

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**DIGITALIZACIJA IN VZDRŽNO DELOVANJE NEVLADNIH
ORGANIZACIJ**

Ljubljana, september 2022

NASTJA VOLOVEC

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nastja Volovec, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Digitalizacija in vzdržno delovanje nevladnih organizacij, pripravljena v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Matejem Černetom

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 NEVLADNE ORGANIZACIJE	3
1.1 Opredelitev nevladnih organizacij	3
1.2 Podporno okolje nevladnih organizacij	5
1.2.1 CNVOS – krovna mreža slovenskih nevladnih organizacij	5
1.2.2 Regionalna stičišča nevladnih organizacij.....	6
1.3 Menedžment nevladnih organizacij in spremljanje uspešnosti.....	6
1.4 Financiranje nevladnih organizacij	8
1.5 Digitalizacija nevladnih organizacij	9
2 MLADINSKO DELO	10
2.1 Opredelitev mladinskega dela.....	10
2.1.1 Politični okvir mladinskega dela v Sloveniji.....	11
2.1.2 Mladinski delavci	13
2.1.3 Mladinske organizacije.....	14
2.2 Financiranje mladinskega dela.....	15
2.3 Ključni akterji na nacionalni ravni.....	15
2.3.1 Urad Republike Slovenije za mladino	15
2.3.2 Mladinski svet Slovenije	16
2.3.3 Mladinska Mreža MaMa	16
2.3.4 Nacionalna agencija Movit.....	17
2.4 Digitalno mladinsko delo	17
2.5 Spremljanje in beleženje mladinskega dela	19
3 INFORMACIJSKA DRUŽBA IN DIGITALIZACIJA	21
3.1 Digitalizacija	21
3.2 Digitalizacija v Sloveniji	23
3.3 Kompetence in delovna mesta v informacijski družbi ter digitalizaciji	26
3.4 Izzivi in prednosti digitalizacije.....	28
3.5 Orodja digitalnega dela	29
3.6 Digitalizacija v času Covida-19	30
4 ŠTUDIJA PRIMERA	32

4.1	Kratek opis projekta.....	32
4.2	Metodologija raziskave.....	34
4.3	Analiza raziskav	34
4.3.1	Analiza vprašalnika	35
4.3.2	Analiza ugotovitev fokusnih skupin.....	36
4.3.3	Analiza intervjujev	38
5	AKCIJSKI NAČRT IN TRAJNOSTNI EKONOMSKI MODEL	42
5.1	Pregled trenutnega stanja modela beleženja in digitalizacije ter potrebe	42
5.2	Akcijski načrt.....	45
5.3	Trajnostni ekonomski model	47
5.4	Tveganja	50
6	DISKUSIJA.....	52
6.1	Teoretični prispevki	52
6.2	Priporočila vodjem	55
6.3	Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje	56
	SKLEP.....	58
	LITERATURA IN VIRI.....	59
	PRILOGE	65

KAZALO TABEL

Tabela 1: DESI v Sloveniji.....	24
Tabela 2: Akcijski načrt	46
Tabela 3: Paket za uporabo platforme.....	49
Tabela 4: Število zaposlenih in določitev cene	50

KAZALO SLIK

Slika 1: DESI 2022.....	26
Slika 2: Potrebe NVO.....	45
Slika 3: Trajnostni model	47

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju z direktorico Mladinskega centra Dravinjske doline.....	1
Priloga 2: Intervju z direktorico Mladinske Mreže MaMa.....	3
Priloga 3: Intervju z direktorico Zavoda Dobra družba.....	7
Priloga 4: Intervju s predstavnico regionalnega stičišča osrednjeslovenske regije Stičišče Središče.....	11

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

DESI – (angl. The Digital Economy and Society Index); Indeks digitalnega gospodarstva in družbe

ESE – Evropska solidarnostna enota

EU – Evropska unija

IKT – informacijske in komunikacijske tehnologije

MC – Mladinski center

MSP – Mala in srednje velika podjetja

MSS – Mladinski svet Slovenije

NVO – Nevladna organizacija

URSM – Urad Republike Slovenije za mladino

UVOD

V magistrskem delu se bom osredotočala na digitalizacijo v nevladnih organizacijah. Pomen informacijske družbe in digitalizacije narašča, zato je pomembno, da se ustvarja digitalna kultura in zavest zaposlenih ter ostalih vključenih, da se krepijo njihove kompetence in da organizacije stremijo k interni digitalizaciji procesov od zbiranja, obdelave ter posredovanja podatkov do ključnih deležnikov. Nevladne organizacije s svojim delom močno vplivajo na družbo, vendar jih večina nima primernih orodij in kompetenc za beleženje učinkov svojih aktivnostih ter projektov. Z razvitim sistemom bi tako lažje predstavljali konkretizirane in argumentirane učinke dela ključnim deležnikom in javnosti.

Nevladne organizacije (v nadaljevanju NVO) so organizacije, ki jih lahko na lastno pobudo ustanovi prav vsak in tvorijo nevladni sektor. Delujejo neodvisno od države, so neprofitne, večinoma prostovoljne in prav vse morajo imeti neko obliko pravne osebe (Forbici, Divjak, Osonkar, Dernovšek & Verbajs, 2010). V Sloveniji deluje več kot 27 tisoč nevladnih organizacij (Ministrstvo za javno upravo, 2022), med katerimi prevladujejo društva, sledijo jim zavodi in ustanove (Forbici, Divjak, Osonkar, Dernovšek & Verbajs, 2010). Nevladne organizacije delujejo na mednarodni, nacionalni in regionalni ravni, pa tudi na lokalni ravni. Na teh ravneh uresničujejo oziroma zadovoljujejo interese in potrebe prebivalcev, združujejo, opozarjajo na nepravilnosti ter na različne druge načine izboljšujejo kakovost življenja v okolju, kjer delujejo (Ministrstvo za javno upravo, 2022).

Izraz mladinsko delo je širokega pomena, saj vključuje zelo različne dejavnosti mladih, z mladimi, za mlade, posamezno ali skupinsko, na področju kulture, družbe, okolja, izobraževanja ali politike. Mladinsko delo opravljajo poklicni ali prostovoljni mladinski delavci, temelji pa na priložnostnem in neformalnem učenju (Council of Europe, 2017). Mladinsko delo se uresničuje tam, kjer so mladi in pod njihovimi pogoji, pri čemer je pomembno prostovoljno sodelovanje in zaupanje (Basarab & O'Donovan, 2020). Vsebuje tudi izobraževalno komponento, spodbuja mlade k aktivnemu državljanstvu in pospešuje družbeno integracijo mladih (Kuhar & Leskovšek, 2008). Skupno vsem definicijam mladinskega dela je da je to področje, kjer se dela z mladimi in za mlade, kjer aktivnosti temeljijo predvsem na prostovoljstvu, da se dotika različnih področjih, poudarja neformalno učenje ter da omogoča mladim večjo vključenost v lokalno skupnost in sodelovanje v procesih odločanja.

Digitalna tehnologija je v zadnjih desetletjih močno spremenila življenje ljudi in vplivala na različna področja, kot so delo, šolanje, nakupovanje, zabava (poslušanje glasbe, gledanje filmov), fotografiranje, potovanja, prevoz in komunikacija (Goodman, 2022a). Prednost digitalizacije je enostavnejše ter hitrejše shranjevanje in prenašanje podatkov (Poudel, 2019). Digitalizacija tako omogoča spreminjanje obstoječih in oblikovanje novih poslovnih modelov ter razvoj novih izdelkov in storitev, povečuje učinkovitost in konkurenčnost gospodarstva ter pripomore k širšemu družbenemu in gospodarskemu razvoju (Imgrund,

Fischer, Janiesch & Winkelmann, 2018). Za digitalizacijo so pomembne kompetence in ekosistem digitalne vključenosti, varne in trajnostne digitalne infrastrukture, digitalna preobrazba podjetij ter digitalizacija ključnih javnih storitev (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Tudi v Sloveniji stremijo k povečanju uporabe napredne digitalne tehnologije v procesih digitalne transformacije podjetij in h konvergenci tehnologij za hitrejši digitalni prehod (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022).

Digital NGO je projekt, financiran s strani Ministrstva za javno upravo Republike Slovenije, ki se izvaja v konzorcijskem partnerstvu treh organizacij: Mreže MaMa, IPM Akademije in SZOTK – Slovenske zveze za javno zdravje, okolje in tobačno kontrolo (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022a). Projekt Digital NGO bo nevladnim organizacijam tako ponudil orodje za beleženje in evalvacijo njihovega dela, kar jim bo omogočilo lažji dostop do zbranih podatkov, potrebnih za delovanje in načrtovanje ciljev organizacije, posledično pa bo v družbi raslo tudi zavedanje o pomenu nevladnih organizacij za delovanje družbe.

Namen magistrskega dela je oblikovati akcijski načrt in ekonomski trajnostni model, ki bo pomagal pri lažji implementaciji procesov digitalizacije v nevladnih organizacijah. Ta pa bo podprl tudi rezultate projekta Digital NGO.

Cilj magistrskega dela je raziskati področje nevladnih organizacij in digitalizacije. Cilj je preučiti in opredeliti teoretičen okvir, na podlagi katerega se bo lažje izvedla tudi empirična raziskava, ki bo vključevala analizo projekta in izvedbo intervjujev. Z uporabo strokovne literature, elektronskih virov in rezultatov empirične raziskave bom tako raziskala vpliv digitalizacije na nevladne organizacije ter opredelila vire, ki so potrebni za digitalizacijo procesov, tako finančne, materialne kot kadrovske vire. S pomočjo zbranih podatkov in informacij bomo oblikovali akcijski načrt za lažjo ter uspešnejšo implementacijo rezultatov projekta v delovanje nevladnih organizacij.

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. Teoretičen del zajema tri poglavja. Prvo poglavje se nanaša na predstavitev nevladnih organizacij, v drugem poglavju so opredeljeni pojmi mladinsko delo, mladinske organizacije, digitalno mladinsko delo ipd., saj se veliko nevladnih organizacij med drugim ukvarja tudi z delom na področju mladine, hkrati pa tudi sama že več kot dve leti delujem in aktivno participiram pri tovrstnem delu. Tretje poglavje je namenjeno digitalizaciji, kjer sem se osredotočila na opredelitev pojma, na digitalizacijo v Sloveniji, orodja digitalnega dela, kompetence zaposlenih v informacijski družbi ter izzive in prednosti digitalizacije.

V empiričnem delu je najprej predstavljen projekt Digital NGO, na katerem sloni moje magistrsko delo, v nadaljevanju pa so predstavljeni do sedaj zbrani podatki s projekta s področja digitalizacije nevladnih organizacij, ki jim sledi analiza izvedenih intervjujev. Zbrani podatki in informacije, tako pri teoretičnem delu kot v četrtem poglavju, so pripomogli k pripravi trajnostnega ekonomskega modela in akcijskega načrta za

implementacijo platforme in vzdrževanje digitalizacije procesov v nevladnih organizacij, ki sta predstavljena v petem poglavju. Šesto poglavje sestavlja diskusija, kjer so opredeljeni teoretični prispevki, priporočila vodjem in omejitve, sledi zaključek ter na koncu navedba uporabljene literature in virov. Med prilogami se nahajajo replike intervjujev.

1 NEVLADNE ORGANIZACIJE

1.1 Opredelitev nevladnih organizacij

Nevladna organizacija je organizacija, ki mora zadoščati posebnim pogojem, ki so opredeljeni v Zakonu o nevladnih organizacijah (ZNOrg), Ur. l. RS, št. 21/18, v katerem je zapisano, da je NVO:

- pravna oseba zasebnega prava s sedežem v Republiki Sloveniji,
- ustanovile so jo izključno domače ali tuje fizične ali pravne osebe zasebnega prava,
- je neodvisna od drugih subjektov,
- nepridobitna (ni ustanovljena z namenom opravljanja pridobitne dejavnosti ali pridobivanja dobička ali razvoja, olajševanja ali pospeševanja pridobitne dejavnosti svojih ustanoviteljev ali članov),
- neprofitna (dobiček ali presežek prihodkov nad odhodki uporablja izključno za doseganje svojega namena ali ciljev, svojega premoženja ne deli med svoje ustanovitelje, člane ali druge osebe in se v primeru prenehanja po poravnavi vseh obveznosti njeno premoženje prenese na drugo nevladno organizacijo),
- ni organizirana kot politična stranka, Cerkev ali druga verska skupnost, sindikat ali zbornica.

Nevladno organizacijo opredeljujejo tudi prostovoljstvo, multifunkcionalnost ter inovacijski potencial. Članstvo v NVO ni obvezno ali kakorkoli prisilno, hkrati pa vključuje veliko prostovoljnega dela (Forbici, Divjak, Osonkar, Dernovšek & Verbajs, 2010, str. 7). NVO si prizadeva, da njeni uporabniki postanejo dejavni in delujoči (Findeisen & Hebar, 2008, str. 27). Multifunkcionalnost se kaže v tem, da ni potrebno, da NVO delujejo le znotraj ene same dejavnosti, ampak se lahko njihovo delovanje razprši na več različnih področij, na primer na športno, socialno, izobraževalno ipd. Zaradi neodvisnosti od političnih strank, države in trga se NVO lahko prej in jasneje odzovejo na nove družbene potrebe, zato jih opredeljuje tudi inovacijski potencial (Forbici, Divjak, Osonkar, Dernovšek & Verbajs, 2010, str. 7).

Nevladne organizacije med drugim opravljajo tudi dve pomembni funkciji, in sicer zagovorniško ter storitveno. So pomemben izvajalec javnokoristnih storitev na področjih sociale, zdravja, kulture, družine, mladih, okolja, športa ipd., hkrati pa sodelujejo pri oblikovanju (lokalnih) javnih politik in predpisov (Forbici, Divjak, Osonkar, Dernovšek & Verbajs, 2010, str. 6). Zagotavljajo tudi nekatere osnovne socialne storitve, ki jih trg ne more zagotoviti v zadostni meri, kot so umetnost, izobrazba, zdravstveno varstvo itd. Nevladne

neprofitne organizacije dopolnjujejo dejavnosti države, prispevajo ideje za nove programe in inovacije in so sredstvo, s katerim uporabniki uresničujejo svojo vizijo dobre družbe, neodvisno od vladne politike (Hrovatin, 2001). Lahko trdimo, da opravljajo družbene naloge, za katere so zmožnosti vlade omejene, in pomenijo dosti več kot zadovoljevanje posebnih potreb uporabnikov (Findeisen & Hebar, 2008, str. 9-14).

Poznamo več vrst NVO, in sicer male, srednje, velike, državne, lokalne, že uveljavljene, institucionalno financirane in financirane s prostovoljnimi prispevki, ruralne in urbane, takšne, ki nudijo storitve samo za svoje člane in takšne, ki nudijo storitve za druge itn. (Hrovatin, 2001). Delujejo tako na regionalni in nacionalni ravni kot na mednarodni, nepogrešljive pa so tudi na lokalni ravni. Na vseh ravneh zadovoljujejo oz. uresničujejo interese in potrebe prebivalcev, združujejo, opozarjajo na nepravilnosti ter še na druge načine izboljšujejo kakovost življenja v okolju, kjer delujejo (Ministrstvo za javno upravo, 2022).

V Sloveniji deluje več kot 27 tisoč nevladnih organizacij (Ministrstvo za javno upravo, 2022), kamor sodijo društva, zavodi in ustanove, največ nevladnih organizacij pa deluje na področju športa, kulture, sociale, izobraževanja, varstva okolja ter zaščite, reševanja in pomoči (Ministrstvo za javno upravo, 2017). Društvo je članska organizacija, ki je lahko ustanovljena za zagotavljanje interesov svojih članov ali za izpolnjevanje javno koristnih interesov. Zavodi so organizacije, ki se ustanovijo za opravljanje neke dejavnosti in nimajo članstva, njihov namen pa je zagotavljanje nepridobitnih, javno koristnih storitev za posameznike ter organizacije. Poznamo zasebne in javne zavode, katerih ustanoviteljica je država ali občina in zaradi tega niso del nevladnega sektorja. Ustanove pomenijo združevanje premoženja za nek določen namen, ki ga upravlja upravni odbor in tudi ne gre za člansko organizacijo (Mevlja & Kavčič, 2012, str. 29).

Pri nas je nevladna organizacija vsaka organizacija, ki je pravna oseba zasebnega prava s sedežem v Republiki Sloveniji, njeni ustanovitelji pa so izključno domače ali tuje fizične ali pravne osebe zasebnega prava. Nevladna organizacija je neprofitna, nepridobitna in neodvisna od državnih organov, političnih strank ali gospodarskih subjektov. (Ministrstvo za javno upravo, 2017). Vse neprofitne organizacije pa niso nevladne organizacije. Glede na ustanovitelja jih delimo na vladne neprofitne organizacije, ki jih ustanovi vlada, in nevladne neprofitne, ki jih ustanovijo drugi subjekti (Hrovatin, 2001). To, da je organizacija nepridobitna, pomeni le, da opravlja druge naloge kot proizvodne ali trgovinske organizacije in kot organizacije javne uprave ter vladne ustanove (Findeisen & Hebar, 2008, str. 9–14). Če nevladna organizacija izvaja pridobitno dejavnost, mora biti ta povezana z njenimi nameni ali cilji, morebitnega presežka prihodkov pa ne sme deliti, temveč ga porabi za izvajanje ali razvoj svoje dejavnosti (Ministrstvo za javno upravo, 2017). Nepridobitna organizacija torej ne nudi storitev in ne proizvaja blaga tako kot podjetje in nima nadzorne vloge tako kot vladne organizacije. Storitve, ki jih opravljajo nevladne organizacije, morajo temeljiti na načelu dostopnosti, biti morajo izvedene v obče dobro, hkrati pa mora biti vpogled v njihovo vodenje odprt za javnost (Findeisen & Hebar, 2008, str. 9–14).

1.2 Podporno okolje nevladnih organizacij

V zadnjih dveh desetletjih 20. stoletja beležimo pravi razcvet nevladnih organizacij, krepi pa se tudi partnerstvo med njimi in državo, saj sodobne mednarodne usmeritve na področju razvoja nevladnih organizacij kažejo, da so pomen in vlogo le-teh prepoznale praktično vse razvite države (Ministrstvo za javno upravo, 2017). Prvi partner v večini NVO je lokalna skupnost, saj večina slovenskih NVO neprofitno in prostovoljno deluje na lokalni ravni, torej neposredno med ljudmi, ta povezanost med skupnostjo in ljudmi pa predstavlja demokratični potencial, ki ga imajo NVO. Občine lahko podprejo NVO na različnih področjih, npr. pri financiranju, pri zagotavljanju opreme in prostorov za delovanje (možnost brezplačne uporabe prostorov), pri zagotavljanju vidnosti in javnem oglaševanju, zagotovijo možnost subvencioniranja skupne računovodske in pravne službe za NVO, se vključujejo v postopke odločanja ipd. (Forbici, Divjak, Osonkar, Dernovšek & Verbajs, 2010, str. 33–40).

1.2.1 CNVOS – krovna mreža slovenskih nevladnih organizacij

CNVOS je krovna mreža slovenskih nevladnih organizacij, ki jo je leta 2011 ustanovilo 27 nevladnih organizacij, danes pa združuje več kot 1500 različnih zvez in posameznih društev, zavodov in ustanov, ki delujejo na področju zagovorništva, prava, vodenja projektov, financ in komuniciranja ter s tem slovenskemu nevladnemu sektorju zagotavljajo celostno in profesionalno strokovno podporo, razvijajo potencialne sektorja ter spodbujajo kreativno in kritično miselnost. Poleg tega sodelujejo z vlado, državnim zborom, gospodarstvom, mediji in s člani, kar jim pomaga pridobivati širino in nova znanja (CNVOS, brez datuma).

CNVOS je nacionalno informacijsko središče za nevladne organizacije, s katerim nudijo najpopolnejši informacijski servis za aktualno sektorsko dogajanje ter za vse regionalne, nacionalne, mednarodne ter evropske razpise. Kot nacionalni zagovorniški nevladni center redno analizirajo zakonodajo in politike s področja razvoja nevladnih organizacij, oblikujejo predloge sprememb in lobirajo zanje znotraj državnega zbora in vlade, hkrati pa so tudi nacionalno izobraževalno središče nevladnih organizacij, saj na leto organizirajo več kot 50 izobraževanj s področij upravljanja in vodenja organizacij, komuniciranja, zagovorništva ... Kot nacionalno svetovalno središče na različnih področjih na leto svetujejo kar 1000 organizacijam (CNVOS, brez datuma).

Delujejo kot nacionalno projektno središče, saj za nevladne organizacije razvijajo projektne ideje, iščejo partnerje, pišejo projektne načrte in opravljajo evalvacije projektov. So tudi promotor transparentnega in kakovostnega delovanja NVO ter redno sodelujejo s sestrskimi organizacijami iz drugih evropskih držav. CNVOS so člani European Civic Forum (ECF) ter Balkan Civil Society Development Network (BCSDN) (CNVOS, brez datuma).

1.2.2 Regionalna stičišča nevladnih organizacij

Podpora NVO na različnih področjih, kot so priprava statuta, iskanje partnerjev za širitev programa ipd., nudi mreža 12 regionalnih stičišč, kot so na primer Stičišče Središče, Zavod Dobra družba, ISKRA, BOREO, Zavod PIP, Društvo GEOSS ... Pomembna je tudi informacijska podpora z objavljanjem rednih brezplačnih e-novic, ažurnih nevladniških objav na svojih spletnih straneh in ostalih družbenih kanalih, obveščanjem preko lokalnih medijev itd. Nudijo vrsto brezplačnih storitev za krepitev organizacij, kot so na primer različna svetovanja, usposabljanja in izobraževanja ter individualno mentorstvo. Svetujejo pri kreiranju uspešnih komunikacijskih kampanj in promociji aktivnosti nevladnih organizacij pri različnih ciljnih skupinah. Skrbijo tudi za zagovorništvo, v okviru katerega organizirajo različne posvete, okrogle mize in druge dogodke strukturiranega dialoga in s tem vplivajo na spremembo lokalnih, regionalnih in deloma tudi nacionalnih politik na področju naslavljanja potreb v skupnosti. Skrbijo tudi za povezovanje med različnimi deležniki, saj razpolagajo s široko bazo društev, organizacij in podjetij. Poleg vsega pa s svojim znanjem in kompetentnimi zaposlenimi ponujajo raznovrstne podporne storitve (ZaNVO, brez datuma).

1.3 Menedžment nevladnih organizacij in spremljanje uspešnosti

Tudi v nevladnih organizacijah je potrebno znanje o menedžmentu in vodenju organizacije. Posebnost nevladne organizacije so strategije, s pomočjo katerih približa svoje storitve uporabnikom, se predstavi javnosti in s pomočjo katerih pridobiva sredstva za svoje delovanje. Strategije so pomembne, saj pokažejo, katere vire in kakšne ljudi potrebuje za doseg ciljev (Findeisen & Hebar, 2008, str. 9–14). Težko je opredeliti splošne ekonomske vidike menedžmenta, ki bi veljali za vse nevladne organizacije in njihove oddelke, saj lahko že znotraj organizacije prihaja do sprememb v menedžmentu. Vsekakor pa obstajajo posebnosti ekonomskih vidikov menedžmenta nevladnih organizacij v primerjavi s profitnimi podjetji (Hrovatin, 2001), in sicer pozorni morajo biti na različne odnose v nevladni organizaciji, na razmerja med zaposlenimi in prostovoljci, na pridobivanje sponzorskih sredstev in donacij, na vzpostavljanje denarnih skladov ... Naloga nevladnih organizacij je tudi, da nas učijo življenja in dela v skupnosti. Delo v nevladnih organizacijah je pogosto prostovoljno, temelječe na načelu darovanja in sodelovanja (Findeisen & Hebar, 2008, str. 9–14). Aktivnosti morajo izvajati v primerno urejenih prostorih in sprotno spremljati, evalvirati in posredovati statistične podatke, saj na podlagi le-tega organizacija lahko spremlja svojo uspešnost, uporabniki pa morajo imeti tudi možnost ocene storitev (Findeisen & Hebar, 2008, str. 95–101).

Splošne naloge, ki jih mora menedžer opraviti v nevladni organizaciji, so načrtovanje, organiziranje, usmerjanje, nadzorovanje, motiviranje ter sporazumevanje (Findeisen & Hebar, 2008, str. 26). Prva in najpomembnejša vloga menedžerja je opredelitev poslanstva svoje organizacije, pri čemer ne gre za zasledovanje dobička, ampak za opredelitev, kjer

organizacija s svojimi aktivnostmi povečuje kakovost družbenega življenja oz. življenjsko raven državljanov (Hrovatin, 2001). Nedvomno so potrebne še naslednje spretnosti, kot so koordiniranje, vstopanje v odnose, skrb za drugega, dajanje pomoči in pozitivnih povratnih informacij, mentorstvo, analiziranje, inoviranje, predstavljanje, pogajanje, evalviranje ... (Findeisen & Hebar, 2008, str. 26). Menedžer, ki vodi NVO, mora biti ambiciozen in iniciativen, pošten in zanesljiv, visoko motiviran, razumevajoč, mora se biti pripravljen učiti, znati delovati v timu, usposablјati sodelavce za samostojno delo, sprejemati kritiko, biti etičen, strokoven in seveda imeti vodstvene zmožnosti (Mevlja & Kavčič, 2012, str. 36 in 37). Ključne pa so tudi aktivnosti, povezane s pridobivanjem sredstev, z upravljanjem s financami, s političnim povezovanjem, oblikovanjem akcij itd. (Findeisen & Hebar, 2008, str. 26).

Pri profitnih organizacijah je poslanstvo jasno določeno, saj le-te zasledujejo finančno uspešnost oz. dobiček, pri neprofitnih organizacijah pa je težje izmeriti, ali so bili cilji doseženi, saj njeno poslanstvo ni profit. Glavni interes financerja, donatorjev, skupnosti ali katere koli druge zainteresirane strani bi moral biti usmerjen v poslanstvo neprofitnih organizacij (Epstein & Rejc Buhovac, 2009, str. 4 in 5). Na uspešno delovanje le-teh v veliki meri vpliva tudi država z določanjem institucionalnega okolja, v katerem poslujejo nevladne organizacije, saj usmerja njihovo delovanje s predpisi, z regulacijo, z zahtevo po izobrazbenih kvalifikacijah, z zahtevo po kakovosti ipd. (Hrovatin, 2001).

Da lahko izmerimo, ali neprofitna organizacija dosega svoje poslanstvo, mora biti le-to jasno opredeljeno z ustreznimi kazalniki uspešnosti, poleg tega pa tudi s strategijami ter ukrepi, ki so osredotočeni na družbeni vpliv in člane ter druga nefinančna merila uspešnosti. Zadnja leta korporacije poleg tradicionalnih finančnih meritev vse bolj prepoznavajo tudi pomen ustreznih nefinančnih meritev uspešnosti pri vrednotenju organizacijskega uspeha (Epstein & Rejc Buhovac, 2009, str. 4 in 5). Uspešna organizacija mora imeti jasno zapisane cilje in demokratičen menedžment, kjer se ve, kdo je za kaj odgovoren, etične vrednote, vedenje o tem, katere spretnosti in vrline morajo imeti posamezniki ter o tem, kaj je tisto, kar izkazuje kakovost organizacije ipd. (Findeisen & Hebar, 2008, str. 95-101).

Merjenje uspešnosti še dodatno zapleta dejstvo, da so cilji v neprofitnih organizacijah pogosto kompleksni, nejasni, multipli, zato je merjenje uspešnosti še toliko bolj zahtevno. Končni cilj je namreč zadovoljevanje določenih potreb določene skupine ljudi (Hrovatin, 2001). Glavno poslanstvo nepridobitnih organizacije je ustvarjanje boljše kakovosti življenja uporabnikov ali povečanje njihovega zadovoljstva, medtem ko je pri pridobitnih organizacijah v ospredju ustvarjanje dobička za lastnike (Mevlja & Kavčič, 2012, str. 32 in 33). Uspešnost se tako lahko meri kvantitativno, npr. s številom oseb, ki so jim aktivnosti organizacije koristile in z neposrednim anketiranjem uporabnikov in njihovim zadovoljstvom (Hrovatin, 2001). Pri merjenju učinkovitosti in uspešnosti delovanja organizacije se menedžerji vedno bolj poslužujejo kombinacije finančnih in nefinančnih kazalnikov, saj tako presegajo zgolj finančno uspešnost in zajemajo vlaganja v ljudi in v izboljšanje procesov, kar zagotavlja dolgoročno uspešnost (Mevlja & Kavčič, 2012, str. 42).

1.4 Financiranje nevladnih organizacij

Ena izmed posebnosti menedžmenta nevladnih organizacij je tudi financiranje (Hrovatin, 2001). Nevladne organizacije potrebujejo strategijo pridobivanja denarnih sredstev, saj so le-ta v nevladni organizaciji zmeraj omejena (Findeisen & Hebar, 2008, str. 30–32). Kadar želi neprofitna organizacija, nevladne organizacije so namreč del neprofitnih organizacij, s svojimi dejavnostmi pritegniti uporabnike in sponzorje oz. donatorje ali darovalce, je pomembno, da skuša diferencirati svojo storitev in ponuditi nekaj, kar je drugačno od tistega, kar ponujajo podobne organizacije (Hrovatin, 2001). Sodelovati morajo tudi z občino, ministrstvi, saj ti vse bolj vršijo nadzor nad nevladnimi organizacijami, in se delno podrediti tudi njihovim ciljem. Ključno je, da vzdržujejo dobre odnose z donatorji in sponzorji (Findeisen & Hebar, 2008, str. 30–32), hkrati pa sta pri uporabi zbranih sredstev zlasti pomembni ažurnost in transparentnost informacij o porabi zbranih prispevkov (Hrovatin, 2001).

NVO za svoje delovanje pridobivajo sredstva iz različnih virov, npr. s prodajo storitev, iz državnega oziroma regionalnih ter občinskih proračunov, iz članarin in z donatorstvom. Prihodke nevladnega sektorja lahko tako razvrstimo v tri skupine, to so financiranje s strani države, zasebne donacije (darila v denarju ali naravi s strani posameznikov, podjetij, fundacij ali drugih subjektov) ter prihodki iz lastne dejavnosti (članarine, plačilo za storitve - pridobitna dejavnost, prihodke od investiranja ipd.) (Mevlja & Kavčič, 2012, str. 72 in 73). Tako nevladne organizacije pridobivajo prihodke iz različnih naslovov, in sicer iz javnih sredstev, storitev in dejavnosti na trgu, iz naslova donacij/sponzorstva ter članarin. Lahko pa se organizacije financirajo tudi iz lastnih sredstev ustanovitelja (Delakorda & Lozej, 2015, str. 10 in 11).

