenju. U školskoj godini 2022./2023. u programu je sudjelovalo 35 učenika od 1. do 8. razreda i 8 volontera.

Ključni dionici obuhvaćeni mjerenjem: N=16

KLJUČNI DIONICI

- Učenici viših razreda Osnovne škole Franje Krežme i djeca iz obitelji koje koriste usluge Zavoda za socijalni rad – Područnog ureda Osijek, također učenici viših razreda osnovne škole, uključeni u program volonterske pomoći u učenju
- Nastavnici učenika uključenih u program pomoći u učenju koji izvode nastavu iz nastavnih predmeta obuhvaćenih programom u Osnovnoj školi Franje Krežme
- Pedagoginja škole – koordinatorica programa u školi

- Volonteri uključeni u program – srednjoškolci i studenti različitih usmjerenja u dobi od 18 do 24 godine.

Podatci od dionika prikupljeni su ulaznim i izlaznim anketiranjem učenika uključenih u program – anketni upitnik, evaluacijom od strane nastavnika – anketni upitnik, fokus grupom s volonterima i intervjuom s jednom koordinatoricom programa u školi.

Planirani željeni učinci/utjecaj i pripadajući pokazatelji:

KLUŽNI DIONICI	ŽELJENI UČINCI/UTJECAJ	POKAZATELJI UČINAKA/UTJECAJA
<i>Učenici</i>	Povećano znanje	Min. 60 % učenika izjavljuje da ima više znanja Min. 50 % učenika poboljšalo je svoje ocjene
	Povećan interes za nastavni predmet	Min. 70 % učenika izjavljuje da im je nastavni predmet postao zanimljiviji Min. 60 % učenika smatra da je aktivnije na nastavnom satu
	Povećana samostalnost u učenju i vježbanju	Min. 70 % učenika izjavljuje da je samostalnije u učenju i rješavanju zadataka
	Povećano samopouzdanje	Min. 50 % učenika izjavljuje da su smanjili strah od nastavnika Min. 70 % učenika izjavljuje da ima više vjere u sebe
<i>Nastavnici</i>	Produktivniji nastavni proces	Opažanje pozitivnih učinaka programa na učenike
<i>Pedagog</i>	Pozitivan utjecaj programa na učenike	Izjava da program ima pozitivne učinke na učenike
	Pozitivan utjecaj programa na školu	Izjava da program ima pozitivne učinke na školu, neposredan odgojno-obrazovni rad, dio kolektiva uključen u program
	Dobra suradnja s DKolektivom	Izjava o pozitivnoj suradnji s DKolektivom

Volonteri	Dobra organizacija volonterskog programa	<p>Min. 80 % volontera zadovoljstvo načinom prijave i dobivenim informacijama prije početka volontiranja ocjenjuje najmanjom ocjenom 4 (od 5)</p> <p>Min. 80 % volontera komunikaciju i razmjenu informacija s koordinatorom programa ocjenjuje najmanjom ocjenom 4 (od 5)</p> <p>Min. 80 % volontera dobivanje povratne informacije na volonterski angažman ocjenjuje najmanjom ocjenom 4 (od 5)</p> <p>Min. 80 % volontera zadovoljstvo iskustvom volontiranja ocjenjuje najmanjom ocjenom 4 (od 5)</p>
	Pozitivan utjecaj programa na učenike	Min. 80 % volontera izjavljuje da je program „koristan“ ili „izuzetno koristan“ učenicima

Analiza: Učinak volonterskog programa na same korisnike, odnosno učenike uključene u program, iz perspektive samih učenika i nastavnika koji izvode nastavu iz predmeta obuhvaćenog programom, prikazan je u tablici:

Koliko je program kod učenika utjecao na:		Učenici	Nastavnici
<i>Povećano znanje</i>	veće znanje iz nastavnog predmeta	40%	40%
	bolje ocjene	60%	40%
<i>Povećan interes za nastavni predmet</i>	nastavni predmet postao je zanimljiviji	60%	60%
	povećana aktivnost na nastavnom satu	60%	80%
<i>Povećana samostalnost u učenju i vježbanju</i>	veća samostalnost u učenju i rješavanju zadataka	60%	60%
<i>Povećano samopouzdanje</i>	manji strah od nastavnika	20%	100%
	više vjere u sebe	100%	80%

