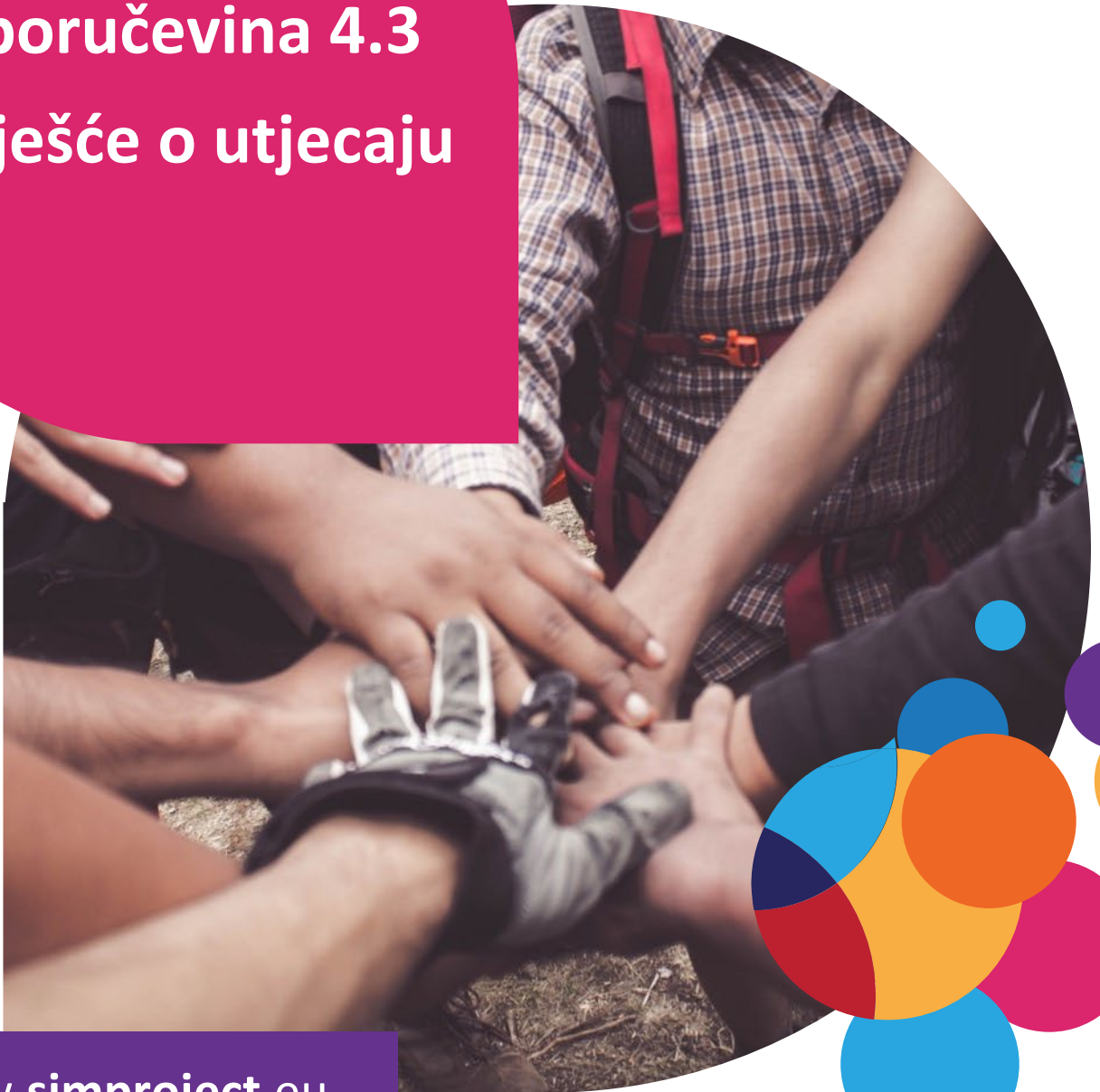


**Isporučevina 4.3
Izvješće o utjecaju**



www.simproject.eu

Sadržaj

01 UVOD	3
Cilj evaluacije	3
Partneri	5
Platforma za strukovno obrazovanje odraslih	5
02 METODOLOGIJA	6
2.1 Uloga i metodologija UNIMIB-a	6
2.2 SIM - Teorija promjene	9
2.3 SIM - Okvir utjecaja	10
03 UTJECAJ SIM-A - KVANTITATIVNI I KVALITATIVNI POKAZATELJI	19
3.1 Obrazovanje	21
3.1.1 Unaprjeđenje mekih vještina	21
3.1.2 Razvoj tehničkih vještina	21
3.1.3 Inovacije u obrazovanju	23
3.1.4 Analiza otvorenih kvalitativnih odgovora u T1 i T2	24
3.1.5 rezultati evaluacije obrazovnog programa	25
3.2 Gospodarski razvoj i zapošljavanje	26
3.2.1 Povećanje zapošljivosti	26
3.2.2 Unaprjeđenje CSR strategija	29
3.2.3 Rezultati evaluacije u području gospodarskog razvoja i zapošljavanja	31
3.3 Lokalni razvoj	32
3.3.1 Uključivanje aktera iz privatnog, javnog i civilnog sektora	32
3.3.2 Unaprjeđenje sudjelovanja u aktivnostima u zajednici	34
3.3.3 Izgradnja mreže	35

3.3.4 Nalazi vrednovanja o lokalnom razvoju	37
3.4 Istraživanje, inovacija i skaliranje	38
3.4.1 Ponovljivost	38
3.4.2 Istraživanje s učinkom na društveno odgovorno poslovanje (CSR)	40
3.4.3 Nalazi evaluacije o istraživanju, inovacijama i širenju (engl. scale-up)	40
3.5 Pregled rezultata	42
04 NALAZI EVALUACIJE	44
LITERATURA	46

01 | UVOD

Ovo izvješće predstavlja rezultate evaluacije učinka programa SIM (*Social Impact Manager*), razvijenog u okviru istoimenog projekta. Dokument namjerno usvaja analitički pristup, s ciljem sustavnog predstavljanja dokaza prikupljenih tijekom procesa evaluacije. Istovremeno, uključuje završni dio rasprave koji pruža narativno i interpretativno čitanje rezultata, podržavajući širu prezentaciju rezultata.

Izvješće započinje opisom projekta i jasnom definicijom predmeta evaluacije, navodeći što se procjenjuje i opseg analize.

Drugo poglavlje predstavlja detaljan prikaz usvojenog metodološkog pristupa. Evaluacija se temelji na Bicocca metodologiji, integrirajući i kvantitativne i kvalitativne komponente, te je strukturirana oko teorije promjene i okvira utjecaja projekta. Potonji identificira četiri glavna područja ishoda (obrazovanje, gospodarski razvoj i zapošljavanje, lokalni razvoj te istraživanje, inovacije i širenje) koja vode ukupnu strukturu analize. Poglavlje također opisuje glavne korištene alate za prikupljanje podataka, uključujući ankete sudionika (T1 i T2), ankete tvrtki, analizu mreže i interne baze podataka projekta.

Treće poglavlje, koje je srž izvješća, predstavlja sve kvantitativno-kvalitativne rezultate, a zatim je organizirano oko četiri područja ishoda. Za svako područje rezultati su prikazani kombinacijom kvantitativnih dokaza (na temelju specifičnih pokazatelja) i kvalitativne analize, ističući glavne nalaze koji proizlaze iz podataka.

Konačno, izvješće završava raspravnim dijelom koji sintetizira i interpretira rezultate u narativnom obliku. Ovaj je odjeljak osmišljen kako bi pružio sažetiji i interpretativni pregled ishoda i implikacija projekta, nadopunjujući detaljnije analitičke dijelove.

Analiza predstavljena u ovom izvješću može se dodatno nadopuniti interaktivnom nadzornom pločom (*dashboard*) dostupnom na donjoj poveznici, koja pruža vizualni i dinamički prikaz glavnih podataka i rezultata o kojima se raspravlja. Nadalje, čitatelji koji su prvenstveno zainteresirani za interpretativnu perspektivu (uključujući širi značaj rezultata i njihove implikacije) pozvani su referirati se na odjeljke „Nalazi evaluacije“ u 3.3.5, 3.2.3, 3.3.4 i 3.4.3 te na poglavlje 4 „Rasprava i zaključak“, gdje su nalazi sintetizirani i raspravljani na diskurzivniji i integrativniji način.

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZmM1MjY1MTYtYmMzYS00ODBiLThkNDMtNmYwZTYwYjdhMjk3IiwidCI6ImE0MDZkY2ZmLTAwNTktNDIzYi1iOWE1LTlkYTQyNDNkN2VkMyIsImMiOjI9>

Cilj evaluacije

Ovo izvješće o utjecaju, izrađeno kao konačni rezultat SIM projekta, analizira rezultate postignute aktivnostima projekta i procjenjuje njihov doprinos željenim ciljevima i ishodima.

SIM, akronim za menadžera društvenog utjecaja (*Social Impact Manager*), za cilj ima razviti hibridni i višestruki profesionalni profil opremljen skupom kompetencija osmišljenih za podršku tvrtkama u jačanju njihovih praksi korporativne društvene odgovornosti (*Corporate Social Responsibility – CSR*), posebno u vezi s razvojem zajednice.

- Projekt nastoji postići ovaj cilj omogućavanjem strukturirane suradnje među visokoškolskim ustanovama, pružateljima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (*Vocational Education and Training - VET*) i tvrtkama u pet ciljanih zemalja: Italiji, Hrvatskoj, Grčkoj, Francuskoj i Austriji.
- Započeo je u lipnju 2023. i završava u svibnju 2026.
- Ukupni proračun prema Ugovoru o dodjeli bespovratnih sredstava iznosi 1.270.366,00 €.

SIM projekt je razvijen kroz **četiri glavne faze**:

1. **Uključivanje** – Ova faza obuhvatila je istraživačke aktivnosti usmjerene na procjenu potreba tvrtki i lokalnih zajednica, kao i razvoj strategije angažmana i uspostavljanje lokalnih SIM mreža.
2. **Dizajn** – U ovoj fazi definirane su vještine, metode i ishodi učenja SIM kurikuluma te su zajednički osmišljeni obrazovni programi koji će se provoditi u pet ciljanih zemalja.
3. **Oснаživanje** – Tijekom ove faze, projektni partneri su proveli SIM obrazovni program, usmjeren i na studente viših godina i na odrasle stručnjake. Program ima za cilj izgraditi kapacitete sudionika za rad s tvrtkama u osmišljavanju i provedbi inicijativa za uključivanje zajednice na lokalnoj razini.
4. **Evaluacija i iskorištavanje** – Završna faza usmjerena je na procjenu utjecaja SIM projekta na različitim razinama i na jačanje partnerstava i saveza s lokalnim i europskim sudionicima kako bi se osigurala održivost i potencijalno povećanje rezultata projekta.

Menadžer društvenog utjecaja (SIM) zamišljen je kao **nova profesionalna uloga** opremljena vještinama potrebnim za poticanje suradnje između tvrtki i njihovih lokalnih zajednica, čime se doprinosi većoj otpornosti zajednice. Ambicija projekta je omogućiti europskim tvrtkama obnašanje snažnije uloge u rješavanju glavnih društvenih izazova našeg vremena, uz podršku internih stručnjaka – menadžera društvenog utjecaja – koji su osposobljeni za izgradnju partnerstava unutar lokalnih zajednica i osmišljavanje održivih rješenja za rješavanje lokalnih potreba.

Projekt je strukturiran u četiri radna paketa, od kojih dva čine primarni fokus ovog izvješća o utjecaju (WP2 i WP3), dok preostala dva pokrivaju funkcije planiranja i administrativne funkcije (WP1 i WP2). Točnije:

- WP2 – Pozadinska analiza: ovaj radni paket ukratko analizira pozadinu kako bi se procijenilo je li u skladu s pokazateljima osiguranja kvalitete.
- WP3 – SIM obrazovni program: ovaj radni paket predstavlja srž projektnih aktivnosti i stoga čini glavni fokus ovog izvješća.

U središtu projekta je **SIM obrazovni program**, plan osposobljavanja od 150 sati koji kombinira teorijske lekcije, projektne radove, *hackathon* i individualno učenje. Osmišljen je kako bi povezoao akademsko učenje s izazovima iz stvarnog svijeta. Nastavni plan i program strukturiran je oko pet ključnih modula: korporativno upravljanje i strategija, teritorijalna analiza, uključivanje sudionika, upravljanje projektima te procjena utjecaja i izvještavanje. Snažan naglasak stavljen je na iskustveno i praktično učenje. Svaka zemlja organizirala je jedan lokalni *hackathon* s najmanje 30 sudionika, gdje su interdisciplinarni timovi radili na stvarnim izazovima koje su predložile tvrtke ili neprofitne organizacije. Paralelno s tim, provedeni su programi suradnje kako bi se povezali učenici, tvrtke i lokalne zajednice, uključujući najmanje pet organizacija po zemlji s ciljem razvoja oko 15 inicijativa temeljenih na zajednici u cijelom partnerstvu. Program je također uključivao razvoj završnog projektnog rada, konsolidirajući rješenja zajednički stvorena tijekom osposobljavanja i, u nekim slučajevima, doprinoseći aktiviranju daljnjih suradnji ili profesionalnih prilika.

Partneri

S 14 partnera iz sedam zemalja EU-a, projekt SIM uključuje visokoškolske ustanove i pružatelje usluga strukovnog obrazovanja, poslovne mreže i platforme, kao i tvrtke i organizacije koje djeluju u obrazovnom sektoru. Potpuni popis partnera nalazi se u tablici u nastavku.

Partner	Akronim	Zemlja
Sveučilište Peloponez	UoP	Grčka
Sveučilište Panthéon-Sorbonne	UP1	Francuska
Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet	UniRi EFRI	Hrvatska
Sveučilište Milano-Bicocca	UNIMIB	Italija
die Berater – društvo za poslovno savjetovanje d.o.o.	Db	Austrija
KMOP - Centar za obrazovanje i inovacije, neprofitna organizacija	KMOP EIH	Grčka
Project School	PROJECT SCHOOL	Italija
Savez industrije Grčke	SBE	Grčka
Francuska komora socijalne ekonomije solidarnosti	ESS FRANCE	Francuska
Mreža znanja d.o.o.	MZ	Hrvatska
MANAGERITALIA SERVIZI SRL	MSS	Italija
Platforma za strukovno obrazovanje odraslih	PdE	Austrija
Europska mreža sveučilišta za cjeloživotno obrazovanje (EUCEN), međunarodna neprofitna udruga	EUCEN	Belgija
MOMENTUM marketing usluge Ltd.	MMS	Irska

02 | METODOLOGIJA

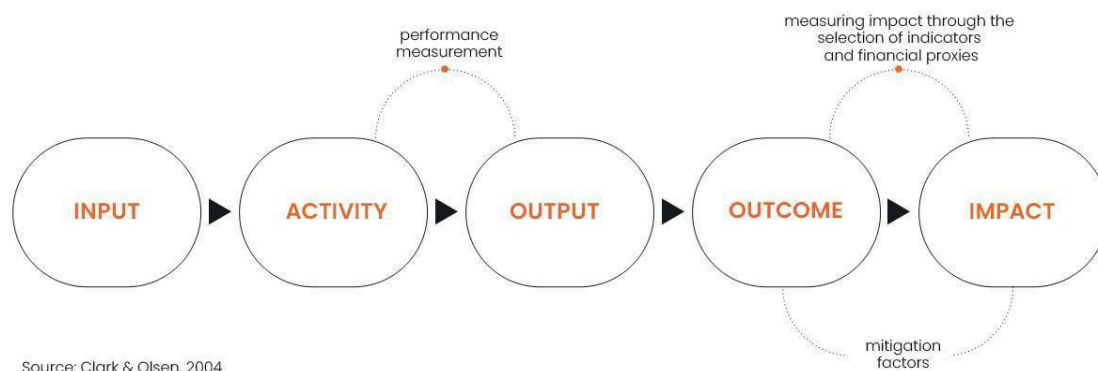
Koncept evaluacije društvenog utjecaja ključan je za razumijevanje širih učinaka projekata, programa i politika koji nadilaze same financijske rezultate. Prije predstavljanja specifičnog modela evaluacije utjecaja projekta SIM potrebno je dati pregled što znači društveni utjecaj i metodologije koja se koristi za njegovu procjenu. Ovo poglavlje nudi sažetu i pristupačnu raspravu, s daljnjim referencama dostupnim u bibliografiji za one koji su zainteresirani za dublje istraživanje teme.