Za zbiranje sredstev se NVO poslužujejo različnih metod in tehnik, ki zagotavljajo financiranje aktivnosti, ki jih neprofitne organizacije izvajajo. Čeprav v aktivnosti, kot so prijavljanje na razpise, iskanje potencialnih donatorjev ipd. vložijo ogromno truda, pa nikoli niso prepričani, ali bodo pridobili zadostno vsoto denarja (Čandek, 2001). V Sloveniji je najbolj razširjena oblika pridobivanja sredstev s strani podjetij fundraising, ki pa ni izkoriščena v celoti (Vodlan, 2010, str. 17 in 18). Fundraising pomeni kakršnokoli aktivnost, s pomočjo katere organizacija pridobiva sredstva, ta pa so lahko najrazličnejših oblik, tako materialna kot denarna (Vodlan, 2010, str. 5). Dve obliki tega sta donacija in sponzorstvo, kjer donacija od vas ne zahteva nobenih povračil, medtem ko gre pri sponzorstvu za medsebojno izmenjavo (npr. denar v zameno za oglaševanje na spletni strani) (Vodlan, 2010, str. 17 in 18). Najpogostejše tehnike zbiranja sredstev so članarina, pisna prošnja, oglasi, dogovor, osebni stik, materialna podpora, subvencija, dogodki, marketing, zapuščina, projekti samofinanciranja, posojila, pošta, telefon (Čandek, 2001).

Podjetja večkrat podprejo organizacije, s katerimi so v preteklosti že sodelovala, če gre za odmeven projekt ali pa ima NVO velik ugled v javnosti, če je projekt namenjen delu javnosti, ki je ključni deležnik tega podjetja (mladina, otroci, starejši ipd.), kadar se podjetje nagovarja

na drugačen, inovativen način, če ima NVO npr. v upravnem odboru pomembne člane podjetja, projekt vključuje prostovoljce iz podjetja, ima organizacija podporo (drugih) znanih podjetnikov ipd. (Vodlan, 2010, str. 17 in 18).

1.5 Digitalizacija nevladnih organizacij

Za digitalizacijo nevladnih organizacij je pomembno uvajanje informacijsko-komunikacijske tehnologije (v nadaljevanju IKT) v podporo dejavnostim nevladnih organizacij, sledi pridobivanje digitalnih veščin ter postopna preobrazba delovanja in organiziranosti v digitalne nevladne organizacije, kjer je mogoče (Mreža NVO, brez datuma). Potrebe v povezavi z uporabo informacijsko-komunikacijskih tehnologij v nevladnih organizacijah so različne, dotikajo pa se predvsem potrebe po znanju in veščinah za uporabo računalniških programov, finančnih sredstev za izvajanje aktivnosti in projektov na spletu, cenovno dostopne programske in računalniške opreme, potrebe po znanju za postavljanje in upravljanje spletnih strani ter za uporabo in upravljanje družbenih omrežij (Facebook, Twitter, YouTube itd.), pravnega svetovanja na področju interneta (avtorske pravice, licence itd.), projektnega sodelovanja z drugimi nevladnimi organizacijami, znanja o varnosti in zasebnosti na internetu, multimedijske pismenosti in produkcije avdio-vizualnih vsebin za splet, informacij o novostih na področju interneta, cenovno dostopne in kakovostne e-storitve za projektno delo in sodelovanje ter hitri internet, big data ipd. (Delakorda & Lozej, 2015, str. 34).

V dobi digitalizacije je potrebno poskrbeti tudi za to, da so zaposleni ustrezno usposobljeni za uporabo programske opreme, družbenih omrežij, spletnih in oblačnih storitev, varnosti, upravljanja z bazami podatkov, projektnega vodenja, izboljšanja produktivnosti dela, komunikacije z uporabniki itd. (Mreža NVO, brez datuma). Digitalne kompetence so pomembne, zajemajo pa uporabo in razumevanje delovanja digitalnih tehnologij, digitalno pismenost, veščine, marketing, kibernetiko varnost, zasebnost, digitalno preobremenjenost. K digitalizaciji sodi tudi digitalna preobrazba, kamor štejemo digitalno kulturo v organizaciji, inoviranje, agilnost, voditeljstvo, soustvarjanje, zaupanje v digitalizacijo, digitalno strategijo (Zavod INePA, 2021), zato se morajo na teh področjih zaposleni tudi izobraževati (Mreža NVO, brez datuma).

Organizacije se poslužujejo interneta predvsem za informiranje in obveščanje, pa tudi za vključevanje v sprejemanje politik in zakonodaje oziroma za vplivanje na odločevalce. Splet se pogosto uporablja za pridobivanje članov ali prostovoljcev, občasno pa za izvajanje raziskav in analiz, izvedbo razprav ali okroglih miz, zagovorništvo, aktivizem ali nadzor institucij, za izobraževanje ali usposabljanja. Interneta se poslužijo tudi pri pridobivanju finančnih sredstev in mreženju ali sodelovanju z drugimi organizacijami (Delakorda & Lozej, 2015, str. 16). Področje digitalizacije nevladnega sektorja so tudi digitalne tehnologije, kamor sodijo dostop, nakup in razvoj informacijsko-komunikacijskih tehnologij, aplikacije, internet ter spletne storitve, računalniška in programska oprema,

orodja, infrastruktura, omrežja (Zavod INePA, 2021). Družbeno ustrezna informacijsko-komunikacijska tehnologija in njeno smiselno vključevanje v delovanje nevladnih organizacij lahko pomagata uresničevati njihovo poslanstvo na učinkovit in ustvarjalen način. Kljub temu pa se je potrebno zavedati tveganj digitalne preobrazbe družbe, zato je nujno potrebno razumevanje učinkov in posledic uporabe informacijsko-komunikacijskih (digitalnih) tehnologij med nevladnimi organizacijami (Mreža NVO, brez datuma).

Težave, s katerimi se srečujejo nevladne organizacije na področju informacijske družbe, so sledeče: nepovezanost nevladnih organizacij, nerazvit dialog s pristojnimi vladnimi institucijami, omejeni viri financiranja/pomanjkanje finančnih sredstev, slabo razvita identiteta nevladnih organizacij, nezavedanje splošne javnosti o pomenu informacijske družbe, slaba povezanost z gospodarstvom in znanostjo, pomanjkanje strokovnih znanj NVO na tem področju, neprepoznavnost nevladnih organizacij, slabo razvito zagovorništvo in aktivizem nevladnih organizacij, omejene kapacitete za razvoj inovativnih dejavnosti itn. (Delakorda & Lozej, 2015, str. 36).

2 MLADINSKO DELO

2.1 Opredelitev mladinskega dela

Mladinsko delo je širok pojem in obstaja tudi več definicij o tem, kaj to pravzaprav je. V Zakonu o javnem interesu v mladinskem sektorju (ZJIMS), Ur. l. RS, št. 42/10 je mladinsko delo opredeljeno kot »organizirana in ciljno usmerjena oblika delovanja mladih in za mlade, v okviru katere mladi na podlagi lastnih prizadevanj prispevajo k lastnemu vključevanju v družbo, krepijo svoje kompetence ter prispevajo k razvoju skupnosti«. Svet Evrope ga opisuje kot pojem, ki zajema široko paleto dejavnosti socialne, kulturne, izobraževalne, okoljske in/ali politične narave, ki jih izvajajo mladi, z mladimi in za mlade, v skupinah ali posamično ter jim tako omogoča aktivno sodelovanje in vključevanje v njihove skupnosti ter odločanje. Temelji na neformalnih in priložnostnih učnih procesih (Council of Europe, 2017). Svet Evropske unije pa mladinsko delo opredeli kot izraz, ki temelji na neformalnih učnih postopkih in prostovoljnem sodelovanju ter zajema obsežen sklop družbenih, kulturnih, izobraževalnih ali političnih dejavnosti mladih, z mladimi in za mlade. Te dejavnosti vse pogosteje vključujejo tudi šport in storitve za mlade (Svet Evropske unije, 2009).

Mladinsko delo je lahko učna izkušnja, kjer mladi skozi neformalno učenje krepijo svoje kompetence (Pucelj Lukan & Mrak, 2011). Mladinsko delo se dogaja tam, kjer so mladi in pod njihovimi pogoji ter temelji na njihovem prostovoljnem sodelovanju in zaupanju. Poteka lahko v kateremkoli prostoru ali okolju, tako virtualno kot z neposrednim stikom in na kateri koli ravni, tako lokalni, regionalni, nacionalni kot tudi na mednarodni (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 5). Gre torej za načrtovan proces z učnimi in drugimi učinki, saj pomaga mladim, da se izoblikujejo oz. se na ta način osebno in socialno razvijajo (Pucelj

Lukan & Mrak, 2011). Lahko gre za eno dejavnost ali redni program dejavnosti, kjer mladi sodelujejo med seboj. Je tudi družbena praksa, ki se pogosto osredotoča na socialno vključenost mladih, tudi tistih iz zapostavljenih okolij (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 5). Za vključevanje in privabljanje mladih, tudi deprivilegirane mladine, ki ima slabši dostop do virov in manjše možnosti udeležbe v družbi, so potrebni različni prijemi, kot je npr. sodelovanje šol in mladinskih delavcev ter tudi nove oblike dela (Kuhar & Leskovšek, 2008).

Mladinsko delo opolnomoči mlade za dejavno udeležbo v družbi in politiki ter jih opremi z osnovnimi življenjskimi spretnostmi, olajša prehod mladih iz otroštva v odraslost, iz odvisnega v avtonomno življenje in spodbuja kritično mišljenje (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 7). Skozi to se omogoča osebni razvoj mladega človeka, doseganje različnih učnih izkušenj, pridobivanje kompetenc za odgovorno državljanstvo in možnost aktivne participacije (Pucelj Lukan & Mrak, 2011). Aktivna participacija je pojem, ki se močno oklepa mladinskega dela, saj mlade spodbuja k aktivnem družbenem udejstvovanju v vsakdanjem življenju bodisi na družbeni, politični ali kateri drugi ravni s ciljem, da mladi prevzemajo aktivno vlogo in se zlahka vklapljajo v družbo ter tako prispevajo k razvoju le-te (Pucelj Lukan & Mrak, 2011). Mladim se tako omogoča, da so aktivno vključeni v celoten proces načrtovanja in implementacije aktivnosti. Bistvo je, da mladi v mladinskem delu najdejo motivacijo za participacijo in vzgibe za zadovoljitev potreb ter da z udeležbo v aktivnostih pridobijo različne spretnosti in znanja, ki jih potrebujejo v vsakdanjem življenju, a jih težko pridobijo v formalnih sistemih (Kuhar & Leskovšek, 2008).

Kuhar in Leskovšek (2008) izpostavita, da gre pri mladinskem delu za delo z mladimi, ki vsebuje izobraževalno komponento, je prostovoljno, pospešuje družbeno integracijo mladih in spodbuja mlade k aktivnemu državljanstvu. Vanj lahko vključimo različne programe, kot na primer neformalno izobraževanje in usposabljanje, prostovoljstvo, medgeneracijske aktivnosti, kulturno-umetniške dejavnosti, informiranje mladih, participacija in aktivno državljanstvo, mednarodno mladinsko delo, mobilnost in raziskovalno delo mladih (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 58 in 59). Tako mladinsko delo ne sme biti v domeni le ene stroke ali znanosti, ampak mora biti multidisciplinarno, saj zajema raznovrstna področja dela. Razširiti ga je potrebno tudi na splet, saj je veliko mladih aktivnih prav tam in se lahko na ta način lažje in hitreje približa mladim. Na lokalni ravni pa je pomembno tudi to, da se organizacije povezujejo med seboj v mreže, ki omogočajo medsebojno sodelovanje in s tem krepijo kakovost dejavnosti za mlade (Kuhar & Leskovšek, 2008).

2.1.1 Politični okvir mladinskega dela v Sloveniji

Mladinska politika mora biti medresorsko usklajena, saj se nanaša na celotno populacijo mladih (Kuhar & Leskovšek, 2008). V Sloveniji pravno podlago za področje mladinskega dela zagotavlja Zakon o javnem interesu v mladinskem sektorju, ki kot temeljni programski dokument določa Nacionalni program za mladino, kjer so opredeljene prednostne naloge in ukrepi, ki so v javnem interesu v mladinskem sektorju. Sprejeta je bila tudi Resolucija o

Nacionalnem programu za mladino (Deželan & Vomberger, 2020, str. 13), in sicer za obdobje 2013–2022, tako da v letošnjem letu potekajo aktivne priprave in oblikovanje nove Resolucije.

2.1.1.1 Nacionalni program za mladino

Glavni cilj Nacionalnega programa za mladino je zagotoviti preglednejši in med posameznimi resorji bolj usklajen pristop do težav, s katerimi se spoprijemajo mladi, hkrati pa združuje ukrepe na področjih, ki so v pristojnosti različnih ministrstev. Na podlagi programa se sprejemajo letni izvedbeni načrti, ki so usklajeni s proračunskim obdobjem in sredstvi, namenjenimi za posamezne ukrepe, katerih vloga je operacionalizacija posameznega ukrepa na ravni aktivnosti ministrstev (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022b).

2.1.1.2 Strategija Evropske unije za mlade 2019–2027

Strategija Evropske unije (v nadaljevanju EU) za mlade 2019–2027 obravnava osrednja področja mladinskega sektorja, in sicer angažiranje, povezovanje in opolnomočenje, hkrati pa so znotraj nje opredeljeni tudi cilji za mlade, ki so predstavljeni v nadaljevanju. Pri angažiranju je v ospredje postavljena participacija mladih, saj je njihovo vključevanje pomembno za delujočo demokracijo in družbo v celoti. Tako morajo mladi imeti besedo pri razvoju, izvajanju in evalvaciji politik, ki jih zadevajo, kot so npr. strategija EU za mlade in nacionalne strategije za mlade. Povezovanje med mladimi spodbujajo tudi izmenjave, sodelovanje ter kulturno in družbeno udejstvovanje v evropskem kontekstu, kar jim omogoča, da razvijejo in krepijo socialne, osebne in družbene veščine, razvijejo kritično mišljenje in ustvarjalnost, postanejo aktivni evropski državljani in si povečajo možnost zaposljivosti. Opolnomočenje pomeni spodbujanje mladih, da sprejmejo odgovornost za svoje življenje, za kar pa potrebujejo različne vire, primerno okolje in orodja, da se lažje spopadejo z izzivi, kot so družbena izključenost, lažna propaganda, otežen dostop do socialnih pravic itn. (Svet Evropske unije, 2018).

Za mlade v EU je opredeljenih 11 ciljev, v katerih so identificirana medsektorska področja, ki vplivajo na življenje mladih. Ti cilji so: povezati EU z mladimi, enakost vseh spolov, vključujoče družbe, informacije in konstruktivni dialog, mentalno zdravje in dobro počutje, korak naprej za podeželsko mladino, kakovostna zaposlitev za vse, kakovostno učenje, prostor in participacija za vse, trajnostna zelena Evropa ter mladinske organizacije in evropski programi. Ti cilji, ki mladim omogočajo uresničitev njihovega celotnega potenciala, predstavljajo evropsko vizijo za mlade (Svet Evropske unije, 2018).

2.1.1.3 Evropska agenda za mladinsko delo

Evropska agenda za mladinsko delo je strateški okvir za krepitev in razvoj kakovosti in inovacij na področju mladinskega dela ter priznavanja le-tega. Ta dogovor so sprejeli, da bi omogočili krepitev medsebojnega sodelovanja in ustvarjanje sinergij med EU in Svetom Evrope za nadaljnji razvoj praks in politik na področju mladinskega dela, k čemur sta pozvali tako Strategija EU za mlade (2019–2027) kot strategija Sveta Evrope za mladinski sektor do leta 2030. Agenda stremi k nadaljnjemu razvoju na znanju temelječega mladinskega dela v Evropi in povezovanju političnih odločitev z njihovim izvajanjem v praks ter tako spodbuja usklajeno sodelovanje med deležniki na različnih ravneh in področjih mladinskega dela (Uradni list Evropske unije, 2020).

2.1.2 Mladinski delavci

Primarna vloga mladinskih delavcev, ki soustvarjajo varen prostor za mlade, je motivirati in podpirati mlade, jih voditi skozi učni proces, da postanejo samostojni, odgovorni in aktivni posamezniki in državljani (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 8). Mladinski delavci morajo tako znati upoštevati potrebe in želje mladih, jim omogočati priložnosti za učenje, podpirati in opolnomočiti mlade pri osmišljanju družbe, v kateri živijo, in pri vključevanju v njo, jih podpreti pri aktivnem in konstruktivnem naslavljanju medkulturnih odnosov, aktivno izvajati evalvacijo za izboljšanje kakovosti mladinskega dela ter podpirati timsko učenje (Svet Evrope, 2019). Poleg tega vodijo ter evalvirajo programe in projekte ter skrbijo za financiranje mladinskega dela (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 8). Razvite morajo imeti tudi vodstvene sposobnosti, saj vodijo mladinske organizacije ali skupine mladih, izvajajo neformalno izobraževanje, prostovoljstvo, projektno delo in drugo strokovno podporo mladim, hkrati pa z različnimi aktivnostmi poskrbijo za vključevanje mladih v procese odločanja (Deželan & Vomberger, 2020, str. 20).

Delo mladinskega delavca se lahko opravlja prostovoljno ali proti plačilu in to počnejo v okviru različnih oblik zaposlitve (Deželan & Vomberger, 2020, str. 20). Mladinski delavec je lahko vsakdo, ki rad dela z mladimi in za mlade, vendar mora biti za to delo kompetenten in imeti zelo široko znanje (Svet Evrope, 2019). Leta 2017 je bil v Sloveniji sprejet poklicni standard mladinski delavec/delavka, ki sodi v širši okvir Sistema nacionalnih poklicnih kvalifikacij. V katalogu strokovnih znanj in standardov za mladinskega delavca je določeno, da mora ta biti zmožen: razvijati, načrtovati, izvajati in vrednotiti mladinske programe v sodelovanju z mladimi. Poleg tega mora vzpostavljati odnose z mladimi, jim omogočati pridobivanje kompetenc, razvoj njihovih spretnosti in talentov, zlasti pri izvenšolskih dejavnostih, z dejavnostmi razširjati rezultate dela mladih, pri opravljanju nalog pa mora zagotavljati kakovost lastnega dela (Deželan & Vomberger, 2020, str. 20).

2.1.3 Mladinske organizacije

Slovenijo zaznamuje pestrost javnih kot zasebnih mladinskih organizacij in organizacij za mlade. Organizacije v mladinskem sektorju lahko klasificiramo glede na vlogo in pomen za razvoj mladinskega dela in politike. Glede na to jih lahko delimo na mladinske svete, nacionalne mladinske organizacije, mladinske centre in najbolj raznorodno skupino, to je druge nevladne organizacije (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022b).

Mladinski svet Slovenije (v nadaljevanju MSS) je krovna mladinska organizacija v Sloveniji, ki združuje šestnajst mladinskih nevladnih organizacij različnih interesnih, političnih ali nazorskih usmeritev ter zastopa interese mladih pri državnih oblasteh in v mednarodnih združenjih ter sodeluje pri spodbujanju razvoja mladinske politike. Na lokalni ravni so nosilci mladinske politike in mladinskega dela Mladinski sveti lokalnih skupnosti, ki zastopajo interese mladih pri lokalnih (občinskih) oblasteh in se z njimi dogovarjajo o aktivnostih, infrastrukturi ter sredstvih, namenjenih mladim, spodbujajo dejavnosti mladinskih organizacij in skrbijo za informiranje (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022b).

Mladinske in nevladne organizacije, ki delajo z mladimi, so v Sloveniji glavni izvajalci mladinskega dela (Deželan & Vomberger, 2020, str. 21 in 22). Zakon o javnem interesu v mladinskem sektorju v 3. členu opredeli mladinsko organizacijo kot avtonomno demokratično prostovoljno samostojno združenje mladih, ki s svojim delovanjem omogoča mladim pridobivanje načrtnih učnih izkušenj, oblikovanje in izražanje njihovih stališč ter izvajanje dejavnosti v skladu z njihovo interesno, kulturno, nazorsko ali politično usmeritvijo ter je organizirana kot samostojna pravna oseba. Organizacijo za mlade pa kot pravno osebo, ki izvaja programe za mlade, vendar ni mladinska organizacija, in je organizirana kot zavod, ustanova ali zadruga (ZJIMS). Mladinske organizacije in organizacije, ki delajo z mladimi, tako pokrivajo vsa področja mladinskega dela. Se pa v dosti primerih večje organizacije osredotočajo na izobraževanje, manjše pa na prostočasne in kulturne dejavnosti (Deželan & Vomberger, 2020, str. 21 in 22).

28. člen Zakona o javnem interesu v mladinskem sektorju opredeli mladinski center (v nadaljevanju MC) kot organizirano funkcionalno središče za mlade, v katerem se izvajajo programi v mladinskem sektorju in mladinsko delo na lokalni ravni (ZJIMS). Organizacija, ki mladim zagotavlja različne načine druženja, spodbuja participacijo, prostovoljstvo, socialno vključenost in neformalno izobraževanje mladih, s tem pa prispeva k družbeni integraciji in socialni povezanosti mladih (Mreža Mama, brez datuma c). Mladinski center mora zagotavljati ustrezno usposobljen kader, prostorske pogoje in opremo za izvajanje mladinskega dela ter sodelovati pri izvajanju mobilnosti mladih in prostovoljstva, aktivnem državljanstvu, raziskovalnem delu mladih in pri povezovanju na mednarodni ravni (Deželan & Vomberger, 2020, str. 21 in 22). Ponujajo tudi možnost preventivnega delovanja, neformalnega izobraževanja in usposabljanja mladih na lokalni ravni (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 10 in 11). MC poskrbi za informiranje in ustvarja avtonomni mladinski

prostor, ki mladim nudi kvalitetno preživljanje prostega časa (Mreža MaMa, brez datuma c) ter pogoje za razvoj ustvarjalnih in kritičnih mladih posameznikov (ZJIMS).

2.2 Financiranje mladinskega dela

Raven in narava financiranja mladinskega dela se zelo razlikujeta glede na prebivalstvo, vire in zmogljivosti ter raven političnih zavez države do mladinskega dela. Ponekod vlada zagotavlja financiranje preko ustreznega ministrstva na letni ravni, običajno v obliki nepovratnih sredstev mladinskim organizacijam ter drugim podpornim programom in storitvam. Spet drugod je financiranje zagotovljeno na regionalni ali lokalni ravni, kar zagotavlja organizacijam večjo avtonomijo pri izvajanju politike. V nekaterih državah je financiranje bolj projektno in občasno ter je pogosto močno odvisno od evropskih ali zunanjih virov financiranja dela (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 13). Mladinski centri dobivajo prihodke iz različnih naslovov, nekateri sredstva pridobijo iz občinskega proračuna, drug preko nacionalnih razpisov in programov, lokalnih razpisov, mednarodnih programov, nekateri pa sredstva pridobijo tudi iz naslova tržne dejavnosti. Lokalni viri sredstev so v večji meri namenjeni društvom in zasebnim zavodom (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 58 in 59).

Mladinsko delo in programe mladinskega dela že od samega začetka financira Urad Republike Slovenije za mladino, kjer tudi redno objavljajo različne razpise za financiranje programov mladinskega dela. Dodatno financiranje pa omogočata tudi programa Erasmus+: Mladi v akciji ter Evropska solidarnostna enota, predvsem kadar gre za mlade z manj priložnostmi in mlade s posebnimi potrebami. Nekaj dodatnih sredstev pa lahko organizacije, ki izvajajo mladinsko delo, pridobijo preko Evropskega socialnega sklada, v kolikor se prijavijo na različne razpise (Deželan & Vomberger, 2020, str. 15–17). Na evropski ravni so tako glavni viri financiranja organizacij preko programov Evropske unije, to so Erasmus+, Evropska solidarnostna enota in DiscoverEU. Nekaj sredstev je na voljo tudi iz Evropskega socialnega sklada, hkrati pa dejavnosti mladinskega dela, ki jih vodijo mladinske organizacije, podpira tudi Evropska mladinska fundacija Sveta Evrope (Basarab & O'Donovan, 2020, str. 15).

2.3 Ključni akterji na nacionalni ravni

2.3.1 Urad Republike Slovenije za mladino

Urad Republike Slovenije za mladino (v nadaljevanju URSM) nastopa v vlogi glavnega usklajevalca vseh aktivnosti politike glede mladih in zagotavlja ukrepe, ki celovito urejajo položaj mladih v Sloveniji in na ta način zastopa interese mladinskega sektorja in mladinskega dela. Urad opravlja naloge in izvaja ukrepe, s katerimi spodbuja in razvija organiziranost mladih, njihovo participacijo v družbenih procesih, neformalno izobraževanje

mladih, informiranje in svetovanje za mlade, mobilnost in mednarodno sodelovanje mladih ter boljše poznavanje mladine (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 10 in 11). Urad deluje od leta 1991 kot organ pod okriljem Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport. Povezuje se z drugimi državnimi organi in lokalnimi skupnostmi, skupaj spremljajo položaj mladih in učinke izvedenih aktivnosti ter ukrepov za večjo vključenost interesov in potreb mladih pri oblikovanju politik. Urad sodeluje tudi v pristojnih organih Evropske unije, Svetu Evrope in drugih mednarodnih povezav, ki se ukvarjajo z urejanjem položaja mladih (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022c).

Urad še posebej deluje na področjih, ki so bistvena za urejanje položaja mladih, kot so zaposlovanje, spremljanje pojava novih oblik zasvojenosti, socialne vključenosti, krepitev strukturiranega dialoga z mladimi, skrb za povečanje kakovosti mladinskega dela in poznavanja mladine, hkrati pa urad zagotavlja finančno podporo mladinskih programov ter spodbuja raziskovalno delo na področju mladine (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022c). Med drugim pa spremlja tudi aktivnosti mladinskih in drugih organizacij, evalvira njihovo delo in izobražuje ter usposablja izvajalce dejavnosti za mladinsko delo na nacionalni in lokalni ravni (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 10 in 11).

2.3.2 Mladinski svet Slovenije

Mladinski svet Slovenije je neprofitno krovno združenje nacionalnih mladinskih organizacij. S svojim delovanjem skrbi za razvoj mladinskega sektorja, spodbuja povezovanje vseh mladinskih organizacij ter sodelovanje z mladinskimi strukturami na lokalni, regionalni, nacionalni in mednarodni ravni. Naloge Mladinskega sveta Slovenije so kreiranje mladinskih politik, sodelovanje z vladnimi institucijami, zagovorništvo mladih, priprava različnih neformalnih izobraževanj in gradiv, mednarodno sodelovanje, informiranje, spodbujanje prostovoljstva, koordinacija mladinskih svetov, izvajanje različnih projektov oz. partnerstva v projektih itd. MSS vodi dialog in z vsemi svojimi aktivnostmi spodbuja razvoj in priznavanje mladinskega dela ter neformalnega izobraževanja. Preko vseh aktivnosti pa si MSS prizadeva krepiti dejavnost mladinskih organizacij (MSS, brez datuma).

2.3.3 Mladinska Mreža MaMa

Mladinska mreža MaMa je neformalna mreža, ki je bila ustanovljena leta 2001 na pobudo mladinskih centrov. Organizirana je kot zasebni zavod in je nevladna organizacija. Gre za nacionalno mrežno organizacijo, ustanovljeno z namenom združevanja in zastopanja organizacij, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov v Sloveniji v odnosu do vladnega sektorja, odločevalcev in drugih deležnikov ter trenutno vključuje 50 članic. S svojimi aktivnostmi informira članice in širšo zainteresirano javnost o dejavnostih, povezanih z mladimi, članicam nudi strokovno pomoč ter neformalna izobraževanja za mlade in mladinske delavce, organizira redna srečanja in spodbuja komunikacijo med članicami ter

aktivno participacijo mladih, izvaja različne nacionalne in mednarodne projekte, s tem pa tudi krepi mladinske centre ter mladinsko delo na lokalni ravni (Mreža MaMa, brez datuma b).

Aktivnosti Mreže MaMa omogoča prostovoljno delo ter organizacije, ki so članice Mreže MaMa, URSM, Zavod RS za zaposlovanje, KEKS, Evropska komisija, NA Movit program Erasmus+: Mladi v akciji in Evropska solidarnostna enota (Mreža MaMa, brez datuma b).

2.3.4 Nacionalna agencija Movit

Zavod Movit deluje od leta 1997 in izvaja naloge nacionalne agencije v programih Evropske unije (v nadaljevanju EU) na področju mladine ter tako upravlja s programoma Erasmus+: Mladi v akciji in Evropska solidarnostna enota (v nadaljevanju ESE). V okviru tega upravlja decentralizirana sredstva proračuna EU, hkrati omogoča tudi pridobitev podpore za različne oblike učnih mobilnosti v mladinskem delu, kompetenčni razvoj mladih ter krepitev solidarnosti na lokalni, nacionalni in evropski ravni. Izvaja tudi aktivnosti za splošni razvoj mladinskega dela in neformalnega učenja ter deluje na področju publicistične dejavnosti, v okviru katere so nastala nekatera temeljna dela za razvoj mladinskega dela. Poleg vloge nacionalne agencije pa je za Movit pomembna tudi vloga informatorja, saj so tudi brezplačni infoservis Evropske komisije, imenovan Eurodesk, kjer so mladim na voljo različne informacije o evropskih možnostih (mobilnost, delavnice, usposabljanja ipd.). Od 2002 pa v okviru Movita deluje tudi podporni center SALTO za Jugovzhodno Evropo, s katerim spodbujajo in podpirajo sodelovanje s partnerji iz Jugovzhodne Evrope v okviru programa Erasmus+: Mladi v akciji in ESE., in sicer s pomočjo organizacije usposabljanj, seminarjev in uporabo številnih drugih orodij (Movit, brez datuma b).

Na nacionalni ravni pa Zavod Movit sodeluje tudi z URSM, ki deluje v okviru Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport, ki zagotavlja sredstva za sofinanciranje stroškov delovanja (Movit, brez datuma b).

2.4 Digitalno mladinsko delo

V zadnjih letih se je na področju tehnologije in digitalnih medijev zgodil hiter napredek, kar se odraža tudi na mladinskem delu (Uradni list Evropske unije, 2019). Vedno večja raba digitalnih medijev in novih tehnologij med mladimi odpira prostor novim spletnim praksam mladinskega dela, ki podpirajo digitalno pismenost mladih in pomagajo pri upravljanju povezanih tveganj (Movit, brez datuma a). Digitalno mladinsko delo pomeni naslavljanje in/ali uporabo digitalnih medijev in tehnologije v mladinskem delu. Digitalni mediji in tehnologija so lahko orodje, dejavnost ali vsebina v mladinskem delu (Theben, Porcu, Peña-López & Lupiáñez Villanueva, 2018). To se je izkazalo za izredno pozitivno in lahko pripomore tudi k uresničevanju evropskih ciljev mladih, saj z mladinskim delom lahko mlade pritegnemo k različnim dejavnostim, s pomočjo katerih bi krepili medijsko pismenost

in digitalne kompetence, to pa bi omogočilo, da so mladi aktivni v digitalni družbi (Uradni list Evropske unije, 2019). Digitalno mladinsko delo ima namreč enake cilje kot mladinsko delo na sploh, saj temelji na istih vrednotah, etiki in načelih ter se lahko izvaja v živo ali v spletnih okoljih (Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo, 2018 str. 6), uporaba digitalnih medijev in tehnologije v mladinskem delu pa bi te cilje morala podpirati. Najpomembnejši dejavniki, ki vplivajo na prevzem in uporabo tehnologije, se pojavljajo na osebni ravni. V veliki meri so odvisni od osebnega odnosa do tehnologije in družbenih medijev, ustrezne stopnje zaupanja v njihovo uporabo in sposobnosti mladinskih delavcev, da dejansko definirajo digitalno mladinsko delo na način, ki je pomemben za njih in njihove aktivnosti (Theben, Porcu, Peña-López & LupiáñezVillanueva, 2018).