Najveće odstupanje u mišljenjima učenika i nastavnika pojavilo se kod ispitivanja koliko je sudjelovanje u programu utjecalo na povećanje samopouzdanja učenika. Prilikom izlaznog testiranja samo 20 % učenika izjavilo je da ima manji strah od nastavnika, dok su nastavnici taj učinak ocijenili sa 100 %. Kontrolnim pitanjima utvrđeno je da je prilikom ulaznog testiranja 80 % učenika izjavilo da je tvrdnja „imam strah od nastavnika“ uglavnom ili potpuno netočna

za njih, što se i odrazilo na dobivene podatke u izlaznom testiranju. Dakle, učenici nisu smanjili strah od nastavnika jer ga nisu niti imali. No, perspektiva nastavnika je sasvim suprotna.

Fokus grupom s volonterima propitano je njihovo viđenje ovih učinaka. Volonteri su istaknuli da su tijekom rada s učenicima primijetili njihov povećan interes za gradivo iz matematike, fizike i kemije. Samostalnost učenika dolazi tek s usvojenim gradivom, a samopouzdanje s pohvalom od strane roditelja i nastavnika. Ni volonteri nisu primijetili znatnije povećanje znanja kod učenika, no ističu da program donosi niz dobrobiti učenicima, a značajan je i za njih same jer ih priprema za budući rad s djecom.

Kako i sama struktura volonterskog programa, motiviranost volontera i njihovo zadovoljstvo sudjelovanjem u programu utječe na ostvarivanje cilja programa, dodatno se željela ispitati kvaliteta strukture volonterskog programa i utjecaj programa na volontere koji provode program. Dobiveni rezultati prikazani su u tablici:

Procjena utjecaja programa		Volonteri
<i>Dobra struktura volonterskog programa</i>	način prijave i dobivene informacije prije početka volontiranja	100%
	komunikacija i razmjena informacija s koordinatorom programa	100%
	povratna informacija na volonterski angažman	67%
	iskustvo volontiranja općenito	100%
<i>Pozitivan utjecaj programa na osobnoj razini</i>	program je koristan ili izuzetno koristan	100%

Definirani učinci za pedagoga i nastavnike također su potvrđeni, što pokazuju njihove izjave kao i analiza. Na pitanje koliko je program koristan učenicima, dobiveni su sljedeći rezultati:

- 100 % nastavnika izjavilo je da je program koristan učenicima
- 100 % volontera smatra da je program koristan (67 %) ili izrazito koristan (33 %) učenicima
- 100 % učenika izjavilo je da je program uglavnom (80 %) ili u potpunosti (20 %) ispunio njihova očekivanja

Naučeno/preporuke za unapređenje programa – sažetak: Rezultati dobiveni analizom prikupljenih podataka upućuju na to da program pozitivno utječe na sekundarne, ali za korisnike bitne ciljeve programa, odnosno da su uz podršku volontera povećali interes za nastavni predmet, postali su samostalniji u učenju i rješavanju zadataka, povećali su samopouzdanje. Kao i prethodnih godina, i u ovoj školskoj godini provedba volonterskog programa imala je manji utjecaj na povećanje njihova znanja.

Navedeni rezultati u skladu su s očekivanjima, no identificirane su sljedeće preporuke za njegovu daljnju provedbu:

- intenzivirati susrete učenika s volonterima kako bi učenici imali više prilika za povećati svoja znanja
- povezati nastavnike s volonterima kako bi volonteri pravovremeno dobili relevantne informacije o potrebama učenika
- organizirati kvartalne sastanke volontera radi razmjene iskustava i podrške
- prikupljati povratne informacije tijekom cijele školske godine, analizirati ih polugodišnje i intervenirati čim se ukaže potreba.

*Fokus ovog mjerenja bio je utvrditi da volonterski program ostvaruje primarnu svrhu i učinke na ključnog dionika, djecu uključenu u sam program, dok ekonomski utjecaj programa nije bio fokus ovog mjerenja pa postoji mogućnost proširenja mjerenja i na taj ekonomski aspekt. Ekonomski utjecaj bit će moguće pratiti kroz izražavanje ekonomske vrijednosti uložениh sati volontiranja i npr. cijene instrukcija koja bi se plaćala da djeca nisu uključena u ovaj program.