Izazov mjerenja utjecaja leži u prevladavanju tradicionalnog, jednodimenzionalnog pogleda na vrijednost kao isključivo financijsku i njegovom proširenju na društvene i okolišne dimenzije. Povijesno gledano, mjerenjem učinka dominirala je ekonomska perspektiva, ali procjena utjecaja ima za cilj obuhvatiti cijeli raspon rezultata koje generira inicijativa. Bilo da se radi o organizaciji, javnoj politici ili društvenom programu, evaluacija utjecaja nastoji prepoznati ekonomske, okolišne i društvene promjene, pružajući tako sveobuhvatnije razumijevanje dugoročnih učinaka. Unatoč sve većoj prisutnosti evaluacije utjecaja u akademskom i javnom diskursu, dizajnu politika i programa još uvijek nedostaju standardizirani alati za učinkovitu procjenu društvenih i okolišnih intervencija. Stoga su tehničke evaluacije ključne u popunjavanju ove metodološke praznine. Ove studije koriste napredne konceptualne i analitičke alate za znanstveno bilježenje pozitivnih društvenih ishoda, ističući njihovu višedimenzionalnu vrijednost u ekonomskim, društvenim i okolišnim aspektima. Osim primarne funkcije provjere očekivanih ishoda i usmjeravanja budućih intervencija, evaluacija utjecaja također koristi organizacijama na nekoliko načina. Prvo, proces definiranja modela evaluacije omogućuje organizacijama provođenje internih samoprocjena, usavršavanje strategija i usvajanje učinkovitijih pristupa upravljanju. Drugo, kontinuiranim ažuriranjem osnovnih uvjeta, organizacije dobivaju uvid u razvoj društvenih potreba u stvarnom vremenu. To omogućuje prilagodbe usred procesa, povećavajući učinkovitost intervencija umjesto isključivog oslanjanja na osvrte nakon provedbe. U biti, evaluacija učinka je i strateški alat za dugoročno planiranje i praktičan mehanizam za poboljšanje tekućih inicijativa.

2.1 Uloga i metodologija UNIMIB-a

UNIMIB igra značajnu ulogu u SIM projektu, koristeći metodologiju za razvoj i poboljšanje okvira za praćenje učinka prilagođenih procjeni izgradnje kapaciteta i digitalizacije za organizacije socijalnog gospodarstva. Ovaj pristup temelji se na rigoroznom prikupljanju podataka, sveobuhvatnom angažmanu sudionika i inovativnoj analitici, osiguravajući da procjene učinka pružaju praktične uvide i jasno razumijevanje ishoda projekta.

UNIMIB započinje strukturiranim dizajnom okvira utjecaja, ključnog za obuhvaćanje raznolikih utjecaja projekta SIM u ekonomskim, društvenim i političkim dimenzijama. Ova faza uključuje primjenu načela teorije promjene, koja mapira očekivane putove kroz koje projektne aktivnosti vode do željenih rezultata i utjecaja. Ova načela pomažu u identificiranju relevantnih ključnih pokazatelja uspješnosti (*Key Performance Indicators – KPI*) za svaku dimenziju utjecaja, osiguravajući da su mjerljivi, relevantni i jasno povezani sa širim ciljevima projekta i ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih naroda (*Sustainable Development Goals – SDG*).



Source: Clark & Olsen, 2004

Figure 1 - The impact chain (Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). Double bottom line project report: assessing social impact in double bottom line ventures)

Lanac utjecaja pruža početne dokaze o ukupnoj promjeni (područjima ishoda) generiranoj projektnim aktivnostima i rezultatima te omogućuje interpretaciju takve promjene na različitim razinama – individualnoj, zajedničkoj, društvenoj – ističući različitu, ali integriranu prirodu njegovih sastavnih dijelova.

Točnije, definicija lanca utjecaja započinje analizom glavnih sudionika uključenih u projekt, definicijom rezultata projekta i njihovom usporedbom s ishodima – koji predstavljaju očekivane srednjoročne i dugoročne promjene. UNIMIB-ova analiza stoga je podijeljena u dvije makrofaze: kvalitativnu analizu ishoda koji se uzimaju u obzir i kvantitativnu analizu pokazatelja povezanih sa svakim identificiranim ishodom.

Nakon što se postigne spajanje „sudionik > rezultat > ishod“, svaka identificirana promjena povezuje se s pokazateljima i financijskim metrikama koje izražavaju njezinu vrijednost, čime se tvori ukupna društvena vrijednost koja se može generirati intervencijama različitih razmjera i priroda. Istaknuta društvena, okolišna i ekonomska vrijednost tad će se na odgovarajući način povezati s međunarodno priznatim metričkim sustavima, kao što su ciljevi održivog razvoja Ujedinjenih naroda.

Metode prikupljanja podataka prema metodologiji UNIMIB-a su sveobuhvatne i uključuju primarne podatke iz anketa i intervju sa sudionicima, kao i sekundarne podatke iz postojećih istraživanja relevantnih za ekosustav socijalne ekonomije. UNIMIB koristi kombinaciju kvantitativnih metoda, kao što su statistička analiza i evaluacija trendova, te kvalitativne uvide iz participativnih pristupa kako bi se osiguralo nijansirano razumijevanje i numeričkih podataka i narativnih konteksta.

Uključivanje sudionika je temelj pristupa, uključujući interaktivne radionice i fokus grupe s projektnim partnerima, lokalnim zajednicama, stručnjacima iz industrije i drugim relevantnim subjektima. Ovaj participativni proces ključan je za zajednički razvoj okvira utjecaja, omogućavajući sudionicima izravno doprinijeti formuliranju ključnih pokazatelja uspješnosti (*Key Performance Indicators* – KPI) i kriterija procjene, čime se osigurava da okvir točno odražava njihove potrebe i perspektive.

Pojedinci, organizacije i lokalni ekosustavi bez prekomjernog proširenja analitičkih pretpostavki potrebnih za financijsku procjenu.

Okvir za praćenje utjecaja strukturirani je pristup koji se koristi za sustavnu procjenu i dokumentiranje učinaka i ishoda projekata ili inicijativa, posebno onih usmjerenih na stvaranje društvenih, ekonomskih, okolišnih i kulturnih promjena. Ovaj okvir služi kao temeljni alat voditeljima projekata, kreatorima politika i sudionicima kako bi se osiguralo da se namjeravane koristi bilo koje inicijative ostvare i održe tijekom vremena. Pruža metriku i metodologiju za mjerenje specifičnih ishoda, a također nudi sveobuhvatan pregled kako se ti ishodi usklađuju s ukupnim ciljevima projekta.

Srž okvira za praćenje utjecaja leži u njegovoj sposobnosti povezivanja ulaznih podataka projekta (resursa uloženi u projekt) i aktivnosti (zadataka i operacija koje se provode) s rezultatima (neposrednim rezultatima projektnih aktivnosti) i u konačnici sa širim ishodima i utjecajima. Ti utjecaji odražavaju dugoročne promjene i koristi koje nastaju zbog projekta, a koje mogu biti društvene, ekonomske, ekološke ili kulturne. Na primjer, u projektu održivosti, utjecaji mogu uključivati smanjene emisije ugljika, poboljšanu dobrobit zajednice ili poboljšane ekonomske uvjete za lokalno stanovništvo.

Kako bi bio učinkovit, okvir za praćenje utjecaja mora biti jasno definiran i usklađen s ciljevima projekta od samog početka. Obično uključuje nekoliko ključnih komponenti:

- **Definicija ishoda:** jasno definiranje onoga što se projektom želi postići.
- **Odabir pokazatelja:** identificiranje specifičnih, mjerljivih pokazatelja koji mogu pružiti dokaze o napretku prema postizanju tih ciljeva.
- **Prikupljanje podataka:** sustavno prikupljanje podataka za praćenje tih pokazatelja tijekom vremena.
- **Analiza i izvještavanje:** analiziranje prikupljenih podataka radi procjene napretka i izvještavanje sudionika o nalazima na transparentan i pristupačan način.

Dobro implementiran okvir za praćenje utjecaja je dinamičan i prilagodljiv, sposoban reagirati na nove uvide i promjenjive uvjete. Omogućuje sudionicima donošenje informiranih odluka na temelju empirijskih dokaza, čime se maksimizira učinkovitost projekta i osigurava odgovornost. Štoviše, olakšava komunikaciju između svih uključenih strana, od projektnih timova do donatora i članova zajednice, potičući zajedničko razumijevanje postignuća i izazova projekta. Izravnim povezivanjem projektnih aktivnosti s mjerljivim utjecajima, takvi okviri ne samo da pokazuju vrijednost projekta, već i usmjeravaju kontinuirana poboljšanja i strategije skaliranja. U biti, okvir za praćenje utjecaja ključan je alat za mjerenje, koji predstavlja ključni element upravljanja projektima i strateškog planiranja, sastavni dio postizanja i demonstracije uspjeha projekta.

Iako je **društveni povrat ulaganja** (*Social Return on Investment – SROI*) uzet u obzir kao pristup za procjenu utjecaja SIM projekta, u ovom slučaju nije primijenjen iz nekoliko metodoloških i operativnih razloga.

Prvo, značajni udio ishoda generiranih SIM projektom je kvalitativne i bihevioralne prirode, uglavnom temeljen na promjenama koje su prijavili sami sudionici (npr. razvoj vještina, promjene u stavovima i percipirani profesionalni kapaciteti). Ove vrste ishoda, iako vrlo relevantne s gledišta utjecaja, nisu lako prikladne za robusnu financijsku atribuciju bez uvođenja visokog stupnja subjektivnosti.

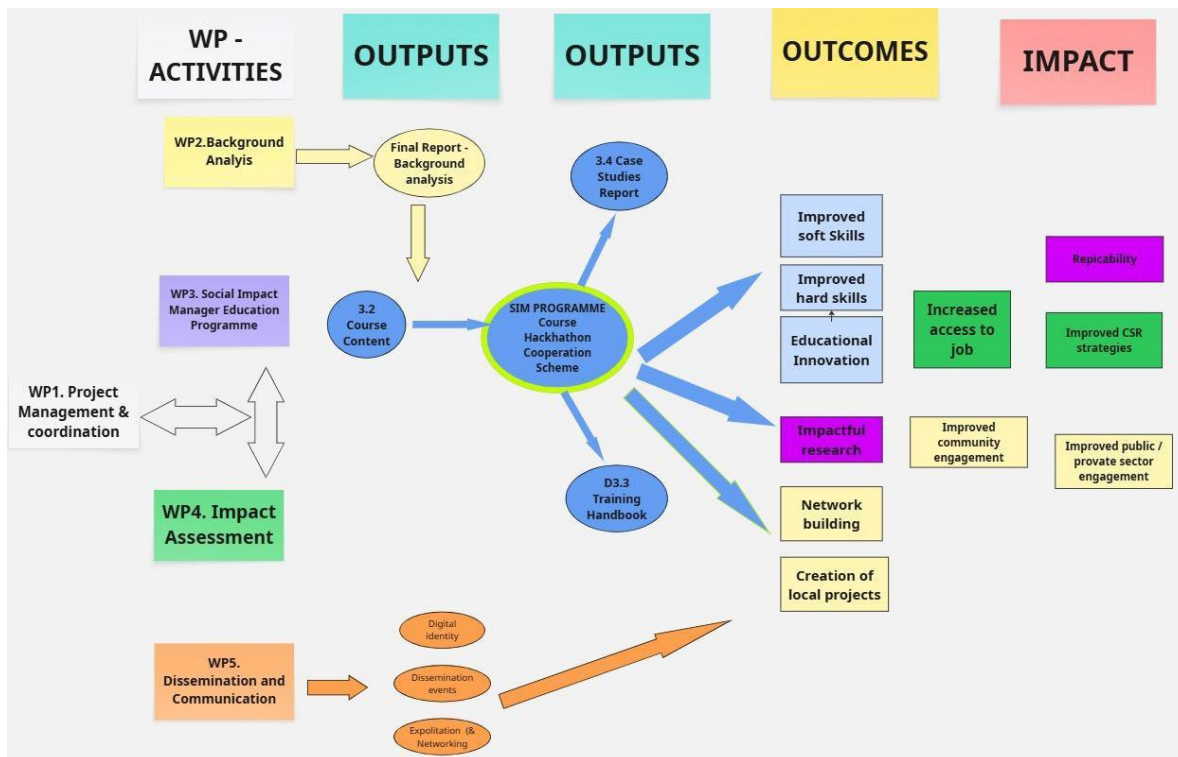
Drugo, mnogi od utvrđenih ishoda orijentirani su na procese i odnose se na međupromjene (kao što su izgradnja mreže, angažman sudionika i razvoj kapaciteta), što bi zahtijevalo dugoročniju *ex post* evaluaciju kako bi se pouzdano

prenijela u mjerljive i monetizirajuće učinke. Takva evaluacija bila je izvan vremenskog i operativnog opsega ovog projekta.

Treće, strategija prikupljanja podataka dala je prioritet angažmanu sudionika i korisničkom iskustvu, što su ključni čimbenici uspjeha u obrazovnim i inicijativama za izgradnju kapaciteta. Podaci su prikupljeni prvenstveno od izravnih korisnika na dobrovoljnoj osnovi i nije se provodilo obvezno pružanje podataka. Iako je ovaj pristup osigurao kvalitetniji angažman i sudjelovanje, ograničio je mogućnost prikupljanja strukturiranih i sveobuhvatnih skupova podataka potrebnih za robusnu analizu SROI-a.

U svjetlu ovih razmatranja, pristup temeljen na teoriji promjene bez monetizacije smatran je najprikladnijom i metodološki najispravnijom opcijom. Ovaj pristup omogućuje dosljednu i pouzdanu procjenu utjecaja projekta tijekom njegove provedbe, obuhvaćajući višedimenzionalne promjene kod pojedinaca, organizacija i lokalnih ekosustava bez prekomjernog iskorištavanja analitičkih pretpostavki potrebnih za financijsku procjenu.

2.2 SIM - Teorija promjene



Okvir utjecaja usvojen u ovom izvješću temelji se na teoriji promjene (*Theory of Change – ToC*) razvijenoj unutar SIM projekta, koja pruža strukturirani prikaz kako se očekuje da će projektne aktivnosti generirati kratkoročne, srednjoročne i dugoročne promjene. ToC povezuje različite radne pakete (*Work Package – WP*) i njihove povezane rezultate u koherentan put utjecaja, povezujući ulaze i aktivnosti projekta s rezultatima, ishodima i u konačnici širim sistemskim utjecajima.

Proces započinje sa **WP2 – pozadinskim analizom**, koji proizvodi analitičke rezultate usmjerene na prepoznavanje potreba tvrtki i lokalnih zajednica te definiranje baze znanja za projekt. Ovi rezultati utjecali su na dizajn intervencije i osigurali njezinu usklađenost sa stvarnim i kontekstualno specifičnim izazovima.

Nadovezujući se na ovo, **WP3 – edukacijski program za menadžera društvenog utjecaja** prevodi te uvide u konkretne obrazovne rezultate, uključujući sadržaj tečaja, materijale za obuku i komponente temeljene na praksi poput *hackathona* i programa suradnje. Ključni rezultati ove faze (kao što su SIM tečaj, izvješća o studijama slučaja i priručnik za obuku (npr. D3.3) čine temeljni mehanizam putem kojeg projekt aktivira promjene.

Ove aktivnosti su podržane kroz **WP1 – vođenje i koordinacija projekta**, osiguravajući sveukupnu konzistentnost, i kroz **WP5 – širenje i komunikacija**, što proširuje doseg projekta kroz aktivnosti diseminacije, umrežavanja i angažmana. Paralelno, **WP4 – procjena utjecaja** pruža analitički okvir za praćenje i evaluaciju rezultata.

U središtu ovog okvira nalazi se sam SIM program, koji kombinira formalnu obuku, suradničke aktivnosti s organizacijama i učenje temeljeno na praksi. Kroz ove rezultate, projekt generira niz ishoda u više dimenzija. Na individualnoj razini, program ima za cilj ojačati i meke i tehničke vještine; na organizacijskoj razini podržava razvoj strategija društvene odgovornosti i olakšava pristup profesionalnim prilikama; a na teritorijalnoj razini potiče angažman sudionika, izgradnju mreže i stvaranje lokalno ugrađenih inicijativa za društvene inovacije. Paralelno s tim, projekt doprinosi stvaranju znanja i podizanju svijesti u području društvenog utjecaja i društvene odgovornosti.

Očekuje se kako će ove međusobno povezane promjene s vremenom doprinijeti širim i sistemskim učincima, posebno u smislu ponovljivosti i skalabilnosti SIM modela obuke, kao i njegovog kapaciteta za jačanje suradnje između tvrtki, zajednica i obrazovnih institucija. Teorija promjene stoga odražava višedimenzionalnu i progresivnu prirodu utjecaja projekta, gdje izgradnja kapaciteta i aktivacija ekosustava predstavljaju ključne mehanizme za dugoročnu transformaciju.