Mladinsko delo lahko pomaga tudi pri soočanju s spletnimi tveganji, ki so povezana z vedenjem posameznika v digitalnem svetu, z vsebino, s stikom ipd. Sem lahko umestimo tudi sovražni govor, propagando, dezinformacije in ustrahovanje na spletu. Digitalizacija mladinskega dela pomeni tudi vključevanje umetne inteligence, virtualno resničnost, robotiko, tehnologijo veriženja blokov itn. Z udeležbo v digitalnem mladinskem delu mladi pridobijo tudi digitalne kompetence, tako osnovne kot specifične, kar povečuje zaposljivost mladih (Uradni list Evropske unije, 2019).

Prakse, kjer se lahko uporablja digitalno mladinsko delo, so na primer: uporaba družbenih medijev pri izmenjavi informacij, spletno svetovanje mladim, podpora digitalni pismenosti, omogočanje sodelovanja z digitalnimi orodji, podpora kulturnemu mladinskemu delu na spletu, podpora razvoju tehnoloških veščin in uporaba digitalnih iger v mladinskem delu. Tehnologija in digitalni mediji so tako lahko dejavnost, orodje ali vsebina mladinskega dela (Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo, 2018, str. 6).

Na uspeh digitalnega mladinskega dela vplivajo digitalizacija družbe, organizacijski digitalni razvoj in kompetence za mladinsko delo (Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo, 2018 str. 14). Morebitna težava bi lahko bila, da mnogi mladinski delavci zaradi strukturnih, finančnih, administrativnih ali materialnih razlogov nimajo primernih digitalnih kompetenc, veščin in znanja na področju digitalne tehnologije, da bi lahko zagotavljali kakovostno digitalno mladinsko delo (Uradni list Evropske unije, 2019), zato je potrebna podpora za ustrezen odziv na priložnosti in izzive, ki jih predstavljajo nove tehnologije in digitalni mediji (Movit, brez datuma a), pri čemer je potrebno imeti v mislih to, da se digitalno okolje nenehno spreminja in da je potrebno vsebino nenehno ustrezno prilagajati (Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo, 2018 str. 15).

Evropski okvir digitalnih kompetenc, znan tudi kot DigComp, podaja pet ključnih področij digitalnih kompetenc, in sicer komunikacija in sodelovanje, informacije in medijska pismenost, varnost, ustvarjanje digitalnih vsebin in reševanje problemov (Carretero, Vuorikari & Punie, 2017). V tem kontekstu je nujno, da se mladinski delavci ustrezno usposabljujejo, saj bodo morali pridobiti nove kompetence in povezovati na novo pridobljene digitalne kompetence s kompetencami za mladinsko delo (Generalni direktorat za

izobraževanje in kulturo, 2018 str. 15). Poleg tega je smiselno oblikovati nove meje v odnosih z mladimi, pri čemer je izrednega pomena tudi mednarodno sodelovanje in deljenje praks, saj se na tak način najlažje predaja znanje in ustvarja podpora inovativnemu razmišljanju (Movit, brez datuma a).

Primeri digitalnega mladinskega dela so Badgecraft, Nectarus, Connected Spaces, Guild of trainers (AppRaiser), Online learning and tools ipd. Pri večini gre za to, da udeleženci zbirajo različne značke za opravljene aktivnosti (Movit, brez datuma a). Ena takšnih je tudi Badgecraft, kjer gre za digitalno priznavanje dosežkov in veščin, ko mladi z digitalnimi značkami oblikujejo, ovrednotijo in prikažejo svoje znanje (Badgecraft, brez datuma). Guild of trainers pa je platforma, ki vključuje samoocenjevanje trenerjev in povratne informacije udeležencev, organizatorjev in sodelavcev ter je prilagojena potrebam in praksam trenerjev na mladinskem področju (Appraiser, brez datuma).

2.5 Spremljanje in beleženje mladinskega dela

Z vidika posameznika, financerjev, organizacije in drugih je pomembno tudi prepoznavanje učinkov mladinskega dela, vendar zna biti to področje zapleteno, saj je učinke mladinskega dela težko videti ali ubesediti (Pucelj Lukan & Mrak, 2011). Učne učinke mladih, ki so vključeni v mladinske programe, merijo na različne načine, npr. s pomočjo ocene izvajalcev, vprašalnikom za udeležence in analize med mladimi (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 70). Spremljanje učinkov mladinskega dela pripomore tudi h krepitvi kakovosti, ki je odvisna od ustreznega izobraževanja in usposabljanja mladinskih delavcev, ciljnega načrtovanja delavnic, komunikacije, evalvacije ter tudi od možnosti financiranja (Kuhar & Leskovšek, 2008). Zbrani podatki jim pomagajo pri pripravi programov, ki med drugim temeljijo na interesih mladih, razvoju ter usmeritvah nacionalnih in mednarodnih programskih izhodišč na mladinskem področju (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 70 in 71).

Za spremljanje uspešnosti programov mladinskega dela lahko pogledamo različne kazalnike, ki so tako kvantitativni kot kvalitativni. Kazalniki uspešnosti so na primer število aktivnih mladih, število programskih dni, število opravljenih prostovoljskih ur, število programskih dogodkov, število udeležencev programskih dogodkov, število izvedenih projektov, delež realizacije načrtovanega programa, višina načrtovanih sredstev, število projektov z drugimi organizacijami, število nočitev v mladinskem hotelu, število novih metod dela, medijski odziv, zadovoljstvo uporabnikov, višina pridobljenih sredstev na trgu, izobraževanje in zadovoljstvo kadrov, nova partnerstva, zadovoljstvo lokalnih odločevalcev, odziv zainteresirane in strokovne javnosti (Murn, Lebič & Skrinar, 2011, str. 74 in 75).

Na učinke lahko gledamo z vidika posameznika in z vidika družbe, kjer so učinki z vidika posameznika na primer koristno preživet prosti čas, druženje s prijatelji, pridobivanje novih znanj, boljša samopodoba in samozavest, izboljšanje komunikacijskih sposobnosti ipd. Učinki z vidika družbe so zvišanje zaposljivosti mladih, družbena participacija mladih,

državljska vzgoja, medgeneracijsko sodelovanje, spodbujanje zdravega življenjskega sloga itn. (Pucelj Lukan & Mrak, 2011).

Učinki z vidika posameznika se pogosto močno navezujejo na učinke z vidika družbe. Učinke mladinskega dela je možno razdeliti tudi na rezultate in procese, kjer je rezultat nekaj, kar se zgodi, kot na primer projekt je izpeljan, mladi so zadovoljni, proces pa opredelimo kot tisto, kar se dogaja, npr. mladi se spoznavajo, igrajo igro vlog ipd. Rezultat je posledica določenih procesov, ti pa od opazovalca zahtevajo pozornost skozi ves čas. Tako tisti, ki ni vpleten v proces, po navadi opazi le rezultate, zato so procesi v mladinskem delu pogosto prezrti, a vplivajo na vse končne rezultate. Velik delež učinkov se v mladinskem delu opazi šele, ko so poudarjeni procesi, ki se dogajajo na dejavnostih (Pucelj Lukan & Mrak, 2011).

Pri spremljanju in beleženju mladinskega dela se lahko uporablja tudi digitalna orodnja, s pomočjo katerih lahko na pregleden način sledimo rezultatom in učinkom dela. Eno takšnih orodij je tudi »The Logbook«, ki je spletni sistem za kontinuirano dokumentiranje in spremljanje učinkov mladinskega dela. Gre za učinkovito orodje, ki zbira informacije, potrebne za razvoj kakovosti mladinskega dela (Keks, brez datuma). Platformo The Logbook je razvila mreža **KEKS**, ki na Švedskem skrbi za zagotavljanje kakovosti mladinskega dela in jo sestavlja 43 lokalnih (občinskih) oddelkov za mladinsko delo ter okoli 250 mladinskih centrov (Mreža MaMa, brez datuma a). Orodje je v pomoč pri vsakodnevnem dokumentiranju, zbiranju informacij ter pri ustvarjanju poročil, ki so potrebna za analizo dela organizacij. »The Logbook« trenutno uporablja več kot 70 organizacij na Švedskem, v Sloveniji, Finskem, Irskem in v Romuniji (Keks, brez datuma).

Orodje »The Logbook« je na voljo preko spletne povezave »<https://thelogbook.eu/>«, lahko se uporablja na računalniku, tablici ali pametnem telefonu (Keks, brez datuma) in omogoča spremljanje učinkov mladinskega dela ter tako mladinskim delavcem pomaga strukturirano dokumentirati opravljeno delo (Deželan & Vomberger, 2020, str. 35). Vsaka organizacija lahko sama v sistemu oblikuje strukturo, ki jo prilagodi številu dejavnosti in skupin, ki jih želi dokumentirati in spremljati. Odločajo tudi o tem, kdo ima dostop do različnih delov sistema (Keks, brez datuma).

Orodje omogoča spremljanje in dokumentiranje naslednjih parametrov: število udeležencev in obiskov pri dejavnostih odprtega tipa ter skupinskih aktivnostih, čas trajanja, ure dejavnosti, ki jih pripravijo mladi, število mladih, ki sami oblikujejo dejavnosti, starost udeležencev, statistiko udeležencev, ločeno po spolu – dekleta/fantje/nebinarni. Hkrati je orodje priročno tudi pri komunikaciji, predvsem v primerih, kadar je kdo od osebja odsoten, saj se lahko vsa dokumentacija (gradivo in statistika) naloži v »The Logbook«, kar omogoča, da tudi tisti, ki na aktivnosti niso bili prisotni, lahko vidijo, kaj se je dogajalo (Keks, brez datuma).

Sistem je zasnovan tako, da predvideva sodelovanje mladih in temelji na različnih orodjih za ocenjevanje dela ter tako omogoča zbiranje informacij in različne analize (Deželan & Vomberger, 2020, str. 35). Logbook s pomočjo različnih evalvacijskih vprašalnikov oblikuje kazalnike za vsak mladinski center in občino, kar omogoča tudi vrednotenje napredka in razvoja posameznega mladinskega centra (Mreža MaMa, brez datuma a). S pomočjo orodja mladinski delavci lahko enostavneje spremljajo statistične podatke o dejavnostih in obiskovalcih, s tem pa tudi lažje nadalje razvijajo in izboljšujejo kakovost mladinskega dela (Deželan & Vomberger, 2020, str. 35).

V Sloveniji je z izvajanjem istoimenskega pilotnega projekta v letu 2018 začela Mreža MaMa, ki je sistem »The Logbook« tudi prevedla v slovenščino, in je bil implementiran na pobudo treh občin, in sicer mestnih občin Ljubljana in Novo mesto ter občine Brežice. Sistem deluje v okviru projekta *Europe Goes Local*, ob podpori programa Erasmus+: Mladi v akciji, URSM in Nacionalne agencije Movit (Mreža MaMa, brez datuma a). Cilj projekta je razvijati in krepiti kakovostno mladinsko delo na lokalni ravni, posebej s sodelovanjem med različnimi deležniki (Deželan & Vomberger, 2020, str. 35). V letu 2020 je orodje začelo uporabljati še pet novih občin: mestni občini Maribor in Celje ter občine Krško, Škofja Loka in Zagorje ob Savi. Znotraj le-teh orodje Logbook uporablja 26 mladinskih centrov (Mreža MaMa, brez datuma a).

Z namenom poenotenega vnašanja in zagotavljanja kredibilnosti podatkov koordinacijo in vsebinsko podporo pri uporabi orodja še zmeraj izvaja Zavod Mladinska Mreža MaMa (Deželan & Vomberger, 2020, str. 35). Kot koordinacijska organizacija vzdržuje tudi redno komunikacijo z mrežo KEKS, pripravlja vmesna poročila in analize ter organizira redna evalvacijska srečanja z uporabniki Logbooka v Sloveniji, s čimer nudi podporo pri uporabi in implementaciji sistema v lokalna okolja (Mreža MaMa, brez datuma a).

3 INFORMACIJSKA DRUŽBA IN DIGITALIZACIJA

3.1 Digitalizacija

Digitalizacija omogoča oblikovanje novih in spreminjanje obstoječih poslovnih modelov, razvoj novih izdelkov in storitev, hkrati pa povečuje konkurenčnost in učinkovitost gospodarstva ter pripomore k širšemu družbenemu in gospodarskemu razvoju (Imgrund, Fischer, Janiesch & Winkelmann, 2018). Digitalizacija je že bistveno preoblikovala številne industrije, saj je spremenila ustvarjanje vrednosti s številnimi novimi načini interakcije s strankami, z novimi poslovnimi procesi, izdelki pa tudi novimi tveganji (Eling & Lehmann, 2018), s čimer je korenito spremenila poslovne priložnosti podjetja (Parviainen, Tihinen, Kääriäinen & Teppola, 2017). Hkrati povečuje tudi učinkovitost procesov, izboljšuje preglednost podatkov in omogoča cenovno ugodnejše poslovanje, seveda pa bi morala pripomoči tudi k povečanju dobička (Bloomberg, 2018). Digitalizacijo lahko definiramo tudi kot integracijo analognega in digitalnega sveta z novimi tehnologijami, ki izboljšujejo

interakcijo s strankami, razpoložljivost podatkov in poslovne procese (Eling & Lehmann, 2018).

Digitalizacija je opredeljena kot eden glavnih trendov, ki spreminjajo družbo in poslovanje v bližnji in daljni prihodnosti. Prevezemanje digitalnih tehnologij v organizaciji ali okolju delovanja povzroča v podjetjih velike spremembe (Parviainen, Tihinen, Kääriäinen & Teppola, 2017). Z uporabo digitalnih tehnologij se je sprožil proces prehajanja na digitalno poslovanje, spreminjati se je začel poslovni model, posledica česar so novi prihodki in nove priložnosti za ustvarjanje vrednosti (Bloomberg, 2018). Digitalizacija je ključna za zagotavljanje notranje učinkovitosti v organizacijah ali za zagotavljanje zunanjih priložnosti, kot so nove storitve ali ponudbe strankam (Parviainen, Tihinen, Kääriäinen & Teppola, 2017). A vendar vse to presega ekonomijo, saj je v tem kontekstu potrebno upoštevati tudi na primer družbene posledice, kot je sprememba človeškega vedenja ali etične meje digitalnega spremljanja (Eling & Lehmann, 2018).

Napredne digitalne tehnologije omogočajo tudi optimizacijo poslovnih procesov in večjo učinkovitost poslovanja ter posledično večjo konkurenčnost in prilagodljivost podjetij novim zahtevam trga (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022). Digitalizacija družbe in gospodarstva ima z uporabo informacijsko-komunikacijskih tehnologij velike zmogljivosti za rast ter je osnova za dolgoročni razvoj in konkurenčnost držav (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Za pristop k digitalizaciji je pomembna digitalna strategija podjetja, digitalna ozaveščenost in miselnost, kamor sodi predvsem odprta kultura v podjetju, ki spodbuja ustvarjalnost in inovativnost, pomembna pa je tudi varnost, saj se v procesu digitaliziranja sredstev in poslovanja podjetja lahko pojavijo nove grožnje, ki lahko ovirajo sprejemanje digitalnih strategij in negativno vplivajo na poslovni uspeh (Imgrund, Fischer, Janiesch & Winkelmann, 2018). Digitalizacija vpliva na vsa podjetja in vpliv le-te se bo v prihodnosti samo še povečeval, zato je pomembno, da podjetja zavzamejo proaktiven pristop (Parviainen, Tihinen, Kääriäinen & Teppola, 2017).

Digitalno proaktivna podjetja poslujejo do desetkrat bolje kot istovrstna podjetja, ki digitalnih tehnologij še ne uporabljajo (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Digitalizacija poslovnih procesov lahko izboljša njihovo prilagodljivost, poveča učinkovitost in inovativnost ter s tem posledično tudi konkurenčnost (Imgrund, Fischer, Janiesch & Winkelmann, 2018). Digitalizacija tako spreminja obstoječe produkte in omogoča ponudbo novih produktov (Eling & Lehmann, 2018). Napredne digitalne tehnologije, ki prispevajo k digitalni transformaciji podjetij, so internet stvari (IoT), kjer gre za omrežje fizičnih predmetov, ki jih je mogoče povezati z internetom in strojno učenje za transformacijo operativnih sistemov, kamor sodi avtomatizacija, uvajanje virtualne resničnosti – VR in obogatene resničnosti – AR, robotizacija, 3D-tisk. Sledi umetna inteligenca – zbirka tehnologij, ki jih je mogoče uporabiti za izvajanje nalog za doseg določenih ciljev in avtonomno reševanje problemov, lahko tudi neodvisno od ljudi. Napredna digitalna tehnologija, ki je vključena v seznam, je tudi blockchain tehnologija. Gre za programsko rešitev, ki omogoča shranjevanje in verifikacijo podatkov v distribuiranem

omrežju ter hkrati zmanjšuje število enotnih točk, kjer lahko nastanejo napake, omogoča tudi samodejno izvajanje pametnih pogodb in preprečuje goljufije. Pomembni so tudi podatkovna analitika, velepodatki in kvantno računalništvo (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022, str. 20 in 21). Digitalizacija ni le stvar podjetij, ampak celotne družbe, saj pripomore tako k produktivnosti in učinkovitosti gospodarstva, kot tudi k širšemu družbenemu in gospodarskemu razvoju. Nove storitve in rešitve omogočajo, da se digitalizacija uporablja za nove oblike poslovanja, izobraževanja, komunikacije, zabave in na drugih področjih (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022).

3.2 Digitalizacija v Sloveniji

V Sloveniji je krovni strateški dokument razvoja informacijske družbe Strategija Digitalna Slovenija, kjer so predvideni ukrepi za odpravo največjih razvojnih vrzeli za hitrejši razvoj digitalne preobrazbe na vseh področjih, večjo konkurenčnost države in IKT-industrije, razvoj in gradnjo digitalne infrastrukture, splošno digitalizacijo družbe, spodbujanje razvoja vključujoče informacijske družbe in izboljšanje kibernetске varnosti (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Tudi v Sloveniji stremijo k povečanju uporabe napredne digitalne tehnologije v procesih digitalne transformacije podjetij in h konvergenci tehnologij za hitrejši digitalni prehod (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022). Strategija prepoznava štiri ključne stebre odločnega premika v digitalno: kompetence in ekosistem digitalne vključenosti, digitalna preobrazba podjetij, varne in trajnostne digitalne infrastrukture in digitalizacija ključnih javnih storitev (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Digitalna infrastruktura je pomembna predvsem z vidika dostopnosti in povezljivosti. Poznamo več vrst digitalnih infrastruktur, kot so širokopasovne povezave, omrežje 5G, digitalna infrastruktura, ki omogoča implementacijo digitalnih aplikacij, shranjevanje, obdelava in sledenje podatkom v digitalni obliki in dostop do njih v realnem času ter blockchain in podatkovne infrastrukture za storitve v oblaku. Prihodnost Slovenije pa je odvisna tudi od vključenosti, kar pomeni, da je treba državljanom omogočiti dostop do naprednih digitalnih tehnologij, hkrati pa je potrebno poskrbeti za varno uporabo teh tehnologij (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022, str. 44–48).

Slovenija je na Indeksu digitalnega gospodarstva in družbe (angl. The Digital Economy and Society Index, v nadaljevanju DESI) trenutno na 11. mestu (Evropska komisija, 2022), cilj strategije Digitalne Slovenije 2030 pa je uvrstitev med pet najboljših držav na indeksu DESI do leta 2030 (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Indeks digitalnega gospodarstva in družbe je sestavljen indeks, ki povzema kazalnike digitalne uspešnosti Evrope in že od leta 2014 spremlja razvoj ter napredek držav članic EU v petih glavnih razsežnostih: povezljivost (kjer se spremljajo predvsem širokopasovne povezave/omrežja, pripravljenost na omrežje 5G), človeški kapital (digitalne spretnosti in znanja, strokovnjaki za IKT ipd.), uporaba interneta (uporabniki interneta, področja uporabe – družbena omrežja, videoklici, novice, bančništvo, nakupovanje, spletna prodaja, spletni

tečaj ...), integracija digitalne tehnologije (elektronska izmenjava informacij, družbeni mediji, oblak, promet pri e-trgovanju itd.), digitalizacija javnih storitev (uporabniki e-uprave, storitve e-zdravja, e-recepti, spletno opravljanje storitev itn.) (Evropska komisija, brez datuma a).

Poročila DESI 2022 temeljijo predvsem na podatkih iz leta 2021 in spremljajo napredek držav članic EU na področju digitalizacije. Med pandemijo Covid-19 so države članice napredovale v svojih prizadevanjih za digitalizacijo, vendar se še vedno trudijo zapolniti vrzeli v digitalnih veščinah, digitalni preobrazbi podjetij in uvedbi naprednih omrežij 5G (Evropska komisija, brez datuma a). Na področju digitalne tehnologije so se v Sloveniji za obvladovanje krize zaradi pandemije Covid-19 takoj uvedli številni ukrepi. Tako je bil uveden širok nabor novih digitalnih orodij in rešitev, videokonference in spletni nakupi, delo od doma, prodaja preko spleta, spletno poučevanje, digitalne javne storitve (Evropska komisija, 2020).

V tabeli 1 je prikazano gibanje indeksa DESI v Sloveniji, ki je v nadaljevanju tudi opredeljeno.

Tabela 1: DESI v Sloveniji

	Slovenija		EU
	razvrstitev	ocena	ocena
DESI 2022	11	53,4	52,3
DESI 2021	13	52,8	50,7
DESI 2020	16	51,2	52,6
DESI 2019	17	48,7	49,4

Prirejeno po Evropska komisija (2020), Evropska komisija (2021) in Evropska komisija (2022).

Slovenija je v **letu 2020** izboljšala svojo uvrstitev glede na leto 2019 in se po indeksu DESI uvrstila na 16. mesto med 28 državami članicami EU. V razsežnosti človeškega kapitala se je ocena zvišala s 46,3 na 48,3 in je zdaj blizu povprečne ocene EU, ki znaša 49,3 in jo uvršča na 15. mesto. Ocena pri uporabi interneta se je prav tako zvišala, in sicer z 49,8 na 51,7, a kljub temu dosega Slovenija zgolj 22. mesto in še vedno zaostaja za povprečno oceno EU, ki znaša 58,0, saj Slovenci pogosto uporabljamo internet za spletne storitve v prostem času in spletni dostop do novic, ni pa toliko razširjena uporaba interneta v poslovne namene, za namene ustvarjalnosti ali ustvarjanje dodane vrednosti. V razsežnosti povezljivosti je Slovenija napredovala z ocene 48,6 na 50,2 ter dosegla 16. mesto. Slovenija je izboljšala svojo oceno v integraciji digitalne tehnologije z 39,1 na 40,9 in se zdaj uvršča zelo blizu povprečne ocene EU, ki znaša 41,4 ter zaseda 15. mesto. Znatno je izboljšala oceno v razsežnosti digitalnih javnih storitev s 64,5 na 70,8, s čimer je tik pod povprečno oceno EU, ki znaša 72,0. Slovenija se je pri svoji uvrstitvi v razsežnosti digitalnih javnih storitev dvignila za eno mesto in tako pristala na 17. mestu, višja ocena pa je predvsem posledica

dobrih rezultatov pri ponovni uporabi podatkov javnega sektorja in sistema e-zdravja (Evropska komisija, 2020).

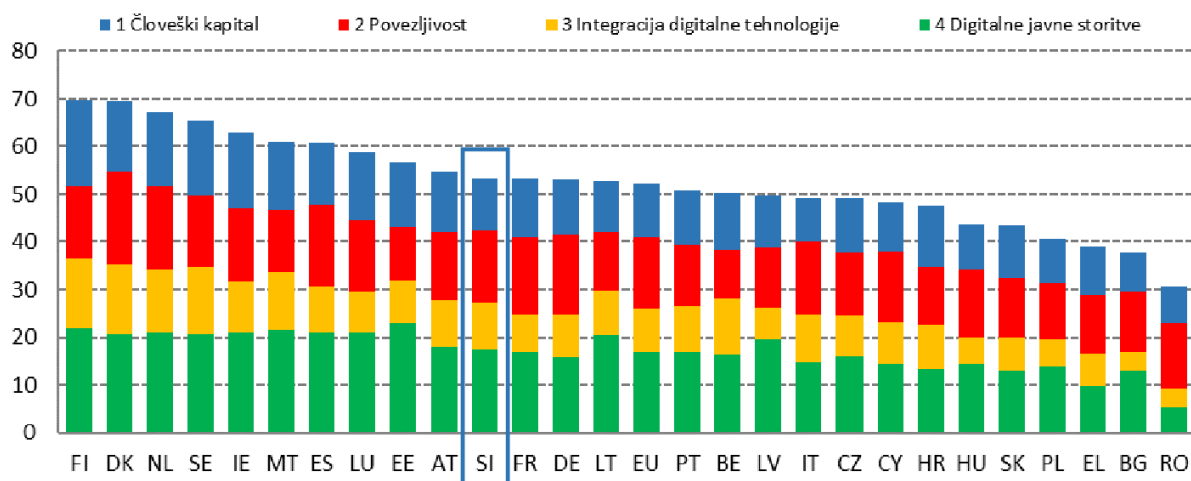
V **letu 2021** je Slovenija po indeksu DESI z oceno 52,8 med državami članicami EU zasedla 13. mesto. V povezljivosti se je uvrstila na deveto mesto v EU zaradi uspešnosti v razširjenosti širokopasovnih povezav in tako z oceno 53,2 presega EU-povprečje, ki je znašalo 50,2. Pri človeškem kapitalu, ki je ena od največjih prednosti Slovenije, država ostaja tik pod povprečjem EU (47,1) z oceno 47,8 in zaseda 13. mesto. Slovenija je med državami EU, kjer povprečje znaša 37,6, zasedla osmo mesto pri vključevanju digitalne tehnologije v podjetja ter dosegla višjo oceno od povprečja v višini 42,3. Na področju digitalnih javnih storitev je zasedla 15. mesto z oceno 68,0 in se zelo približala povprečju EU, ki je ocenjeno na 68,1. Slovenski uporabniki interneta aktivno uporabljajo storitve e-vlade (77 %), evropsko povprečje pa je zgolj 64 % (Evropska komisija, 2021).

Slovenija se po indeksu DESI v **letu 2022** uvršča na 11. mesto med 27 državami članicami EU in dosega oceno 53,4. Digitalna preobrazba je postopoma postala prednostna naloga države. Slovenija se na področju človeškega kapitala z oceno 44,3 približuje povprečju EU, ki znaša 45,7. Uspešnost Slovenije na področju digitalne povezljivosti je mešana, saj Slovenija zaostaja z uvajanjem tehnologije 5G, a hkrati pokritost z zelo visokozmogljivim omrežjem presega povprečje EU. Država ima dobro oceno pri integraciji digitalne tehnologije pri majhnih in srednjih podjetjih z osnovno digitalno intenzivnostjo. Slovenija je manj uspešna pri uporabi masovnih podatkov. Ocena na področju digitalnih javnih storitev je sicer dobra, vendar je pod povprečjem EU pri storitvah, namenjenih posameznikom, in nad povprečjem pri storitvah, namenjenih podjetjem (Evropska komisija, 2022).

Iz slovenskega zakonodajnega in regulativnega okvira ter načrta za okrevanje in odpornost je razvidno, da je v ospredju digitalna preobrazba gospodarstva in javnega sektorja. Splošni okvir digitalne preobrazbe bo določen v prihodnji strategiji Digitalna Slovenija 2030, ki ima štiri stebre: kompetence in ekosistem za digitalno vključenost, digitalne tehnologije in digitalna preobrazba podjetij, varne in trajnostne digitalne infrastrukture ter digitalizacija javnih storitev. Priznan je tudi pomen zagotavljanja razvoja digitalnih spretnosti in znanj pri uresničevanju trajnih gospodarskih in družbenih koristi vključujoče digitalne družbe. Hkrati načrt poudarja štiri sklope, in sicer pametna, trajnostna in vključujoča rast, zeleni prihod, digitalna preobrazba ter zdravstvo in socialna varnost (Evropska komisija, 2022).

Na sliki 1 lahko nazorneje vidimo gibanje indeksa DESI 2022 po državah članicah, ki temelji na lanskoletnih rezultatih, hkrati pa je opazno tudi razlikovanje med področji, ki jih indeks zajema. Iz grafa lahko razberemo, kje se glede na indeks DESI v primerjavi z ostalimi državami članicami nahaja Slovenija.

Slika 1: DESI 2022



Vir: Evropska komisija (2022).

3.3 Kompetence in delovna mesta v informacijski družbi ter digitalizaciji

Digitalizacija spreminja naše delovno okolje, delovne procese, naloge in vsebino delovnega mesta, strukture in organizacije ter izdelke in storitve, kar povzroča potrebo po delno in popolnoma novih kompetencah (Vartiainen, 2020). Digitalizacija je splošen svetoven trend, ki vključuje digitalne platforme, prehod na spletno virtualno delo, analizo velike količine podatkov, storitve v oblaku, »umetno inteligenco«, »internet stvari« ipd. (Vartiainen, 2020). Za aktivno participacijo vseh v digitalni ekonomiji bo ključno povečanje digitalnih sposobnosti. V zadnjem času je opaziti, da potreba po digitalnih kompetencah narašča pri skoraj vseh poklicih in podjetjih, zato je potrebno poskrbeti za visoko kakovostno raven izobraževanja in usposabljanja, kar je pomembno za razvoj znanj za prihodnje poklice (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022, str. 44–48). Digitalne veščine so ključnega pomena za podjetja v panogah, ki želijo povečati prepoznavnost blagovne znamke, ponuditi odlične družbene storitve za stranke, pridobiti potencialne stranke in povečati prihodke (Digital Marketing Institute, 2021). Potrebna je pridobitev in krepitev digitalnih kompetenc in znanja s področja naprednih digitalnih tehnologij v podjetjih, saj bo usposobljen kader prispeval k prodoru na nove trge na področju naprednih digitalnih tehnologij, boljšemu prilagajanju potrebam trga, hitrejšemu uvajanju novih »pametnih« storitev za uporabnike ter transformaciji obstoječih in uvajanju novih poklicev (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2022, str. 44–48).

Digitalno kompetenco lahko opredelimo kot niz znanj, veščin, sposobnosti, odnosov, strategij in zavedanja, potrebnih pri uporabi informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT) in digitalnih medijev za izvajanje nalog, reševanje problemov, komuniciranje, upravljanje informacij, sodelovanje ipd. (Vartiainen, 2020). Digitalna kompetenca je sestavljena iz tehničnih veščin za uporabo digitalnih tehnologij, zmožnosti uporabe

digitalnih tehnologij za delo, študij in nasploh v različnih dejavnostih, zmožnosti kritičnega vrednotenja digitalnih tehnologij ter motivacije za sodelovanje v digitalni kulturi (Ilomäki, Kantosalo & Lakkala, 2011). Digitalne veščine nam tako lahko koristijo v vsakdanjem življenju (uporaba socialnih omrežij, spletne banke, nakupovanje preko spleta) in na delovnem mestu ter so pomembne, saj podpirajo našo interakcijo in sodobno delo (Evropska komisija, brez datuma b). Gre tudi za niz zmožnosti uporabe digitalnih naprav, komunikacijskih aplikacij in omrežij za dostop in upravljanje informacij. Ljudem omogočajo ustvarjanje in deljenje digitalnih vsebin, komunikacijo in sodelovanje ter reševanje problemov (Digital Marketing Institute, 2021).