Izjave dionika obuhvaćenih mjerenjem:

KLJUČNI DIONICI	IZJAVE DIONIKA
Učenici	<i>„Volonterka mi je pomogla da naučim ono što mi nitko nije uspio pojasniti.“...</i>
Nastavnici	<i>„Učenici više sudjeluju u nastavnom procesu nego što je to bilo na početku. I dalje griješe, ali su otvoreniji I komunikativniji.“...</i> <i>„Program je od iznimne koristi kako za svakog pojedinog učenika tako i za same volontere. Učenici se lakše opuštaju i rade u neformalnijim situacijama i s mlađim provoditeljima.“...</i> <i>„Smatram kako je program bio od velike koristi za učenike moje škole. Učenici su sudjelovali u programu pomoći učenja matematike. Rad je utjecao i na poboljšanje uspješnosti u nastavi matematike te rezultirao boljim ocjenama.“...</i>
Pedagog	<i>„Program je školi dao raznolikost pristupa, dodatne resurse i dodatno vrijeme. Volonteri su redovito sudjelovali sa stručnom službom škole.“...</i> <i>„Za suradnju s DKolektivom imam samo sve pohvale. Svi su vrlo suradljivi, pristupačni, fleksibilni što je za bilo koji oblik društvenog rada i općenito rada s ljudima neophodno. Bez fleksibilnosti i razumijevanja vrlo teško je surađivati. Također, nadam se da će ova aktivnost pružanja pomoći u učenju postati dio školske svakodnevice.“</i> ...

Volonteri

„Osjećam se sigurnije dok predajem, imam više samopouzdanja. Otkrivam koji je najbolji način rada s djecom. Smatram da će mi to pomoći kasnije kada budem tražila posao kao učiteljica.“

„Bolje podučavam i naučila sam kako raditi s djecom.“...

Izjava organizacije koja je provodila mjerenje:

„Alat nam je dao odgovore na sva pitanja koja smo imali, a korisne su nam bile i različite ponuđene metode (alati) za prikupljanje podataka.“

„Tijekom analize uvidjeli smo koje alate trebamo prilagoditi za buduće prikupljanje podataka i što u njima trebamo mijenjati.“

„Ulaganje se isplati jer dobivene informacije mogu imati višestruke koristi za organizaciju.“

Mirta Kovačević, DKolektiv – organizacija za društveni razvoj

5. Komuniciranje rezultata mjerenja utjecaja i zašto je važno

Komuniciranje utjecaja volontiranja ključan je dio svih odnosa s javnošću (PR) te općenite komunikacijske strategije organizacije. Ako poruka ne stiže do ciljane skupine, cilj procesa procjene neće biti ostvaren. Donatore, tijela koja financiraju organizaciju, donositelje odluka i politika, buduće i postojeće volontere, zaposlenike i zajednicu općenito treba informirati o utjecaju koji volontiranje generira i o načinu na koji stvara kontekst za članove zajednice kako bi se oni uključili i volontiranjem doprinijeli stvaranju željene promjene. Sposobnost učinkovite komunikacije rezultata procjene utjecaja predstavlja ključan element u zadržavanju relevantnih dionika bliskih ciljevima organizacije te time utvrđuje budućnost suradnje. Opseg i strukturu komuniciranja i izvještaja često određuje publika koju izvještavamo i fokus izvještavanja (prisjetite se indikativnih tablica s fokusima izvještaja kod predstavljanja alata).

Komuniciranje rezultata mjerenja utjecaja volontiranja daje priliku široj zajednici i različitim sudionicima da bolje razumiju promjene koje organizacija čini na individualnoj, organizacijskoj i razini zajednice. Učinkovita komunikacija rezultata mjerenja utjecaja od vitalnog je značaja ne samo za bolje razumijevanje organizacijskog rada i postignutih rezultata, već na temelju tih rezultata organizacija stvara platformu za privlačenje različitih dionika, volontera i potencijalnih korisnika. Također, komuniciranje i izvještavanja o rezultatima mjerenja samo po sebi nema smisla ako temeljem mjerenja ne učimo i ne donosimo odluke (operativna, programska, strateška razina).