Na temelju toga, sljedeće poglavlje predstavlja okvir utjecaja SIM-a, koji operacionalizira ovu logiku u specifična područja rezultata, pokazatelje i alate za mjerenje.

2.3 SIM - Okvir utjecaja

Okvir utjecaja koji čini jezgru ovog izvješća o utjecaju strukturiran je oko **četiri područja ishoda**: (1) gospodarski razvoj i zapošljavanje, (2) obrazovanje, (3) lokalni razvoj i (4) istraživanje, inovacije i širenje. Okvir se temelji na izvornoj verziji razvijenoj na početku projekta i usavršavan je tijekom njegove provedbe. Definicija ishoda i pokazatelja razvijena je kroz proces zajedničkog dizajniranja u koji su uključeni projektni partneri, osiguravajući usklađenost s ciljevima SIM projekta i očekivanjima uključenih sudionika. U usporedbi s izvornim okvirom, trenutna verzija uvodi četvrto područje ishoda – istraživanje, inovacije i širenje – koje obuhvaća dugoročnije i sistemske učinke koji su se pokazali relevantnima tijekom provedbe projekta.

Prvo područje ishoda, **obrazovanje**, obuhvaća učinke SIM programa osposobljavanja na učenje sudionika te na ukupnu kvalitetu i inovativnost obrazovne ponude. Ovo područje uključuje tri ishoda. Prvo se odnosi na poboljšavanje mekih vještina, a obuhvaća razvoj transversalnih kompetencija poput komunikacije, suradnje, rješavanja problema i vođenja. Drugi se odnosi na **poboljšane tehničkih vještina**, shvaćenih kao stjecanje tehničkih kompetencija povezanih s

upravljanjem utjecajem na održivost i društvenu odgovornost poduzeća. Oba ishoda mjere se brojem sudionika koji prijavljuju poboljšanja u mekim i tvrdim vještinama, zajedno s pokazateljima koji obuhvaćaju raznolikost i različitost obučanih sudionika (uključujući spol, nacionalnost, dob i razinu plaće). Treći ishod, **obrazovna inovacija**, obuhvaća atraktivnost i percipiranu kvalitetu programa, mjerenu kroz ocjenu polaznika o obuci i broj primljenih prijava.

Drugo područje ishoda, **gospodarski razvoj i zapošljavanje**, fokusira se na doprinos projekta mogućnostima zapošljavanja i jačanju praksi društvene odgovornosti unutar organizacija. Prvi ishod, **povećan pristup poslovima**, obuhvaća mogućnosti zapošljavanja koje je program generirao izravno i neizravno. To se mjeri brojem korisnika koji započinju stažiranje, profesionalnu suradnju ili ugovore o radu, kao i brojem poduzeća koja su spremna otvoriti radna mjesta nakon sudjelovanja u projektu. Drugi ishod odnosi se na **poboljšane strategije društvene odgovornosti**, mjereno brojem pojedinaca koji prijavljuju poboljšanja u kvaliteti svojih strategija društvene odgovornosti i brojem poduzeća koja prijavljuju poboljšanja u svojim praksama društvene odgovornosti.

Treće područje ishoda, **lokalni razvoj**, fokusira se na doprinos projekta jačanju suradnje među lokalnim sudionicima i poticanju društveno orijentiranih inicijativa. Unutar ovog područja razmatraju se četiri ishoda. Prvi se odnosi na **angažman privatnog i javnog sektora**, mjereno brojem tvrtki, lokalnih nevladinih organizacija i javnih uprava uključenih u projektne aktivnosti, zajedno sa stupnjem angažmana koji su ti akteri pokazali. Drugi ishod odnosi se na **angažman zajednice**, koji se mjeri brojem ljudi koji nastavljaju sudjelovati u društvenim ili inicijativama usmjerenim na zajednicu. Treći ishod odnosi se na **stvaranje lokalnih projekata**, mjereno brojem pokrenutih lokalnih projekata. Završno, **izgradnja mreže** obuhvaća jačanje odnosa među sudionicima i učesnicima, mjereno brojem stvorenih formalnih i neformalnih suradnji.

Četvrto područje ishoda, **istraživanje, inovacije i širenje**, bavi se dugoročnim učincima projekta u smislu stvaranja, širenja i replikacije znanja. Prvi ishod odnosi se na **ponovljivost**, a odnosi se na potencijalno usvajanje ili institucionalizaciju SIM modela obuke. To se mjeri sklonošću sudionika da repliciraju obuku, brojem sudionika koji integriraju tečaj u službene programe i brojem sveučilišta koja priznaju tečaj. Drugi ishod, **utjecajno istraživanje o društveno odgovornom poslovanju**, obuhvaća doprinos projekta unapređenju znanja i svijesti u području društvene odgovornosti poduzeća. Pokazatelji uključuju broj sudionika koji izvještavaju o dubljem razumijevanju društvene odgovornosti poduzeća, broj sudionika dosegnutih kroz aktivnosti diseminacije i broj novih istraživačkih područja ili nedostataka u obuci utvrđenih kroz istraživačke aktivnosti projekta.

Tablica u nastavku prikazuje pregled okvira utjecaja, uključujući 4 područja ishoda, 11 ishoda i povezane ključne pokazatelje uspješnosti (*Key Performance Indicators – KPI*).

Područja ishoda	Ishodi	Dionici	Ključni pokazatelji uspješnosti
Obrazovanje	Unapređenje mekih vještina	Korisnici	<ol style="list-style-type: none"> 1. Broj ljudi koji su unaprijediti meke vještine 2. Raznolikost obučanih ljudi (tj. spol, nacionalno podrijetlo, dob, razina plaće)

	Unaprjeđenje tvrdih vještina	Korisnici	3. Broj ljudi koji su unaprijedili tvrde vještine
	Obrazovne inovacije	Korisnici	4. Raznolikost obučanih ljudi (tj. spol, nacionalno podrijetlo, dob, razina plaće)
Ekonomski razvoj/zapošljavanje	Povećanje pristupa zapošljavanju	Korisnici	5. Ocjena kvalitete od strane polaznika
		Poduzeća	6. Broj prijava
	Poboljšane strategije društvene odgovornosti	Poduzeća	7. Broj korisnika koji započinju stažiranje, profesionalnu suradnju ili ugovor o radu
			8. Broj poduzeća koja su spremna otvoriti radna mjesta nakon sudjelovanja u projektu
		Poduzeća	9. Broj sudionika koji izvještavaju o poboljšanjima u svojoj sposobnosti doprinosa strategijama društvene odgovornosti poduzeća u svojim profesionalnim kontekstima.
			10. Broj poduzeća koja "prijavljaju" poboljšanu kvalitetu svoje strategije društvene odgovornosti
		<i>Broj zaposlenih u odjelima za društvenu odgovornost*</i>	
Lokalni razvoj	Unaprjeđenje sudjelovanja privatnog i javnog sektora	Poduzeća, udruge, javna uprava	11. Broj tvrtki uključenih u projektne aktivnosti + razina angažmana
			12. Broj lokalnih nevladinih organizacija uključenih u projektne aktivnosti + razina angažmana
			13. Broj jedinica javne uprave uključenih u projektne aktivnosti + razina angažmana
	Poboljšano uključivanje zajednice	Lokalna zajednica	<i>Broj ljudi iz lokalne zajednice uključenih u projektne aktivnosti + stupanj angažiranosti</i>
		Korisnici	14. Broj ljudi koji ustraju u društveno aktivnom sudjelovanju
	Kreiranje lokalnih projekata	Poduzeća, udruge, javna uprava	15. Broj pokrenutih lokalnih projekata
Umrežavanje	Poduzeća,	16. Broj stvorenih neformalnih suradnji	

		udruge, javna uprava	17. Broj stvorenih formalnih suradnje	
Istraživanje, inovacije i širenje	Replikabilnost	Donositelji politika, Upravljačka tijela Sveučilišta - strukovno obrazovanje i osposobljavanje	18. Sklonost dionika da repliciraju obuku	
		Sveučilišta - strukovno obrazovanje i osposobljavanje	19. Broj dionika koji uvrštava tečaj u službeni program	
	Utjecajno istraživanje o društveno odgovornom poslovanju	Građanstvo	Broj dionika koji tvrde da su postigli dublje razumijevanje/svijest o društveno odgovornom poslovanju	20. Broj dionika uključenih u aktivnosti diseminacije
		Donositelji politika, Upravljačka tijela Sveučilišta - strukovno obrazovanje i osposobljavanje	21. Broj novih istraživačkih područja ili nedostataka utvrđenih u osposobljavanju/obrazovanju nastalih kao rezultat istraživanja	
		Donositelji politika Upravljačka tijela Poduzeća Pružatelji usluga obrazovanja	<i>Broj spominjanja projekta i intelektualni rezultati projekta (vijesti, izvješća o politikama, radovi...)</i>	

Posebne napomene vezane uz odabrane kritične pokazatelje uspješnosti koji su izbrisani iz tablice

Indikatori označeni crvenom bojom u gornjoj tablici uklonjeni su iz okvira iz operativnih razloga.

Broj zaposlenih u odjelima za društvenu odgovornost + razina sudjelovanja - izbrisan je jer se smatrao suvišnim s podacima o poduzećima koja su spremna otvoriti nova radna mjesta vezana uz društvenu odgovornost.

Broj ljudi iz lokalne zajednice uključenih u projektne aktivnosti + razina angažmana - izbrisan je jer je hackathon,

koji je prvobitno trebao biti proveden u suradnji s lokalnim zajednicama, realiziran u formatu u kojem su isključivo sudjelovali studenti i organizacije.

Broj dionika koji tvrde da su postigli dublje razumijevanje/svijest o društvenoj odgovornosti: operativna nemogućnost dosezanja publike alatima za prikupljanje podataka (npr. anketom) (koji bi mogli pratiti ovaj ključni pokazatelj). Analiza će se zaustaviti na pokazatelju Broja dionika uključenih kroz aktivnosti diseminacije.

Broj spominjanja projekta i intelektualni rezultati projekta (vijesti, izvješća o politikama, radovi...) zapravo su bili izvan opsega SIM aktivnosti.

2.4 Alati i strategija prikupljanja podataka

Strategija prikupljanja podataka strukturirana je kombiniranjem tri vrste instrumenata: ankete, baze podataka i analizu mreže.



Anketa za studente: ankete osmišljene za prikupljanje informacija od pojedinaca koji su pohađali SIM tečajeve. Provedene su dvije vrste anketa:

Anketa o neposrednom utjecaju (T1), provedena odmah nakon programa, s ciljem prikupljanja reakcija i povratnih informacija studenata o njihovom iskustvu učenja. Anketa o neposrednom utjecaju provedena je u M28-29 na kraju programa.

Anketa o srednjoročnom utjecaju (T2) nastoji utvrditi srednjoročne učinke projekta. Usredotočena je na to kako su se razvijala znanja i vještine sudionika i jesu li poboljšali svoje radne uvjete. Ova dugoročna anketa pomaže u procjeni održivog utjecaja projekta na osobni i profesionalni rast sudionika, kao i utjecaja na organizacijske prakse i promjene u cijelom sektoru. Prikupljanje podataka provodi se u kasnijim fazama projekta, između M30 i M31, s rokom za dostavu podataka u M34.

Anketa za organizacije: anketa usmjerena na prikupljanje podataka od organizacija uključenih u projekt. Anketa je provedena u M30-M31, s rokom za dostavu podataka u M34.

Matrica mrežne analize: alat koji se koristi za mapiranje i analizu odnosa i interakcija između različitih dionika, omogućujući identifikaciju ključnih veza unutar ekosustava projekta. Matrica se ažurirala svakih šest mjeseci tijekom projekta, a podaci za ovo izvješće izvučeni su u M34.

Baza podataka o diseminaciji i komunikaciji: skup podataka koji obuhvaća podatke povezane s aktivnostima komunikacije i diseminacije. Baza podataka se periodički ažurirala tijekom projekta, a podaci za ovo izvješće izvučeni su u M34.

Baza podataka - Replikabilnost i utjecajna istraživanja: baza podataka koja se fokusira na praćenje skalabilnosti i replikabilnosti tečaja, praćenje publikacija u znanstvenim časopisima i poticanje sinergija s drugim programima i inicijativama EU-a za poboljšanje utjecaja projekta. Sastavljanje ove baze podataka započelo je u M26. – M27., a podaci za ovo izvješće izvučeni su u M34.

Baza podataka studenata: baza podataka pomaže u dokumentiranju studentskog napretka, od početnog sudjelovanja u projektu do tekućih aktivnosti i suradnje, osiguravajući sveobuhvatan zapis o njihovom angažmanu i postignućima. Kompilacija počinje u M24–M25, s ekstrakcijom podataka u M28–M29 na kraju tečaja.

Materijali za priručnik za obuku: ovo su postojeći skupovi podataka iz projekta, koji će biti integrirani u proces prikupljanja podataka i sadrže sve podatke povezane s provedbom SIM programa.

Tablica u nastavku prikazuje prikazuje korištene alate za ključne pokazate utjecaja

Područje ishoda	Ishod	KPIs	Data source
Obrazovanje	Unaprjeđenje mekih vještina	Broj ljudi koji su unaprijediti meke vještine	Studentska anketa T1
		Raznolikost obučanih ljudi (tj. spol, nacionalno podrijetlo, dob, razina plaće)	
	Unaprjeđenje tvrdih vještina	Broj ljudi koji su unaprijedili tvrde vještine	Studentska anketa T1 Studentska anketa T2
		Raznolikost obučanih ljudi (tj. spol, nacionalno podrijetlo, dob, razina plaće)	
Obrazovne inovacije	Ocjena kvalitete od strane polaznika	Studentska anketa T1	
	Broj prijava	Baza studenata	
Ekonomski razvoj/zapošljavanje	Povećanje pristupa zapošljavanju	Broj korisnika koji započinju stažiranje, profesionalnu suradnju ili ugovor o radu	Studentska anketa T1 Studentska anketa T2
		Broj poduzeća koja su spremna otvoriti radna mjesta nakon sudjelovanja u projektu	Istraživanja u organizacijama
	Poboljšane strategije društvene odgovornosti	Broj sudionika koji izvještavaju o poboljšanjima u svojoj sposobnosti doprinosa strategijama društvene odgovornosti poduzeća u svojim profesionalnim kontekstima.	Studentska anketa T2
		Broj poduzeća koja "prijavljaju" poboljšanu kvalitetu svoje strategije društvene odgovornosti	Istraživanja u organizacijama
			Network Analysis
Lokalni razvoj	Unaprjeđenje sudjelovanja privatnog i javnog sektora	Broj tvrtki uključenih u projektne aktivnosti + razina angažmana	Network Analysis
		Broj lokalnih nevladinih organizacija uključenih u projektne aktivnosti +	Network Analysis

		razina angažmana	
		Broj jedinica javne uprave uključenih u projektne aktivnosti + razina angažmana	Student survey T2
	Poboljšano uključivanje zajednice	Broj ljudi koji ustraju u društveno aktivnom sudjelovanju	Student Database
		Broj pokrenutih lokalnih projekata	Network Analysis Matrix Student survey T2
	Kreiranje lokalnih projekata	Broj stvorenih neformalnih suradnji	Network Analysis Matrix Student survey T2
	Umrežavanje	Broj stvorenih formalnih suradnje	Student survey T2 Survey organisations
			Database - Replicability and Impactful Research
Istraživanje, inovacije i širenje	Replikabilnost	Sklonost dionika da repliciraju obuku	Database - Dissemination and Communication
		Broj dionika koji uvrštava tečaj u službeni program	Projects deliverables - Survey to students (open answers) External Evaluation Board
	Utjecajno istraživanje o društveno odgovornom poslovanju	Broj dionika uključenih u aktivnosti diseminacije	
		Broj novih istraživačkih područja ili nedostataka utvrđenih u osposobljavanju/obrazovanju nastalih kao rezultat istraživanja	

Statistička značajnost uzorka

Sveukupno je program osposobio 124 sudionika, ravnomjerno raspoređenih između Austrije, Hrvatske, Francuske, Grčke i Italije. Rezultati prikazani u nastavku temelje se na podacima prikupljenim putem dvije ankete studenata, sa stopom odaziva od 61% odnosno 36% za T1 i T2 - te jedne ankete provedene u tvrtki, sa stopom odaziva od 58%.