EU je razvila vrsto politik in pobud za izboljšanje digitalnih znanj in spretnosti delovne sile ter potrošnikov. Uporaba se širi v vse sektorje, od poslovanja do transporta in celo v kmetijstvo. Kljub temu približno 42 % Evropejcev nima osnovnih digitalnih veščin, vključno s 37 % zaposlenih. Pomembno je izboljšanje naših digitalnih veščin, ki presegajo osnovno raven, saj se bo potreba po njih pri delu le še povečevala (Evropska komisija, brez datuma b). Pomembna kompetenca je interaktivna uporaba orodij, ki pomeni sposobnost uporabe tehnologije za komunikacijo, delo, igro ipd. Posameznik mora imeti možnost izkoristiti potencial IKT za prenos načina dela, dostop do informacij in interakcijo z drugimi (Ilomäki, Kantosalo & Lakkala, 2011). Odločitve o vključevanju digitalnih tehnologij v delovne procese imajo velik vpliv na organizacije, saj spremembe v delovnih procesih hkrati povzročijo spremembe v strukturi delovnih mest in nalog (Vartiainen, 2020).

V okvir digitalnih kompetenc sodi identificiranje, pridobivanje in shranjevanje informacij, organizacija in analiza digitalnih informacij, presojanje njihove pomembnosti in namena. Ključno je znati komunicirati v digitalnih okoljih, deliti vire preko spletnih orodij, se povezovati z drugimi in sodelovati preko digitalnih orodij. Posameznik mora posedovati kompetence za ustvarjanje in urejanje novih vsebin (od obdelave besedil do slik in videa) ter kreativnih izrazov. Pomembna je varnost, osebna zaščita, zaščita podatkov in digitalne identitete ter varna in trajnostna uporaba. Potrebno pa je tudi prepoznavanje digitalnih potreb in virov, sprejemanje premišljenih odločitev o najprimernejših digitalnih orodjih glede na namen ali potrebo, reševanje konceptualnih problemov z digitalnimi sredstvi, kreativna uporaba tehnologij, reševanje tehničnih težav ter posodabljanje lastnih in drugih kompetenc (Vartiainen, 2020). Napredne digitalne veščine nam lahko pomagajo pri delih, kot so digitalni marketing, družbeni mediji itd. Za evropsko konkurenčnost in vključujočo digitalno družbo je ključnega pomena imeti digitalno usposobljeno delovno silo in prebivalstvo. Evropi primanjkuje tudi usposobljenih strokovnjakov za IKT, zato se pojavlja potreba po posodobitvi sistemov izobraževanja in usposabljanja, ki mladih trenutno ne pripravljajo dovolj na digitalno gospodarstvo in družbo (Evropska komisija, brez datuma b).

3.4 Izzivi in prednosti digitalizacije

Vplivi digitalne transformacije se poznajo na različnih področjih delovanja organizacij, in sicer tako pri delovnih in socialnih odnosih, trženju in prodaji kot tehnologiji, hkrati pa se kaže tudi potreba po novih kompetencah, kibernetiki varnosti in zasebnosti (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Digitalna tehnologija je v zadnjih letih vplivala in spremenila skoraj vse vidike življenja ljudi, kot so delo, nakupovanje, šolanje, zabava (poslušanje glasbe, gledanje filmov, fotografija), transport in komunikacija (Goodman, 2022a).

Prednosti digitalizacije so večja povezanost posameznikov in podjetij, saj je komunikacija hitrejša, dostop do informacij je boljši, enostavnejši, ravno tako navezovanje in ohranjanje stikov, delo se opravi lažje, lahko se celo avtomatizira, pridobljene informacije se lažje shranjujejo, spremljajo in prenašajo, tudi učenje novih načinov delovanja je veliko lažje ipd. (Goodman, 2022b). Naprave postajajo vse manjše, lažje, hitrejše, kompaktnije in bolj vsestranske (Goodman, 2022a). Poudel (2019) med prednostmi digitalizacije izpostavi boljšo povezanost med ljudmi, hitrejši prenos datotek in kakovost shranjenih informacij, kar omogočajo predvsem zmogljive internetne povezave. Digitalne storitve so dostopnejše, saj je do njih mogoče dostopati in jih uporabljati od koder koli, zaradi česar lahko organizacije vzpostavijo delovanja kjer koli po svetu (Almeida, Santos & Monteiro, 2020).

Digitalna tehnologija je močno spremenila naravo dela. Veliko ljudi ima več priložnosti za delo od doma, kar se vidi v porastu dela na daljavo (Goodman, 2022b). Poleg tega pa je ustvarila tudi nove gospodarske priložnosti, saj se je odprlo precej novih trgov za nove vrste izdelkov, preoblikovale so se celo celotne industrije (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Digitalna tehnologija pripomore k avtomatizaciji in robotizaciji industrije, zaradi česar za upravljanje s stroji ne potrebujemo več človeške sile in lahko ljudje opravljajo intelektualno zahtevnejše, zanimivejše naloge, zvišajo se tudi standardi varnosti (Goodman, 2022b). Poudel (2019) pa izpostavi slabo stran tega napredka, in sicer zmanjšanje potrebe po delovnih mestih, kar posledično vodi v odpuščanje, drugi vidik avtomatizacije, povečanega dela od doma pa je po njegovem tudi zmanjševanje možnosti za zaposlitev.

S prodiranjem digitalne tehnologije v gospodarstvo in družbo se povečuje tudi njena ranljivost, zato je kibernetiki prostor potrebno zaščititi pred incidenti, zlonamerno dejavnostjo in zlorabo (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Tako so izzivi digitalne tehnologije predvsem varnost podatkov, saj se v digitalnem svetu zbira in shranjuje ogromna količina informacij (besedil, slik in video posnetkov) (Poudel, 2019), pojavljajo se vdori v sisteme, porajajo pa se tudi pomisleki glede zasebnosti in varstva osebnih podatkov. V kolikor je delo preveč digitalizirano, lahko pride do pomanjkanja dejanskega stika med ljudmi, do izgorelosti, saj ljudje podzavestno delajo več, ker je delo dostopno od koderkoli in kadarkoli (Goodman, 2022a).

Ravno zaradi naštetih razlogov je pomembno, da se ne pozabi na usposabljanje zaposlenih, saj je potrebno poskrbeti za specifične veščine in nove kompetence, ki so povezane tudi s

tehnologijo. Digitalizacija podjetij bo spodbujala delo na daljavo in rabo tehnoloških izdelkov in uspeh procesov digitalne transformacije podjetja bo močno odvisen od sprejemanja skupnosti, in sicer njenih zaposlenih, dobaviteljev, partnerjev in strank (Almeida, Santos & Monteiro, 2020).

3.5 Orodja digitalnega dela

Posledica nenehno spreminjajočih se delovnih mest in naraščajočih pričakovanj potrošnikov je digitalna transformacija, ki poteka že vrsto let, a kljub temu veliko podjetij ne uspe učinkovito uporabiti digitalnih orodij, ki so jim na voljo, ali narediti potrebnih korakov, da bi dosegli pričakovane rezultate. Ključnega pomena je, da se podjetja opremijo z inovativnimi in učinkovitimi digitalnimi orodji (Milton, 2022). Nekatera splošna orodja, ki se uporabljajo npr. za virtualna srečanja, so Skype, Zoom, Discord, Microsoft Teams, Google Meet ipd. Za komuniciranje in pisno sporočanje se lahko uporablja Viber, Telegram, Snapchat, WhatsApp, obstajajo pa tudi izobraževalne platforme, kot so npr. Kahoot!, ki spodbuja učenje s pristopom, ki temelji na igri, Scratch ponuja izobraževalna orodja za mlade in učitelje, edX, ki zagotavlja široko paleto brezplačnih odprtih spletnih tečajev ipd. (Serban & Stefan, 2020, str. 17). Uporaba visoko zmogljivih in inovativnih digitalnih orodij ima številne prednosti, vključno z optimizacijo časa, povečano donosnostjo naložbe, izboljšano notranjo in zunanjo komunikacijo, izboljšanimi kompetencami zaposlenih ipd. (Milton, 2022).

Spletne platforme omogočajo posameznikom, da izboljšajo svoje veščine IKT, delijo izkušnje, materiale in orodja ter proaktivno sodelujejo v spletu (Serban & Stefan, 2020, str. 22). Smotrna je uporaba digitalnih orodij, ki npr. omogočajo skupna sodelovanja/kolaboracije, komunikacijo, shranjevanje v oblaku, vodenje projektov, upravljanje zaposlovanja, priporočljiva so tudi digitalna računovodska orodja, orodja za upravljanje plač ... (Milton, 2022). Obstajajo platforme, ki se osredotočajo na različna področja, kot so npr. izobraževanje in poklicno usmerjanje, zdravje, informiranje in svetovanje, sodelovanje in spletno posvetovanje ter spletno varnost, na razvoj digitalnih veščin mladinskih delavcev in spodbujanje digitalnega mladinskega dela (Serban & Stefan, 2020, str. 30). Predvsem v mladinskem delu se različne platforme uporabljajo prav zaradi približanja projektov in pobud uporabnikom (Serban & Stefan, 2020, str. 17). Obstajajo različna digitalna orodja, ki se uporabljajo za pomoč pri komunikaciji in timskem delu, kot so videokonferenčna orodja Microsoft Teams, Skype ali Zoom, orodja, ki olajšajo oddaljeno sodelovanje (Google Jamboard, Prezi, Canva, Stormboard ipd.), in druga digitalna pomagala, kot so npr. projektno vodenje, Dropbox, Google Drive (Baltazar, brez datuma). Podjetja se še vedno bojijo digitalizacije, čeprav se zavedajo, njenega pomena za njihovo poslovanje in povezave z uspešnostjo. Razlog za to je pogosto pomanjkanje potrebnih notranjih virov ali ker se digitalna orodja ne obravnavajo kot prednost, ampak kot dodaten strošek (Milton, 2022).

Orodja nam lahko pomagajo na različnih področjih. Google Jamboard je tako na primer spletno orodje za interaktivno sodelovanje, ki je izjemno uporabno za izvajanje delavnic na daljavo in za skupinsko razmišljanje o idejah in projektih. Prezi je orodje za ustvarjanje predstavitev. Microsoft Teams je kolaborativno orodje, ki omogoča klepet, videoklice, deljenje datotek in koordinacijo dela med ekipami. Dropbox pa je oblak za shranjevanje, spletno urejanje in deljenje datotek, ki jih lahko uporabljate in urejate skupaj z vašimi sodelavci, podobno tudi Google Drive. Skype in Zoom pa sta orodji za video konferenčne pogovore na daljavo (Baltazar, brez datuma).

3.6 Digitalizacija v času Covida-19

V času, ko je izbruhnila pandemija Covid-19, se je velik del sveta preselil na splet, kar je le še pospešilo digitalno preobrazbo, ki poteka že desetletja (OECD, 2020). Digitalizacija namreč ni nov pojav, vendar se ob novih izzivih in priložnostih nenehno spreminja (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Tako je digitalna preobrazba že začela spreminjati organizacije in trge prej, obeti pa so postali še bolj negotovi zaradi pandemije, ki je v številnih podjetjih sprožila porast dela na daljavo in vzbudila dvome o prihodnosti nekaterih delovnih mest (OECD, 2020). V času pandemije so v uporabo spet vstopile nekatere preizkušene digitalne rešitve, kot so platforme, ki omogočajo delo virtualnih skupin ali sodelovanje v dobavni verigi, ki jih bodo verjetno mnoga podjetja obdržala tudi v prihodnosti (Pinzaru, Zbucnea & Anghel, 2020). Organizacije so morale poskrbeti za finančne in kadrovske težave ter izboljšati infrastrukture IT za izpolnjevanje svojega poslanstva v turbulentnem času pandemije (Mikołajczak, Schmidt & Skikiewicz, 2022), hkrati pa je digitalizacija številnim podjetjem pomagala, da so se prilagodila in premagala posledice, ki jih je povzročila pandemija Covid-19 (Almeida, Santos & Monteiro, 2020).

Pandemija koronavirusa je nedvomno vplivala na svetovno gospodarstvo in okolje. Najbolj je vplivala na mala in srednje velika podjetja (v nadaljevanju MSP) zlasti v državah v razvoju (Bai, Quayson & Sarkis, 2021). Pred pojavom Covid-19 so bili izzivi digitalne transformacije osredotočeni predvsem na četrto industrijsko revolucijo, povezano s koncepti industrije 4.0, internetom stvari (IoT) ipd. (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Vpliv pandemije Covid-19 na poslovanje je velik in ga je treba oceniti na različnih ravneh. Podjetja, ki so bila dovolj zrela in so se lahko odzvala na situacijo, so hitro določila pomembne spremembe v organizaciji tako v strategiji kot v operacijah, npr. sprejele so digitalizacijo in delo na daljavo (Pinzaru, Zbucnea & Anghel, 2020). Covid-19 je večino organizacij predčasno prisilil in pohitрил proces digitalizacije, ko so morale prilagoditi svoje delovanje ne glede na predhodne izkušnje (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Pouk se je preselil na splet, veliko zaposlenih je začelo delati od doma, podjetja so sprejela digitalne poslovne modele, da bi ohranila poslovanje (OECD, 2020). Za uporabnike je to pomenilo, da morajo imeti vsaj malo IT znanja, dostop do kamer, mikrofonov, hitrega interneta in potrebne programske opreme. Zaposlenim v neprofitnih organizacijah je bilo potrebno

zagotoviti primerne vire, kot tudi sisteme za upravljanje podatkov, varnost in dostop do datotek ter pisarniške opreme (Mikołajczak, Schmidt & Skikiewicz, 2022).

Covid-19 je prinesel težke in negotove čase ter pospešil neizogibne procese digitalne transformacije (Almeida, Santos & Monteiro, 2020). Pandemija je bila »odličen pospeševalec« pri spodbujanju obstoječega globalnega trenda pri sprejemanju sodobnih nastajajočih tehnologij, ki so uvedle spremembe v življenjskem slogu, delovnih vzorcih in poslovnih strategijah, poleg tega pa so prinesle predvidene in nepredvidene priložnosti, izzive in tudi stroške (Amankwah-Amoah, Khan, Wood & Knight, 2021). Okrepil se je pomen komunikacijskih infrastruktur in storitev ter dostop do podatkov, zanesljivejše pa je postalo tudi upravljanje podatkov (OECD, 2020). Digitalizacija je pomemben dejavnik pri razvoju MSP, da postanejo okoljsko in družbeno trajnostna ter hkrati prispevajo h gospodarskemu okrevanju, kar velja predvsem za države v razvoju (Bai, Quayson & Sarkis, 2021). Malo verjetno je, da se bodo gospodarstva in družbe vrnila k vzorcem pred pandemijo, saj je kriza nazorno pokazala potencial digitalnih tehnologij in nekatere spremembe so enostavno prevelike, da bi jih spregledali (OECD, 2020). Na tehnološki strani se pojavljajo rast sistemov, podprtih z internetom stvari, umetna inteligenca, »big data« in robotika. Poleg tega se bosta kibernetika varnost in zasebnost obravnavali kot ključna elementa pri sprejemanju novih tehnoloških rešitev (Almeida, Santos & Monteiro, 2020).

Pandemija Covid-19 je pustila posledice na različnih področjih, in sicer na področju možnosti financiranja stroškov plač, kot tudi zmožnosti za zagotavljanje storitev strankam. Negativna posledica pandemije je izpad dohodka zaradi izgube prihodkov od honorarjev, odpovedi dogodkov/programa in zmanjšanja sredstev, pridobljenih z zbiranjem/donacijami, izpada prihodkov od plačila storitev ipd. Izkazala se je tudi potreba po odpuščanju, hkrati pa je bilo pri zaposlenih opaziti tudi izgorelost, saj so se morali neprestano ukvarjati s preprečevanjem neželenih učinkov pandemije (Mikołajczak, Schmidt & Skikiewicz, 2022). Digitalna preobrazba MSP zahteva za vzdržno delovanje podporo zunanjih deležnikov, vključno z vlado, partnerji in skupnostjo, hkrati pa so vloge različnih deležnikov in institucij lahko zapletene ter dvoumne. Mnogokrat je znanje, strokovnost in razširjanje digitalizacije v različnih panogah neenakomerno (Bai, Quayson & Sarkis, 2021). Sprejemanje novih tehnologij lahko ovirajo lastni ali zunanji interesi, nostalgija in oportunitizem delodajalcev ter negativni učinki na dobro počutje zaposlenih, ki spodbijajo produktivnost, ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem ter prihodnost dela (Amankwah-Amoah, Khan, Wood & Knight, 2021). V drugih primerih pa bo prevzem digitalnih tehnologij, ki omogočajo globoke strateške spremembe poslovnih modelov, zahteval čas in bo odvisen od vodstva, organizacijske kulture in proračuna (Pinzaru, Zbucnea & Anghel, 2020). Digitalizacija pa lahko prinese nove priložnosti, saj so digitalno usmerjene dejavnosti v vrednostni verigi postale bistvenega pomena za mnoga podjetja, ki ne želijo samo zmanjšati negativnih učinkov Covid-19, temveč tudi povečati konkurenčne prednosti in dolgoročno vzdržnost (Amankwah-Amoah, Khan, Wood & Knight, 2021).

Večji pomen digitalnih tehnologij in komunikacijskih infrastruktur v našem vsakdanjem življenju razkriva, da vlade vse bolj v središče svojih političnih programov postavljajo digitalne strategije. Kriza ob pojavu pandemije je okrepila potrebo po usklajenem političnem pristopu celotne vlade k digitalni preobrazbi, vendar ta ne bo enak za vse države zaradi vpliva različnih kulturnih, socialnih in gospodarskih dejavnikov (OECD, 2020). V okviru okrevanja po pandemiji je zaželeno, da vlade zagotovijo podjetjem spodbude za razvoj digitalnih veščin in zmogljivosti ter izboljšajo nacionalne fizične digitalne infrastrukture (Amankwah-Amoah, Khan, Wood & Knight, 2021). V idealnem primeru bodo organizacije ohranile digitalne pridobitve pandemije in se še bolj učinkovito integrirale z uporabo velikih podatkov in umetne inteligence za izboljšanje poslovnih procesov, hkrati pa posodabljale tehnološke zmogljivosti in vlagale v digitalne spretnosti svojih zaposlenih (Pinzaru, Zbucnea & Anghel, 2020). Vplivi Covida-19 na delovanje NVO so različni, in sicer odvisni tudi od njihovega področja delovanja. Situacija je vzbudila večje zanimanje za uporabo IKT-orodij v spletnem komuniciranju med NVO in uporabniki storitev, kar je predvsem posledica obsežnih prizadevanj nevladnih organizacij za prenos storitev na telefonske ali internetne platforme (Mikołajczak, Schmidt & Skikiewicz, 2022).

4 ŠTUDIJA PRIMERA

4.1 Kratek opis projekta

Pandemija korona virusa je tista, ki je pokazala na nujnost digitalnih storitev in iskanja rešitev na različnih področjih. Digitalizacija se ne osredotoča le na podjetja, ampak na celotno družbo, katere pomemben del so tudi NVO.

Na Ministrstvu za javno upravo pripravljajo systemske rešitve za razvoj NVO in prostovoljstva, zagotavljajo sofinanciranje projektov in spodbujajo sodelovanje NVO pri pripravi predpisov, saj se zavedajo, da nevladne organizacije za uspešno delo in razvoj potrebujejo ustrezno systemsko podporo (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022). Eden takšnih odobrenih projektov, ki se osredotoča na digitalizacijo nevladnih organizacij, je tudi Digital NGO.

Digital NGO je projekt, financiran s strani Ministrstva za javno upravo Republike Slovenije in se izvaja v konzorcijskem partnerstvu treh organizacij: Mreže MaMa, IPM Akademije in SZOTK – Slovenske zveze za javno zdravje, okolje in tobačno kontrolo (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022a). Nevladne organizacije potrebujejo digitalno orodje, ki bo zagotavljalo vodenje zadev in evidenc znotraj organizacije glede na specifičnost le-te, hkrati pa bo omogočalo pridobivanje analiz, učinkov in poenotениh poročil. Projekt Digital NGO bo nevladnim organizacijam tako ponudil orodje za beleženje in evalvacijo njihovega dela, kar jim bo omogočilo lažji dostop do zbranih podatkov, potrebnih za delovanje in načrtovanje ciljev organizacije, s čimer se bo povečala transparentnost delovanja NVO in posledično zavest o pomenu le-teh v družbi.

Razvoj platforme v sklopu projekta, ki bo služila kot jasno in pregledno orodje za prikazovanje učinkov in aktivnosti dela za namene optimizacije lastnih delovnih procesov in za komunikacijo z odločevalci, lahko pripomore k opolnomočenju nevladnega sektorja. V okviru projekta Digital NGO bo kot osnova za nadgradnjo platforme za merjenje aktivnosti in učinkov nevladnega sektorja s standardiziranimi evalvacijskimi vprašalniki služilo orodje »The Logbook« (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022a).

Večini organizacij primanjkuje orodje za beleženje učinkov dela, da bi le-te lahko približali javnosti in ključnim deležnikom. Projekt lahko pomembno prispeva k digitalizaciji NVO, a bo potrebno nameniti pozornost dejstvu, da določenih aktivnosti NVO ni mogoče digitalizirati (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022a). Večina nevladnih organizacij nima primernih orodij in kompetenc, s pomočjo katerih bi beležili učinke svojih aktivnosti in projektov tako na mikro ravni kot na makro ravni družbe in s tem konkretizirane in argumentirane učinke dela tudi primerno predstavili ključnim deležnikom (odločevalci, financerji) in širši javnosti, zato bo v okviru projekta Digital NGO z nadgradnjo in povezovanjem dveh obstoječih aplikacij, to je digitalne platforme za spremljanje mladinskega dela ter mobilne aplikacije za vpis dogodkov, nastala platforma, ki bo omogočala zbiranje podatkov in merjenje učinkov dela NVO na enem mestu. Digitalna platforma bo nadgrajena za beleženje dela NVO in merjenje učinkov na posameznika, organizacijo in družbo ter povezana z mobilno aplikacijo, ki pa bo dopolnjena z digitalnimi koncepti usposabljanj in standardiziranimi evalvacijskimi vprašalniki. Zbrani rezultati na enem mestu bodo uporabnikom (NVO) omogočili, da pridobijo digitalne podatke, analize in rezultate učinkov dela avtomatizirano, hitro in enostavno.

Projekt bo prav tako pomembno prispeval h krepitvi digitalizacije ter dvigu digitalnih kompetenc nevladnega sektorja in posledično digitalizacije celotne družbe. Projekt naj bi pozitivno vplival tudi na indeks DESI, predvsem na indikatorje digitalne spretnosti na področju digitalnega komuniciranja, uporabe računalnikov pri delu ter redne uporabe interneta na terenu oz. drugih napravah. Tako bi s projektnimi aktivnostmi okrepili tudi digitalno pismenost v Sloveniji, predvsem na področju digitalnega komuniciranja in uporabe računalnikov, spletnega učenja in navsezadnje tudi redne uporabe interneta.

Projekt nagovarja tudi cilje Strategije razvoja Slovenije 2030, in sicer zdravo in aktivno življenje, znanje in spretnosti za kakovostno življenje in delo, vključujoč trg dela in kakovostna delovna mesta, saj bi z dvigom digitalnih kompetenc NVO in uporabnikov prispevali k večji konkurenčni prednosti NVO in posameznikov ter večji učinkovitosti dela. Hkrati pa projekt poudarja tudi področje digitalne vključenosti, zlasti skozi krepitev digitalne pismenosti uporabnikov in zagotavljanje dostopa do inovativnih digitalnih orodij in platform za delo NVO.

4.2 Metodologija raziskave

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. Teoretičen del zajema tri poglavja. S pomočjo domače in tuje strokovne literature ter elektronskih virov so z deskriptivno metodo opisana področja, na katera se naloga nanaša, to so nevladne organizacije ter digitalizacija, posledično pa tudi mladinsko delo.

Najprej so predstavljene nevladne organizacije, v čem se razlikujejo od ostalih, načini financiranja, njihovo podporno okolje, kakšen je menedžment nevladnih organizacij ipd. V drugem poglavju je predstavljeno mladinsko delo, mladinske organizacije, digitalno mladinsko delo ipd., saj se veliko nevladnih organizacij med drugim ukvarja tudi z delom na področju mladine, hkrati pa tudi sama že več kot dve leti delujem in aktivno participiram pri tovrstnem delu. Poleg tega pa je v projektu, ki bo osrednja nit mojega magistrskega dela, eden glavnih partnerjev Zavod Mladinska Mreža MaMa. Gre za nacionalno nevladno mrežno organizacijo, ki združuje in zastopa organizacije, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov v Sloveniji (Mreža MaMa, brez datuma b). Tretje poglavje je namenjeno digitalizaciji in je osredotočeno na opredelitev pojma, na digitalizacijo v Sloveniji, orodja digitalnega dela, kompetence zaposlenih v informacijski družbi ter izzive in prednosti digitalizacije.

V četrtem poglavju je najprej predstavljen projekt, na katerem sloni magistrsko delo. Predstavljeni so razlogi, namen in cilji projekta, hkrati so s pomočjo opazovanja z udeležbo analizirani do sedaj v projektu zbrani podatki s področja digitalizacije nevladnih organizacij. Izvedeni so bili tudi štiri intervjui, ki so pripomogli k boljšemu uvidu stanja digitalizacije v nevladnih organizacijah. Intervju sem izvedla s predstavnicami regionalnih stičišč nevladnih organizacij, in sicer Zavoda Dobra družba (Posavje), Stičišča Središča (osrednja Slovenija) ter s predstavnico stičišča Novus (Savinjska regija). Intervju sem opravila tudi z direktorico Zavoda Mladinska Mreža MaMa, ki je eden izmed projektih partnerjev. S polstrukturiranim intervjujem, za katerega sem pripravila vprašanja odprtega tipa, po potrebi pa postavila tudi podvprašanja, sem poskušala zbrati čim več informacij, ki so mi koristile pri nadaljnjem delu. Zbrani podatki in informacije, tako pri teoretičnem delu kot v četrtem poglavju, so mi olajšali delo in pripravo akcijskega načrta ter trajnostnega ekonomskega modelu za implementacijo platforme in vzdrževanje digitalizacije procesov v nevladnih organizacij. Rezultati dela so predstavljeni v petem poglavju.

4.3 Analiza raziskav

V nevladnih organizacijah je bila v sklopu projekta s pomočjo vprašalnika izvedena raziskava o uporabi digitalnih orodij in načinih beleženja učinkov. Poleg tega so nosilci projekta preko aplikacije Zoom s predstavniki nevladnih organizacij in z uporabniki orodja »The Logbook« izvedli tudi fokusne skuine, s pomočjo katerih so prišli do pomembnih podatkov, kako naj izgleda nova platforma, da bo dejansko uporabnikom koristna in si jo bodo nevladne organizacije želele uporabljati. Za namene naloge sem naredila analizo že

izvedenih raziskav, kar je predstavljeno v nadaljevanju. Hkrati pa sem izvedla tudi štiri intervjuje, ki so pripomogli k jasnejši sliki stanja glede digitalizacije v nevladnih organizacijah.

4.3.1 Analiza vprašalnika

Vprašalnik oziroma anketa je bila izvedena meseca marca 2022 med nevladnimi organizacijami iz celotne Slovenije. Največ izpolnjenih anket je bilo iz osrednjeslovenske regije. Izmed vseh, ki so anketo izpolnili, jih največ deluje na področju mladinskega sektorja, nekaj jih opravlja humanitarne dejavnosti in socialno varstvo, ostali pa delujejo na področju kulture, turizma, vzgoje in izobraževanja, narave in okolja, razvoja podeželja in zdravja ter izobraževanja in družbenega vključevanja starejših. Največ sodelujočih je glede na obliko organizacije društvo, sledijo zasebni in javni zavodi, nekaj anketirancev pa je organiziranih kot ustanova.

Šest vprašanje se je navezovalo na potrebe po digitalizaciji. Največjo potrebo so organizacije izrazile po digitalnih rešitvah za pridobivanje finančnih virov, hkrati pa so izrazile željo po razvoju storitev in aplikacij za delo v NVO, podpori ter svetovanju za uporabo IKT-storitev in opreme. Najmanj je bilo poudarjeno zagovorništvo na področju digitalizacije, izkazala pa se je relativno visoka (3,4 od 5) potreba organizacij po digitalizaciji.

Anketa je vključevala tudi vprašanje o prednosti digitalizacije, ki jih zaznavajo organizacije. Anketirancem se zdi zdaleč najpomembnejša prednost digitalizacije dvig zadovoljstva uporabnikov, pomembno pa jim je tudi lažje spremljanje in evalviranje aktivnosti. Hkrati so kot prednost označili dvig učinkovitosti in produktivnosti dela, znižanje stroškov poslovanja, izboljšanje prepoznavnosti in ugleda organizacije ter dvig digitalne pismenosti zaposlenih.

Odgovarjali so tudi na vprašanje, katere programske rešitve pogrešajo pri svojem delu. Največ jih je obkrožilo, da bi si želeli celostnega sistema beleženja aktivnosti in evalvacij, pogrešajo pa tudi projektno vodenje, spletno analitiko, urejanje financ in pa upravljanje članstva. Nekaj jih je označilo, da bi si želeli tudi digitalno arhiviranje in izmenjavo datotek ter beleženje opravljenih prostovoljskih ur po posameznih projektih. Vprašanje o dosedanji rabi digitalnih storitev je pokazalo dokaj visoko digitaliziranost organizacij (3,9 na lestvici od 1 do 5), vendar s še vedno nekaj prostora za izboljšave.

V sklopu ankete so lahko anketiranci izpostavili tudi vsebinske možnosti, ki bi si jih želeli pridobiti z razvojem platforme in aplikacije za merjenje učinkovitosti nevladnega sektorja. Izrazili so predvsem željo po možnost izvoza pridobljenih podatkov v preglednico in pa možnost individualne prilagoditev platforme, hkrati pa so izrazili željo po možnosti vnosa aktivnosti za zunanje udeležence in beleženje udeležbe, možnosti direktnega reševanja evalvacijskih vprašalnikov znotraj sistema, možnosti uvoza podatkov, beleženje demografske skupine udeležencev (spol, starost, izobrazba), spremljanje finančnega vložka, število ur izvedenih aktivnosti in možnosti shranjevanja dokumentov znotraj platforme.

Poleg tega so izrazili tudi željo po možnosti združitve platforme z aplikacijami, ki jih že uporabljajo, možnosti koledarja, povezljivosti s poročili npr. za občine, Erasmus +, možnosti pripenjanja dokumentov kot priloge, sledenju projektnim aktivnostim, ki se v tistem trenutku izvajajo, mreženju organizacij in projektih partnerjev.

Anketirancem se zdi najpomembnejše, da je platforma preprosta za uporabo in da omogoča lastno izbiro dostopnosti do podatkov, vnesenih v platformo, hkrati pa se jim zdi pomembna tudi podpora pri uporabi. Težo nosi tudi cena uporabe, nekoliko manj pa vizualni izgled platforme oz. aplikacije ter možnost vnosa podatkov brez dostopa do spleta. Želeli bi, da aplikacija generira poročila ali podatke, ki jih lahko izvozijo in uporabijo kot uradno prilogo za razpise in poročanja sofinancerjem ter da se delo zaradi uporabe tovrstne platforme ne podvaja.