Komuniciranje rezultata ne podrazumijeva zahtjevne postupke i visoko profesionalizirani odjel za odnose s javnošću (PR). Komunicirati ih na jednostavne načine može bilo tko uključen u proces procjene utjecaja. Komuniciranje je važno za:

- **pokazivanje donatorima/financijskim tijelima/donositeljima odluka koliko su usluge organizacije troškovno učinkovite** i zbog doprinosa volontiranja koji je ključan jer svi žele postići veliki utjecaj s malo resursa. Donatori žele vidjeti konkretne i velike rezultate uloženog novca;
- **povećanje vidljivosti organizacije u zajednici** može dovesti do porasta broja korisnika koji se okreću vašoj organizaciji;
- **motiviranje volontera** više je nego vrijedno nastojanja da ih se uvjeri da obnove svoju obvezu pokazujući im utjecaj čijem su postizanju doprinijeli jer dugotrajni volonteri nude najviši povrat ulaganja (u pogledu obuke i profesionalnog razvoja), vrijedni su pronalazitelji novih volontera, vjerojatnije će postati budući donatori u usporedbi s članovima zajednice koji nisu volonteri. Ujedno, na taj će se način volonteri osjećati viđenima i cijenjenima, a šaljemo im i jasnu poruku da nam je njihovo mišljenje i iskustvo važno;
- **povećanje vidljivosti rezultata i utjecaja volontiranja** u lokalnoj zajednici povećava mogućnosti da više osoba razumije djelovanje organizacije, postane svjesno utjecaja

volontiranja na izravne korisnike te da postanu voljniji priključiti se doniranjem novca ili vremena (volontiranjem);

- **motiviranje zaposlenika da podrže volontiranje i uključivanje volontera** može porasti zahvaljujući boljem razumijevanju doprinosa koji pružaju uslugama organizacije – i svojim uključivanjem u evaluaciju i provedbu volontiranja u organizaciji.

Kome priopćiti rezultate mjerenja utjecaja volontiranja:

- **postojećim volonterima** kako bismo pokazali promjenu koja se dogodila i razliku koja je nastala njihovim sudjelovanjem, ali i poboljšanja u njihovom osobnom životu i dobiti pojedinca
- **potencijalnim volonterima** kako bismo pokazali značenje i utjecaje volontiranja i osigurali im prostor za osobni razvoj
- **korisnicima** usluga kako bismo pokazali vrijednost volontiranja
- **potencijalnim korisnicima** kako bismo privukli nove korisnike
- **zaposlenicima** kako bismo pokazali ishode i utjecaje njihovog rada i predanosti razvoju volontiranja
- **upravljačkim tijelima organizacije**
- **partnerima, drugim organizacijama i institucijama u zajednici** kako bismo pokazali doprinos organizacije u području razvoja volonterstva i pružili primjer dobre prakse
- **donositeljima odluka i kreatorima politika** kako bismo pokazali važnost ulaganja relevantnih resursa u područje mjerenja utjecaja volontiranja
- **donatorima** kako bismo pokazali učinkovitost i kvalitetu rada organizacije
- **lokalnoj zajednici** kako bismo ukazali na promjene i razlike koje volontiranje čini.

Bilo bi dobro da je to vizualizirana slika onoga što smo naučili kroz mjerenje koja pokazuje utjecaj na odabrane dionike, popraćena preporukama i daljnjim koracima te, naravno, potkrijepljena dokazima (priče, brojevi...). Dakle, potrebno je imati na umu ciljnu skupinu, cilj komuniciranja rezultata, kontekst u kojem se komunicira i vrste podataka koje treba predstaviti, resurse s kojima raspolažemo.

Ovisno o tim čimbenicima moguće je odabrati **različite načine, strategije i alate za komuniciranje rezultata mjerenja utjecaja:**

- fokusirane prezentacije
- letci/plakati/transparenti
- piktogrami/infografika
- mailing lista relevantnih dionika
- sažetci na web stranicama i stranicama društvenih mreža
- objava za medije
- izvještaji

- video prezentacije
- prezentacije na različitim događanjima
- osobne priče itd.