Ukupan broj polaznika programa	Broj studenata koji su pristupili anketi T1	Broj studenata koji su pristupili anketi T2
124	76 (61%)	45 (36%)

Broj uključenih organizacija	Poduzeća	Broj sudjelovanja u anketama
58	38 (64%)	22/38 (58%)

03 | UTJECAJ SIM-A - KVANTITATIVNI I KVALITATIVNI POKAZATELJI

Ovo poglavlje primjenjuje analitički pristup za procjenu izravnih rezultata i ishoda ostvarenih kroz SIM projekt. Ovo poglavlje primjenjuje analitički i granularni pristup procjeni rezultata SIM projekta. Takav izbor je metodološki, a ne stilski: struktura i razina detalja namjerno su usklađene s okvirom utjecaja projekta i metodologijom evaluacije, što zahtijeva sustavno i dezagregirano izvještavanje o rezultatima i ishodima. Prezentiranjem dokaza na strukturiran način temeljen na pokazateljima, ovo poglavlje osigurava transparentnost, sljedivost i dosljednost s temeljnim dizajnom evaluacije. Svaki rezultat se stoga izvještava u odnosu na unaprijed definirane pokazatelje, što omogućuje jasnu provjeru onoga što je postignuto u odnosu na očekivane ciljeve.

Istovremeno, ovaj analitički fokus može ograničiti narativnu fluidnost čitalačkog iskustva. Čitatelji koji su prvenstveno zainteresirani za interpretativniju perspektivu (uključujući širi značaj rezultata i njihove implikacije) pozvani su da se pozovu na odjeljak „Nalazi evaluacije svakog područja ishoda“ i na sljedeće poglavlje, gdje su nalazi sintetizirani i raspravljani na diskurzivniji i integrativniji način.

Svi pokazatelji osiguranja kvalitete su ispunjeni, kako za pozadinsku analizu u WP2 tako i za SIM program u WP3. Konkretno, na razini rezultata, ovi se pokazatelji spominju i koriste tijekom cijele analize kako bi potkrijepili tumačenje rezultata. Međutim, oni ne čine srž evaluacije. Kao procjena učinka, ovo izvješće usvaja dublju i na rezultatima utemeljenu perspektivu, nadilazeći provjeru rezultata kako bi ispitalo u kojoj je mjeri projekt generirao značajne promjene na individualnoj, organizacijskoj i ekosustavnoj razini, u slučajevima gdje su dostupni dokazi.

	Cilj	Rezultat
WP2		
Broj uključenih poduzeća	10 po zemlji, ukupno 50 u 5 zemalja kao način pokretanja promjena, te 25 ukupno	Ukupno 54, 23 sa perspektivom povećanja za 4 ili 5
Broj sudionika u aktivnostima analize i mapiranja	30 odgovora/poduzeća po zemlji, i ukupno 150	265 poduzeća je odgovorilo na anketu
	5 intervju sa poduzećima po zemlji, ukupno 25	
	1 fokus grupa po zemlji, sa sudelovanjem min. 5 poduzeća (najmanje 5 sa minimalno 25 sudionika)	25 poduzeća uključenih u fokus grupe
	1 radionica sa lokalnim sudjelovanjem, sa 20 sudionika	93 nevladine organizacije, udruge i lokalne institucije uključene u lokalne participativne radionice
	4 intervju sa predstavnicima lokalnih zajednica (2 predstavnika udruga i 2 predstavnika lokalne vlasti), po zemlji (ukupno 20)	20 intervju sa predstavnicima lokalnih vlasti
WP3		
Broj polaznika izravno uključenih u projekt	20-30 (100-150 ukupno)	124
Broj sati programa	Otpriblike 150 sati po zemlji, po ciklusu	150
Broj organiziranih hackatona	1 po zemlji sa minimalno 30 polaznika	5
Broj testiranih programa suradnje	3 pilot inicijative za svaku regiju, ukupno 15 programa	25 testiranih programa suradnje
Broj organiziranih međunarodnih događanja	(min. 70 sudionika)	1 -
	Finalna konferencija (min. 100 sudionika)	Organizirana nakon termina predaje ovog izvješća

Analiza predstavljena u odjeljcima 3.1, 3.2, 3.3 i 3.4 prvenstveno se temelji na podacima dostupnim u “project dashboard”, koja sadrži veliku većinu kvantitativnih dokaza prikupljenih tijekom evaluacije. Project dashboard se može pogledati na sljedećoj poveznici i služi kao dopunski alat za podršku čitanju i tumačenju rezultata.

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizmM1MjY1MTYtYmMzYS00ODBiLThkNDMtNmYwZTYwYjdhMjk3liwidCI6ImE0MDZkY2ZmLTAwNTktNDIzYi1iOWE1LTlkYTQyNDNkN2VkMyIsImMiOiJ9>

3.1 Obrazovanje

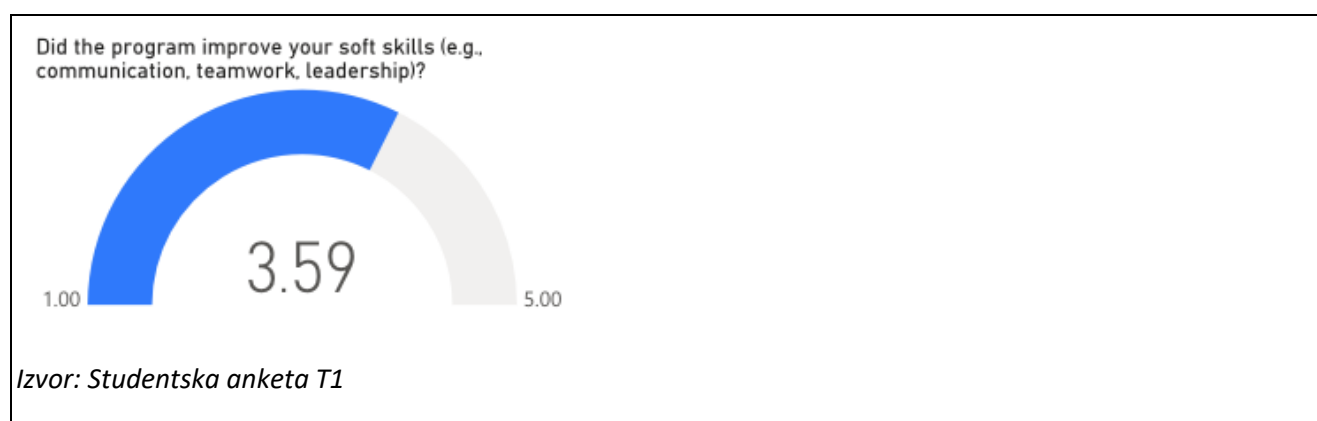
Područje obrazovnih ishoda obuhvaća učinke SIM programa osposobljavanja na učenje i razvoj vještina sudionika. Ukupno je u programu sudjelovalo 124 sudionika iz pet različitih zemalja, što odražava međunarodnu dimenziju inicijative. Sastav polaznika pokazuje snažnu zastupljenost žena, sa 75% ženskih sudionika i 25% muških. Sudionici također pokazuju široku dobnu raspodjelu, od 20 do 60 godina, što ukazuje na to da je program privukao pojedince u različitim fazama njihovog obrazovnog i profesionalnog puta. Ova raznolikost u spolu, nacionalnosti i dobi doprinosi stvaranju heterogenog okruženja za učenje i odražava sposobnost programa da uključi širok raspon profila zainteresiranih za upravljanje utjecajima održivosti.

Unutar ovog okvira, područje obrazovnih ishoda obuhvaća promjene u tri glavne dimenzije: razvoj mekih i tehničkih vještina te doprinos programa obrazovnim inovacijama uvođenjem novih tema, alata i metodologija učenja.

Analiza se temelji na podacima prikupljenim putem studentskih anketa (T1 i T2), što omogućuje procjenu i neposrednih ishoda učenja i njihovog razvoja tijekom vremena.

3.1.1 Unaprjeđenje mekih vještina

Ishod Poboljšane meke vještine obuhvaća razinu u kojoj je program doprinio jačanju transversalnih kompetencija sudionika, kao što su komunikacija, timski rad i vodstvo. Ovaj se ishod mjeri brojem sudionika koji su prijavili poboljšanje svojih mekih vještina. Rezultati ankete ukazuju na pozitivnu ukupnu percepciju, s prosječnom ocjenom 3,59 od 5. Značajno je da je 43 od 76 ispitanika ocijenilo poboljšanje ocjenom 4 ili 5, što sugerira da je znatan udio sudionika percipirao značajno poboljšanje svojih mekih vještina kao rezultat pohađanja programa.



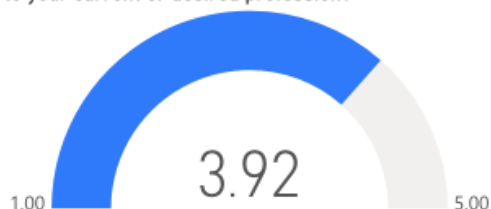
3.1.2 Razvoj tehničkih vještina

Drugi procijenjeni ishod odnosi se na poboljšanje tehničkih vještina sudionika, mjereno pokazateljem „broj ljudi koji su poboljšali svoje tehničke vještine“. Dokazi za ovaj ishod dolaze iz studentskih anketa provedenih na T1 i T2, koje obuhvaćaju i percipirano poboljšanje tehničkih kompetencija i stupanj u kojem su te kompetencije primijenjene u profesionalnom ili akademskom kontekstu.

Rezultati ankete studenata T1 ukazuju na snažno percipirano poboljšanje tehničkih vještina sudionika. Na pitanje je li program poboljšao tehničke vještine relevantne za njihovu trenutnu ili željenu profesiju (ET5), ispitanici su

izvijestili o prosječnoj ocjeni 3,92 od 5. Ova relativno visoka vrijednost sugerira da se program općenito percipira kao učinkovit u jačanju profesionalnih kompetencija sudionika. Više od polovice (52/76) ispitanika ankete ocijenilo je poboljšanje ocjenom 4 ili 5. Rezultat pokazuje da je sadržaj obuke bio uglavnom usklađen s tehničkim zahtjevima profesionalnih smjerova sudionika i doprinio je poboljšanju njihove sposobnosti korištenja specijaliziranih alata, metoda i analitičkih pristupa relevantnih za područje.

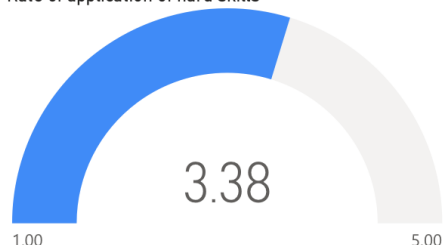
Did the program improve the technical skills relevant to your current or desired profession?



Izvor: Studentska anketa T1

Dokazi iz studentske ankete T2 pružaju uvid u stupanj u kojem su stečene kompetencije naknadno primijenjene. Sudionici su izvijestili o prosječnoj ocjeni 3,38 od 5, kada su upitani u kojoj su mjeri mogli primijeniti tehničke ili tvrde vještine stečene tijekom programa u svojim profesionalnim ili akademskim aktivnostima. 19 od 45 ispitanika ankete ocijenilo je svoju sposobnost primjene novih vještina s 4 ili 5. Ovaj rezultat sugerira umjereno pozitivnu razinu primjene, što ukazuje na to da su mnogi sudionici uspjeli prevesti znanje stečeno tijekom programa u praktičnu upotrebu u svom radnom ili studijskom okruženju.

Rate of application of hard skills



Izvor: Studentska anketa T2

Rezultati sugeriraju da je program bio učinkovit u jačanju tehničkih kompetencija sudionika, dok se primjena tih vještina u stvarnim kontekstima događa postupno. Razlika između percipiranog poboljšanja vještina (T1) i njihove kasnije primjene (T2) vjerojatno odražava utjecaj vanjskih čimbenika poput uvjeta zapošljavanja, organizacijskih prilika ili termine profesionalnih angažmana, što može utjecati na brzinu kojom se novostečene kompetencije primjenjuju u praksi. Sveukupno, rezultati ukazuju da je program doprinio izgradnji solidne baze tehničkih vještina među sudionicima, sa značajnom, iako ne univerzalnom razinom naknadne primjene u profesionalnim ili akademskim okruženjima.

3.1.3 Inovacije u obrazovanju

Treći ishod odnosi se na inovacije u obrazovanju koje se procjenjuju kroz dva pokazatelja:

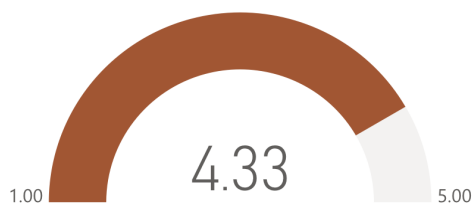
1. Kvaliteta programa kako je percipiraju sudionici,
2. Broj prijava ili sudionika uključenih u program.

Analiza se temelji na podacima iz ankete među **studentima u vremenskoj točki T1, informacijama iz baze podataka studenata, te rezultatima ankete među poduzećima.**

KPI: Kvaliteta programa prema percepciji sudionika

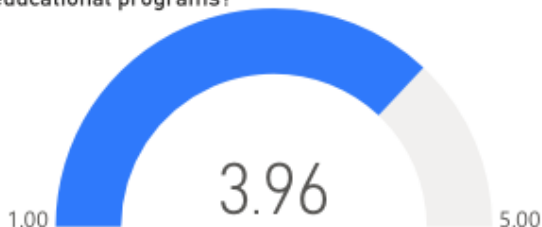
Dokazi iz **ankete među studentima** u vremenskoj točki T1 ukazuju na vrlo pozitivnu percepciju kvalitete i inovativne prirode obrazovnog iskustva. Sudionici su ukupnu kvalitetu kolegija ocijenili s **4,33 od 5**, što upućuje na visoku razinu zadovoljstva strukturom, sadržajem i načinom izvođenja programa. Ovaj rezultat pokazuje da je edukacija percipirana kao dobro osmišljena i usklađena s očekivanjima sudionika.

How would you rate the overall quality of the course?

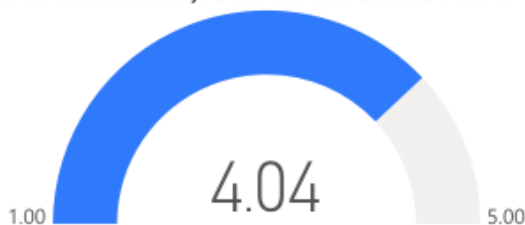


Dodatna pitanja ispitivala su u kojoj je mjeri program uveo inovativne sadržaje i pristupe učenju. Ispitanici su ocijenili s 3,96 od 5 na pitanje u kojoj je mjeri kolegij obuhvatio teme ili perspektive koje se rijetko obrađuju u sličnim obrazovnim programima. To upućuje na to da je kolegij ponudio prepoznatljiv i relativno nov sadržaj, čime je pridonio percepciji njegove obrazovne inovativnosti. Slično tome, sudionici su dali ocjenu 4,04 od 5 u pogledu mjere u kojoj je kolegij uveo nove alate i metode s kojima se prethodno nisu susreli. Ovaj rezultat dodatno potvrđuje da je program studente upoznao s metodološkim pristupima i praktičnim alatima koji su, u usporedbi s drugim obrazovnim iskustvima, percipirani kao inovativni.

Did the course content address topics or perspectives that are rarely covered in similar educational programs?



To what extent did this course introduce you to new tools and methods you had not encountered before?



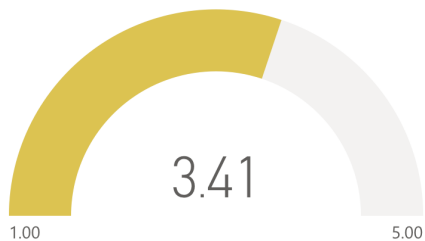
Izvor podataka: Student survey T1

Dokazi iz **ankete među poduzećima** pružaju dodatnu perspektivu o relevantnosti programa iz stajališta organizacija uključenih u inicijativu. Na pitanje u kojoj je mjeri projekt odgovorio na stvarne izazove s kojima se

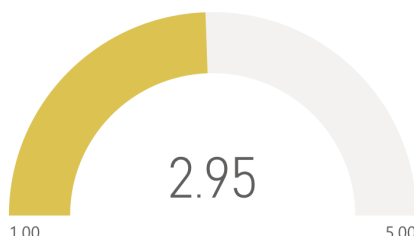
njihova organizacija suočava, ispitanici su dali prosječnu ocjenu **3,41 od 5**, što upućuje na umjerenu usklađenost sadržaja edukacije s praktičnim potrebama organizacija.

Međutim, kada su organizacije upitane o relevantnosti sadržaja i aktivnosti projekta za potrebe njihove organizacije, prosječna ocjena iznosila je **2,95 od 5**, što ukazuje na umjereniju percepciju njegove izravne primjenjivosti.

To what extent did the project address real challenges faced by your organisation?



How relevant were the project's contents and activities for your organisation's needs?