Vprašani za beleženje storitev in aktivnosti njihovih udeležencev in uporabnikov največkrat uporabljajo orodje »The Logbook« in storitve MS Office, nekaj pa jih uporablja tudi lastno razvite platforme in platforme, kot so EVAPRO, Perun Pro, Intrix, Google Workplace storitve, e-Nefiks, Google Analytics in Google Forms. Za izvedbo anket se poslužujejo spletnega orodja Ika in Google obrazcev. Nova aplikacija pa bo omogočala dodatne analize tudi s svojimi vprašalniki. Med drugim je bilo kasneje na fokusnih skupinah izpostavljeno, da si uporabniki tovrstnih orodij želijo, da bi *vsa našeta orodja, ki podpirajo njihova merjenja kakovosti dela združili na enem mestu.*

4.3.2 Analiza ugotovitev fokusnih skupin

Na srečanju prve fokusne skupine, ki je potekala 30. 5. 2022 preko orodja Zoom so izpostavili, da spremljanje dela omogoča kvalitetno evalvacijo in pozitivno sodelovanje z lokalno skupnostjo.

Udeleženci fokusne skupine so izpostavili, da za doseganje kazalnikov kakovostnega dela največkrat beležijo število vključenih v aktivnosti, stopnje in področja aktivnosti, doseganje novih znanj in kompetenc, število udeležencev, njihovo zadovoljstvo, realizacijo postavljenih ciljev, počutje, spol, starost, aktivno udeležbo, oceno učinkov na lokalno skupnost, beleženje pridobljenih kompetenc, povratne informacije uporabnikov za izboljšavo programov ipd. Povedano je bilo tudi sledeče: *»Za kakovost je pomembno načrtovanje in hkrati vzpostavljanje kazalnikov, ki omogočajo preverjanje izpolnjevanja ciljev.«*

Udeleženci delavnice so izpostavili željo po čim večji poenotenosti sistema na občinski in tudi na nacionalni ravni. Zaželeno je, da bi platforma lahko generirala takšne vrste poročil, kot jih zahtevajo v lokalnih skupnostih, hkrati pa bi bila orodja združena v enega, kar bi omogočalo poenotenje sistema beleženja. Predlagali so čim večjo preglednost programa in uporabnikom prijazen program za uporabo. Zaželeno je možnost izvoza podatkov iz drugih programov, urejanje vnosov (tedensko, mesečno, letno), organizacija dela v oblaku, kjer je

vse dostopno na enem mestu in možnost individualnega delovnega načrta za pregled dejanskega stanja z zastavljenimi cilji, možnost »kopiranja« dogodkov znotraj programa z možnostjo sprememb podrobnosti, možnost uporabe tabel kot v Excelu ter možnost oddaljenega dostopa (npr. delo od doma).

Dotaknili so se tudi uporabe obstoječe platforme »The Logbook«, kjer so udeleženci kot najustreznejše vsebinske vidike imenovali preglednost, grafični prikaz aktivnosti, vključenost mladih, možnost beleženja po lokacijah/projektih/programih, evalvacijske vprašalnike, merjenje osnovnih statistik (obisk, struktura po spolu, starostnih skupinah, dnevih obiska ipd.). Predlogi udeležencev za izboljšanje so vezani na področje varstva podatkov in vprašanja vpogleda v aktivnosti projektov drugih organizacij s strani krovne organizacije. Kot manj ustrezen vidik platforme so izpostavili nezmožnost podvajanja in vnosa aktivnosti, ki se dogajajo vsak teden z istimi uporabniki, ter nezmožnost iskanja po določenih kategorijah (npr. po določenem uporabniku ali prostovoljcu).

Izvedba fokusnih skupin je omogočila dodaten korak k razvoju nove ter boljše rešitve enotnega beleženja in poročanja, ki jo nevladne organizacije potrebujejo. Vpogled v potrebe in možne izboljšave dela NVO omogoča razvoj aplikacije v smer, ki bo izpolnjevala različne potrebe uporabnikov, njihova pričakovanja in bo uporabna tudi njihovim varovancem. Aplikacija mora biti prijazna uporabnikom (»user friendly«). Rezultat delavnice je izpostavil predvsem željo, kako si s pomočjo aplikacije olajšati poročanje na razpisih, izvajanje dela v organizacijah in monitoring dela v organizacijah.

V okviru druge fokusne skupine so udeleženci navedli, da za doseganje kazalnikov kakovostnega dela beležijo sledeče zadeve: vključenost v aktivnosti in stopnjo fascilitacije aktivnosti, število udeležencev, število izvedenih aktivnosti in projektov, zadovoljstvo s samo aktivnostjo, počutje, spol, starost, beleženje kompetenc prostovoljcev preko badgecrafta, zadovoljstvo zaposlenih z delom in sicer v življenju. Ena izmed udeleženk je omenila: *»Zdi se mi zelo pomembna ocena in merjenje učinkov, ki jih ima aktivnost na mlade, lokalno skupnost, izvajalce in podobno dalje. Iz tega lahko izluščimo kaj je bilo po aktivnosti drugače, bolje.«*

Glede zbiranja in beleženja podatkov je bilo med udeleženci izpostavljeno, da bi bilo idealno, če bi bili obrazci za poročanje enaki za občinski ali nacionalni nivo, ter da bi platforma ali Logbook že generiral poročilo, ki se čim bolj približa zahtevam občine. Na ta način bi lahko poenotili sistem beleženja. Platforma naj bi pripomogla k optimizaciji dela v organizaciji (načrtovanje in izvajanje dela in menedžmentu organizacije) tako, da bi bilo delo čim bolj pregledno, poenoteno, jasno in razumljivo, da ne bi prihajalo do podvajanj, da bi omogočala izvoz in uvoz podatkov in večjo preglednost vnosov. Večkrat je bila omenjena tudi možnost podvajanja dogodkov. Kot je opisala ena izmed udeleženk fokusne skupine, bi si uporabniki želeli *»možnost dupliciranja dogodkov, s tem mislim, če se izvaja ena aktivnost vsakič z istimi člani, enako uro, z istim naslovom, da bi lahko dali samo podvoji in bi potem samo spremenili datum in opis, kaj smo delali«*. Za optimizacijo dela so udeleženci navedli

tudi digitalizacijo delovnih procesov, npr. delo v oblaku, omogočanje oddaljenega dostopa. To je proces, ki za vsako organizacijo zahteva analizo obstoječih delovnih procesov, njihovo izboljšavo in digitalizacijo.

4.3.3 Analiza intervjujev

V sklopu priprave magistrske naloge sem izvedla tudi štiri intervjuje, in sicer z gospo Nežo Pavlič Brečko, direktorico Mladinskega centra Dravinjske doline in strokovno sodelavko Regionalnega stičišča NVO Savinjske regije Novus; z direktorico zavoda Dobra družba, ki je stičišče nevladnih organizacij Posavja, gospo Andrejo Pavlin; s predstavnico regionalnega stičišča osrednjeslovenske regije Stičišče Središče, gospo Urško Marzidovšek; ter z direktorico Zavoda Mladinska Mreža MaMa, gospo mag. Majo Hostnik. V nadaljevanju je tako predstavljena analiza vseh štirih intervjujev, zastavljena vprašanja ter replike pa so prikazani med prilogami.

Prvo vprašanje, ki sem ga zastavila, je bilo precej splošno, in sicer me je zanimalo, kako bi opisali delo nevladnih organizacij oziroma nevladne organizacije nasploh. Odgovori so bili pričakovani in podobni povzetkom iz teorije, in sicer da so NVO v Sloveniji organizacije, ki so organizirane kot društvo, zasebni zavod ali ustanova, da jih je okoli 27.000 in da gre za zelo široko paleto organizacij z različnih področji. NVO delajo za splošno dobro in stvari, ki jih druge pravne oblike ne morejo. Združujejo ljudi in želijo s svojim delom zadovoljevati lokalne potrebe in reševati družbene izzive oziroma izzive, ki jih vlada ali lokalna skupnost ne uspe rešiti. Primeri nevladnih organizacij so društvo, gasilsko društvo, mladinsko društvo, razni zavodi, kot so recimo izobraževalni zavodi, zavodi za delo z otroki, Zveza prijateljev mladine.

NVO so nepogrešljive na lokalni ravni, delujejo pa tudi širše, in sicer regionalno, nacionalno ali pa celo mednarodno. Delo NVO je lahko izjemo razgibano in posledično tudi stresno, predvsem, kadar NVO še nima stabilnih financ, ki so pomembne za kontinuirano delovanje. Sredstva tako pridobivajo iz različnih razpisov; kar pomeni, da je tudi vsebina prilagojena temu, hkrati pa je del vsebine nekako odprt zaradi rednih sredstev, ki jih dobivajo s strani različnih subjektov (ustanovitelj, občina). Kot je dejala sogovornica iz Mreže MaMa: *»Celoten nevladni sektor povezuje lovljenje ravnotežja med pridobivanjem sredstev in zasledovanjem poslanstva, s katerim namenom je bila organizacija ustanovljena«*. Ključni vidik dela v NVO je pridobivanje sredstev, saj le-ta omogočajo realizacijo idej, pobud in projektov, s katerimi lahko pozitivno vplivajo na okolje, v katerem delujejo. Sredstva pa pridobivajo na različne načine, in sicer preko razpisov, z donacijami, sponzorskimi sredstvi in prispevki članov (članarine).

V intervju sem vključila štiri različne nevladne organizacije. Tako sem sodelovala z Zavodom Dobra družba, ki so hkrati sofinancirani s strani Ministrstva za javno upravo, saj izvajajo program, ki se imenuje Stičišče nevladnih organizacij Posavja, znotraj katerega nudijo podporo drugim nevladnim organizacijam. Poleg njih je v Sloveniji še 11 takšnih

stičišč, ki delujejo na nivoju regije, skupaj pa se združujejo v mrežo stičišč nevladnih organizacij. Njihov partner je tudi Center nevladnih organizacij (CNVOS), ki deluje na nacionalni ravni in kot je povedala ga. Andreja Pavlin: *»Vsi skupaj se potem tudi odzivamo na različne, bodisi zakonske predloge bodisi že sprejete zakone, ki na kakršni koli način vplivajo na področja delovanja organizacij.«* Intervju sem izvedla tudi z direktorico Mladinskega centra Dravinjske doline, ki je povedala, da so zasebni zavod, natančneje mladinski center, ki je v lokalnem okolju prisoten že skoraj 20 let. V sklopu svojih aktivnosti izvajajo izobraževalne vsebine (predavanja, delavnice) za otroke in mlade, krepijo zaposljivost mladih ljudi in mladinsko delo v celoti ter spodbujajo podjetništvo in medgeneracijsko povezovanje.

Intervjuvala sem tudi Majo Hostnik, direktorico zasebnega zavoda Mladinska Mreža MaMa, ki je tudi partner v projektu Digital NGO, o katerem pišem v nalogi. Mreža MaMa je torej nacionalna mrežna organizacija, ki združuje 55 mladinskih centrov po celotni Sloveniji, poleg tega zastopa njihove skupne interese v odnosu do različnih deležnikov, skrbi za obveščanje, organizira razna srečanja, članicam nudi tudi strokovno pomoč in podporo ter neformalna izobraževanja za mlade in mladinske delavce, hkrati spodbuja ustvarjalne aktivnosti in aktivno participacijo mladih ter izvaja različne nacionalne in mednarodne projekte. V intervjuju se mi je pridružila tudi Urška iz Zavoda Nefiks, kot je dejala, da je poslanstvo Zavoda Nefiks mladim in mladinskim organizacijam zagotavljati ustrezno strokovno podporo pri beleženju in evidentiranju neformalnega izobraževanja in učinkov mladinskega dela z namenom njegovega priznanja v širši družbi.

Na vprašanje o tem, kaj bi olajšalo delo v nevladni organizaciji, je težko odgovoriti enoznačno, saj obstaja široka paleta nevladnih organizacij, vsaka pa ima tudi svoje karakteristike. Poleg področja je pomembno upoštevati tudi razvitost organizacij, saj nekatere nimajo zaposlenih, druge imajo zaposlene, pri nekaterih sodeluje pet prostovoljcev, pri ostalih 30. Vsekakor bi delo olajšalo financiranje zaposlenih, tako tistih, ki zaposlitve še nimajo, da bi si to lahko privoščili, kot tistih, ki zaposlitev že imajo, da bi lahko le-te obdržali, saj so ponavadi vezane na neke projekte oziroma programe. To bi lahko rešila tudi ustrezna zakonodaja, ki bi omogočala stabilno financiranje. Hkrati delo NVO vsekakor olajša dobro podporno okolje, kot so prej omenjena stičišča in CNVOS. K razumevanju dela nevladnikov, to so osebe, ki aktivno delujejo v NVO, lahko pripomore tudi informiranje splošne javnosti in seveda dokazovanje učinkov, ki jih dosega delo NVO, s čimer, kot so izpostavili na Mreži MaMa, bi lahko izboljšali interes odločevalcev za financiranje njihovih aktivnosti. Z vzpostavitvijo jasnih standardov kakovosti in posledično s povečanim strukturiranim financiranjem ter tudi z vzpostavitvijo digitalnega sistema za organizacijsko vodenje NVO bi se delo lahko olajšalo oziroma izboljšalo. Povečanje rednega financiranja bi imelo pozitiven vpliv na kader, na pripravo še boljših projektov in optimizacijo delovnih procesov z npr. nadgradnjo prostorov in tehnične opreme. K olajšanju dela bi po besedah gospe Urške Marzidovšek pripomogla tudi kvalitetna metoda uvajanja v delovanje nevladne

organizacije, kamor sodijo sistem uvajanja novih članov, prostovoljcev, zaposlenih, ter povečanje ugleda nevladnikov.

Gospa Pavlin meni, da je takšno digitalno orodje smiselno za organizacije, ki imajo večje število aktivnosti, udeležencev in prostovoljcev, predvsem so to mladinske organizacije, saj tisti manjši lahko obvladujejo svoje dejavnosti in poročanja s pomočjo programa Excel. Vsekakor pa vidi prednost v digitalizaciji, kar pa je odvisno tudi od orodja, in sicer koliko je le-to prilagojeno in ne prinaša preveč dodatnega dela. Gospa Neža Pavlič Brečko pa je izpostavila sledeče: *»Prednost vidimo v tem, da bi se ta poročanja, beleženja itd. poenotila in bila v bistvu potem uporabna za različne financerje. Trenutno je zadeva taka, da ima vsak razpisovalec svoje zahteve in potem porabimo ogromno časa za neke evidence, namesto za konkretno delo z mlado osebo.«* Med drugim je bilo v intervjuju z gospo Majo Hostnik poudarjeno, da je sama digitalizacija sicer prednost, ampak morajo biti izpolnjeni predpogoji za njeno uspešnost, hkrati pa mora biti obravnavana celostno, tako s programerskega kot kadrovskega vidika. Sem tako sodi primernost izbranih sistemov za posamezno organizacijo, usposobljenost zaposlenih za uporabo in razumevanje sistema, dnevna uporaba sistema in refleksija pridobljenih podatkov, pa tudi vključevanje le-teh v načrtovanje nadaljnjih delovnih postopkov. Prednosti digitalizacije so predvsem, da omogoča delo od koderkoli, arhiviranje v oblaku ter enostavno spoznavanje dobrih metod in praks. Kar se tiče digitalnih sistemov za organiziranje, načrtovanje, beleženje, evalviranje in arhiviranje, so precej boljša rešitev kot analogni načini. Težava je v tem, da jih je preveč in da med sabo niso povezani ter tako povzročajo dodatne skrbi. Obstaja dilema, in sicer ali obstaja kvaliteten in enoten digitalni sistem z dobro podporno mrežo, ki bi ga lahko uporabljale vse NVO.

Na vprašanje glede pričakovanih stroškov z uvedbo platforme so intervjuvanke odgovorile, da je to zelo odvisno od velikosti NVO, načina financiranja, imajo zaposlene ali ne, koliko aktivnosti letno izvedejo, kaj vse morajo spremljati, kakšna poročila morajo oddajati financerjem ipd. Tiste organizacije, ki imajo redno zaposleni kader, in izvajajo različne projekte in aktivnosti, si bodo morda lahko privoščile manjši strošek za uvedbo tovrstne platforme. Manjša društva in pa organizacije, ki delujejo predvsem na bazi prostovoljcev pa seveda težje in jim že nekaj dodatnih evrov stroškov lahko predstavlja oviro. Mreža MaMa, ki je tudi ena izmed partnerjev projekta Digital NGO, je kot pričakovane stroške navedla članarino za uporabo platforme ter plačljivo podporo koordinacijske organizacije. Hkrati je gospa Maja Hostnik poudarila dodatne stroške, povezane z implementacijo novega sistema v delovni proces organizacije, in sicer ure zaposlenih za spoznavanje s sistemom, integracijo sistema v vsakdan in izvajanje reflektivnih praks. Povedano je bilo tudi, da bi morali biti dodatni stroški za uvedbo in uporabo platforme minimalni.

Predno se organizacija odloči za uvedbo platforme, je smiselno premisliti, ali je potrebna in ali bi lahko plačevali naročnino zanjo. Vsaka sprememba je izziv, ki se je hitro navadiš in jo sprejmeš, če je le-ta pozitivna in ti olajša delo, hkrati mora biti vzpostavljena dobra klima in ekipa, ki je pripravljena usvojiti nove rešitve. Andreja Pavlin je dejala: *»Izziv bi predstavljalo tudi to, če bi bila platforma komplicirana in nelogična za uporabo oziroma če bi*

predstavljala obstoječim zaposlenim ogromno dodatno delo. Uporaba bi morala biti preprosta in logična in da je stabilna, v smislu, kje se potem to shranjuje ali imamo mi dostop do tega.» Na začetku bi bilo verjetno uporabi potrebno posvečati več pozornosti, ko pa se enkrat zadeva usvoji, je smiselno zadolžiti osebo, ki bo skrbela za zadevo in vnose. Mreža MaMa je kot izziv pri koordinaciji navedla, kako predstaviti potencial tovrstnih sistemov potencialnim uporabnikom. Hkrati jim izziv predstavlja tudi vključitev in komuniciranje z vsemi uporabniki glede mnogoterih podrobnosti, da bo dejansko pomen zbiranja in obdelave ter interpretacije podatkov s strani uporabnikov enako razumljiv.

Od platforme jih po navadi odvrča prav to, da so preveč kompleksne, vzamejo preveč časa, niso stabilne ipd. Ima pa platforma svoje prednosti kot slabosti. Gospa Maja Hostnik je poudarila, da je privlačnost predvsem v pridobivanju jasnih kvalitativnih in kvantitativnih rezultatov o učinkih, ki jih opravlja mladinsko delo. Ti rezultati namreč lahko omogočajo nadgradnjo internih delovnih procesov. Ključ do tega pa je seveda razumevanje sistema in njegova redna uporaba.

Uporabo platforme bi manjše organizacije težje financirale, morda delno, odvisno pa je seveda od vsote. Smiselno bi bilo, da bi se oblikovali paketi, ki bi za različno ceno omogočali različen dostop do uporabe. Najmanjši in najcenejši paket bi omogočal le nekaj stopenj uporabe, najdražji paket pa vse možnosti, ki bi jih platforma ponujala. Večina bi jih raje verjetno videla, da je uporaba zastoj, pri oceni sprejemljivega stroška pa se nagibajo med 40 in 50 EUR. V Mreži MaMa bi zmogli sami financirati uporabo, so pa poudarili, da bi sistem lahko dosegel svojo polno vrednost, če bi ga uporabljala velika večina nevladnih organizacij v Sloveniji, kar bi dalo tudi vpogled v doseganje učinkov celotnega sektorja in dostop do refleksije na nacionalnem, regionalnem, občinskem in organizacijam nivoju. Tudi pri Nefixu bi uporabo zmogli financirati sami, v kolikor bi šlo za manjši letni znesek. Od plačane naročnine pa bi pričakovali skrb za platformo, nadgradnje in osnovno tehnično podporo. Idealno bi seveda bilo, da bi bil vzpostavljen mehanizem, namenjen digitalizaciji in bi omogočal tudi financiranje platforme.

Trenutno organizacije za spremljanje in beleženje dela uporabljajo lastne obrazce, Excel, Google dokumente in koledar, poročila zapisujejo kar v obliki Wordove datoteke, poročila zaposlenih v obliki časovnic iz Excela ipd. Mreža MaMa arhiv opravljenega dela hrani na internem serverju, delo pa spremljajo z izvajanjem redne evalvacije, delovne procese pa spremljajo tudi z ISO standardi kakovosti.

V kolikor je platforma enostavna za uporabo in ne potrebuje nekih dodatnih strežnikov, niso potrebni dodatni viri, morda le podpora pri uvedbi. Je pa ponavadi pri dodatnem delu potrebno imeti tudi kader, ki bo te zadeve upravljal, s tem pa so povezani tudi finančni viri, saj kot je povedala gospa Neža Pavlič Brečko: *»Če imaš denar, imaš lahko boljši kader.»* Finančni viri so tako pomembni za sam dostop do platforme in za zagotavljanje usposabljanj za kader, ki je seveda ključen pri uporabi in za izvajanje refleksij pridobljenih podatkov, materialni viri pa lahko pripomorejo k nadgradnji in spremembi delovnih procesov. Kljub

vsemu pa so zelo pomembni tudi kadrovske viri, saj financiranje, v kolikor gre za dobro in koristno platformo, lahko najdeš preko različnih virov, težje pa je najti dobri kader, ki ostane, da ni potrebno vedno znova uvajati in spoznavati s platformo novega kadra. Velja pa izpostaviti tudi pomembno spoznanje, ki govori o potrebi in volji zaposlenih po spoznavanju novih orodij ali po vzdrževanju nekega organizacijskega sistema.

Za implementacijo bi bilo pomembno, da koordinacijska organizacija ali pa razvijalec pripravi osnovna navodila, ki so lahko v obliki video zapisa ali le natipkana, ter da se organizirajo kratke delavnice, lahko videokonferenčno, v katerih bi z delovanjem platforme seznanili potencialne uporabnike. Na uvodni delavnici bi predstavili sistem vsem zaposlenim v organizaciji, ključno bi bilo, da bi predstavili ločene podatke za različne nivoje zaposlenih npr. za mladinske delavce, za menedžerje organizacij ter hkrati poudarili, kot pravi gospa Hostnik: *»Kako si lahko s podatki olajšamo redna poročanja na razpise ipd.«* Potem pa bi morale organizacije platformo uporabljati same za določeno obdobje, na določenem projektu, da vidijo, kako zadeva deluje, torej uvedli bi pilotno obdobje uporabe sistema na vseh nivojih organizacije, kot so izpostavili v Mreži MaMa. V poskusnem obdobju bi platformo uporabljala testno, in sicer tako zaposleni kot prostovoljci. Vnesli bi lahko realne in izmišljene situacije izključno zato, da se preizkusi, kako širok je sistem. Na ta način je lahko po besedah gospe Urške Marzidovšek testiranje kot igra, brez pritiska. Seveda pa bi se ti podatki ob dejanskem začetku uporabe izbrisali in začeli vnašati na novo. S tem bi potencialni oziroma bodoči uporabniki lahko povedali, kje so potrebne izboljšave, kje zaznajo težave, kaj jim je všeč oziroma zanimivo in kaj ne. V pomoč v tem obdobju bi bila koordinacijska organizacija, ki bi ob periodičnih internih pregledih nudila podporo pri interpretaciji rezultatov in odpravljanju morebitnih nejasnosti. Smiselno je, da je v ozadju podpora uporabnikom s strani koordinacijske organizacije tudi ob dejanski uporabi. Seveda bi koordinacijska organizacija z rednimi aktivnostmi izvajala tudi dodatno podporo pri nadaljnjem beleženju, zbiranju, obdelavi in interpretaciji podatkov.

5 AKCIJSKI NAČRT IN TRAJNOSTNI EKONOMSKI MODEL

5.1 Pregled trenutnega stanja modela beleženja in digitalizacije ter potrebe

Na podlagi izvedenih analiz vprašalnika in ugotovitev fokusnih skupin ter izvedenih intervjujev sem pridobila poglobljen vpogled v trenutno stanje in potrebe nevladnih organizacij na področju digitalizacije. Zbrani podatki kažejo, da organizacije sledijo digitalizaciji in se različnih digitalnih storitev tudi poslužujejo. Ta proces je pospešilo tudi obdobje epidemije, pa vendar je še precej prostora za izboljšave.

Trenutno stanje na področju beleženja storitev in aktivnosti je precej razgibano, saj uporabniki uporabljajo paleto orodij, s katerimi si pomagajo in lajšajo delo. Med drugim so izpostavili različne aplikacije in programe, kot so »The Logbook« in storitve MS Office, predvsem Excel in Word, nekateri uporabljajo lastne obrazce pa tudi lastno razvite platforme

in interne serverje. Druge platforme, ki se pojavljajo pri uporabnikih, pa so tudi EVAPRO, Perun Pro, Intrix, Google Workplace storitve, e-Nefiks, Google Analytics in Google Forms.

S pomočjo naštetih orodij trenutno beležijo različne podatke, na podlagi katerih oblikujejo kazalnike za spremljanje kakovosti dela. Ti podatki so število vključenih v aktivnosti, stopnjo fascilitacije aktivnosti, stopnje in področja aktivnosti, doseganje novih znanj in kompetenc, število udeležencev in njihovo zadovoljstvo, realizacija postavljenih ciljev, počutje, spol, starost, aktivna udeležba, ocena učinkov na lokalno skupnost, beleženje pridobljenih kompetenc, povratne informacije uporabnikov za izboljšavo programov, število izvedenih aktivnosti in projektov, ocena in merjenje učinkov, ki jih ima aktivnost na mlade, lokalno skupnost, izvajalce ipd.

Na podlagi rezultatov raziskave so se izkazale potrebe predvsem na področju pridobivanja finančnih virov z in za digitalne rešitve, izrazila se je tudi potreba po digitalizaciji, v povezavi s tem pa tudi želja po razvoju storitev in aplikacij za delo v NVO, podpori ter svetovanju za uporabo IKT-storitev in opreme. Potreba po digitalnem orodju obstaja, a vendar je odvisna od področja delovanja, razvitosti organizacije, števila aktivnosti in vključenih, hkrati pa mora biti orodje prilagojeno NVO in ne sme prinašati preveč dodatnega dela. Digitalni sistem mora omogočati organizacijsko vodenje NVO.

V povezavi s tem bi si tako želeli celostni sistem beleženja aktivnosti in evalvacij, ki bi jim omogočal tudi vodenje projekta, spletno analitiko, digitalno arhiviranje, izmenjavo datotek in beleženje opravljenih prostovoljskih ur po posameznih projektih ter program za urejanje financ in upravljanje članstva. Poleg navedenega so izrazili tudi željo po določenih funkcijah, ki naj bi jih po njihovem mnenju platforma morala vsebovati, to so npr. možnost izvoza pridobljenih podatkov v preglednico, individualne prilagoditve platforme, vnos aktivnosti za zunanje udeležence in beleženje udeležbe, direktno reševanje evalvacijskih vprašalnikov znotraj sistema, uvoz podatkov, beleženje demografske skupine udeležencev (spol, starost, izobrazba), spremljanje finančnega vložka in število ur izvedenih aktivnosti ter možnost shranjevanja dokumentov znotraj platforme. Želeli bi si tudi možnost združitve platforme z aplikacijami, ki jih že uporabljajo, možnosti koledarja, povezljivosti s poročili npr. za občine, Erasmus +, možnosti pripenjanja dokumentov kot priloge, sledenje projektnim aktivnosti, ki se v tistem trenutku izvajajo ter mreženje organizacij in projektih partnerjev. Ključno pri vsem pa je, da je platforma enostavna za uporabo, pregledna, da ne podvaja dela, ampak ga olajša ter da je ob uporabi na voljo podpora in da uporaba ni predraga.

Organizacije potrebujejo dobro podporno okolje za usmerjanje pri delovanju, informiranje, podporo pri uporabi digitalnih sistemov ipd. Vse naštetu pa jim lahko nudijo regionalna stičišča, CNVOS in Mreža MaMa.

Velika potreba se je izkazala tudi na področju financiranja zaposlitev. Urejeno financiranje bi omogočilo in ohranilo zaposlitve v NVO, na kadrovske področju pa bi pripomoglo k

izboljšani pripravi projektov, optimizaciji delovnih procesov, nadgradnjo prostorov in tehnične opreme.

Na področju uvedbe nove platforme v organizacije v povezavi s kadri se je izrazila predvsem potreba po podpori pri uporabi ter ustreznem usposabljanju zaposlenih oziroma uporabnikov na sploh. Izpostavljeno je bilo tudi, da se uvede pilotno obdobje oziroma mesečni preizkus uporabe platforme, da spremljajo delovanje le-te, imajo možnost svetovanja s strani koordinacijske organizacije, hkrati pa lahko tudi uporabniki sami predlagajo spremembe, izpostavijo, kaj jim je všeč in kaj ne.

Večkrat je bila izpostavljena potreba po generiranju poročil, ki bi bila tako poenotena na lokalni kot tudi na nacionalni ravni, saj bi to dejansko olajšalo in pohitrilo poročanje deležnikom kot tudi samo beleženje aktivnosti. Različne zahteve razpisovalcev namreč terjajo ogromno časa za pripravo evidenc, namesto da bi se ta čas porabil za izvajanje aktivnosti, zato želijo, da bi platforma omogočala poenotenje poročanja, beleženja itd., kar bi potem lahko uporabili za različne financerje.

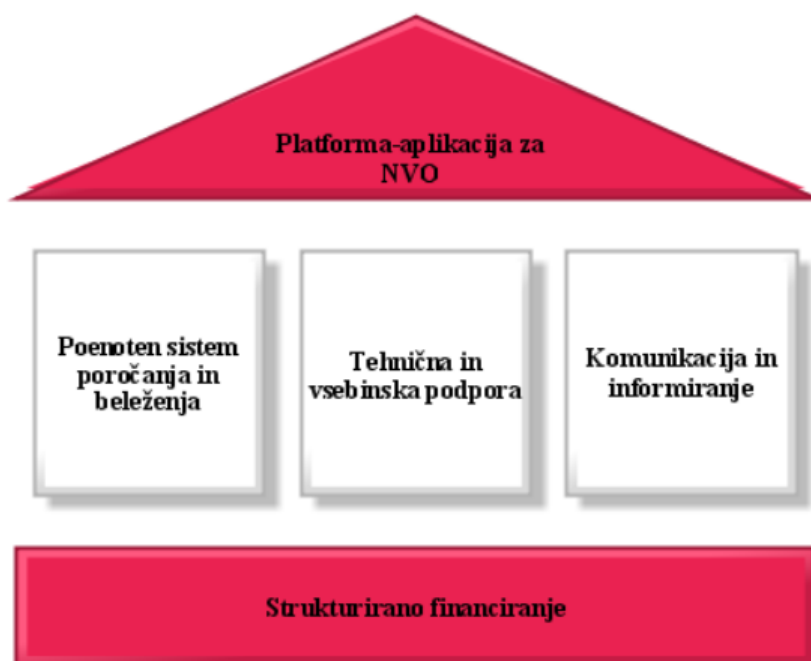
Z digitalizacijo in uvedbo platforme v delovne procese potencialni uporabniki stremijo predvsem k optimizaciji dela v organizaciji. S tem bi bilo delo preglednejše, poenoteno, jasno in razumljivo, ne bi prihajalo do dvojnih vnosov, omogočen bi bil lažji izvoz in uvoz podatkov, delo pa bi se lahko olajšalo tudi s kopiranjem podatkov, saj se dostikrat zgodi, da se kakšna aktivnost večkrat ponovi in pod enakimi pogoji, spremenijo pa se le kakšne malenkosti, zato bi bil vnos veliko lažji in hitrejši, v kolikor bi se tovrstna aktivnost le kopirala. K optimizaciji bi kot rečeno pripomogla digitalizacija delovnih procesov, je pa to seveda proces, ki je za vsako organizacijo svojevrsten in zahteva analizo obstoječih delovnih procesov in njihovo izboljšavo.