Često se komunicira upravo kombinacijom različitih alata.

Aspekti koje treba imati na umu pri komuniciranju nalaza procjene utjecaja

Način na koji je razvijen sadržaj i strukturirani nalazi procjene utjecaja u komunikacijski i PR materijal ključan je za dostizanje do ciljane skupine kojoj su namijenjeni. Imajući na umu neke ključne aspekte komunikacijske strategije, moguće je utvrditi hoće li materijal ostvariti zadane ciljeve. Pet aspekata koje treba imati na umu pri razvijanju komunikacijskih materijala jesu:

- **Relevantnost** – poželjno je istražiti što je u trendu među pratiteljima jer ako je nešto u trendu, to ima najviše mogućnosti da bude važno velikom dijelu publike.
- **Upoznavanje s publikom** – ovo je ključan aspekt za uspješan komunikacijski pristup jer drugačije publike zahtijevaju različite pristupe i sadržaj. Donatori i tijela koja financiraju općenito žele podatke, statistike, složena tumačenja i rezultate koji se mogu kvantificirati, dok volonteri i članovi lokalne zajednice žele priče i činjenice predstavljene na pripovjedni način, bez ikakvih tehničkih aspekata.
- **Uključivanje vizuala** – ljudski mozak bolje prihvaća slike. Slike se obrađuju mnogo brže od teksta i vjerojatnije će objava koja uključuje sliku biti podijeljena, čime se povećava njezin domet. Besplatni alati kao što su [Canva](http://www.canva.com) (www.canva.com) ili [Piktochart](http://www.piktochart.com) (www.piktochart.com) vrlo su jednostavni za upotrebu jer su kreirani posebno za izradu prekrasnih dizajna bez prethodno stečenih vještina ili znanja.
- **Jednostavnost** – vrijeme i njegova ograničenost predstavljaju sve veći izazov u našim životima, stoga je prenošenje jednostavnih poruka ključno za osiguravanje njihova stvarnog dometa.
- **Poziv na djelovanje** – ljudima je često potreban samo jedan poticaj kako bi napravili korak. Dajući im primjer kako mogu doprinijeti cilju i pozivajući ih da to učine, publici je moguće dati specifičan primjer kako također mogu djelovati i biti dijelom pokrenute promjene.

6. Integracija rezultata procjene utjecaja u buduće djelovanje organizacije

Rezultati procjene utjecaja također su i sjajan temelj za razvoj i unapređenje rada organizacije. Iz prikupljenih i analiziranih podataka može se dobiti važan uvid koji pruža podršku na najmanje dvije razine:

1. Poboljšanje volontiranja u organizaciji i organizacije općenito

Kvalitetu i učinkovitost volontiranja u organizaciji vjerojatnije će biti moguće poboljšati ako postoji razumijevanje što se time želi postići i, još više od toga, ako su poduzeti konkretni koraci za procjenu stupnja do kojeg su zadovoljene postavljene ambicije i ako postoji prilika za učenje od onoga što je utvrđeno tijekom procjene utjecaja. Usmjerenost na utjecaj može pomoći da promjene programa i usluga budu temeljene na čvrstim dokazima o tome što funkcionira, a što treba poboljšati.

Vrlo je važno da u organizaciji postoji spremnost na učenje iz rezultata procjene utjecaja i da se ubuduće primjenjuju naučene lekcije, da su odluke u vezi s volontiranjem podržane, kao i da je podržano planiranje i provedba budućih strategija itd. Tako organizacija može kontinuirano unapređivati svoje programe i usluge, stvarajući tako veći utjecaj među svojim korisnicima i u svojoj zajednici. Treba biti svjestan da će početno ulaganje vremena u razvoj volontiranja možda biti znatno, no to će se ulaganje s vremenom smanjivati, nakon što interna pravila i postupci u vezi s volontiranjem postanu opća praksa u organizaciji.