Izvor podataka: Company survey

KPI: Broj prijava ili sudionika uključenih u program

Drugi pokazatelj odnosi se na **broj prijava ili sudionika**, što odražava sposobnost programa da privuče interes i sudjelovanje. Prema dokumentu D3.3 *Training Handbook*, **kolegij je zaprimio 192 prijave**. Od toga su odabrana 124 sudionika. Ova razina sudjelovanja ukazuje na snažnu potražnju za obrazovnim inicijativama koje se bave održivošću, evaluacijom učinaka i odgovornim poslovnim praksama.

Općenito, dostupni dokazi upućuju na to da je **program postigao visoku razinu obrazovne inovativnosti iz perspektive sudionika**, osobito kroz uvođenje novih tema, alata i metodoloških pristupa. Istodobno, iako su organizacije prepoznale da se program bavi relevantnim izazovima, percipirana usklađenost s njihovim specifičnim operativnim potrebama čini se nešto umjerenijom.

U cjelini, ovi rezultati pokazuju da je **program bio visoko vrednovan** kao inovativno obrazovno iskustvo, uz snažan angažman sudionika te pozitivne ocjene kvalitete i novosti.

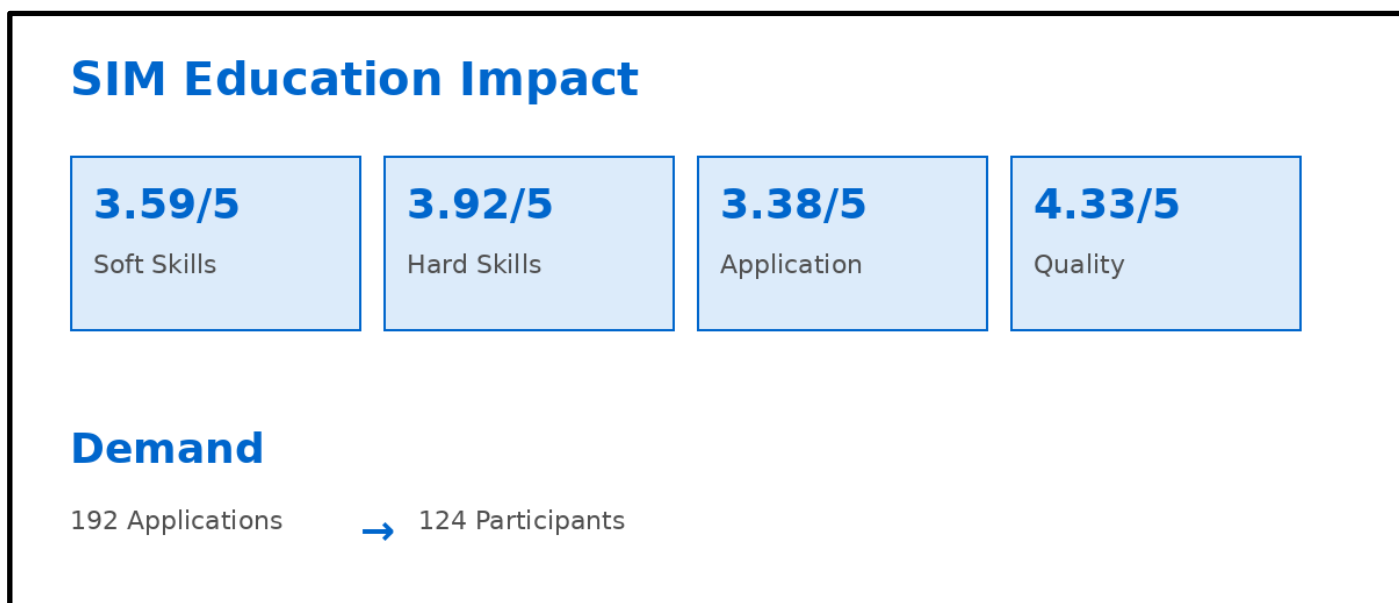
3.1.4 Analiza otvorenih kvalitativnih odgovora u T1 i T2

Otvoreni odgovori prikupljeni su od 28 sudionika od ukupno 76 u anketi T1 te od 9 od 45 u anketi T2. Iako ograničena veličina uzorka i samoselekcija ispitanika predstavljaju određena ograničenja u pogledu reprezentativnosti — što je razmotreno u metodološkom dijelu — ovi podaci pružaju korisne kvalitativne uvide koji nadopunjuju kvantitativne nalaze.

U obje ankete sudionici dosljedno ističu visoku kvalitetu programa, osobito u pogledu poučavanja, relevantnosti i inovativnosti sadržaja te učinkovite kombinacije teorije i prakse. Istodobno, ponavljajuća tema odnosi se na intenzitet programa u odnosu na njegovo trajanje, uz ograničeno vrijeme za dublju obradu ključnih tema i primjenu stečenih kompetencija. To pridonosi jazu između učenja i njegove neposredne primjene, što je još izraženije u T2, gdje primjena vještina uvelike ovisi o individualnim karijernim putanjama i vanjskim okolnostima.

Sveukupno, kvalitativni nalazi potvrđuju snažnu vrijednost programa u izgradnji kapaciteta, istodobno ukazujući na strukturne kompromise između širine i dubine sadržaja te na područja za poboljšanje povezana s vremenskim okvirom, opterećenjem i usklađenošću praktičnih komponenti.

3.1.5 rezultati evaluacije obrazovnog programa



Sveukupno, prikupljeni dokazi ukazuju na to da je program osposobljavanja SIM ostvario snažne obrazovne rezultate, osobito u jačanju kako transverzalnih tako i tehničkih kompetencija sudionika. Viša ocjena povezana s tzv. „tvrdim” vještinama upućuje na visoku percipiranu relevantnost programa za profesionalni razvoj, dok poboljšanja u „mekim” vještinama potvrđuju njegovu učinkovitost u razvoju ključnih transverzalnih sposobnosti.

Međutim, niža ocjena vezana uz primjenu kompetencija ukazuje na jaz između učenja i prakse, na koji vjerojatno utječu vanjski kontekstualni čimbenici poput organizacijskog okruženja i ograničenih neposrednih prilika za primjenu.

Program također pokazuje značajan doprinos obrazovnim inovacijama, što se odražava u visokoj ukupnoj ocjeni kvalitete te u uvođenju novih tema, alata i metodologija koje nisu uobičajeno dostupne u usporedivim programima osposobljavanja.

Na kraju, snažna potražnja — potvrđena kroz 192 prijave za 124 mjesta — ukazuje na značajan interes za strukturano obrazovanje u području održivosti i upravljanja učinkom. Istodobno, kvalitativni i anketni podaci sugeriraju da je usklađenost s organizacijskim potrebama umjerenija, što upućuje na prostor za daljnje jačanje povezanosti između sadržaja osposobljavanja i konteksta njegove praktične primjene.

3.2 Gospodarski razvoj i zapošljavanje

Ovo poglavlje analizira u kojoj je mjeri program SIM pridonio ishodima povezanim s gospodarstvom i zapošljavanjem, u skladu s teorijom promjene projekta, koja identificira profesionalnu aktivaciju i organizacijske promjene kao ključne međukorake prema širem učinku.

Analiza se posebno usredotočuje na dvije glavne dimenzije: aktivaciju mogućnosti zapošljavanja za sudionike te jačanje strategija društveno odgovornog poslovanja (CSR) unutar organizacija. Ovi ishodi odražavaju ambiciju programa da nadilazi individualni razvoj kapaciteta i doprinese konkretnim promjenama u profesionalnim putanjama i organizacijskim praksama.

Prikazani dokazi kombiniraju podatke iz više izvora — anketa među polaznicima u fazama T1 i T2, kao i ankete među poduzećima — što omogućuje sveobuhvatnu procjenu neposrednih i srednjoročnih učinaka. Takav pristup omogućuje uvid ne samo u percipiranu korisnost razvijenih vještina, već i u stupanj u kojem se te kompetencije prevode u konkretne prilike za zapošljavanje i organizacijske promjene.

3.2.1 Povećanje zapošljivosti

Treći ishod, *povećanje zapošljivosti*, mjeri se putem dva ključna pokazatelja uspješnosti::

1. broj korisnika koji započinju stručnu praksu, profesionalnu suradnju ili sklapaju ugovor o radu,
2. broj poduzeća spremnih otvoriti radna mjesta nakon sudjelovanja u projektu.

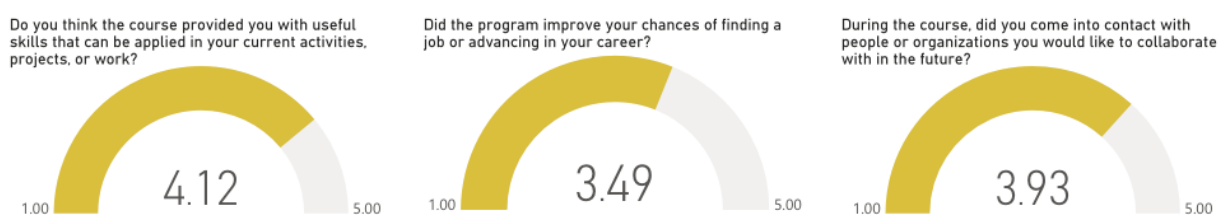
Podaci prikupljeni iz tri izvora — ankete među polaznicima u fazi T1, ankete među polaznicima u fazi T2 te ankete među poduzećima — pružaju koherentnu sliku o percipiranoj korisnosti programa i njegovoj sposobnosti stvaranja profesionalnih prilika. Istodobno, ukazuju i na jaz između vještina razvijenih tijekom osposobljavanja i konkretne aktivacije putova zapošljavanja unutar organizacija koje sudjeluju u projektu.

KPI: Broj korisnika koji započinju stručnu praksu, profesionalnu suradnju ili sklapaju ugovor o radu

Anketa o neposrednim učincima (T1), provedena odmah nakon završetka programa, ukazuje na općenito pozitivnu percepciju neposrednih ishoda osposobljavanja. Sudionici su korisnost vještina stečenih tijekom programa ocijenili prosječnom ocjenom **4,12 od 5**, što upućuje na to da se program široko percipira kao onaj koji ih oprema kompetencijama primjenjivima u njihovim trenutačnim aktivnostima, projektima ili radnim okruženjima. Ovaj rezultat signalizira snažnu usklađenost između sadržaja osposobljavanja i praktičnih potreba sudionika.

Istodobno, percipirani učinak programa na mogućnosti zapošljavanja sudionika čini se umjerenijim: prosječna ocjena na pitanje je li program poboljšao izgleda za pronalazak posla ili napredovanje u karijeri iznosi **3,49 od 5**. Ova razlika sugerira da, iako se program smatra učinkovitim u jačanju profesionalnih kompetencija, sudionici su nešto oprezniji u procjeni njegova izravnog utjecaja na ishode na tržištu rada.

Na kraju, anketa pokazuje da je program također pridonio stvaranju prilika za umrežavanje: ispitanici su dali relativno visoku ocjenu (**3,93 od 5**) u pogledu mogućnosti upoznavanja osoba ili organizacija s kojima bi mogli surađivati u budućnosti. To ukazuje na to da je okruženje osposobljavanja funkcioniralo ne samo kao prostor za učenje, već i kao platforma za umrežavanje koja može podržati buduće profesionalne interakcije.

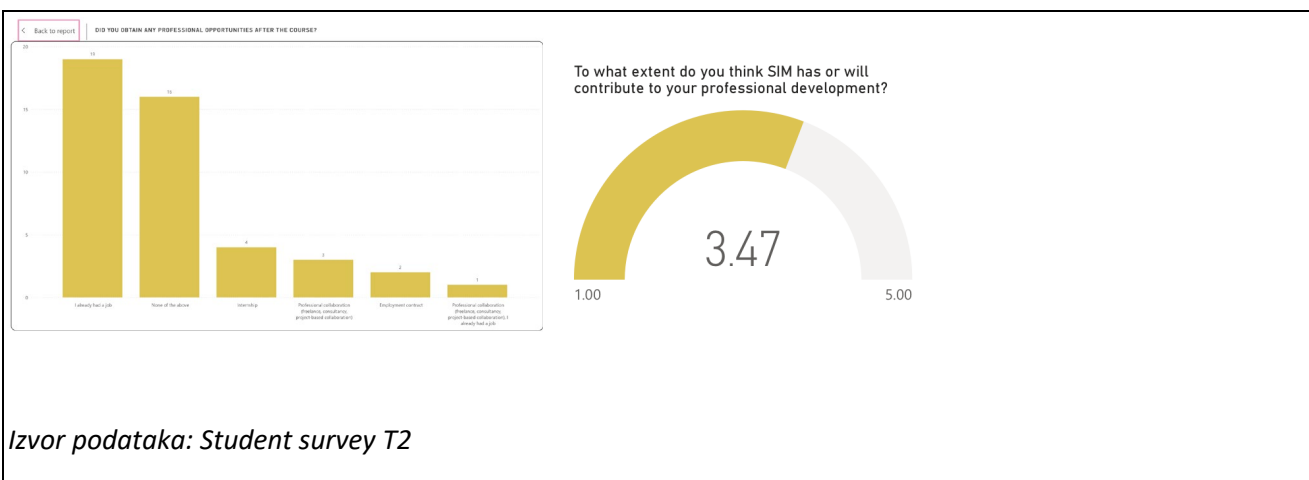


Izvor podataka: Student survey T1

Drugi skup dokaza, prikupljen od sudionika u fazi T2, pruža dodatni uvid u srednjoročne ishode programa. Sudionici su ukupni doprinos programa SIM svojem profesionalnom razvoju ocijenili s **3,47 od 5**, čime se potvrđuje umjereno pozitivna percepcija već uočena u fazi T1. Raspodjela profesionalnih prilika ostvarenih nakon završetka programa pokazuje da je najčešći odgovor bio „Već sam imao/la posao” (19 ispitanika), što sugerira da je značajan udio sudionika bio zaposlen već tijekom pohađanja programa. Među preostalim ispitanicima, njih 16 navelo je da se nijedna od ponuđenih prilika nije ostvarila, što upućuje na to da mnogi sudionici još nisu pretočili iskustvo osposobljavanja u konkretne profesionalne ishode.

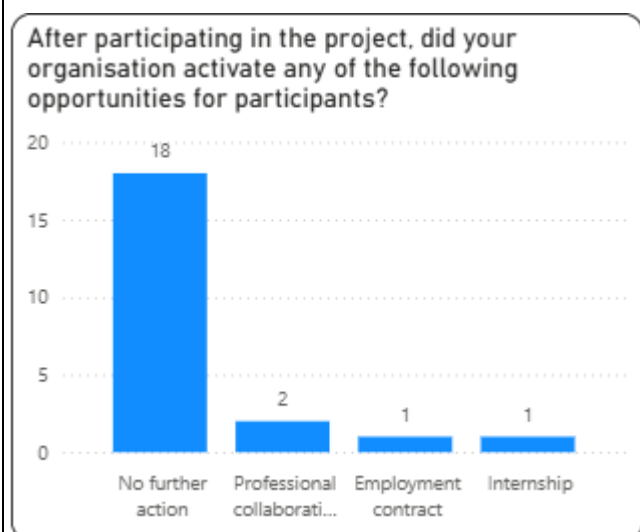
Ipak, pojavile su se i neke relevantne prilike: 4 ispitanika navela su da su dobila stručnu praksu, 4 su ostvarila profesionalne suradnje (poput freelancinga ili savjetodavnih aktivnosti), a 2 su sklopila ugovor o radu. Iako su ti brojevi relativno ograničeni, pokazuju da je program za dio sudionika ipak generirao opipljive ishode povezane sa zapošljavanjem.

Općenito gledano, rezultati sugeriraju da je program prvenstveno imao ulogu iskustva usmjerenog na jačanje kapaciteta, a manje izravnog mehanizma za zapošljavanje.