Izkazala se je tudi potreba na področju informiranja splošne javnosti o aktivnosti NVO, kar bi pripomoglo k boljšemu razumevanju njihovega dela in poslanstva ter dokazovanju učinkov njihovih aktivnosti. S tem bi se verjetno izboljšal tudi interes odločevalcev za financiranje programov. Do boljšega stanja na področju NVO bi prišli lahko tudi z vzpostavitvijo jasnih standardov kakovosti. Na tem mestu je smotrna tudi kvalitetna metoda uvajanja novih članov, zaposlenih in prostovoljcev v delovanje NVO. Z vsem tem pa bi se izboljšal tudi ugled nevladnikov, potreba po čemer je bila tudi izražena.

Na sliki 2 so grafično prikazane povzete potrebe NVO na področju digitalizacije. Nad vsem bdi platforma, namenjena NVO, s katero se stremi k olajšanju dela. Kot temeljno in največkrat omenjeno potrebo sem opredelila strukturirano financiranje uporabe, saj organizacije potrebujejo sredstva za zakup uporabe platforme, v kolikor pa bi bila ta zastoj, potrebujejo finančna sredstva tudi za kader in izvajanje aktivnosti. V sredini so predstavljene ostale izpostavljene potrebe, ki naj bi bile izpolnjene za učinkovito implementacijo in uporabo platforme. V kolikor bi platforma omogočala poenoten sistem beleženja in poročanja, bi bila to najverjetneje njena največja prednost. Potrebni bi bili tudi tehnična in

vsebinska podpora, kjer so pod prvo mišljene predvsem redne nadgradnje, posodabljanje in pomoč pri različnih tehničnih zapletenih, vsebinska podpora pa je mišljena predvsem kot usposabljanja, napatki za uporabo, redni sestanki za analizo kazalnikov, razlagei ob vnosu, če pride kdaj do dilem ipd. Kot tretje pa sta opredeljeni komunikacija in informiranje, saj je potrebno izpostavljati prednosti platforme, da bi jo uporabniki zaznali kot uporabno, hkrati pa je potrebno o delu NVO in učinkih informirati splošno javnost in deležnike, da prepoznajo doprinos tovrstnih organizacij, kar pa bi s svojimi generiranimi poročili in analizami lahko olajšala tudi platforma.

Slika 2: Potrebe NVO



Vir: lastno delo.

5.2 Akcijski načrt

Na podlagi zbranih podatkov in spremljanja aktivnosti na projektu je v tabeli 2 predstavljen akcijski načrt razvoja in uporabe platforme. Trenutno torej še poteka razvoj aplikacije in na tem mestu tudi sodelovanje z NVO. V ta namen se je že izvedla anketa in prva tri srečanja fokusne skupine, nadaljnja srečanja pa partnerji projekta načrtujejo še v prihajajočih mesecih.

S pomočjo zbranih mnenj, analize le-teh, sodelovanja z različnimi NVO in upoštevanjem njihovih želja pri razvoju platforme, stremijo k izgradnji sistema, ki bo uporaben in bo odražal odgovor na izpostavljene potrebe in izzive sodelujočih organizacij. Ko bo aplikacija razvita, načrtujejo njeno testiranje, kar pomeni, da bodo imele organizacije možnost uporabljati aplikacijo in razvijalcem ter koordinatorski organizaciji poročati, kaj jim je všeč, kaj jim ni, kje imajo pomisleke, kaj pogrešajo, kaj se jim zdi dodatna vrednost ipd. S pomočjo

tega bodo lahko izvedene dopolnitve in ko bodo te končane in bo platforma zaživela, sledi njena implementacija v NVO.

Naslednja aktivnost so usposabljanja zaposlenih preko aktivnega sodelovanja na delavnicah, kjer bodo pridobili znanja, ki jim bodo olajšala začetek uporabe. Usposabljanja bodo potekala tudi tekom uporabe, saj so del načrtovane podpore, ki bo všteta v ceno paketa. Poskusna doba bi trajala dva meseca, v kolikor organizacije ne bi bile zadovoljne s samo platformo, bi lahko sodelovanje prekinile, v kolikor pa bi jih uporaba prepričala, bi z njo nadaljevale. Ves čas, od implementacije platforme dalje, pa bi se iskali tudi stalni viri financiranja, ki bi omogočili spodbudno okolje za uporabo v NVO brez skrbi, kje se bodo našla sredstva za plačilo platforme.

Tabela 2: Akcijski načrt

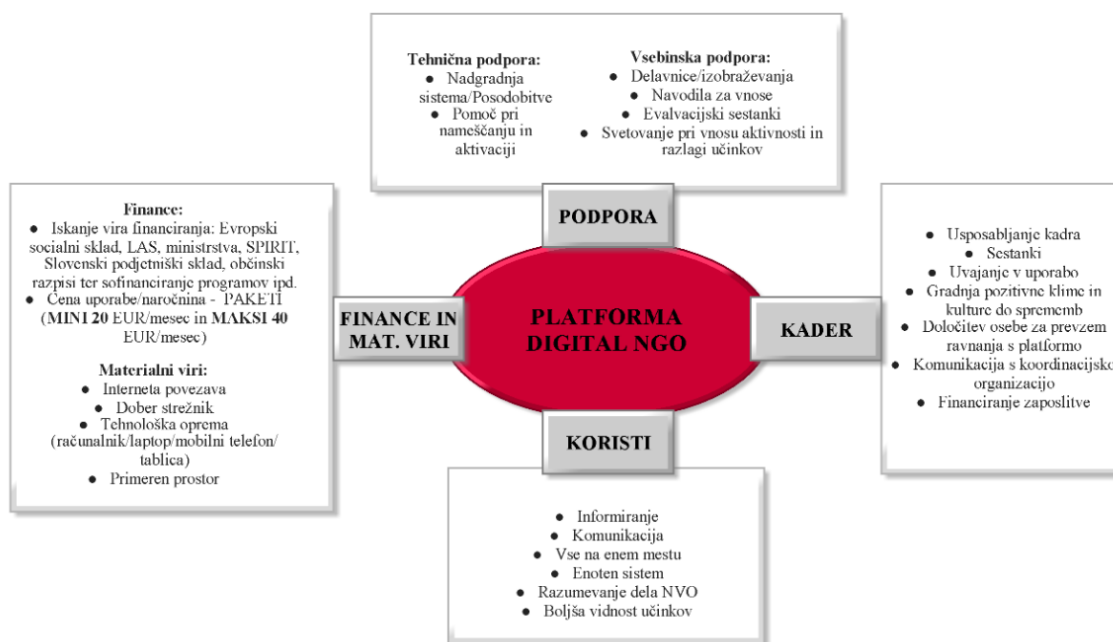
	mar.– sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	mar.	apr.	maj
Razvoj aplikacije									
Sodelovanje z NVO (izvedena ankete, srečanje s fokusnimi skupinami, poslušanje njihovih menjen in predlogov)									
Testiranje platforme									
Dopolnitve platforme									
Implementacija platforme v NVO									
Redna usposabljanja zaposlenih									
Poskusna doba									
Podpora pri uporabi									
Nadaljnja uporaba									
Iskanje virov sofinanciranja									

Vir: lastno delo.

5.3 Trajnostni ekonomski model

Trajnostni model platforme Digital NGO, predstavljen na sliki 3, sestavljajo 4 sfere, ki morajo biti vzete v obzir za vzdržno delovanje, in sicer podpora, kader, finance in materialni viri ter prednosti.

Slika 3: Trajnostni model



Vir: lastno delo.

Podpora je bila skozi zbiranje podatkov velikokrat poudarjena. V modelu je razdeljena na dva dela, in sicer na tehnično ter vsebinsko podporo. Osnovna tehnična podpora mora biti vključena k uporabi platforme ne glede na to, kateri paket organizacija plačuje. K tehnični podpori sodi pomoč pri samem nameščanju in aktivaciji platforme ter skrb za redno nadgradnjo oziroma posodobitev sistema. Vsebinska podpora je vključena v oba paketa, a vendar je bolj poudarjena v maksimi paketu. Vsebinska podpora zajema začetne delavnice oziroma predavanja o uporabi, navodila za vnose in splošno uporabo, ki bodo napisana ali posneta, evalvacijske sestanke s koordinacijsko organizacijo, frekvenca katerih bo odvisna od paketa, ki ga bo organizacija zakupila. Ti sestanki bodo omogočali individualno svetovanje za izboljšanje kazalnikov in učinkov, razlago kazalnikov in svetovanje pri vnosu aktivnosti.

Smiselnost uporabe platforme pri delu je močno povezana s tem, kako jo sprejmejo zaposleni oziroma ostali uporabniki, zato je potrebno poskrbeti tudi za kader, ki ga je potrebno usposobiti za uporabo platforme in na splošno na področju digitalizacije. Smotrno je organizirati interne sestanke, kjer lahko zaposleni povedo, kaj jim je všeč, kje si želijo sprememb, kaj bi dodali v platformo, kaj odvzeli, jim uporaba koristi ali ne ipd. Potrebno je

poudarjati prednosti tako digitalizacije kot platforme in graditi pozitiven odnos do sprememb. V pozitivni klimi in v kolektivu, kjer vladajo dobri odnosi, tudi spremembe niso prevelika ovira, predvsem če prinašajo koristi in olajšujejo delo. Smiselno je, da organizacije določijo osebo, ki bo odgovorna za izvajanje, vnose in bo skrbnica platforme ter povezovalni člen med organizacijo in koordinacijsko organizacijo, prisotna pa bo tudi na evalvacijskih sestankih. Ker je eden večjih stroškov za NVO prav strošek dela, je na tem mestu smiselno omeniti tudi dodatno financiranje zaposlitve, npr. preko projektnih sredstev.

Zelo pomembno je zavedanje o koristih uporabe digitalizacije oziroma dotične platforme pri delu in vplivu na družbo. S kontinuiranim beleženjem ter generiranjem kazalnikov kakovosti ter različnih učinkov, tako kvantitativnih kot kvalitativnih, organizacije lažje informirajo in skomunicirajo pomembne ugotovitve o svojih aktivnosti in njihovo poslanstvo lažje prepozna tudi splošna javnost. Vedenje o NVO in njihovih učinkih pa je pomembno, še posebej, kadar se le-te potegujejo za dodatna sredstva, saj sta v tem segmentu pomembni vidnost aktivnosti in trajnost učinkov.

Prednost platforme je tudi dostopnost do vsega na enem mestu, tako aplikacije za vnos aktivnosti, kot poročil, vprašalnikov, analiz ipd. Med večje prednosti aplikacije štejemo poenotenost v smislu, da bi generirala poročila, ki bi jih lahko organizacije uporabile pri različnih razpisih, kjer morajo dokazovati svoje aktivnosti. Tako bi skozi to platforma prinesla tudi boljše razumevanje dela in poslanstva NVO ter kot že omejeno boljše in širšo vidnost učinkov.

Zadnji razdelek zajema finance in materialne vire. K materialnim virov štejemo predvsem tehnologijo oziroma primerno opremo: računalnike, mobilne telefone ali tablične računalnike, strežnike z internetno povezavo, hkrati pa tudi primeren prostor. Finance pa so pomembne tako za organizacijo, ki bo uporabnik, kot za koordinacijsko organizacijo, ki bo skrbela za tehnično in vsebinsko podpro, hkrati pa mora poskrbeti tudi za svoj kader, zato so finance za vzdrževanje takšne platforme nujno potrebne. Organizacije, ki bodo zakupile platformo, prav tako potrebujejo sredstva za vzdrževanje opreme, financiranje zaposlenih in ostalih vključenih ter za plačevanje naročnine. Tako morata obe strani poskrbeti, da bodo imele vire financiranja, ki jih bodo pridobile preko različnih razpisov, lokalnih sredstev ali iz tržne dejavnosti.

Hkrati pa je smiselno določiti ceno uporabe platforme, saj jo bo potrebno vzdrževati in skrbeti zanjo ter nuditi potrebno podporo. Aplikacija namreč potrebuje posodabljanje tako s programerskega stališča kot s stališča varnosti, zato je pomembno, da se platforma mesečno posodablja. Najprej je smotrno oblikovati pakete, ki ponujajo različno bogato vsebino, in so tudi na voljo po različni ceni, npr. mini in maxi paket, ki sta predstavljena v tabeli 3.

Različni paketi so oblikovani, ker je bilo v intervjujih in fokusnih skupinah izpostavljeno, da različno velike organizacije glede na njihov obseg dela oz. aktivnosti potrebujejo tudi

različno obsežna orodja. Ceni mini in maksimi paketa sta osnovni za določitev cene različno velikim organizacijam, velikost organizacije pa je določena s številom zaposlenih.

Tabela 3: Paket za uporabo platforme

Vrsta paketa	Cena	Vsebina paketa
MINI	20 EUR/mesec	Omejen dostop (vnos, izvedba generiranega evalvacijskega vprašalnika), generiranje posameznih kazalnikov in poročil, 2x letno usposabljanje, sestanki s koordinacijsko organizacijo 1x na štiri mesece, tehnična podpora.
MAKSI	40 EUR/mesec	Celoten paket, vsi dostopi (vnos, izdelava anket, izvedba online srečanja, izvedba generiranega evalvacijskega vprašalnika), generiranje posameznih kazalnikov in poročil, analiza podatkov, 2x letno usposabljanje, 1x na dva meseca sestanki s koordinacijsko organizacijo, tehnična podpora.

Vir: lastno delo.

Tako sem na podlagi internih podatkov Mreže MaMa prišla do naslednje formule za izračun cene platforme. Cena bi se določila na podlagi tega, koliko pravic bi organizacija zakupila (tj. kateri paket bo izbrala), hkrati pa je odvisno tudi od števila zaposlenih. Glede na platformo »Lobook«, katere koordinacijska organizacija je tudi Mreža MaMa, gre predvsem za razliko, da pri izračunu naročnine za to platformo uporabljajo švedsko formulo, kjer upoštevajo število mladih, ki stanujejo v občini, kjer se platforma uporablja. Plačnik platforme je namreč občina sama in ne organizacije, ki so le uporabniki. Trenutna formula ni primerna, saj so izračuni previsoki, tako se vsem uporabnikom članarina zdi predraga, saj znaša okoli 1.700 EUR/leto.

Pri izračunu cene so bili upoštevani tudi osnovni stroški koordinacijske organizacije, pridobljeni iz internih virov Mreže MaMa, ki zajemajo stroške vzdrževanje, torej programerske ure (dogovorjena cena je 50 EUR/h), stroške dela in stroške morebitnih raziskovalcev. Skupno predvideni stroški znašajo 60.000 EUR/leto. Te stroške mora organizacija pokriti s članarinami. Za vzdržno delovanje je tako potrebno, da se koordinacijski organizaciji pokrijejo predvideni stroški, hkrati pa je tudi pomembno, da članarina ne predstavlja prevelikega finančnega zalogaja uporabnikom platforme. Da se to doseže, bi se moralo za uporabo odločiti med 120 in 150 različno velikih organizacij.

Organizacijam, ki imajo manj kot tri zaposlene, se ponudi 40-odstotni popust na paketa. Za organizacije med 3 in 6 zaposlenih je cena paketa nespremenjena, za večje organizacije pa bi se cena nekoliko povišala. Zneski so prikazani v Tabeli 4. Večje organizacije namreč izvajajo več aktivnosti, imajo več udeležencev, več prostovoljcev, zato bodo imeli več vnosov in potrebovali tako več podpore, hkrati pa večje organizacije razpolagajo z večjim obsegom sredstev. Smiselno je tudi, da se manjšim organizacijam nameni popust, da lažje

vstopijo v sistem, začnejo uporabljati platformo, beležiti rezultate, izkazovati učinke in na ta način, da večajo svoj doseg in s tem organizacijo ter sredstva, rastejo.

V kolikor bi želele platformo, preko katere bi imele uvid v podatke, analize in delovanje organizacij, bi za njih koordinacijska organizacija predvidela pavšal, ki bi znašal 1.000 EUR/leto za mestne občine, za ostale pa bi se določila cena glede na velikost in bi znašala med 500 in 800 EUR/leto.

Iz tabele 4 lahko izračunamo, da povprečna cena uporabe mini paketa znaša 21,75 EUR/mesec in maxi paketa 43,50 EUR/mesec. V tem primeru bi bilo vzdržno, da se za uporabo maxi paketa odloči okoli 100 nevladnih organizacij (skupaj prihodek znaša 52.200 EUR/leto), za uporabo mini paketa pa okoli 30 (skupaj prihodek znaša 7.830 EUR/leto). V kolikor bi se to zrealiziralo, bi bil model vzdržen za uporabo tako s strani NVO kot koordinacijske organizacije, v tem primeru Mreže MaMa.

Tabela 4: Število zaposlenih in določitev cene

Št. zaposlenih	Popust (%) ali povišanje cene (%)	Mesečni znesek mini paket (EUR)	Mesečni znesek maxi paket (EUR)
do 3 zaposleni	40	12	24
3–6	0	20	40
6–10	125	25	50
nad 10 zaposlenih	150	30	60

Vir: lastno delo.

5.4 Tveganja

Projekt, kot je Digital NGO, vsekakor z uvedbo platforme v organizacijo prinaša določene spremembe. Vsaka sprememba pa prinaša tudi določena tveganja, zato je pomembno, da se organizacije nanja pravilno odzovejo.

K pozitivnemu sprejemanju sprememb veliko pripomore organizacijska klima in kultura, saj eno izmed tveganj lahko predstavlja sprejemanje sprememb s strani zaposlenih, predvsem kadar le-ti k spremembam niso nagnjeni in v tem ne vidijo prednost, temveč ovire, dodatne zahteve, dodatno delo in nepotrebno priučevanje. Zato je pomembno, da se gradi pozitivna klima in odnos do sprememb, da se zaposlenim nudi ustrezna podpora in usposabljanja, saj bo potem tudi platforma hitreje in lažje sprejeta v okolje, prav tako njena uporaba.

Eno izmed večjih tveganj, ki je bilo večkrat izpostavljeno, je tudi to, da platforma ne bo prilagojena oziroma se ne bo mogla uporabljati v vseh nevladnih organizacijah glede na področje, saj obstaja široka paleta nevladnih organizacij, vsaka pa ima tudi svoje karakteristike in stopnjo razvitosti. V enem izmed intervjujev je bilo tudi izpostavljeno, da bi bilo smiselno, ker Mreža MaMa deluje na mladinskem področju, da se platforma razvija

za to področje, saj imajo tovrstne organizacije ogromno dela s spremljanjem ter beleženjem učinkov in se skozi njihove aktivnosti zvrsti precej udeležencev. Tveganje je v tem primeru, da platforma ne bo učinkovita na vseh področjih NVO oziroma se nekaterim organizacijam sploh ne bo splačalo uporabljati tovrstnih orodij, ker zmorejo vse beležiti v Excelu. To se morda lahko urediti tako, da je platforma res enostavna za uporabo, logična, in da omogoča individualno prilagajanje željam oz. potrebam organizacij. Morda potem prav zaradi enostavnosti vnosa, boljšega pregleda in dostopnosti aktivnosti na enem mestu, kopiranja aktivnosti iz prejšnjih let koga zamika uporaba platforme.

Za marsikatero organizacijo pa se uporaba platforme ne bo zdela zanimiva ter koristna in zato tudi ne bo pripravljena plačati. Dosti organizacij, predvsem tistih manjših in brez rednega financiranja, si dodatnega stroška, kot je članarina uporabe, niti ne zmorejo privoščiti. Ena od možnosti je, da bi našli vir financiranja preko občinskih ali projektnih sredstev. Pozitivno bi vsekakor bilo, da bi se projekt Digital NGO nadaljeval v smislu, da bi koordinacijska organizacija na kakšnem razpisu prijavila nov projekt, ki bi omogočil letno finančno podporo uporabnikom platforme.

V kolikor ne bi bilo mogoče najti nobenih zunanjih virov financiranja, je smiselno, da koordinacijska organizacija za podporo in uporabo platforme zaračuna članarino, ceno katere bi lahko določili na podlagi podatka, koliko storitev oziroma pravic, ki jih ponuja platforma, organizacija dejansko uporablja in glede na število zaposlenih. Kot sem izvedela tudi iz pogovorov, se najvišji mesečni strošek, ki bi ga večje nevladne organizacije lahko poravnale, giblje okoli 50 EUR. Ker so si NVO med seboj zelo različne, delujejo na različnih področjih, imajo različno število prostovoljcev, zaposlenih in udeležencev na aktivnostih, se financirajo iz različnih virov, predstavlja tveganje tudi določitev enotne cene oz. članarine. Smotno bi bilo pripraviti variabilne cene v obliki paketov, ki bi jim ceno določala vsebina, vezana na različne dostope do funkcij na platformi.

Poleg finančne plati tveganje predstavlja že prej omenjeno zanimanje uporabnikov za uporabo in s tem povezan komunikacijski potencial tovrstnih sistemov morebitnim uporabnikom, saj je to široko področje uporabe, ki vsebuje mnogotero podrobnost, ki jo je potrebno predstaviti različnim deležnikom, da bodo razumeli dejanski pomen zbiranja in obdelave ter interpretacije podatkov. Bilo bi smiselno, da prednosti aplikacije poznajo uporabniki kot tudi splošna javnost in deležniki, saj se bo le tako razumelo, zakaj je prikazovanje učinkov po eni strani zahtevno, po drugi pa tako pomembno za NVO.

Tveganje predstavlja tudi upoštevanje preveč želja NVO v platformi, ki bi zato vsebovala ogromno stvari ter bi na ta način postala nelogična in prezahtevna za uporabo. Bistvo je, da bi bila platforma enostavna za uporabo in ne bi podvajala dela, ampak ga olajševala. Zato se morajo razvijalci omejiti in odločiti, katere želje in predloge bodo upoštevali in katerih ne. V kolikor je želja nadgraditi Logbook, bo platforma v tem primeru primernejša za mladinske organizacije oziroma organizacije, ki izvajajo več aktivnosti. S tem bi poskrbeli tudi za medsektorsko povezovanje, saj je razpis za razvoj platforme pod okriljem Ministrstva za

javno upravo, za mladinsko delo pa skrbi Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport pod okriljem Urada RS za mladino. V vsakem primeru bo težko upoštevati vsa področja, saj NVO zajemajo res široko paleto. V platformo si želijo vključiti sistem beleženja, pripravo poročil, pripravo in izvedbo anket, online srečanja ipd. Menim, da vseh ponujenih storitev vse organizacije niti ne potrebujejo, zato je smiselno, da se razvijalci omejijo na nekaj nujnopotrebnih področij ali pa ponudijo različne pakete, ki bodo s svojo vsebino individualno nagovarjali bodoče uporabnike.

6 DISKUSIJA

6.1 Teoretični prispevki

Projekt Digital NGO stremi k nadgradnji orodja »The Logbook« v platformo za merjenje aktivnosti in učinkov nevladnega sektorja. Hkrati bodo razviti standardizirani evlavacijski vprašalniki, ki bodo dosegljivi preko platforme in aplikacije. Namen je predvsem opolnomočenje nevladnega sektorja z jasnim, preglednim sistemom za prikazovanje učinkov in aktivnosti dela tako za namene komunikacije z odločevalci kot za optimizacijo lastnih delovnih procesov. Aplikacija bo tako omogočala hiter dostop do podatkov in analizo le-teh za določeno časovno obdobje, razvoj delovnih procesov skozi čas ter načrtovanje in postavljanje ciljev v prihodnje. Dolgoročni cilj in ambicije so, da v prihodnosti pride do poenotenja poročanja na ministrstvih in občinah ter uvedbe ene aplikacije oz. sistema za evidentiranje aktivnosti in rezultatov.

Nevladnim organizacijam bi platforma in uporaba le-te omogočila lažje spremljanje uspešnosti. Menedžment NVO ima svoje posebnosti. Zelo je pomembno je, da je opredeljeno poslanstvo, zato ima platforma tukaj prednosti, saj bo ponujala različne kazalnike, s katerimi lahko organizacije predstavijo svoje poslanstvo javnosti. Pri poslanstvu neprofitnih organizacij namreč ne gre za zasledovanje dobička (Hrovatin, 2001), ampak ustvarjanje boljše kakovosti življenja njihovih uporabnikov ali povečanje njihovega zadovoljstva. (Mevlja & Kavčič, 2012, str. 32 in 33). Tako morajo NVO pri spremljanju uspešnosti upoštevati tako finančne kot nefinančne kazalnike. Z aplikacijo bodo lahko na pregleden in enoten način spremljali aktivnosti, število udeležencev, njihovo zadovoljstvo pa tudi finance, saj bo platforma omogočala projektno vodenje. Velika prednost platforme je predvsem v tem, da bodo vse te možnosti dostopne na enem mestu.

Platforma je uporabna na več področjih. Pregled nad zadovoljstvom aktivnosti lahko pripomore pri lažjemu načrtovanju prihodnjih programov, hkrati pa jim izračunani kazalniki vsekakor lahko pridejo prav tudi na področju financ. Z uporabo bodo imeli pregled nad projekti, izvedenimi aktivnostmi ter tudi porabo sredstev, imeli bodo tudi boljši pregled nad porabo zbranih sredstev in lažje skrbeli za ažurnost in transparentnost informacij, kar je bil tudi eden izmed poudarkov pri financiranju nevladnih organizacij. Hkrati bodo skozi generirana poročila tudi lažje poročali o svojem delovanju različnim deležnikom, kot so

ministrstva, lokalna skupnost pa tudi donatorji in sponzorji, s katerimi morajo tudi vzdrževati dobre odnose (Findeisen & Hebar, 2008, str. 30–32).

Boljše informiranje javnosti s preglednejšimi kazalniki in učinki, ki jih bo omogočala platforma, je lahko v pomoč tudi pri zbiranju sredstev, saj bodo lažje in bolj transparentno predstavili svoje delo. Hkrati bodo posedovali tudi oprijemljive analize delovanja, ki jih lahko prikažejo v različnih vlogah za pridobitev sredstev, hkrati pa jim bo, kot že rečeno, aplikacija olajšala poročanj o porabi projektnih financ. Potrebne pa so tudi spodbude za dodatno sofinanciranje digitalizacije v NVO, da bo tudi uporaba platforme bolj vzdržna. Organizacije pa lahko tudi same organizirajo in prijavijo kakšne manjše projekte za krepitev digitalizacije in s tem informacijske družbe, uporaba platforme Digital NGO pa je dober uvod v to.

Za digitalizacijo nevladnih organizacij je pomembno uvajanje informacijsko-komunikacijske tehnologije (Mreža NVO, brez datuma), zato je uvedba platforme v delovanje lahko korak k temu. Na področju digitalizacije sta pomembna pridobivanje digitalnih veščin ter ustrezna podpora pri tem (Delakorda & Lozej, 2015, str. 34), kar pa bi platforma tudi omogočila.

Platforma Digital NGO ima lahko velik doprinos za mladinski sektor. V prvi vrsti, ker gre za nadgradnjo sistema »The Logbook«, ki ga nekatere mladinske organizacije po Sloveniji že uporabljajo, a obstaja prostor za izboljšave, kot je npr. generiranje enotnih poročil. Hkrati se mladinsko delo izvaja na različnih področjih, kot je neformalno izobraževanje in usposabljanje, prostovoljstvo, medgeneracijske aktivnosti, kulturno-umetniške dejavnosti, informiranje mladih, participacija in aktivno državljanstvo, mednarodno mladinsko delo, mobilnost in raziskovalno delo mladih (Murn, Lebič & Skrinar 2011, str. 58 in 59), zaradi česar obstaja potreba po orodju, ki bo olajšalo spremljanje in beleženje vseh učinkov in kazalnikov. Platforma bi prinesla koristi tudi za mladinske delavce, saj bi jim olajšala delo, omogočala bolj organizirano projektno vodenje, pregled nad aktivnostmi, učinki in kazalniki, analize, poročila, hkrati pa bi koordinacijska organizacija za njih nudila ustrezno podporo in usposabljanja.

S platformo se stremi h kvaliteti mladinskega dela, k standardiziranim kazalnikom, gre za krepitev digitalizacije v mladinskih organizacijah, s tem pa se sledi tudi razvoju kakovosti in inovacij na področju mladinskega dela in njegovega boljšega priznavanja, za kar je strateški okvir tudi Evropska agenda za mladinsko delo. Platforma bi, kot je bilo že večkrat omenjeno, pripomogla tudi pri pridobivanju financ, saj bi bilo zaradi pregledih analiz lažje ne le poročanje o izvedbi projektnih aktivnosti, ampak tudi prijave na razpise. Hkrati bi lahko dokazali napredno uporabo orodij na področju digitalizacij in tako črpali morda kakšna dodatna sredstva tudi s tega področja.

Hkrati pa bi bila platforma Digital NGO dodatek k digitalnemu mladinskemu delu. Digitalno mladinsko delo namreč pomeni naslavljanje in/ali uporabo digitalnih medijev in tehnologije

v mladinskem delu (Theben, Porcu, Peña-López & LupiáñezVillanueva, 2018). Digitalna orodja so se izkazala za izredno pozitivna in lahko pripomorejo tudi k uresničevanju evropskih ciljev mladih, saj z mladinskim delom lahko mlade pritegnemo k različnim dejavnostim, s pomočjo katerih bi krepili medijsko pismenost in digitalne kompetence, to pa bi omogočilo aktivnost mladih v digitalni družbi (Uradni list Evropske unije, 2019).

Z vidika posameznika, financerjev, organizacije in drugih je pomembno tudi prepoznavanje učinkov mladinskega dela, vendar zna biti to področje zapleteno, saj je učinke mladinskega dela težko videti ali ubesediti (Pucelj Lukan & Mrak, 2011). Učinki se merijo na različne načine, zato bi platforma z enotnim sistemom ter možnostjo beleženja različnih aktivnosti in izvedbe evalvacijskih vprašalnikov dejansko olajšala spremljanje mladinskega dela, njegovega napredka in vpliva na družbeno življenje

Rezultati projekta Digital NGO sledijo ciljem Strategije razvoja Slovenije 2030 ter strategije Digitalna Slovenija 2030. Med drugim v tem segmentu stremijo k dvigu digitalnih kompetenc NVO in uporabnikov, s čimer bi posledično prispevali tudi k večji konkurenčni prednosti nevladnih organizacij in večji učinkovitosti dela. Poudarja pa se tudi področje digitalne vključenosti skozi krepitev digitalne pismenosti in dostop do digitalnih orodij in platform za delo NVO. Uporaba platforme in vključitev le-te v večje število NVO pa bi pripomogli tudi pri sledenju cilja strategije Digitalna Slovenija 2030, da se Slovenija uvrsti med pet najboljših držav na indeksu DESI do leta 2030 (Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo, 2022).