Utvrđivanje da se vremenski aspekti mogu poboljšati u sklopu volontiranja i djelovanje kako bi se ti aspekti promijenili može učvrstiti i predanost zaposlenika kao i predanost volontera jer svi oni mogu primijetiti interes za poboljšanjem.

2. Poboljšanje procesa procjene utjecaja

Prolazak kroz cijeli proces procjene utjecaja, od dizajna do dostizanja zadanog cilja, predstavlja vrijedan izvor informacija o samom procesu. Moguće je vidjeti što je funkcioniralo i što treba poboljšati, koje su aktivnosti vašoj organizaciji generirale relevantne i korisne podatke, a u kojim se aktivnostima iskoristilo previše resursa u usporedbi s dobivenim dobrobitima.

Redovita provedba procjene utjecaja važna je jer procjene predstavljaju alat koji pomaže da se programi i usluge kontinuirano razvijaju te da se komuniciraju rezultati i promjene generirane u zajednici. Integracija ove aktivnosti procjene u stalnu rutinu zahtijeva usmjerenost na važne podatke i osigurava visoku razinu učinkovitosti unutar cijelog procesa. Da bi se povećala učinkovitost ovog procesa, potrebno je pokušati odgovoriti na niz pitanja (engl. *Volunteering Impact Assessment Toolkit*):

- Jesu li metode i alati koji su upotrijebljeni primjereni za vrstu podataka koja se željela prikupiti?
- Je li potrebno u procjenu utjecaja uključiti ostale ciljane skupine?

- Treba li određenoj fazi procjene utjecaja dodijeliti više ili manje vremena i ostalih resursa?
- Treba li drukčije komunicirati nalaze procjene?

Uz ove odgovore moguće je stalno prilagođavati proces procjene i usmjeravati ga prema aspektima koji su za organizaciju najrelevantniji kako bi se cjelokupna procjena utjecaja mogla jednostavnije integrirati kao važan kontinuirani proces organizacije.

Odluke o eventualnim promjenama i poboljšanjima donosimo temeljem analiza podataka dobivenih iz mjerenja. Te odluke mogu podrazumijevati promjene na operativnoj (npr. mijenjamo raspored volontera), programskoj (npr. uvodimo nove volontere i alat za lakše praćenje volonterskog angažmana), strateškoj razini (npr. smanjujemo resurse za pojedini program). Vrlo je važno da s odlukama i potencijalnim promjenama budu upoznati svi oni kojih se te promjene tiču jer na taj način umanjujemo potencijalne rizike i neželjene učinke kad krenemo s promjenama. Jasno je da u tom procesu odlučivanja i primjene promjena, vodeću ulogu ima menadžment organizacije koji mora pripremiti organizaciju.

Važno je napomenuti da ponekad odluke koje ćemo donositi neće biti jednostavne ili popularne. Na primjer, možemo odlučiti da određeni segment programa ne postiže dovoljne učinke u odnosu na uložene resurse i u tom slučaju odluka može biti da prekidamo s tim aktivnostima u programu ili da smanjujemo resurse. Pri ovakvim „rizičnim“ ali potrebnim odlukama važno je da vodimo računa o „zahvaćenim“ dionicima kako bismo umanjili pojavljivanje neželjenih i/ili negativnih učinaka zbog naših odluka. Zato je u proces donošenja odluka važno uključiti barem na informativnoj razini relevantne dionike (npr. osim menadžmenta potrebno je uključiti zaposlenike, volontere, osobe koje su zadužene za financije i sl.). Mjerenje društvenog utjecaja i svi prikupljeni i analizirani podatci (važni, pravovremeni, točni...) predstavljaju nam alat pomoću kojeg ćemo donositi takve legitimne i „ispravnije“ odluke.