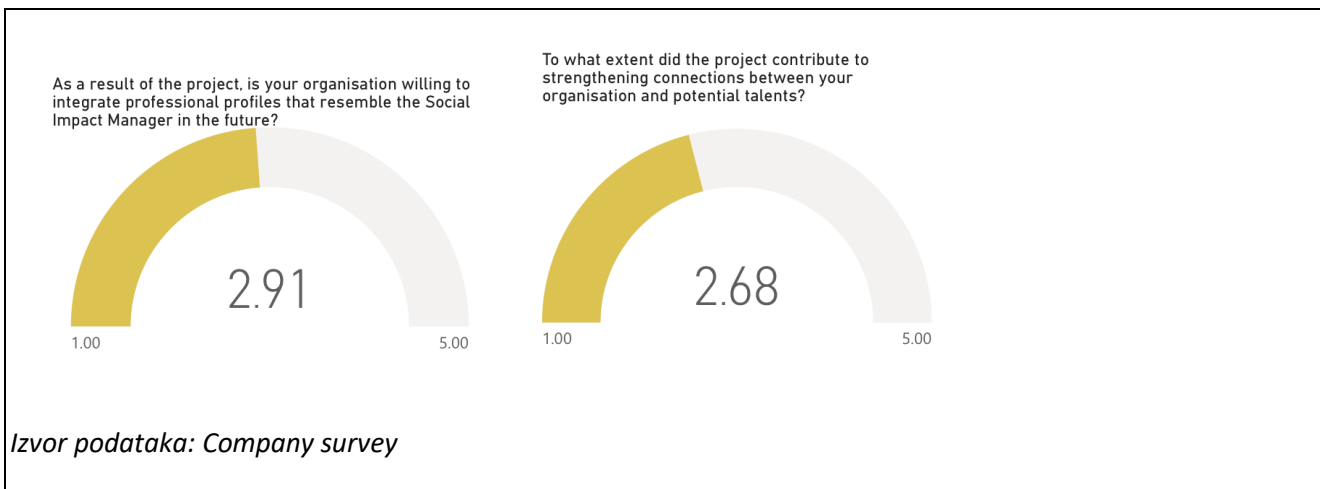
KPI: Broj poduzeća spremnih otvoriti radna mjesta nakon sudjelovanja u projektu

Treća perspektiva, proizašla iz ankete među poduzećima, ističe nešto kritičniju dimenziju utjecaja programa na organizacijske prakse. Na pitanje jesu li njihove organizacije nakon projekta omogućile profesionalne prilike sudionicima, većina ispitanika (18 organizacija) navela je „nije bilo daljnjih aktivnosti”, dok su zabilježeni tek pojedinačni slučajevi stručnih praksi, ugovora o radu ili profesionalnih suradnji (ukupno 4).



Ovaj nalaz u skladu je s relativno ograničenim brojem ishoda zapošljavanja koje su prijavili sami sudionici. Nadalje, organizacije su iskazale umjerenu razinu spremnosti za uključivanje profesionalnih profila sličnih profilu menadžera društvenog učinka u budućnosti, uz prosječnu ocjenu od 2,91 od 5.

Slično tome, percipirani doprinos projekta jačanju veza između organizacija i potencijalnih talenata ocijenjen je s 2,68 od 5, što upućuje na to da je program imao ograničen učinak u uspostavljanju stabilnih kanala zapošljavanja ili mehanizama dugoročne suradnje.



U cjelini, ova tri izvora ukazuju na program koji je bio učinkovit u pružanju relevantnih znanja i vještina te u poticanju umrežavanja među sudionicima, ali čija je pretvorba u konkretne profesionalne prilike ostala ograničenija. Program je, čini se, ojačao profesionalne kapacitete sudionika i proširio njihove mreže kontakata, no organizacijski ekosustav uključen u program nije sustavno pretvorio taj potencijal u strukturirane putove zapošljavanja.

Ovaj jaz upućuje na to da bi buduće iteracije programa mogle imati koristi od snažnije integracije između aktivnosti osposobljavanja i angažmana organizacija, primjerice kroz strukturiranije programe stručne prakse, partnerstva s organizacijama domaćinima ili mehanizme osmišljene za olakšavanje prijelaza iz osposobljavanja u profesionalno zapošljavanje. Takve mjere mogle bi pomoći u premošćivanju razlike između visoke percipirane obrazovne vrijednosti programa i njegova trenutačno umjerenog utjecaja na ishode zapošljavanja.

3.2.2 Unaprjeđenje CSR strategija

Četvrti procijenjeni ishod odnosi se na **unaprjeđenje strategija društveno odgovornog poslovanja (CSR) unutar organizacija sudionica**, a mjeri se putem tri pokazatelja:

1. Broj sudionika koji prijavljuju poboljšanje svoje sposobnosti doprinosa CSR strategijama u svojim profesionalnim kontekstima,
2. Broj poduzeća koja navode poboljšanje kvalitete svojih CSR strategija.

Dostupni dokazi potječu iz **ankete među sudionicima u fazi T2** te **ankete među poduzećima**, što omogućuje analizi da obuhvati kako razvoj kompetencija povezanih s CSR-om, tako i stupanj u kojem su se te kompetencije pretočile u organizacijske prakse.

KPI: Broj sudionika koji prijavljuju poboljšanje svoje sposobnosti doprinosa CSR strategijama u svojim profesionalnim kontekstima

Rezultati **ankete među sudionicima u fazi T2** pokazuju da je program pozitivno pridonio jačanju znanja sudionika o konceptima i alatima društveno odgovornog poslovanja (CSR). Ispitanici su dali prosječnu ocjenu

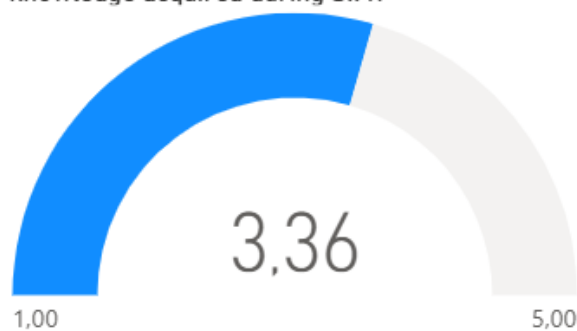
od **3,89 od 5** na pitanje je li program unaprijedio njihovo znanje o CSR-u, što ukazuje na općenito pozitivnu percepciju ishoda učenja. Sudionici su također izvijestili o **umjerenom razini primjene stečenih alata** u svojim profesionalnim aktivnostima, uz prosječnu ocjenu od **3,36 od 5** u pogledu mogućnosti primjene znanja i alata iz programa u svojim radnim okruženjima.

U apsolutnim brojkama, **30 od 45 ispitanika u anketi među sudionicima u fazi T2 navelo je poboljšanje u razumijevanju i vještinama povezanim s društveno odgovornim poslovanjem (CSR), dok je njih 17 izjavilo da su ta znanja i vještine uspjeli primijeniti u profesionalnim i organizacijskim kontekstima.** Ovi rezultati upućuju na to da je program osposobljavanja učinkovito ojačao kompetencije povezane s CSR-om te sudionicima pružio okvire koji se mogu koristiti u profesionalnom okruženju.

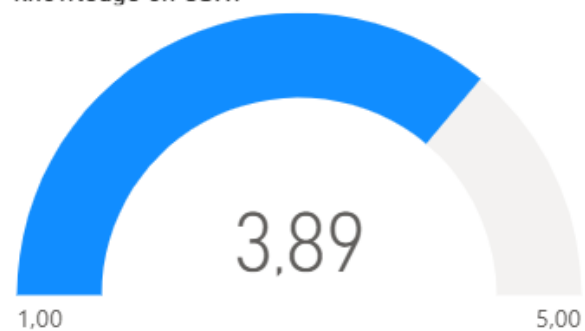
Kvalitativne povratne informacije sudionika dodatno ilustriraju kako su ta znanja primijenjena u praksi. Nekoliko ispitanika navelo je da su alate predstavljene tijekom programa koristili za **razvoj sustava praćenja organizacijskih učinaka, izradu planova praćenja tijekom dizajna projekata ili izgradnju okvira logike učinka za pojedine inicijative.** Drugi su istaknuli kako im je program unaprijedio sposobnost podrške strategijama održivosti za klijente, osobito u savjetodavnom kontekstu.

Upućivanja na okvire poput GRI-ja i smjernica OECD-a ukazuju na to da su sudionici stekli poznavanje priznatih CSR standarda te ih bili u stanju primijeniti u stvarnim profesionalnim aktivnostima. U nekim slučajevima, program je također potaknuo promišljanje o tome kako same poslovne aktivnosti mogu postati održivije, potičući sudionike da preispitaju društvene i okolišne implikacije organizacijskih proizvoda ili usluga.

Were you able to apply in your job tools and knowledge acquired during SIM?



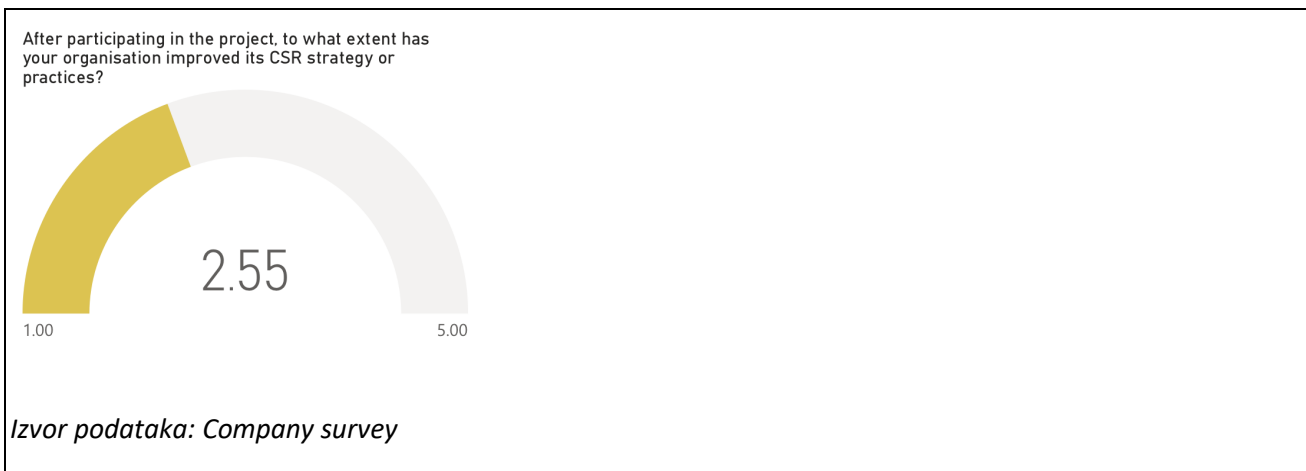
After SIM do you think you have improved your knowledge on CSR?



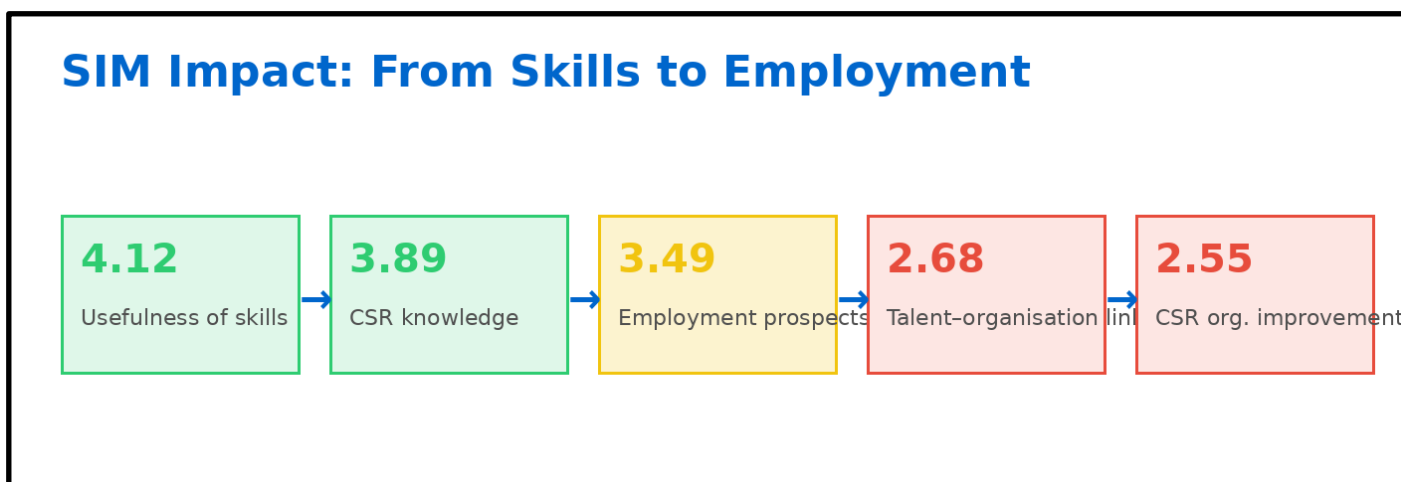
Izvor podataka: Student survey T2

KPI: Broj poduzeća koja navode poboljšanje kvalitete svojih CSR strategija

Međutim, podaci iz **ankete među poduzećima** upućuju na to da je prijenos tih kompetencija u organizacijske promjene bio ograničeniji. Na pitanje u kojoj su mjeri njihove CSR strategije ili prakse unaprijeđene kao rezultat projekta, organizacije su dale prosječnu ocjenu od **2,55 od 5**, što ukazuje na relativno skroman percipirani napredak. Zapravo, samo su **2 poduzeća ukupno dala ocjene 4 ili 5** na ova ključna pitanja.



3.2.3 Rezultati evaluacije u području gospodarskog razvoja i zapošljavanja



23

Sveukupno, dostupni dokazi ukazuju na to da je program pozitivno pridonio jačanju profesionalnih kapaciteta sudionika i kompetencija povezanih s društveno odgovornim poslovanjem (CSR), dok se njegovi izravni učinci na stvaranje radnih mjesta i organizacijske promjene čine ograničenijima.

Sudionici su u velikoj mjeri prepoznali korisnost stečenih vještina (4,12/5) te doprinos programa profesionalnom razvoju i mogućnostima umrežavanja, iako je njegov percipirani utjecaj na izgled zapošljavanja bio umjereniji (3,49/5).

Srednjoročni rezultati potvrđuju ovaj obrazac: iako su neki sudionici ostvarili stručne prakse, profesionalne suradnje ili ugovore o radu, mnogi su već bili zaposleni ili još nisu pretočili iskustvo osposobljavanja u konkretne ishode zapošljavanja, što upućuje na to da je program prvenstveno funkcionirao kao inicijativa za jačanje kapaciteta, a ne kao izravni mehanizam zapošljavanja. Slična dinamika vidljiva je i iz organizacijske perspektive, gdje je mali broj poduzeća otvorio profesionalne prilike, a spremnost za uključivanje profila poput menadžera društvenog učinka ostala je umjerena.

Istodobno, program se pokazao učinkovitim u jačanju znanja sudionika i praktičnog razumijevanja CSR okvira i alata (3,89/5), pri čemu je više sudionika izvijestilo o primjeni sustava praćenja učinaka, strategija održivosti te priznatih standarda poput GRI-ja ili smjernica OECD-a u svojim profesionalnim aktivnostima. Međutim, organizacije su prijavile tek ograničena poboljšanja svojih CSR strategija (2,55/5), uz relativno nisku sposobnost jačanja veza između organizacija i potencijalnih talenata (2,68/5).

To ukazuje na to da, iako je program uspješno izgradio individualne kompetencije, prienos tih vještina u šire organizacijske prakse i strukturirane putove zapošljavanja ostaje djelomičan te bi mogao imati koristi od snažnije integracije između aktivnosti osposobljavanja i angažmana organizacija.

3.3 Lokalni razvoj

Ovo poglavlje analizira doprinos programa SIM ishodima lokalnog razvoja, u skladu s teorijom promjene i okvirom učinka projekta, koji identificiraju aktivaciju ekosustava i izgradnju mreža kao ključne mehanizme koji povezuju razvoj individualnih kapaciteta sa širim teritorijalnim učinkom.

Analiza se usredotočuje na tri glavne dimenzije: uključivanje aktera iz privatnog, javnog i civilnog sektora, aktivaciju sudjelovanja zajednice te razvoj lokalnih inicijativa i suradničkih mreža. Ovi ishodi odražavaju sposobnost programa da djeluje ne samo na individualnoj razini, već i na razini lokalnih ekosustava, potičući povezivanje, eksperimentiranje i procese društvenih inovacija.

Dokazi se temelje na analizi mreža, anketama među sudionicima (T2) te anketi među poduzećima, što omogućuje procjenu kako širine uključenosti dionika, tako i kvalitete i održivosti uspostavljenih odnosa.

3.3.1 Uključivanje aktera iz privatnog, javnog i civilnog sektora

Ishod koji se odnosi na poboljšano uključivanje aktera iz privatnog i javnog sektora u ekosustav lokalnog razvoja procjenjuje se putem tri pokazatelja:

1. Broj poduzeća uključenih u projektne aktivnosti i stupanj njihove uključenosti,
2. Broj lokalnih organizacija civilnog društva uključenih u projekt i stupanj njihove uključenosti,
3. Broj uključenih tijela javne uprave i stupanj njihove uključenosti.

Dostupni dokazi kombiniraju analizu mreža sudjelujućih organizacija i rezultate ankete među poduzećima, pružajući uvid kako u širinu sudjelovanja dionika, tako i u percipiranu snagu odnosa uspostavljenih kroz projekt.