Digitalizacija omogoča spreminjanje obstoječih poslovnih modelov, razvoj novih izdelkov in storitev, hkrati pa povečuje konkurenčnost in učinkovitost gospodarstva ter pripomore k širšemu družbenemu in gospodarskemu razvoju (Imgrund, Fischer, Janiesch & Winkelmann, 2018). Tudi platforma Digital NGO bi poskrbela za nadgradnjo poslovnih sistemov NVO, olajšala spremljanje del in poročanje, kar bi pripomoglo k večji učinkovitosti, saj bi manj časa lahko porabili za birokracijo in več časa za izvedbo različnih aktivnosti in projektov. Hkrati pa bi s širšim obsegom programa in preglednejšim dokazovanjem učinkov dosegli tudi večjo konkurenčnost in zavedanje širše javnosti o pomembnosti obstoja NVO.

Pomembna pa je tudi krepitev digitalnih kompetenc in skrb za digitalno pismenost, zato so ključne aktivnosti, ki bodo zaposlenim pomagale rasti na tem področju. Tudi trajnostni model platforme predvideva usposabljanja za zaposlene, kjer bodo poleg znanja o uporabi dotične platforme, širili tudi digitalno znanje. Posameznik mora namreč znati komunicirati v digitalnih okoljih, analizirati digitalne informacije, deliti vire in sodelovati preko digitalnih orodij (Vartiainen, 2020).

Uporabo digitalnih rešitev in porast digitalizacije je pospešila epidemija Covid-19, saj se je velik del sveta preselil na splet (OECD, 2020). A kljub temu, da je Covid-19 pripomogel k napredku na področju digitalizacije, se države članice trudijo za napredek na področju digitalnih veščin, digitalne preobrazbi podjetij in uvedbi naprednih tehnologij 5G (Evropska

komisija, brez datuma a). Tudi Slovenija je v času epidemija sprejela številne ukrepe na področju digitalne tehnologije, med drugim je bil uveden tudi širok nabor novih digitalnih orodij. Tako je lahko tudi platforma Digital NGO novo orodje, ki bo pomagalo pri napredku na področju nevladnih organizacij.

Digitalizacija prinaša večjo povezljivost med podjetji, hitrejšo komunikacijo, lažji prenos informacij, enostavnejše ohranjanje stikov, avtomatizacijo in optimizacijo dela, lažje shranjevanje in spremljanje informacij, boljši dostop do podatkov ipd. (Goodman, 2022b). Tudi v anketi je bilo zastavljeno vprašanje o prednostih digitalizacije, ki jih zaznavajo organizacije, kjer so anketiranci navedli dvig zadovoljstva uporabnikov, lažje spremljanje in evalviranje aktivnosti, dvig učinkovitosti in produktivnosti dela, znižanje stroškov poslovanja, izboljšanje prepoznavnosti in ugleda organizacije ter dvig digitalne pismenosti zaposlenih. Platforma, ki ponuja enoten ter olajšan sistem beleženja in spremljanja različnih učinkov, ki omogoča digitalne vnose aktivnosti, kjer bo omogočena podpora za zaposlene v obliki usposabljanj za krepitev kompetenc na področju digitalizacije, je torej orodje, ki povzame prej naštetih prednosti.

V intervjuju z gospo Majo Hostnik iz Mladinske Mreže MaMa sta bili kot prednosti platforme Digital NGO označeni pridobivanje jasnih kvalitativnih in kvantitativnih rezultatov o učinkih, ki jih opravlja mladinsko delo ter izboljššan interes odločevalcev za financiranje aktivnosti, predvsem zaradi lažjega informiranja splošne javnosti in prikaza ter dokazovanja učinkov. Z razvojem aplikacije ter prednostmi platforme se lahko naslavlja izpostavljene težave nevladnih organizacij, s katerimi se srečujejo na področju informacijske tehnologije, in sicer med drugim so to nerazvit dialog s pristojnimi vladnimi institucijami, omejeni viri financiranja oz. pomanjkanje finančnih sredstev, nezavedanje splošne javnosti o pomenu informacijske družbe, neprepoznavnost nevladnih organizacij, slabo razvito zagovorništvo in aktivizem nevladnih organizacij itn. (Delakorda & Lozej, 2015, str. 36). Z jasnimi kvalitativnimi in kvantitativnimi rezultati o učinkih bi organizacije lažje izkazovale tudi doseganje poslanstva. Prav to pa naj bi bil tudi glavni interes financerja, donatorjev, skupnosti ali katere koli druge zainteresirane strani (Epstein & Rejc Buhovac, 2009, str. 4 in 5).

6.2 Priporočila vodjem

Prvo priporočilo za vodje bi bilo predvsem skrb za pozitivno organizacijsko kulturo in dobre odnose v organizaciji. Pomembno je, da vodstvo z zaposlenimi in drugimi vključenimi, kot so npr. udeleženci, prostovoljci ..., komunicira, jih spodbuja k vestni uporabi platforme, poskrbi, da ekipa razume prednosti sprememb in novitet, saj je bistveno, da vodje verjamejo v spremembe, da jim potem zaposleni sledijo.

Prav je, da je poskrbljeno za ustrezna usposabljanja zaposlenih, kjer se jim predstavi uporaba platforme in prednosti, ki jih prinaša tako nov sistem beleženja kot digitalizacija tovrstnih procesov. Priporočilo bi bilo tudi, da se odločijo za podporo pri uporabi aplikacije, saj nikoli

ne vemo, kdaj bomo naleteli na težave in v tem primeru lahko dobro podporno okolje pripomore k reševanju le-teh.

Z uporabo platforme bodo prišli do jasnih kvalitativnih in kvantitativnih rezultatov o učinkih, kar pa prinaša prednosti tako pri vidnosti aktivnosti, lažji predstavitvi rezultatov in s tem boljši informiranosti splošne javnosti. V kolikor bodo s tem znali pokazati prednosti platforme in željo po večji digitalizaciji, morda zbudijo zavest tudi pri financerjih in odločevalcih, da je potrebno graditi digitalno družbo tudi v NVO in s tem pridobijo kakšen dodaten vir za ohranjanje uporabe platforme.

Dokaj velik izziv, povezan s stresom, predvsem za manjše NVO, je financiranje storitev, zato morajo organizacije v to področje vložiti ogromno truda. Tako so posebnost NVO strategije, zato je potrebno, da imajo zaposleni znanje o menedžmentu in vodenju organizacije. Priporoča se, da razpolagajo s strategijami, s katerimi približajo svoje storitve uporabnikom in svoje poslanstvo javnosti in s strategijami pridobivanja sredstev za svoje delovanje. Strategije jim pokažejo, katere vire in kakšne ljudi potrebujejo, da dosežejo cilje (Findeisen & Hebar, 2008, str. 9–14). S pomočjo preglednih dokumentov lahko lažje pripravijo različne usmeritve za pridobivanje sredstev, lažje organizirajo zbiralne akcije, pripravijo programe aktivnosti in sledijo potrebam ciljnih skupin, hkrati pa je priporočljivo, da si pripravijo tudi načrt za komunikacijo. S tem bodo poskrbeli za večjo vidnost in delitev rezultatov s splošno javnostjo ter lažje o svojem poslanstvu ozavestili tudi odločevalce.

6.3 Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje

Digitalna preobrazba NVO je zaradi različnih potreb organizacij precej kompleksna zadeva, zato je tudi razvoj enotnega orodja zapletena zadeva. A vendar se je izkazala potreba po digitalnem orodju, ki bo omogočalo zbiranje in dostop do dokumentov na enem mestu (vodenje vseh smiselnih zadev in evidenc znotraj organizacije glede na njeno specifičnost, izračunane analize, učinke in poenotena poročila, ki jih je treba pošiljati različnim institucijam - ministrstvom, občinam, AJ PES-u, donatorjem, javnosti, razpisovalcem odobrenih projektov).

Hitro pa se lahko zgodi, da orodje namesto, da bi olajševalo delo, le-to otežuje in podvaja. Zato je pri razvoju dotične platforme potrebno sodelovati z uporabniki, jim prisluhniti, upoštevati predloge, a vendar se na neki točki omejiti in v platformo vključiti zadeve, ki so se izkazale za koristne pri večji skupini ljudi.

Ena izmed omejitev je lahko prav ta, da obstaja zelo raznolik in širok spekter nevladnih organizacij, zato je težko vsaka platforma oziroma aplikacija uporabna za vse vrste NVO. Predlagamo, da bi bilo morda smotrno razviti orodje za skupine organizacij in jih prilagoditi njihovim potrebam, npr. platforma za mladinske organizacije, platforma za manjša društva, platforma za organizacije, ki delujejo na humanitarnem področju ipd. Vsaka izmed teh organizacij ima tudi svoje specifike, kar je potrebno vzeti v zakup tudi pri razvoju tovrstnih

aplikacij. Na primer organizacije, ki delujejo na humanitarnem področju in ki zagotavljajo osebno pomoč posameznikom, morajo voditi evidence osebne asistencije, kar je specifično in jo težko upoštevamo pri oblikovanju splošnega orodja. Hkrati pa beležijo tudi čas prihoda in odhoda k uporabniku, kar bi pomenilo še dodatno funkcijo v aplikaciji za dotične organizacije.

Potrebno je imeti v mislih, da se nekatere NVO ne bodo odločile za uporabo tako iz subjektivnih kot objektivnih razlogov. Npr. jim bo predrago, je ne potrebujejo, ker nimajo toliko aktivnosti in projektov in jim ni treba tvoriti toliko poročil, nimajo veliko udeležencev ali pa imajo programe, ki jim učinkovito delujejo, zadoščajo obsegu njihovega dela in zato ne potrebujejo novih sistemov.

Velika omejitev so seveda finance, saj dosti NVO ne zmore finančno pokriti previsokih dodatnih stroškov. Tako da je ena izmed omejitev, ki bi odvrnila organizacije od uporabe platforme, oteženo financiranje, zato je smiselno postaviti sprejemljive cene, ki kljub manjši vrednosti ponujajo zadosten obseg storitev, in morda bi ravno to organizacije prepričalo, da se odločijo za uporabo platforme.

Razvijalci platforme morajo paziti tudi na kompleksnost le-te, saj če bo ta preveč kompleksna, nelogična in preobširna, se potencialni uporabniki ne bodo več znašli in je ne bodo uporabljali. Platforma mora ostati pregledna, enostavna, da jo lahko uporabljajo povprečno digitalno opismenjeni zaposleni in drugi vključeni v NVO. Seveda pa je potrebno poskrbeti tudi za ustrezna usposabljanja, da se uporaba platforme približa organizacijam.

Razvijalci ali organizacije bi morale biti pobudnice za nove razpise. Razpise, ki morda niso toliko usmerjeni v sam razvoj platform, ampak bolj v usposabljanja in krepitev digitalnih veščin, saj bo to pripeljejo do večje želje po digitalizaciji in napredku na tem področju. Morda bi bil smiseln razvoj oz. posodobitev obstoječih aplikacij, saj jih obstaja kar nekaj, vendar morda vsaki manjka neka malenkost, da bi bila uporabnejša za NVO. Mogoče bi morali biti razpisi bolj strukturirani na neko specifično področje, s čimer bi pridobili več aplikacij, ki so sicer koristne le za posamezne organizacije, ampak jih potem te s pridom uporabljajo. Hkrati pa bi morali razpisati tudi projekte, ki bi morda podprli nadaljnjo uporabo že razvite aplikacije, s čimer bi lažje sledili trajnostnemu učinku platforme. Paziti pa je potrebno tudi na pogoje kasneje pri razpisih, da le-teh ni preveč, da se jim moraš prilagoditi in kasneje niti ne izvajati tistega kar bi želel, samo da pridobiš finance.

Pred samo uporabo platforme mora projektna skupina zopet razmisliti o ceni. Lahko, da se bodo kakšne malenkosti spremenile, stroški povečali in podobno, zato je smiselno s pomočjo modela pripraviti izračune in videti, ali so cene še zmeraj primerne za vzdržno delovanje. Vsekakor je potrebno, ko bo platforma dejansko zaživela, pogledati in raziskati in spremljati zadovoljstvo organizacij, ali platforma dosega pričakovanja, koliko NVO se je odločilo zakupiti uporabo, kaj jih je v to prepričalo, ali so dobili ustrezno podporo, kaj bi spremenili ipd. ter po potrebi trajnostni model dopolniti.

SKLEP

Skozi magistrsko nalogo sem želela raziskati, kaj nevladne organizacije potrebujejo, da digitalizirajo svoje procese, kaj bi jim olajšalo spremljanje in beleženje učinkov, za katere nevladne organizacije je digitalizacija bolj potrebna in zakaj, hkrati pa sem skozi pripravo naloge oblikovala akcijski načrt in trajnostni model, ki bo nevladnim organizacijam omogočil lažjo digitalizacijo procesov in vzdržno delovanje.

Osrednja nit naloge je projekt Digital NGO, ki je bil odobren s strani Ministrstva za javno upravo Republike Slovenije, kjer so se z razpisom odzvali na potrebe nevladnih organizacij, z namenom zagotoviti podporo na področju pridobivanja digitalnih orodij in znanj. Projekt se izvaja v konzorcijskem partnerstvu treh organizacij: Mreže MaMa, IPM Akademije in SZOTK – Slovenske zveze za javno zdravje, okolje in tobačno kontrolo (Urad Republike Slovenije za mladino, 2022a). Orodje bi nevladnim organizacijam omogočalo vodenje zadev in evidenc, pridobivanje analiz, učinkov in poenotena poročila. S tem bi imeli orodje, ki jim ponuja beleženje in evalvacijo njihovega dela, kar pa vodi do lažjega dostopa do konkretno zbranih podatkov za delovanje in načrtovanje ciljev organizacije. S preglednim izkazovanjem učinkov se gradi tudi zavedanje o pomenu nevladnih organizacij v družbi.

»The Logbook«, orodje švedske mreže KEKS za kontinuirano dokumentiranje in spremljanje učinkov mladinskega dela, bo v okviru projekta Digital NGO služilo kot osnova za nadgradnjo platforme. Aplikacija bo tako omogočila poenoteno poročanje, hranjenje vseh podatkov na enem mestu, uvoz in izvoz podatkov, enostavnejši vnos, analizo, pregled kazalnikov kakovosti izvedenega dela ipd. Aplikacija bo uporabniku prijazna, omogočala bo hitre posodobitve, enostavno uporabo, obstajala bo tako mobilna kot računalniška različica. Že to jesen pa naj bi se zgodilo beta testiranje aplikacije.

Skoraj vsi projekti zahtevajo trajnostni učinek, vendar lahko omejena sredstva hitro pripeljejo do manjka in tako težje nadaljujemo s projektnimi aktivnostmi. Lahko se zgodi, da se zamenja ekipa in bi morali na novo usposobiti ljudi za uporabo, za kar pa zopet primanjkuje finančnih sredstev, zato je smiselno pripraviti trajnostne modele, po katerih se organizacije lahko že v naprej orientirajo, glede svojih potreb in stroškov, da bodo dosegle cilje. Tako je bil v nalogi oblikovan osnutek trajnostnega modela in akcijski načrt, ki lahko pripomore k lažji in preglednejši implementaciji platforme v nevladne organizacije.

Iz trajnostnega modela je razvidno, da nevladne organizacije za uspešno digitalizacijo potrebujejo dobre finance, zavedanje o koristih, sprejemanje splošne javnosti, dobro tehnologijo, kot so računalniki in strežniki, podporo ter usposobljen kader. Z dobrim orodjem bodo lažje beležile in spremljale učinke svojih aktivnosti, kar jim bo tudi v pomoč pri pripravi poročil za različne deležnike. Z dobrimi rezultati se krepi tudi kakovost njihovega dela ter zavedanje splošne javnosti in odločevalcev o pomenu NVO. Posledično se krepi tudi informacijska družba, ki sloni na krepitvi kompetenc, ustvarjanju digitalne

kulture in zavesti zaposlenih ter vključenih. Zanj pa je pomembna tudi interna digitalizacija procesov od zbiranja, obdelave in posredovanja podatkov ključnim deležnikom.

LITERATURA IN VIRI

1. Almeida, F., Santos, J. D. & Monteiro, J. A. (2020). The challenges and opportunities in the digitalization of companies in a post-COVID-19 World. *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 97–103.
2. Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G. & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*, 136, 602–611.
3. Appraiser. (brez datuma). *Competence assessment platform for trainers*. Pridobljeno 20. julija 2022 iz <https://appraiser.badgecraft.eu/>
4. Badgecraft. (brez datuma). *O Badgecraftu*. Pridobljeno 20. julija 2022 iz <https://www.badgecraft.eu/sl/about>
5. Bai, C., Quayson, M. & Sarkis, J. (2021). COVID-19 pandemic digitization lessons for sustainable development of micro-and small-enterprises. *Sustainable production and consumption*, 27, 1989–2001.
6. Baltazar. (brez datuma). *DIGITALNI TIMI: Digitalna orodja*. Pridobljeno 28. julija 2022 iz <https://www.baltazar.si/digitalna-orodja.html>
7. Basarab, T. & O'Donovan, J. (2020). *Youth Work Essentials*. Bruselj: Svet Evrope.
8. Bloomberg, J. (2018). Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. *Forbes*. Retrieved on August, 28, 2019.
9. Council of Europe. (2017, 31. maj). *Recommendation CM/Rec(2017)4 of the Committee of Ministers to member States on youth work*. Committee of Ministers.
10. Carretero, S., Vuorikari, R. & Punie, Y. (2017). *DigComp 2.1: Okvir digitalnih kompetenc za državljane. Osem ravni doseganja kompetenc in primeri rabe*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
11. CNVOS. (brez datuma). *Kdo smo*. Pridobljeno 8. maja 2022 iz <https://www.cnvos.si/kdo-smo/>
12. Čandek, S. (2001). Tehnike iskanja in načrtovanja pridobivanja sredstev - dotacij, donacij v neprofitnem sektorju. V D. Jelovac (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah managementa nevladnih organizacij* (str. 125–135). Ljubljana: Radio Študent Ljubljana, Študentska organizacija Univerze v Ljubljani in Visoka šola za management v Kopru.
13. Digital Marketing Institute. (2021, 12. november). *10 Digital Skills That Can Make Students Instantly Employable in 2022* [objava na blogu]. Pridobljeno 9. marca 2022 iz <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/10-digital-skills-that-can-make-students-instantly-employable>
14. Delakorda, S. & Lozej, M. (2015, 31. avgust). *Nevladne organizacije v informacijski družbi: Analitsko poročilo o dejavnostih, potrebah in potencialu nevladnih organizacij na področju informacijske družbe v Sloveniji*. Ljubljana: Mreža NVO za vključujočo informacijsko družbo in Inštitut za elektronsko participacijo.

15. Deželan, T. & Vomberger N. (2020, november). *Kratek oris mladinskega dela v Sloveniji*. Ljubljana: Movit.
16. Eling, M. & Lehmann, M. (2018). The impact of digitalization on the insurance value chain and the insurability of risks. *The Geneva papers on risk and insurance-issues and practice*, 43(3), 359–396.
17. Epstein, M. J. & Rejc Buhovac, A. (2009). *Performance Measurement of Not-For-Profit Organizations*. Kanada: AICPA or CMA Canada.
18. Evropska komisija. (2020). *Indeks digitalnega gospodarstva in družbe (DESI) 2020, Slovenija*. Pridobljeno 29. julija 2022 iz <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2020>
19. Evropska komisija. (2021). *Indeks digitalnega gospodarstva in družbe (DESI) 2021, Slovenija*. Pridobljeno 29. julija 2022 iz <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-slovenia>
20. Evropska komisija. (2022). *Indeks digitalnega gospodarstva in družbe (DESI) 2022, Slovenija*. Pridobljeno 29. julija 2022 iz <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/countries-digitisation-performance>
21. Evropska komisija. (brez datuma a). *The Digital Economy and Society Index (DESI)*. Pridobljeno 5. marca 2022 iz <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
22. Evropska komisija. (brez datuma b). *Digital skills*. Pridobljeno 29. julija 2022 iz <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-skills>
23. Findeisen, D. & Hebar, A. (2008). *Menedžment v nevladnih organizacijah Kako nevladne organizacije sebi zagotovijo trajanje in kako obvladujejo spremembe*. Ljubljana: Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij.
24. Forbici, G., Divjak, T., Osonkar, B., Dernovšek, V. & Verbajs, M. (2010). *Priročnik o sodelovanju med občino in nevladnimi organizacijami*. Ljubljana: CNVOS.
25. Goodman, P. (2022a). 17 Disadvantages of Digital Technology. *TurboFuture*. Pridobljeno 9. marca 2022 iz <https://turbofuture.com/misc/Disadvantages-of-Digital-Technology>
26. Goodman, P. (2022b). 16 Advantages of Digital Technology. *TurboFuture*. Pridobljeno 9. marca 2022 iz <https://turbofuture.com/computers/Advantages-of-Digital-Technology>
27. Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo. (2018). *Developing digital youth work: policy recommendations, training needs and good practice examples for youth workers and decision-makers: expert group set up under the European Union Work Plan for Youth for 2016–2018*. Luksemburg: Publications Office.
28. Hrovatin, N. (2001). Ekonomski vidiki menedžmenta nevladnih organizacij. V D. Jelovac (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah managementa nevladnih organizacij* (str. 36-46). Ljubljana: Radio Študent Ljubljana, Študentska organizacija Univerze v Ljubljani in Visoka šola za management v Kopru.
29. Ilomäki, L., Kantosalo, A. & Lakkala, M. (2011). *What is digital competence?* Bruselj: European Schoolnet.

30. Imgrund, F., Fischer, M., Janiesch, C. & Winkelmann, A. (2018). Approaching digitalization with business process management. *Proceedings of the MKWI*, 1725-1736.
31. Keks. (brez datuma). *The Logbook*. Pridobljeno 14. julija 2022 iz <https://www.keks.se/the-logbook/>
32. Kuhar, M. & Leskovšek, V. (2008). Mladinsko delo na lokalni ravni: primerjalna analiza petih držav, znanstveni članek. *Socialna pedagogika*, 12(4), 325–344.
33. Mevlja, B. & Kavčič, K. (2012). *Strateški razvoj nevladnih organizacij v Sloveniji: strategija sistemskega razvoja nevladnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
34. Mikołajczak, P., Schmidt, J. & Skikiewicz, R. (2022). Entrepreneurship and sustainability issues the COVID-19 pandemic consequences to the activity of NGOs * entrepreneurship and sustainability issues. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9, 130–149.
35. Milton, H. (2022, 14. junij). *10 Essential Tools to Support Your Digital Transformation*. Pridobljeno 28. julija 2022 iz <https://www.lumapps.com/digital-workplace/digital-transformation-tools/>
36. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2022). *Strategija digitalne transformacije gospodarstva*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo.
37. Ministrstvo za javno upravo. (2017). *Strategija razvoja nevladnih organizacij in prostovoljstva*. Pridobljeno 3. maja 2022 iz <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/SNVO/Prostovoljstvo/Strategija-razvoja-NVO-in-prostovoljstva.pdf>
38. Ministrstvo za javno upravo. (2022, 6. september). *Nevladne organizacije*. Pridobljeno 5. marca 2022 iz <https://www.gov.si teme/nevladne-organizacije/>
39. Movit. (brez datuma a). *Digitalno mladinsko delo*. Pridobljeno 8. marca 2022 iz <http://www.movit.si/info-servis-eurodesk/digitalno-mladinsko-delo/>
40. Movit. (brez datuma b). *O zavodu*. Pridobljeno 6. marca 2022 iz <http://www.movit.si/movit/o-zavodu/>
41. Mreža MaMa. (brez datuma a). *Logbook 1.0*. Pridobljeno 8. marca 2022 iz <https://www.mreza-mama.si/logbook/>
42. Mreža MaMa. (brez datuma b). *O zavodu*. Pridobljeno 6. marca 2022 iz <https://www.mreza-mama.si/o-zavodu/>
43. Mreža MaMa. (brez datuma c). *Članice*. Pridobljeno 14. julija 2022 iz <https://www.mreza-mama.si/clanice/>
44. Mreža NVO. (brez datuma). *Digitalizacija NVO*. Pridobljeno 5. marca 2022 iz <https://www.informacijska-druzba.org/digitalizacija-nvo/>
45. MSS. (brez datuma). *O MSS*. Pridobljeno 6. marca 2022 iz <https://mss.si/>
46. Murn, K., Lebič T. & Skrinar, U. (2011). *Mladinski centri v Sloveniji*. Ljubljana: Zavod Mladinska mreža MaMa.

47. OECD. (2020). *Digital Transformation in the Age of COVID-19: Building Resilience and Bridging Divides*. Digital Economy Outlook 2020 Supplement. Pridobljeno 6. marca 2022 iz www.oecd.org/digital/digital-economy-outlook-covid.pdf.
48. Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J. & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International journal of information systems and project management*, 5(1), 63–77.
49. Pinzaru, F., Zbucnea, A. & Anghel, L. (2020). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Business. *A preliminary overview. Strategica. Preparing for Tomorrow, Today*, 721–730.
50. Poudel, D. (2019, 23. september). *14 Pros and Cons of Digital Technology*. Pridobljeno 9. marca 2022 iz <https://honestproscons.com/pros-and-cons-of-digital-technology/>
51. Pucelj Lukan, P. & Mrak, I. (2011). IRDO. *Mladinsko delo v teoriji in praksi*. Pridobljeno 14. julij 2022 iz <http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2011/referati/c-pucelj-lukan-mrak.pdf>
52. Serban, A. M. & Stefan, V. (2020, december). *Insights into social inclusion and digitalisation*. Strasbourg: Council of Europe and European Commission.
53. Služba Vlade Republike Slovenije za digitalno preobrazbo. (2022, 27. julij). *Digitalizacija družbe*. Pridobljeno 5. marca 2022 iz <https://www.gov.si teme/digitalizacija-druzbe/>
54. Svet Evrope. (2019). *The council of Europe youth work portfolio*. Pridobljeno 12. julij 2022 iz <https://rm.coe.int/council-of-europe-youth-work-portfolio/16809eaa04>
55. Svet Evropske unije. (2018, 29. november). *Resolucija o strategiji Evropske unije za mlade 2019–2027*. Bruselj: Svet Evropske unije.
56. Svet Evropske unije. (2009, 27. november). *Resolucija Sveta z dne 27. novembra 2009 o prenovljenem okviru za evropsko sodelovanje na področju mladine (2010–2018)*. Bruselj: Svet Evropske unije.
57. Theben, A., Porcu, F., Peña-López, I. & LupiáñezVillanueva, F. (2018). *Study on the impact of the internet and social media on youth participation and youth work – Final report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union
58. Urad Republike Slovenije za mladino. (2022a, 17. februar). *Prva konferenca projekta Digital NGO* [objava na blogu]. Pridobljeno 19. marec 2022 iz <https://www.mlad.si/blog/prva-konferenca-projekta-digital-ngo/>
59. Urad Republike Slovenije za mladino. (2022b, 8. junij). *Mladinski sektor*. Pridobljeno 8. marca 2022 iz <https://www.gov.si teme/mladinski-sektor/>
60. Urad Republike Slovenije za mladino. (2022c, 8. junij). *O Uradu za mladino*. Pridobljeno 8. marca 2022 iz <https://www.gov.si/drzavni-organi/organi-v-sestavi/urad-za-mladino/o-uradu/>
61. Uradni list Evropske unije. (2020, december). *Resolucija Sveta in predstavnikov vlad držav članic, ki so se sestali v okviru Sveta, o okviru za vzpostavitev evropske agende za mladinsko delo*. 2020/C 415/01.

62. Uradni list Evropske unije. (2019, 10. december). *Sklepi Sveta o digitalnem mladinskem delu*. UL C 414.
63. Vartiainen, M. (2020). Competencies in digital work. *H. Schaffers, M. Vartiainen, & J. Bus (Eds.), Digital innovation and the future of work*, 225–247.
64. Vodlan, V. (2010, oktober). *Fundraising priročnik za nevladne organizacije*. Ljubljana: Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij
65. ZaNVO. (brez datuma). *O nas*. Pridobljeno 8. maja 2022 iz <https://zanvo.org/o-nas/>
66. Zavod INePA. (2021). *Zaključki delavnice "Digitalizacija nevladnega sektorja"*. Pridobljeno 5. marca 2022 iz <https://www.inepa.si/2021/06/15/zakljucki-delavnica-digitalizacija-nevladnega-sektorja/>

PRILOGE

Priloga 1: Intervju z direktorico Mladinskega centra Dravinjske doline

1. Kako bi opisali delo nevladnih organizacij oziroma nevladno organizacijo nasploh?

Neža Pavlič Brečko: »Smo zasebni zavod, mladinski center. V lokalnem okolju smo prisotni že skoraj 20 let. Naše delo je precej razgibano, saj pridobivamo sredstva iz različnih razpisov; to pomeni, da je tudi vsebina potem prilagojena temu, na kar smo se prijavi. Del vsebine pa je potem nekako odprt, to pa so redna sredstva, ki jih dobivamo s strani različnih subjektov (ustanovitelj, občina), kjer potem skupaj z mladimi pripravljamo vsebino za tekoče leto. NVO smo tisti, ki opravljamo delo, ki ga druge pravne oblike ne morejo ali pa je tega dela toliko, da je subjektov premalo. Delo NVO je lahko tudi stresno, sploh, če NVO še nima stabilnih financ, saj ti to potem ne omogoča kontinuiranega delovanja.«

2. Kaj počne vaša organizacija?

Neža Pavlič Brečko: »Izvajamo izobraževalne vsebine (predavanja, delavnice) za otroke in mlade, omogoča prve zaposlitve, krepimo zaposljivost mladega človeka, mladinsko delo v celoti, spodbujamo podjetništvo, nova znanja iz 3D itd. tehnologij, delujemo medgeneracijsko, spodbujamo medgeneracijsko povezovanje.«

3. Kaj bi po vašem mnenju olajšalo delo v nevladni organizaciji?

Neža Pavlič Brečko: »Primerna zakonodaja, ki bi omogočala stabilno financiranje. S tem bi pridobili lahko tudi veliko na kadrovskih resursih, saj marsikdo poišče službo drugje kot v NVO, saj si vsak posameznik želi neko finančno varnost in stabilnost.«

4. Vidite prednosti v digitalizaciji? Torej v digitalizaciji beleženja, poročanja, evalviranja dela?

Neža Pavlič Brečko: »Prednost vidimo v tem, da bi se ta poročanja, beleženja itd. poenotila in bila v bistvu potem uporabna za različne financerje. Trenutno je zadeva taka, da ima vsak razpisovalec svoje zahteve in potem porabimo ogromno časa za neke evidence, namesto za konkretno delo z mlado osebo.«

5. Katere dodatne stroške bi pričakovali z uvedbo platforme?

Neža Pavlič Brečko: »Odvisno od NVO. Tisti, ki imajo redno zaposlen kader in izvajajo različne projekte, si bodo lahko privoščili manjši strošek za to. Drugi, ki delujejo predvsem na prostovoljski bazi, pa seveda težje.«

6. Kakšen izziv bi vaši organizaciji predstavljalo koordiniranje uporabe platforme in skrb zanjo?

Neža Pavlič Brečko: »Zagotovo bi bil na začetku izziv. Vsaka sprememba je izziv, pri čemer, če je le-ta takšna, da ti delo olajša, se hitro navadiš in to sprejmeš. Na začetku bi verjetno dve osebi temu posvečali malo več pozornosti, ko pa bi zadevo osvojili, bi pa ena oseba bila zadolžena za te zadeve.«

7. Kaj vas odvrta oziroma pritegne za uporabo tovrstne platforme?

Neža Pavlič Brečko: »Dokler platforme ni, težko komentiramo. Običajno so preveč kompleksne, vzamejo preveč časa.«

8. Bi zmogli sami financirati uporabo ali bi platformo uporabljali le, če bi bila zastoj?

Neža Pavlič Brečko: »Ne bi mogli financirati. Mogoče delno, odvisno od vsote. Recimo 50 evrov na mesec.«

9. Kaj trenutno uporabljate za beleženje in spremljanje vašega dela?

Neža Pavlič Brečko: »Lastne obrazce.«

10. Kateri viri (finančni/materialni/kadrovski) menite so najpomembnejši za vzdržno delovanje platforme v nevladni organizaciji?