7. Popis korištene literature, članaka i web poveznica

1. de Bonfis, L., King, L.: *Measuring the Impact of Volunteering – Position paper*, VolontEurope, March 2018 (<https://volonteuropa.eu/wp-content/uploads/2020/10/Measuring-Impact-FINAL.pdf>)
2. Bere, I., Bere, D., Pintea, C.: *Measuring and Communicating the Impact of Volunteering – Handbook for Social Institutions*, 1st edition Budapest Önkéntes Központ Alapítvány, Volunteering Hungary - Centre of Social Innovation, 2019 (https://sovol.files.wordpress.com/2019/09/measuringimpactofvolunteering_final.pdf)
3. *Volunteering Impact Assessment Toolkit 3rd Edition* (NCVO and IVR)
4. *Volunteer Impact Assessment*, Volunteer Ireland, 2014 – 2015
5. *Measuring the Difference Volunteers Make: A Guide to Outcome Evaluation for Volunteer Program Managers*; Minnesota Department of Human Services, 1997
6. Gaskin, K.: *VIVA – The Volunteer Investment and Value Audit, 2nd edition*, Institute for Volunteering Research, 2011
7. *Opinion of the European Economic and Social Committee on social impact measurement* (own-initiative opinion) 2014/C 170/03 (https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C_.2014.170.01.0018.01.ENG)
8. <https://thirdsectorimpact.eu/>
9. <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/social-impact-measurement>
10. <https://youmatter.world/en/definition/impact-measurement/>
11. <https://www.sopact.com/social-impact-measurement>
12. <https://www.lexico.com/definition/self-assessment>
13. <https://www.cleverism.com/skills-and-tools/self-assessment/>
14. Burdge, R. J., Vanclay, F. (1996). Social impact assessment: a contribution to the state of the art series. *Impact Assessment*, 14(1), 59-86.
15. Manual on measurement of volunteer work - International Labour Office Geneva
16. Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies (CCSS), "International Labour Office Manual on the Measurement of Volunteer Work", 2011., <http://www.ifrc.org/docs/IDRL/Volunteers/ILO%20Manual%20on%20Measurement%20of%20the%20Volunteer%20Work.pdf>
17. Millar, Hall (2012) "Social Return on Investment (SROI) and Performance Measurement". *Public Management Review*. 15: 923–941.
18. J. Emerson, J. Wachowicz, S. Chun (2000) "Social Return on Investment: Exploring Aspects of Value Creation in the Non-profit Sector", The Roberts Foundation, <https://redf.org/wp-content/uploads/REDF-Box-Set-Vol.-2-SROI-Paper-2000.pdf>
19. Penna, R. M. (2011) *The non-profit outcomes toolbox: A complete guide to programme effectiveness, performance measurement, and results* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

20. Voluntariat cu efect: Ghid pentru Măsurarea efectelor și impactului voluntariatului asupra organizației gazdă - Federatia Volum Romania, aprilie 2016 - Editia 1
21. Salamon, L. M., Sokolowski, S. W., Haddock, M. A. (2011). Measuring the economic value of volunteer work globally: Concepts, estimates, and a roadmap to the future. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 82(3), 217-252.
22. White, H., Phillips, D. (2012). Addressing attribution of cause and effect in small n impact evaluations: towards an integrated framework. *New Delhi: International Initiative for Impact Evaluation*.
23. Inspiring Impact: Are you leading for impact? - Third Sector Leaders ACEVO, april 2013
24. *Social Impact of Volunteerism* (2011) Points of Light Institute - http://www.pointsoflight.org/sites/default/files/site-content/files/social_impact_of_volunteerism_pdf.pdf
25. "The 'Most Significant Change' (MSC) Technique - A Guide to Its Use", by Rick Davies and Jess Dart - https://www.researchgate.net/publication/275409002_The_'Most_Significant_Change'_MSC_Technique_A_Guide_to_Its_Use
26. "Making it matter – the impact of volunteering on social inclusion" Impact Measurement Tool Manual, Volonterski centar Osijek, 2020 (<https://dkolektiv.hr/public/storage/documents/publications/making-it-matter-impact-measurement-tool-manual.pdf>)
27. "Priručnik za mjerenje i upravljanjem društvenim utjecajem u organizacijama civilnog društva" (<https://measuringimpact.eu/wp-content/uploads/2022/09/SIM4CSOs-Manual-Croatian.pdf>)



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Evropskog socijalnog fonda.
Sadržaj istraživanja isključiva je odgovornost DKolektiva - organizacije za društveni razvoj.

Za više o EU fondovima: www.esf.hr i www.strukturnifondovi.hr

KORISNIK



PARTNERI