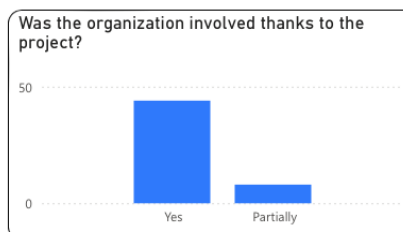
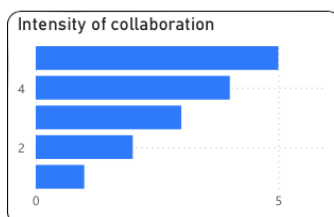
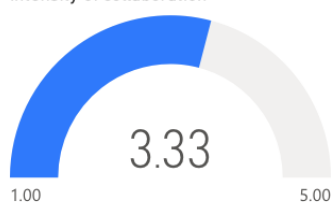
Mrežna analiza pokazuje da je u projektu sudjelovalo **52 organizacije** iz više europskih zemalja, koje predstavljaju raznolik skup institucionalnih tipova. Od toga su 44 organizacije bile uključene kroz projektne aktivnosti, što potvrđuje važnost tih aktivnosti u stvaranju dinamične mreže dionika iz privatnog i javnog sektora oko programa SIM.

Mreža uključuje **poduzeća (33), organizacije civilnog društva (8), udruge (4), tijela javne uprave (4), zadruge (1) i društvena poduzeća (1)**, što ukazuje na to da je inicijativa uspješno **mobilizirala heterogeni ekosustav dionika**.

Analiza pokazuje **prosječnu razinu intenziteta suradnje od 3,33 od 5**, što upućuje na umjerenu, ali opipljivu razinu interakcije među organizacijama uključenima u projektne aktivnosti. Rezultati ankete dodatno pokazuju da je većina organizacija izvijestila o **izravnom sudjelovanju u projektu**, dok je manji udio naveo djelomično sudjelovanje, što potvrđuje da je inicijativa uspjela aktivirati široku mrežu angažiranih dionika.

Otpriblike polovica organizacija (21 od 52) dala je ocjene 4 ili 5 za intenzitet suradnje, pri čemu su te ocjene ravnomjerno raspoređene među različitim geografskim područjima i tipovima organizacija.

Intensity of collaboration



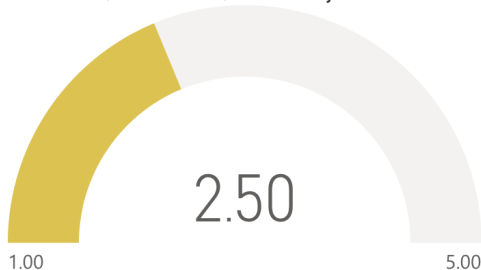
Izvor podataka: Network analysis

Podaci iz **ankete među poduzećima** pružaju dodatni uvid u percipirane učinke ove uključenosti na organizacijske odnose. Na pitanje je li projekt pomogao u jačanju odnosa s drugim dionicima poput organizacija civilnog društva, javnih tijela, sveučilišta i aktera iz zajednice, ispitanici su dali prosječnu ocjenu od **2,50 od 5**, što upućuje na relativno ograničeno percipirano jačanje odnosa među dionicima.

Međutim, kvalitativne povratne informacije prikupljene kroz anketu ističu nekoliko konkretnih primjera suradnje potaknute projektom. Neke organizacije navele su **uspostavljanje novih veza s obrazovnim institucijama i predstavnicima lokalne zajednice**, dok su druge naglasile **moгуćnost suradnje sa sveučilištima u cilju provedbe zajedničkih aktivnosti**.

Događaji umrežavanja organizirani u okviru projekta, poput hackathona, također su istaknuti kao prilike koje su olakšale interakciju među organizacijama. U nekoliko slučajeva ispitanici su izričito naveli da je **projekt ojačao suradnju s visokoobrazovnim institucijama**, što ukazuje na to da je inicijativa pridonijela izgradnji mostova između organizacija i akademskog sektora.

Did the project help your organisation strengthen relationships with other stakeholders (NGOs, public authorities, universities, community actors)?



Izvor podataka: Company survey

Sveukupno, dostupni dokazi ukazuju na to da je projekt **uspješno mobilizirao široku i raznoliku mrežu organizacija iz privatnog, javnog i civilnog sektora**, stvarajući prilike za interakciju i suradnju unutar ekosustava lokalnog razvoja.

Iako percipirano **jačanje odnosa među dionicima ostaje umjereno, kako struktura mreže tako i kvalitativne povratne informacije upućuju na to da je projekt potaknuo uspostavljanje novih veza između organizacija, obrazovnih institucija i aktera iz zajednice**, postavljajući temelje za potencijalne buduće suradnje.

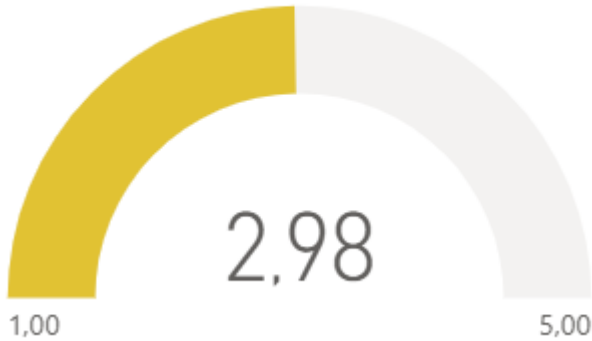
3.3.2 Unaprjeđenje sudjelovanja u aktivnostima u zajednici

Broj osoba koje nastavljaju aktivno sudjelovati u aktivnostima u zajednici

Podaci iz **ankete među sudionicima u fazi T2** pružaju neizravan uvid u trajnost tih angažmana. Na pitanje jesu li i dalje aktivno uključeni u društvene, zajedničke ili CSR inicijative pokrenute ili ojačane kroz projekt, sudionici su dali prosječnu ocjenu od **2,78 od 5, pri čemu je 11 od ukupno 45 ispitanika** dalo pozitivne odgovore (ocjene 4 ili 5).

Ovaj rezultat upućuje na umjerenu razinu kontinuiranog sudjelovanja u inicijativama povezanim s projektom, što sugerira da su se neke suradnje nastavile i nakon završetka aktivnosti, ali da dugoročna održivost tih angažmana ostaje neujednačena.

Are you still actively involved in social, community, or CSR initiatives that were launched or strengthened during SIM?



Izvor podataka: Student survey T2

Razvoj lokalnih projekata

Tijekom programa SIM sudionici su razvili ukupno 40 završnih projekata i 25 modela suradnje, pretvarajući stečene kompetencije u konkretne inicijative društvenog učinka.

Projektni portfelj slijedio je strukturirani pristup u različitim zemljama: hackathon i su omogućili sudionicima rad na stvarnim izazovima i generiranje početnih ideja, dok su modeli suradnje i završni projekti omogućili daljnji razvoj i testiranje u suradnji s poduzećima, organizacijama civilnog društva i lokalnim akterima, često u skladu s ESG strategijama.

Nastali projekti mogu se grupirati u nekoliko glavnih područja: zapošljavanje i razvoj vještina, socijalna uključenost i socijalna skrb, teritorijalna regeneracija te organizacijske inovacije usmjerene na ESG. U svim kontekstima ključna je značajka snažna ukorijenjenost projekata u stvarnim organizacijskim ili lokalnim okruženjima, čime se osigurava njihova praktična relevantnost i potencijal za provedbu.

Detaljan pregled svih projekata dostupan je u dokumentu Deliverable 3.3 SIM Training Handbook.

3.3.3 Izgradnja mreže

Ishod povezan s **izgradnjom mreže** procjenjuje se pomoću dva pokazatelja:

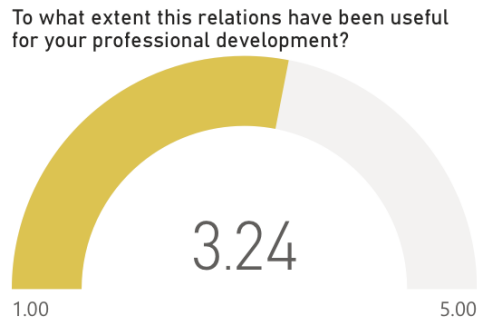
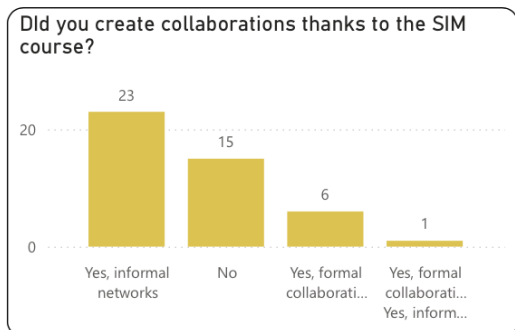
1. broj neformalnih suradnji ostvarenih kroz program
2. broj formalnih suradnji ostvarenih kroz program

Analiza se prvenstveno temelji na rezultatima **studentske ankete u fazi T2**, nadopunjenima kvalitativnim uvidima studenata te dokazima proizašlima iz **analize mreže uključenih organizacija**. Zajedno, ovi izvori pomažu u prikazu prirode i kvalitete odnosa uspostavljenih kroz projekt.t.

KPI: Broj neformalnih suradnji ostvarenih kroz program (studenti)

Dokazi iz **studentske ankete u fazi T2** upućuju na to da je program pridonio stvaranju nekoliko novih profesionalnih veza među sudionicima. Na pitanje jesu li zahvaljujući SIM kolegiju uspostavili suradnje, najveći udio ispitanika naveo je stvaranje **neformalnih mreža (23 ispitanika)**. Manji broj ispitanika prijavio je **formalne suradnje (6 ispitanika)**, dok je **jedan ispitanik naveo i formalnu i neformalnu suradnju**. Nasuprot tome, **15 ispitanika izjavilo je da nije uspostavljena nikakva suradnja**. Ovi rezultati sugeriraju da je glavni doprinos programa u području umrežavanja olakšavanje uspostave neformalnih profesionalnih odnosa, koji često predstavljaju prvi korak prema strukturiranijim oblicima suradnje. Sudionici su također ocijenili da su ti odnosi umjereno korisni za njihov profesionalni razvoj, s prosječnom ocjenom 3,24 od 5 na pitanje u kojoj su mjeri odnosi uspostavljeni kroz program pridonijeli njihovu profesionalnom rastu.

Kvalitativne povratne informacije studenata dodatno rasvjetljuju prirodu tih veza. Nekoliko ispitanika opisalo je razvoj neformalnih međuljudskih odnosa s profesionalno poticajnim kolegama, s kojima i nakon završetka kolegija nastavljaju razmjenjivati informacije o poslovnim i edukacijskim prilikama. Drugi su istaknuli važnost razmjene iskustava i primjera dobre prakse s ostalim sudionicima, kao i uspostavu kontakata tijekom zajedničkih aktivnosti poput grupnog rada i hackathona. U pojedinim slučajevima, ove su interakcije dovele do prepoznavanja profesionalnih sinergija među sudionicima, čime su dodatno osnaženi uzajamno učenje i suradnja unutar mreže uspostavljene kroz program. Ovi primjeri upućuju na to da je kolegij djelovao kao platforma za profesionalnu razmjenu i umrežavanje među kolegama, omogućujući sudionicima izgradnju odnosa koji nadilaze trajanje samog programa.



Izvor podataka: studentska anketa u fazi T2

KPI: Broj neformalnih suradnji ostvarenih kroz program (organizacije)

Dodatni dokazi iz **analize mreže uključenih organizacija** ukazuju na to da je projekt generirao prilike za suradnju i na organizacijskoj razini. Četiri organizacije izvijestile su da su aktivnosti umrežavanja povezane s projektom pridonijele **osmišljavanju ili predlaganju novih projekata ili usluga**, iako te inicijative još nisu provedene. Organizacije koje su navele takve aktivnosti su **Lendlease, Humana People to People, EY Foundation** i **Epson**, što upućuje na zaključak da je mreža uspostavljena kroz projekt potaknula razvoj ideja za potencijalne buduće suradnje.

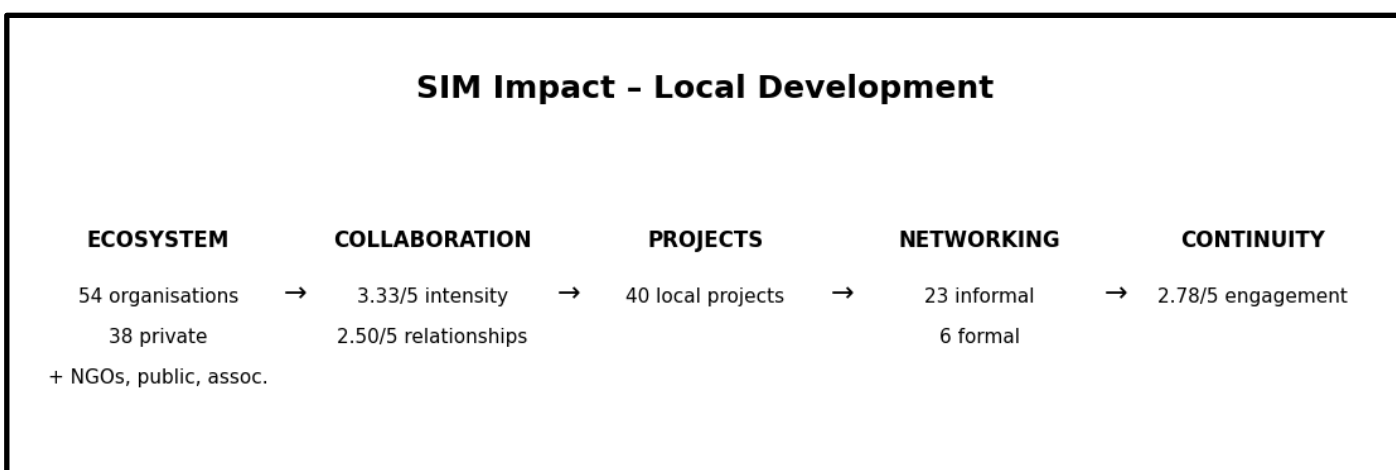
KPI: Broj formalnih suradnji ostvarenih kroz program (organizacije)

Uz to, jedna je organizacija izvijestila o uspostavi **novе formalne suradnje** povezane s projektom. Hrvatska privatna tvrtka **Jadran-galenski laboratorij d.d. (JGL d.d.)** navela je da će sudjelovati u provedbi **programa cjeloživotnog učenja (LLL) SIM na EFRI-u**, uključujući sudjelovanje u oblicima suradnje i hackathon aktivnostima. Već je **potpisan neformalni sporazum**, što predstavlja konkretan korak prema uspostavi strukturiranog partnerstva..

Izvor podataka: analiza mreže

Sveukupno, dostupni dokazi upućuju na to da je projekt bio **osobito učinkovit u poticanju neformalnog umrežavanja i profesionalne razmjene među sudionicima**, dok je uspostava formalnih suradnji ostala ograničenija, ali ipak prisutna. Neformalne veze nameću se kao **glavni ishod umrežavanja**, djelujući kao temelj za razmjenu znanja, profesionalne prilike i potencijalne buduće suradnje među pojedincima i organizacijama uključenima u inicijativu.

3.3.4 Nalazi vrednovanja o lokalnom razvoju



Sveukupno, dokazi upućuju na to da je program pozitivno pridonio lokalnom razvoju aktiviranjem raznolikog ekosustava dionika, poticanjem novih veza među sudionicima i organizacijama te stimuliranjem stvaranja lokalnih inicijativa društvenih inovacija. Međutim, konsolidacija tih interakcija u stabilne, dugoročne suradnje ostaje umjerenija.

Projekt je uključio 54 organizacije iz privatnog (38), javnog i trećeg sektora, uz umjerenu razinu intenziteta suradnje (3,33/5), demonstrirajući svoju sposobnost mobilizacije široke mreže višestrukih dionika oko upravljanja društvenim utjecajem. Iako su organizacije prijavile tek ograničeno jačanje odnosa s dionicima (2,50/5), kvalitativni dokazi sugeriraju da je program učinkovito omogućio uspostavu novih veza, posebno putem interaktivnih formata poput hackathona.

Istodobno, sudionici su kompetencije stečene tijekom osposobljavanja pretočili u 40 lokalnih projekata koji se bave ključnim izazovima kao što su društvena uključenost, razvoj zelenih vještina, pristup poduzetništvu i regeneracija zajednice, ističući sposobnost programa da generira lokalno relevantne inovacije. Međutim, dostupni dokazi ne omogućuju sustavnu procjenu kontinuiteta i dugoročne provedbe tih inicijativa, što otežava utvrđivanje u kojoj su mjeri održane nakon završetka programa.