Neža Pavlič Brečko: »Finančni, saj so z njimi močno povezani kadrovski. Če imaš denar, imaš lahko boljši kader.«

11. Kako bi se lotili implementacije platforme v organizacijo, v kolikor bi se odločili za uporabo?

Neža Pavlič Brečko: »Pričeli bi s testiranjem na določenem projektu ali pa beleženje v določenem mesecu in bi videli, kako zadeva teče.«

Priloga 2: Intervju z direktorico Mladinske Mreže MaMa

1. Kako bi opisali delo nevladnih organizacij oziroma nevladno organizacijo nasploh?

Mag. Maja Hostnik: »Nevladne organizacije predstavljajo izjemno širok in raznolik sektor. Ne glede na to, na katerem izmed raznolikih področjih življenja delujejo (sociala, šport, kultura, ekologija, mladinski sektor ipd.), jih združuje dejstvo, da stremijo proti izboljšanju kakovosti življenja v okolju, kjer delujejo in so lahko dober sogovornik pri reševanju družbenih izzivov oziroma izzivov, ki jih vlada ali lokalna skupnost ne uspe rešiti, saj se nevladne organizacije odzovejo hitro in učinkovit. Tako so nepogrešljive na lokalni in nacionalni ravni, kljub temu, da pogosto delujejo tudi širše; regionalno, nacionalno ali pa celo mednarodno.

Delo v nevladnih organizacijah je posledično ravno tako izjemno razgibano. Celoten nevladni sektor povezuje lovljenje ravnotežja med pridobivanjem sredstev in zasledovanjem poslanstva, s katerim namenom je bila organizacija ustanovljena. Najpogostejši načini pridobivanja sredstev za nevladne organizacije so razpisi, pridobivanje donacij in sponzorskih sredstev in prispevki članov (članarine). Nekaterne nevladne organizacije imajo razvite tudi sisteme za konkurenčen nastop na trgu z ponujanjem storitev ali produktov.

Pridobivanje sredstev je ključni vidik dela v nevladnih organizacijah, saj zaposlenim omogoča realizacijo idej, pobud in projektov, s katerimi lahko pozitivno vplivajo na okolje v katerem delujejo in tako prispevajo k družbeni odgovornosti. Za uspešno opravljanje dela v nevladni organizaciji je pogosto zelo pomembno, da zaposleni razumejo in se poenotijo z idejami, ki jih zastopa področje delovanja nevladne organizacije. Tako lahko iskreno zastopajo interese organizacij in so pri opravljanju svojega dela dodatno motivirani.«

2. Kaj počne vaša organizacija?

Mag. Maja Hostnik: »Mladinska mreža MaMa je nacionalna mrežna organizacija, ki združuje organizacije, ki opravljajo dejavnost mladinskih centrov po celotni Sloveniji. Združujemo 55 mladinskih centrov. Smo nevladna organizacija, organizirana kot zasebni zavod.

Naše delovanje vsebuje aktivnosti, kot so povezovanje organizacij, ki opravljajo dejavnosti mladinskih centrov ali delujejo na področju mladinskega dela v Sloveniji; zastopanje skupnih interesov članic v odnosu do različnih deležnikov, redno obveščanje članic in druge zainteresirane javnosti o vseh dejavnostih v zvezi z mladino in mladinskim delom; organiziranje rednih srečanj in spodbujanje komunikacije med članicami; nudenje strokovne pomoči in podpore članicam. Nudimo tudi neformalno izobraževanje za mlade in mladinske delavce; spodbujamo ustvarjalne aktivnosti in aktivno participacijo mladih; in izvajamo različne nacionalne in mednarodne projekte, s čimer krepimo mladinske centre in mladinsko delo na mednarodni, nacionalni in lokalni ravni.

S svojim delovanjem spodbujamo aktivno participacijo mladih, poudarjamo načela strpnosti, sodelovanja in hkrati krepimo družbeno odgovornost med člani Kluba MaMa in širšo javnostjo.«

3. Kaj bi po vašem mnenju olajšalo delo v nevladni organizaciji?

Mag. Maja Hostnik: »Primarno lahko izpostavimo, da je delo, ki ga opravljamo nevladniki v veliki meri nerazumljeno med splošno javnostjo. Prav zato je del naše dejavnosti informiranje splošne javnosti o aktivnostih, projektih, programih in rezultatih le-teh mladinskega sektorja. Samo s povečanjem razumevanja mladinskega dela med splošno javnostjo in z dokazovanjem učinkov, ki jih dosega delo, ki ga opravljamo, lahko izboljšamo interes odločevalcev za financiranje naših aktivnosti. Zagotavljanje financiranja je namreč naslednji izziv, s katerim se srečujejo nevladne organizacije.

Delo v nevladnih organizacijah bi torej lahko izboljšali z vzpostavitvijo jasnih standardov kakovosti, ki bi tako odločevalcem kot splošni javnosti jasno prikazovali dosežene učinke opravljenega dela in posledično s povečanim strukturiranim financiranjem za kakovostne organizacije. To bi omogočilo nadaljnjo profesionalizacijo nevladnih organizacij, zmanjšalo število kadrovskih obratov in omogočilo pripravo še boljših, ciljno usmerjenih projektov, v skladu z vizijami in vrednotami posameznih organizacij. Povečanje rednega financiranja bi poleg vpliva na ekipe in delovne procese nevladnih organizacij omogočilo tudi nadgradnjo prostorov in tehnične opreme, kar bi optimiziralo obstoječih delovnih procesov.«

4. Vidite prednosti v digitalizaciji? Torej v digitalizaciji beleženja, poročanja, evalviranja dela?

Mag. Maja Hostnik: »Sama digitalizacija, torej prenos procesov v enotno digitalno okolje, na primer platformo, CRM, sistem za beleženje, prinaša prednosti, če so izpolnjeni predpogoji za njeno uspešnost, in sicer recimo primernost izbranega sistema za posamezno organizacijo, usposobljenost zaposlenih za uporabo in celostno razumevanje izbranega sistema, celostna integracija sistema v delovne procese organizacije, uporaba sistema na dnevni ravni in izvajanje reflektivnih postopkov na podlagi pridobljenih podatkov ter vključitev rezultatov refleksije v načrtovanje nadaljnjih delovnih postopkov. Uspešnost digitalizacije je torej nujno prepletena z družbenimi pogoji in prinaša prednosti le, če jo obravnavamo celostno, tako s programersko-družboslovnega vidika oblikovanja sistemov, ki odgovarjajo na potrebe organizacij, kot z vidika usposabljanja delavcev za njegovo uporabo in končno uspešnega prestopa iz predhodnih obstoječih sistemov.«

5. Katere dodatne stroške bi pričakovali z uvedbo platforme?

Mag. Maja Hostnik: »Pričakovani stroški pri uvedbi nove platforme je vsekakor članarina za njeno uporabo in plačljiva podpora koordinacijske organizacije. Pozornost pa je potrebno nameniti še stroškom, ki jih implementacija novega sistema povzroči v delovnem procesu

organizacije, to so ure zaposlenih za spoznavanje s sistemom, integracijo sistema v vsakdan in izvajanje reflektivnih praks.«

6. Kakšen izziv bi vaši organizaciji predstavljajo koordiniranje uporabe platforme in skrb zanjo?

Mag. Maja Hostnik: »Koordiniranje platforme naši organizaciji predstavlja pozitiven izziv; ker posedujemo celosten vpogled v potencial sistemov, je prvi izziv, ki ga opažamo, komunikacija tega potenciala s potencialnimi uporabniki. Hkrati pa sistem vsebuje mnogo podrobnosti, za katere je ključno, da so krovno skomunicirane z vsemi uporabniki, kar pogosto predstavlja izziv enakega razumevanja mladinskega dela, pomena zbiranja in obdelave ter interpretacije podatkov s strani uporabnikov.«

7. Kaj vas odvrča oziroma pritegne za uporabo tovrstne platforme?

Mag. Maja Hostnik: »Prednosti in slabosti platforme so direktno prepletene; privlačnost platforme je v pridobivanju jasnih kvalitativnih in kvantitativnih rezultatov o učinkih, ki jih opravlja mladinsko delo. Poleg tega, da nam ti rezultati omogočajo nadgradnjo internih delovnih procesov, so prav tako odličen temelj za zagovornišvo dela, ki ga opravljamo tako med odločevalci kot med splošno javnostjo.

Izziv za doseganje teh ciljev pa je vsekakor razumevanje sistema in njegova redna uporaba, saj le ponotranjenje sistema znotraj posamezne organizacije omogoča doseganje realne slike učinkov posamezne organizacije.«

8. Bi zmogli sami financirati uporabo ali bi platformo uporabljali le, če bi bila zastoj?

Mag. Maja Hostnik: »Zmogli bi lastno financiranje. Pri tem je potrebno poudariti, da bi sistem dosegel svojo polno vrednost, če bi ga uporabljale vse (ali vsaj velika večina) organizacij v Sloveniji, kar bi nam omogočilo vpogled v doseganje učinkov celotnega sektorja in dostop do refleksije na nacionalnem, regionalnem, občinskem in organizacijam nivoju.«

9. Kaj trenutno uporabljate za beleženje in spremljanje vašega dela?

Mag. Maja Hostnik: »Mreža MaMa arhiv opravljenega dela hrani na internem serverju v prostorih pisarne. Svoje delo spremljamo z izvajanjem redne evalvacije po posameznih izvedenih aktivnostih, delovne procese pa spremljamo tudi z ISO standardi kakovosti.«

10. Kateri viri (finančni/materialni/kadrovski) menite so najpomembnejši za vzdržno delovanje platforme v nevladni organizaciji?

Mag. Maja Hostnik: »Predhodni odgovori že jasno kažejo na dejstvo, da je so za celostno, vzdržno delovanje platforme ključni vsi navedeni viri, torej finančni, kadrovski in

materialni. Finančni so pomembni za sam dostop do platforme in za zagotavljanje usposobljenega kadra, kadrovski predvsem za redno uporabo platforme in izvajanje refleksij pridobljenih podatkov ter materialni za realizacijo nadgradnje in sprememb delovnih procesov na podlagi opravljenih refleksij.«

11. Kako bi se lotili implementacije platforme v organizacijo, v kolikor bi se odločili za uporabo?

Mag. Maja Hostnik: »Implementacijo bi vsekakor začeli z uvodno delavnico predstavitve sistema vsem zaposlenim v organizaciji. Ključno je, da predstavitev vsebuje ločene podatke za različne nivoje zaposlenih; kaj je dodana vrednost za mladinskega delavca; kako nam sistem lahko služi ob dnevnemu izvajanju aktivnosti v mladinskih centrih; kaj je dodana vrednost za menedžerja organizacije; kako si lahko s podatki olajšamo redna poročanja na razpise ipd. Po izvedeni delavnici predlagamo pilotno obdobje uporabe sistema na vseh nivojih organizacije in redne periodične preglede uporabe sistema (po enem tednu, po enem mesecu, po treh mesecih). Ob vsakem izmed periodičnih pregledov interno, znotraj organizacije je lahko v pomoč za pravilno interpretacijo in za odpravljanje morebitnih nejasnosti koordinacijska organizacija. Dodatna podpora za implementacijo pa so še redne aktivnosti podpore glede beleženja, zbiranja in obdelave ter interpretacije podatkov, ki jih izvaja koordinatorska organizacija.«

Priloga 3: Intervju z direktorico Zavoda Dobra družba

1. Kako bi opisali delo nevladnih organizacij oziroma nevladno organizacijo nasploh?

Andreja Pavlin: »Nevladne organizacije v Sloveniji so organizacije, ki so organizirane kot društvo, zasebni zavod ali ustanova, fundacija. To so organizacije, ki so neprofitne, ki delajo pač neke aktivnosti, dejavnosti, za katere so se ustanovile in so za splošno dobro. Primer nevladne organizacije bi lahko recimo bilo športno društvo, gasilsko društvo, mladinsko društvo. Potem pa razni zavodi kot so recimo izobraževalni zavodi, zavodi za delo z otroki, Zveza prijateljev mladine. V bistvu je ena taka zelo široka paleta organizacij, vse skupaj jih je, mislim, da okoli 27.000 v Sloveniji, tako da v bistvu je nevladna organizacija, organizacija, ki dela za splošno dobro, ki združuje ljudi, ki želijo z nekim svojim delom zadovoljevati neke lokale potrebe.«

2. Kaj počne vaša organizacija?

Andreja Pavlin: »Mi smo tudi nevladna organizacija, in sicer zavod, nismo društvo, ampak smo zasebni zavod, torej nevladni, neprofitni in zasebni. Imamo podporo s strani države, iz Ministrstva za javno upravo, ki nam financira program, ki se imenuje Stičišče nevladnih organizacij Posavja. To so štiri letni programi, znotraj katerega mi nudimo podporo drugim nevladnim organizacijam, torej tem društvom, ki sem jih prej omenila, drugim zasebnim zavodom, kar pomeni, da za njih organiziramo izobraževanja, jim svetujemo pri pripravi projektov, pri izdaji e-računov, recimo ko morajo izdati zahteve za javne subjekte, potem jih združujemo, vabimo na razna srečanja, kjer se oni med sabo povezujejo, spoznavajo, mrežijo. Delamo tudi na zagovorništvu, da pregledujemo javne razpise, predvsem na občinski in regionalni ravni, pač naše delo je na regiji, dajemo pobude na občino, kaj bi se dalo izboljšati, kje bi se dalo kaj poenostaviti, odzivamo se na vse zadeve, ki se tičejo nevladnega sektorja. Mi smo na nivoju regije, imamo 11 kolegov, ki so še v preostalih enajstih regijah, tako da nas je vse skupaj 12. Združujemo se v mrežo stičišč nevladnih organizacij, potem je pa še naš partner Center nevladnih organizacij, torej CNVOS, ki pa deluje na nacionalni ravni in vsi skupaj se potem tudi odzivamo na različne bodisi zakonske predloge bodisi že sprejete zakone, ki na kakršen koli način vplivajo na področja delovanja organizacij.«

3. Kaj bi po vašem mnenju olajšalo delo v nevladni organizaciji?

Andreja Pavlin: »Težko je na to vprašanje enoznačno odgovoriti. Kot sem že omenila, je široka paleta teh organizacij in je pomembno, za kakšno vrsto organizacije gre, ne samo področje, tudi od razvitosti organizacije je odvisno. Če gledamo od začetka, sem rekla športno društvo, kulturno društvo, gasilci. Ker so gasilci posebnost, ker imajo javno službo, varstvo pred požarom in so zato financirani, zato jih mogoče ne bom dala za primer, bom dala za primer neko športno turistično društvo, ne vem, vaško. Od kod si ti na primer?«

Nastja: »Iz Dobove.«

Andreja Pavlin: »No predstavljaš si sedaj eno Turistično društvo Dobova, oni si prizadevajo nekaj v kraju narediti, recimo, nimajo zaposlenih, imajo samo prostovoljce, prijavljajo se na občinski razpis, recimo za turistična društva, kjer dobijo pač nekaj sto evrov, izvajajo fašjenk, vsake toliko časa izvedejo neke aktivnosti, olepšajo kraj in tako. Izvajajo pač neke redne aktivnosti, ampak so v bistvu samo prostovoljci, imajo zelo majhen budget. Potem pa imaš recimo organizacije, ki so ponavadi takšne, ki so posebej za kakšne še bolj ranljive skupine, recimo na področju humanitarnih organizacij, od Društva prijateljev mladine, do Zveze gluhih, Sončka in podobnih, ki pa dejansko odgovarjajo na te neke potrebe posameznikov, ki so zelo elementarne, recimo od osebne asistencije za invalide in podobno in te organizacije recimo pa so bolj profesionalizirane in imajo tudi že zaposlene, ker so pač kriti iz programov. Zdaj za ti dve organizaciji težko rečeš. Oboji so nevladniki, oboji so potrebni, oboji delajo koristne stvari, ampak vsak na nekem nivoju, tako da v bistvu, kaj bi pomagalo, je absolutno financiranje, zdaj pri teh prvih organizacijah, ki nimajo zaposlenih bi zaposlitev lahko bila recimo krepitev, pri tistih, ki imajo zaposlitve, bi bilo olajšanje ravno to, da si zaposlitve obdržiš, ker so po navadi vezane na projekt in na programe. Tako, da je zelo težko reči, jaz mislim, da podporno okolje, kot je naše stičišča in potem v povezavi z vsemi enajstimi in z CNVOS-om, kar sem prej omenila, menim, da smo zelo olajšali delo, ker smo pač na voljo kot neka taka podporna služba, pa ne samo, ko oni potrebujejo pomoč in ko kličejo, ampak smo tudi mi proaktivni. To pomeni, da ne gre za to, da samo čakamo, da bo kdo prišel, ampak ko vidimo recimo razpis, vidimo, za katero društvo je primeren in kontaktiramo tovrstna društva, če bi se želeli prijaviti, jim pomagamo najti partnerje in je tako vedno neka proaktivnost. Tako smo tudi pripeljali v okolje kakšne nove projekte, zrihtali zaposlitve in tako naprej. Ta podporna okolja so zato sigurno potreba, saj so se za to tudi izkazala in upam, da se ob ta možnost nadaljevala tudi v prihodnje. Potem pa je čisto odvisno tudi od razvitosti.«

4. Vidite prednosti v digitalizaciji? Torej v digitalizaciji beleženja, poročanja, evalviranja dela?

Andreja Pavlin: »Spet odvisno, v kateri organizaciji. Zdi se mi, da imajo večjo potrebo organizacije, ki imajo res zelo veliko prostovoljcev in ki imajo tudi zelo veliko število aktivnosti. Mi imamo recimo tri, štiri usposabljanja na leto, pa imamo svetovanja in to mi vse obvladujemo v Excelu in ne rabimo nekega posebnega orodja. Verjamem pa, da mladinske organizacije, predvsem, sem tudi sama delala v mladinski organizaciji, tako da precej poznam vsaj delovanje takšnih organizacij in tudi količino aktivnosti, ki jih imajo in vključenih ljudi in tu vidim recimo potrebo po nekem digitalnem orodju, ki bi v bistvu čim manj obremenil osebo, ki mora to spremljati. To se mi zdi pač smiselno. Prednost digitalizacije kot take pa vsekakor je. Je pa odvisno od orodja do orodja, koliko je le-to prilagojeno. Ali ti prinese več dela, kot če bi šel nekaj peš ali z Excelom? Nam se zaenkrat ne kaže potreba po tem, sem v preteklosti že gledala različne aplikacije, slacke in podobne, ampak pol ni bilo nikoli pravega časa, da bi se toliko poglobili, da bi pogledali, če je to res

za nas. Tako da za beleženje samih aktivnosti ne toliko, kot bi nam bilo mogoče za organizacijo samega dela, ampak še kljub vsemu smo le tri zaposlene, zato zaenkrat neke hude potrebe ni.«

5. Katere dodatne stroške bi pričakovali z uvedbo platforme?

Andreja Pavlin: »Sigurno nekaj bi, kolikšen znesek bi bil za organizacijo sprejemljiv, je spet odvisno od organizacije, od velikosti, koliko ima financirano. Majhnim društvom je v bistvo že digitalno potrdilo, ki stane 70 EUR za pravno osebo, vsaj do nedavnega, njim je že to velik strošek in recimo mi delamo e-račune za njih, ki to potrdilo imamo. Tako da odvisno od organizacije, od tega, koliko ima aktivnosti, koliko je že na koncu z živci, da več to ne more spremljati, kaj zahtevajo financerji od njega, kako mora financerju poročati, v bistvu tukaj je izjemno veliko odvisno od teh spektrov.«

6. Kakšen izziv bi vaši organizaciji predstavljalo koordiniranje uporabe platforme in skrb zanjo, če bi se odločili zanjo?

Andreja Pavlin: »Mi če bi se odločili za neko platformo, bi pač presodili prej če nam je to okej, bi to plačal. Tako kot imaš naročnine na neke stvari ali pa kot računovodski servis, tako bi vzel ta strošek. Izziv bi bil mogoče, če bi bila aplikacija komplicirana in nelogična za uporabo oziroma če bi predstavljala obstoječim zaposlenim ogromno dodatno delo. Uporaba bi morala biti preprosta in logična pa da je stabilna, v smislu kje se pol to shranjuje ali imamo mi dostop do tega. Da se ne bi rušilo, da je v ozadju nek začasen spomin, da se ti stvari ohranijo, tudi če sistem zamrzne, da ne vnašaš zopet vsega na novo. Pomembni sta dostopnost in stabilnost, da ni da mi zdej vnašamo nekam podatke pol se pa pri nekemu strežniku, ki bi moral delovati sesuje in mi do teh podatkov več ne moremo ali pa jih moremo vnašati ponovno ali pa kaj takega.«

7. Bi zmogli sami financirati uporabo ali bi platformo uporabljali le, če bi bila zastoj?

Andreja Pavlin: »Smiselno bi bilo, da se naredi več stopnje, kot je pri vseh stvareh, neki je zastoj, potem neki je plačljivo, da imaš levele oziroma kot neke pakete. Na primer, zastoj oziroma za nek majhen denar, je neka osnovna verzija, ki je dovolj za neka obvladljiva društva, ki imajo pet dogodkov na leto, imajo 30 prostovoljcev, pač tko se naredijo neki prilagojeni paketi. Smiselno je prej narediti teste, na konkretnih organizacijah. Je pa res, da nekatere organizacije bi jo vzele samo če bi bila zastoj, ker ne bi zmogle drugače. Ti paketi bi bili fajn, zato ker bi npr. za 3 EUR na mesec dobiš le določene storitve, to je tako dosegljivo. Za 40 EUR pa dobiš visoko profesionalno.«

8. Kaj trenutno uporabljate za beleženje in spremljanje vašega dela?

Andreja Pavlin: »Trenutno pri nas aktivnosti samega projekta in evidenco dela spremljamo preko Excela. To nam zaenkrat zadostuje tudi pri poročanju, npr. ministrstvu. Mi poročamo

v obliki Wordove datoteke vsebino, delo zaposlenih v obliki časovnic, ki so v Excelu, imamo pa finance v obliki pavšala, to pa potem pomeni, da ne rabimo prilagati vseh računov.«

9. Kateri viri (finančni/materialni/kadrovski) menite so najpomembnejši za vzdržno delovanje platforme v nevladni organizaciji?

Andreja Pavlin: »Spet odvisno kakšna je organizacija in kakšna je platforma. Če je to nek nižji nivo, kot smo rekli nek osnovni paket pomoje ne rabiš nekih posebnih, mislim odvisno kaj. Zdaj si predstavljam, če bi si jaz nabavila neko hudo platformo, tudi izvedbeno, bi rabila verjetno več strežnika in bi se morala s tistim, pri katerem imamo strežnik najet dogovoriti, da bi še nek dodaten support nudil, torej čisto odvisno od platforme. Če izhajamo iz dejstva, da platformo na kateri delaš razvija organizacija, ki ima izkušnje z organizacijami za mlade, mora biti res preprosta, da ne zahteva nekega dodatnega priučevanja, torej če znaš uporabljati in urejati zadeve v Word, Excel, internet, Facebook pa Outlook, potem bi moral znati uporabljati tudi to platformo pa da ne podvaja dela, da ni zdaj to nekaj, da bi bil čisto drugačen sistem. Če bo platforma torej enostavna za uporabo, potem neki preveliki novi viri niso potrebni. Zdaj glede materialnih virov, če se lahko to uporablja na obstoječi tehnologiji je super, razen če se izkaže potreba po nekem prostoru na strežniku.«

10. Kako bi se lotili implementacije platforme v organizacijo, v kolikor bi se odločili za uporabo?

Andreja Pavlin: »Po moji bi morala zraven priti neka osnovna navodila, zdaj ali je to v obliki videa ali nekaj napisano, mogoče kakšna hitra delavnica, ki je lahko v obliki Zooma, ne rabi biti fizično izvedena, ampak se priklopiš in ti nekdo malo pokaže na primeru vnosa nekih atributov, v smislu udeležba na aktivnosti se vnese tako, zasedenost prostorov se vnese tako. Potem je potrebno neko obdobje, da začnemo mi to sami uporabljati pa mogoče neko obdobje, da je nekdo na voljo, da ga lahko prosiš za pomoč, ga lahko pokličeš in poveš, kaj ti ne gre. Pa pametna je tudi beta verzija, da lahko daš feedback, če kaj ni razumljivo, kaj bi lahko bilo boljše in kako in se potem da kaj še spremeniti oziroma prilagoditi.«

Priloga 4: Intervju s predstavnico regionalnega stičišča osrednjeslovenske regije Stičišče Središče

1. Kako bi opisali delo nevladnih organizacij oziroma nevladno organizacijo nasploh?

Urška Marzidovšek: »Nevladne organizacije so pomemben dejavnik, ki vpliva na kvaliteto socialnega življenja posameznikov na lokalni ravni, spodbujajo neformalno vseživljenjsko učenje in dopolnjujejo delo vladnih organizacij na področju sociale, solidarnosti, človekovih pravic ter predstavljajo enakovrednega sogovornika na vseh področjih življenja, kjer zagovarjajo pravice ljudi, živali in narave za kvalitetnejše življenje vseh.«

2. Kaj počne vaša organizacija?

Urška Marzidovšek: »Poslanstvo Zavoda Nefiks je mladim in mladinskim organizacijam zagotavljati ustrezno strokovno podporo pri beleženju in evidentiranju neformalnega izobraževanja in učinkov mladinskega dela z namenom njegovega priznanja v širši družbi. Nadalje je namen zavoda mladim pomagati pri kariernem razvoju, zaposlovanju in aktivnem državljanstvu ter zagotavljati pomoč in podporo pri organizacijskem in drugem razvoju mladinskih in nevladnih organizacij.«

3. Kaj bi po vašem mnenju olajšalo delo v nevladni organizaciji?

Urška Marzidovšek: »Delo v nevladnih organizacijah bi olajšal kvalitetna metoda uvajanja v delovanje nevladne organizacije, kamor sodijo sistem uvajanja novih članov, prostovoljcev, zaposlenih, ter povečanje ugleda nevladnikov, to so osebe, ki aktivno delujejo v NVO. Delo v NVO bi olajšal seveda tudi digitalni sistem za organizacijsko vodenje NVO.«

4. Vidite prednosti v digitalizaciji? Torej v digitalizaciji beleženja, poročanja, evalviranja dela?

Urška Marzidovšek: »Seveda, prednosti digitalizacije so številne, na primer omogočajo delo od koderkoli, arhiviranje v oblaku, učenje in spoznavanje dobrih metod in praks je le klik stran. Ko govorimo konkretno o digitalnih sistemih za organiziranje, arhiviranje, sodelovanje, planiranje, evalvirane, beleženje in podobno, so digitalni sistemi seveda boljše rešitev kot analogni, problem pa je predvsem v tem, da jih je ogromno, da niso vsi med sabo povezani, da morda povzročajo več stresa za uporabnika. Pojavljajo se izzivi, in sicer ali obstaja kvalitetna enovita digitalna struktura, ki bi jo lahko uporabljale vse organizacije. Hkrati pa mora obstajati dobra podporna mreža za uvajanje in medsebojno pomoč za uporabo teh rešitev.«

5. Katere dodatne stroške bi pričakovali z uvedbo platforme?

Urška Marzidovšek: »Vemo, da ni nič zastonj, kljub temu pa bi morala obstajati finančna konstrukcija za uvedbo določenih digitalnih rešitev za NVO, ki nimajo zaposlenih. Ali pa se

določene stvari razvijejo kot open and free software. Tako da, dodatni stroški bi morali biti minimalni.«

6. Kakšen izziv bi vaši organizaciji predstavljalo koordiniranje uporabe platforme in skrb zanjo?

Urška Marzidovšek: »O sami platformi ne vem veliko, razen tega da je nadgradnja platforme, ki jo uporabljajo mladinski centri v Ljubljani, tako da težko rečem, kako bi izgledala uporaba pri nas. V splošnem pa smo ekipa, ki hitro usvoji nove rešitve.«

7. Bi zmogli sami financirati uporabo ali bi platformo uporabljali le, če bi bila zastoj?

Urška Marzidovšek: »Uporabo bi zmogli financirati sami, v kolikor govorimo tu o manjšem letnem znesku. Ob plačevanju neke letne naročnine bi seveda pričakovali, da se za platformo skrbi, updejta in nudi neka osnovna tehnična podpora. Seveda pa bi bilo idealno, da je platforma financirana skozi druge mehanizme, ki so namenjeni digitalizaciji.«

8. Kaj trenutno uporabljate za beleženje in spremljanje vašega dela?

Urška Marzidovšek: »Beleženje in spremljanje dela poteka s pomočjo Google sheets, docs, koledar, tudi z namiznim Word in Excel. Skupnega office sistema za planiranje, spremljanje dela, nalog, .. nimamo, tako vsak zase uporablja različna to-do orodja, notion, beležnice.«

9. Kateri viri (finančni/materialni/kadrovski) menite so najpomembnejši za vzdržno delovanje platforme v nevladni organizaciji?

Urška Marzidovšek: »Predvsem kadrovski. Na koncu, če je platforma dobra in koristna, ni tako težko financirati kot pa morda vsako leto popolnoma menjati kader, ki nima ne potrebe ne volje spoznati nova orodja, ali pa vzdrževati nek organizacijski sistem, ki ga čez leto dni ne bo več uporabljala.«

10. Kako bi se lotili implementacije platforme v organizacijo, v kolikor bi se odločili za uporabo?

Urška Marzidovšek: »Šlo bi tako, da bi vsako platformo uporabljati testno kakšen mesec, nekaj zaposlenih in nekaj prostovoljcev. Pri tem bi spodbujala, da bi vnesli notri nekaj realnih aktivnosti, oseb, verjetnih dogodkov, večinoma pa bi si zamišljali situacije, preizkušali, kako širok je sistem. Tako da bi bilo testiranje kot igra, brez pritiska. Kar pomeni, da bi v primeru uveljavitve sistema/rešitve vse podatke izbrisali in pričeli na novo, zares. Na tedenskih sestankih bi vsak imel možnost povedati, kakšno novo zanimivo stvar je našel, kaj mu je zanimivo, kje je naletel na problem.«