Rezultati umrežavanja bili su posebno vidljivi na razini sudionika, gdje je program primarno olakšavao neformalne suradnje koje podupiru razmjenu znanja i učenje od vršnjaka. Nasuprot tome, strukturiranija i formalnija partnerstva među organizacijama ostala su ograničena, iako se u pojedinim slučajevima naziru.

Zajedno uzevši, ovi nalazi sugeriraju da je program bio učinkovit u stvaranju prilika za interakciju, eksperimentiranje i aktivaciju mreža unutar ekosustava lokalnog razvoja, dok prelazak s početnog angažmana na održivu suradnju predstavlja ključno područje za daljnje jačanje.

3.4 Istraživanje, inovacija i skaliranje

Ovaj odjeljak ispituje u kojoj je mjeri program SIM generirao rezultate koji nadilaze neposrednu fazu provedbe, posebno u pogledu ponovljivosti, stvaranja znanja i diseminacije. Cilj mu je procijeniti ima li model osposobljavanja i dokazi nastali kroz projekt potencijal za prijenos, prilagodbu i skaliranje u drugim obrazovnim, organizacijskim i političkim kontekstima.

Analiza se usredotočuje na dvije glavne dimenzije. S jedne strane, istražuje se ponovljivost modela osposobljavanja SIM, uzimajući u obzir i spremnost dionika na njegovo usvajanje i početne dokaze o integraciji u nove kontekste. S druge strane, razmatra se doprinos programa istraživanju i razvoju znanja u području DOP-a, ESG-a i upravljanja društvenim utjecajem, kao i njegova sposobnost da dosegne širu publiku putem diseminacijskih aktivnosti.

3.4.1 Ponovljivost

Ishod vezan uz ponovljivost procjenjuje u kojoj mjeri model osposobljavanja razvijen u okviru projekta pokazuje potencijal za usvajanje, integraciju ili replikaciju od strane vanjskih dionika i institucija. Ovaj ishod mjeri se kroz dva pokazatelja:

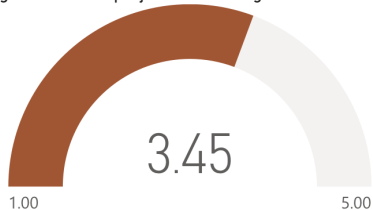
- Sklonost dionika prema replikaciji osposobljavanja
- Broj dionika koji su voljni integrirati kolegij u službene programe

Dokazi za ovaj ishod dolaze iz ankete poduzeća, ankete studenata u fazi T2 i interne baze podataka pod nazivom „Ponovljivost i istraživanje s mjerljivim učinkom“, koja dokumentira konkretne primjere replikacije i prijenosa znanja nastalih kroz projekt.

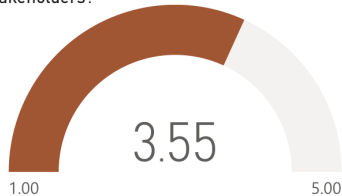
KPI: Sklonost dionika prema replikaciji osposobljavanja

Rezultati ankete provedene **među poduzećima** ukazuju na snažnu otvorenost organizacijskih dionika prema mogućoj replikaciji modela osposobljavanja. Ispitanici su prijavili prosječnu ocjenu od **4,27 od 5** kada su upitani bi li preporučili kolegij osobama unutar svog profesionalnog okruženja. Ovaj rezultat sugerira visoku razinu povjerenja u relevantnost i korisnost programa, što ukazuje na to da organizacije doživljavaju osposobljavanje kao vrijedno za stručnjake koji rade u područjima vezanim uz održivost, DOP i upravljanje društvenim utjecajem.

Would your organisation be willing to participate again in similar projects or training initiatives?



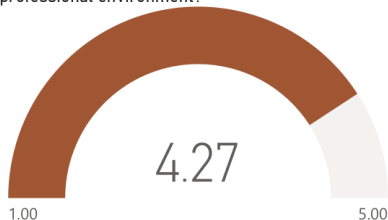
Would your organisation recommend this type of collaboration to other companies or stakeholders?



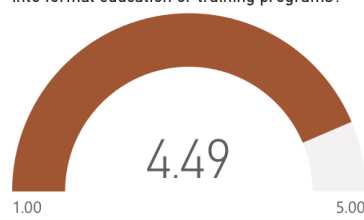
Izvor podataka: Anketa provedena među poduzećima

Slično tome, anketa studenata u **fazi T2** pruža snažne dokaze o percipiranoj ponovljivosti SIM programa unutar formalnih obrazovnih sustava. Sudionici su s ocjenom **4,49 od 5** ocijenili u kojoj bi mjeri preporučili uključivanje SIM programa u **formalne obrazovne ili programe osposobljavanja**, što upućuje na vrlo visoku razinu podrške institucionalizaciji ove vrste osposobljavanja unutar akademskih kurikulumata ili stručnih obrazovnih programa. Ovaj rezultat pokazuje da sudionici SIM program doživljavaju ne samo kao vrijedno individualno iskustvo učenja, već i kao **model koji bi se mogao sustavno usvojiti unutar visokog obrazovanja ili okruženja za stručno usavršavanje**.

Would you advice this course to people of your professional environment?



Would you recommend integrating this course into formal education or training programs?



Izvor podataka: Anketa provedena među studentima u fazi T2

KPI: Broj dionika spremnih integrirati SIM program u službene programe & Broj sveučilišta koja prepoznaju ili usvajaju SIM program u svojoj obrazovnoj ponudi.

Dodatne dokaze pruža **baza podataka „Ponovljivost i istraživanje s mjerljivim učinkom“ (Replicability and Impactful Research)**, koja dokumentira konkretne primjere u kojima je obrazovni okvir već prenesen ili prilagođen u novim kontekstima. Jedan primjer je **potpuna replikacija SIM modela osposobljavanja na Sveučilištu u Rijeci – Ekonomskom fakultetu (EFRI)** u Hrvatskoj, gdje je proveden **EFRI SIM Replication Workshop**, usmjeren na teme kao što su **DOP (društveno odgovorno poslovanje), ESG i upravljanje društvenim učinkom**. Drugi primjer odnosi se na **Sveučilište Milano-Bicocca (UNIMIB)** u Italiji, gdje su elementi programa integrirani u **aktivnosti jačanja kapaciteta vezane uz procjenu učinka i društveno gospodarstvo**.

Ukupno gledano, dostupni dokazi upućuju na obećavajući potencijal ponovljivosti SIM modela osposobljavanja, potkrijepljen spremnošću dionika da preporuča i integriraju elemente SIM programa, kao i početnim primjerima institucionalnog prihvaćanja unutar partnerskih sveučilišta.

Konkretno, primjeri iz konzorcija sveučilišta pokazuju da je SIM osposobljavanje usvojeno u različitim oblicima: Sveučilište u Rijeci (UNIRI EFRI, Hrvatska) provelo je potpunu replikaciju programa putem „EFRI SIM Replication Workshopa“, s fokusom na DOP, ESG i upravljanje društvenim učinkom, dok je Sveučilište Milano-Bicocca (UNIMIB, Italija) odabrane komponente osposobljavanja integriralo u svoje aktivnosti jačanja kapaciteta, osobito u području procjene učinka i društvenog gospodarstva. Iako ovi slučajevi pokazuju prilagodljivost SIM modela, još uvijek ne pružaju dovoljno dokaza o kontinuitetu, širenju ili dugoročnoj institucionalizaciji tih inicijativa.

Isto tako, podaci sadržani u bazi podataka „Ponovljivost i istraživanje s mjerljivim učinkom“ potvrđuju da se SIM obrazovni okvir počeo prenositi u nove akademske i obrazovne kontekste. Ipak, dostupni podaci ne omogućuju sustavnu procjenu opsega, dubine ni održivosti tih replikacija kroz vrijeme. Stoga, iako SIM model pokazuje jasan potencijal za šire prihvaćanje, za potvrdu njegove učinkovite skalabilnosti i dugoročnog učinka izvan izvorne provedbe projekta potrebni su dodatni dokazi.

3.4.2 Istraživanje s učinkom na društveno odgovorno poslovanje (CSR)

Dokazi koji proizlaze iz povratnih informacija sudionika, posebice iz studentskih anketa (T1 i T2), ističu nekoliko područja u kojima bi daljnji razvoj znanja i osposobljavanja bio koristan. Kao što je razmatrano u prethodnim poglavljima, sudionici su dosljedno izražavali potrebu za dubljim istraživanjem ključnih tema — poput metodologija mjerenja učinka (npr. SROI), praktične primjene alata te snažnijeg usklađivanja između teorijskog sadržaja i konteksta provedbe u stvarnom svijetu. Ovi uvidi upućuju na prepoznavanje relevantnih potreba za osposobljavanjem i znanjem, posebice u vezi s operacionalizacijom upravljanja učinkom te prelaskom s učenja na praksu..

Međutim, iako ove naznake pružaju vrijedno preliminarno razumijevanje novih istraživačkih i obrazovnih potreba, sustavnija validacija ovog ishoda ovisit će o konačnoj procjeni koju provodi Vanjski evaluacijski odbor (engl. External Evaluation Board).

Uz to, sljedeći ključni pokazatelji uspješnosti, izvedeni iz WP5 (baza podataka za diseminaciju i komunikaciju), daju pregled doseg projekta i angažmana dionika koji čine istraživački rad učinkovitim:

- **52.226** posjeta web-stranici (kolovoz 2023. – studeni 2025.)
- **+850** dionika dosegnutih putem projektne baze podataka
- **1.140** pratitelja na projektnim kanalima društvenih medija
- **1.705** preuzimanja projektnih e-zina (4 izdanja)

Valja napomenuti da se prijavljeni podaci odnose na razdoblje do studenog 2025. godine. Prikupljanje podataka za posljednjih šest mjeseci projekta planirano je započeti u svibnju, nakon predaje ove isporučevine.

3.4.3 Nalazi evaluacije o istraživanju, inovacijama i širenju (engl. scale-up)

Ukupno gledano, dokazi upućuju na to da SIM program pokazuje snažan potencijal za replikaciju i prijenos znanja, potkrijepljen visokom razinom podrške dionika i početnim primjerima institucionalnog prihvaćanja. Kako organizacijski

dionici (4,27/5) tako i sudionici (4,49/5) izrazili su snažnu spremnost na preporuku i integraciju SIM modela osposobljavanja, što ukazuje na to da se program doživljava kao relevantan, vjerodostojan i prilagodljiv različitim obrazovnim i profesionalnim kontekstima.

Istodobno, dostupni dokazi ukazuju na jaz između visoko percipirane mogućnosti replikacije i njezine stvarne konsolidacije. Dok početni slučajevi prihvaćanja unutar partnerskih sveučilišta — poput potpune replikacije na UNIRI EFRI i djelomične integracije na UNIMIB — pokazuju fleksibilnost modela, riječ je o ranim iskustvima. Trenutno postoje ograničeni dokazi o kontinuitetu, institucionalizaciji i širenju tih inicijativa izvan pilot-implementacija.

Paralelno s time, SIM program je doprinio prepoznavanju novih istraživačkih i obrazovnih potreba, posebice u vezi s operacionalizacijom upravljanja učinkom, primjenom metodologija poput SROI-ja te usklađivanjem teorijskih okvira i prakse u stvarnom svijetu. Njihova formalna validacija ovisit će o konačnoj procjeni Vanjskog evaluacijskog odbora.

Naposljetku, aktivnosti diseminacije u okviru WP5 pokazuju značajan doseg: više od 52.000 posjeta web-stranici, više od 850 dosegnutih dionika i kontinuiran angažman na digitalnim kanalima. Ovi rezultati potvrđuju vidljivost SIM programa, no prije svega odražavaju doseg i svijest nego izravan dokaz usvajanja ili sustavne promjene.

Zajedno, ovi nalazi pokazuju da je SIM program uspješno stvorio uvjete za replikaciju, inovaciju i difuziju znanja. Međutim, prijelaz od potencijala prema stvarnom širenju — posebice u smislu institucionalizacije, dugoročnog usvajanja i integracije u obrazovne i organizacijske sustave — ostaje ključno područje za daljnji razvoj i validaciju.

3.5 Pregled rezultata

Prije prikaza pregleda rezultata, sljedeći ključni pokazatelji pružaju sažetak opsega i doseg SIM programa:

- **124** osposobljenih sudionika
- **54** uključene organizacije (od kojih **38 poduzeća**)
- **40** razvijenih lokalnih projekata
- **5** uključenih institucija visokog obrazovanja/strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (HEI/VET)
- **150** sati provedene obuke

Tablica u nastavku sažima postignute rezultate na temelju okvira utjecaja (engl. Impact framework).

Područje ishoda	Ishod	KPI	Ostvarena vrijednost (apsolutna)	Ostvarena vrijednost (% ispitanika)
Obrazovanje	Poboljšane <i>meke</i> vještine	1. Broj osoba koje su poboljšale <i>meke</i> vještine 2. Raznolikost osposobljenih osoba	43/76 75% žena Dobni raspon 20-60	57%
	Poboljšane <i>tvrde</i> vještine	3. Broj osoba koje su poboljšale <i>tvrde</i> vještine 4. Raznolikost osposobljenih osoba	52/76 75% žena Dobni raspon 20-60	68%
	Obrazovna inovacija	5. Kvaliteta u percepciji sudionika	4.33/5.00	87%
		6. Broj prijava	192	n/a
Gospodarski razvoj / Zapošljavanje	Povećan pristup radnim mjestima	7. Broj korisnika koji su otpočeli stažiranje, profesionalnu suradnju ili sklopili ugovor o radu	10/76	13%
		8. Broj poduzeća spremnih otvoriti radna mjesta nakon sudjelovanja u projektu	4/22	18%
	Poboljšane strategije DOP-a	9. Broj sudionika koji izvještavaju o poboljšanju sposobnosti doprinosa strategijama DOP-a u profesionalnom kontekstu.	30/45	66%
		10. Broj poduzeća koja izjavljuju o poboljšanoj kvaliteti svoje strategije DOP-a	2/22	9%

Lokalni razvoj	Poboljšana suradnja privatnog/javnog sektora	11. Broj poduzeća uključenih u projektne aktivnosti + stupanj angažmana	33	-
		12. Broj lokalnih NVO-a i udruga uključenih u projektne aktivnosti + stupanj angažmana	12	-
		13. Broj tijela javne uprave uključenih u projektne aktivnosti + stupanj angažmana	4	-
	Poboljšani angažman zajednice	14. Broj osoba koje nastavljaju aktivno društveno sudjelovanje	11/45	24%
	Stvaranje lokalnih projekata	15. Broj pokrenutih lokalnih projekata	40	-
	Izgradnja mreže	16. Broj stvorenih neformalnih suradnji	24/45 (studenti)	53%
			4/22 (poduzeća)	18%
		17. Broj stvorenih formalnih suradnji	7/45 (studenti)	16%
			1/22 (poduzeća)	4%
	Istraživanje, inovacije i skaliranje	Ponovljivost	18. Sklonost dionika ponavljanju obuke	3.44/5
19. Broj dionika koji su uključili SIM tečaj u službeni program			3/5	60%
Utjecajno istraživanje o DOP-u		20. Broj dionika uključenih putem aktivnosti diseminacije	2000 + 5226 posjeta web stranici	-
		21. Broj novih istraživačkih područja ili identificiranih nedostataka u osposobljavanju/znanju kao rezultat istraživanja	Kvalitativna analiza	Kvalitativna analiza

04 | NALAZI EVALUACIJE

Rezultati prikazani u Odjeljku 3 potvrđuju da je program SIM bio učinkovit u postizanju relevantnih ishoda u više dimenzija, posebice u pogledu izgradnje kapaciteta, uz istodobno ukazivanje na područja u kojima se učinci još uvijek razvijaju.

Na **individualnoj razini**, program je jasno **ostvario svoj primarni cilj – jačanje kompetencija u upravljanju društvenim učinkom**, DOP-om i ES-om – uključivši 124 sudionika u 5 zemalja. Sudionici su izvijestili o poboljšanjima kako tehničkih tako i transverzalnih vještina, uz visoku razinu zadovoljstva kvalitetom i inovativnim karakterom osposobljavanja. Ovi rezultati potvrđuju **relevantnost SIM modela u odgovoru na rastuće potrebe za vještinama** u području održivosti i upravljanja društvenim učinkom, što se odražava i u snažnoj potražnji za programom te raznolikosti uključenih sudionika.

Prije svega, ukupna percipirana kvaliteta tečaja iznosila je 4,33/5. Istodobno, pretvaranje stečenih kompetencija u rezultate zapošljavanja čini se postupnijim. Premda su sudionici prepoznali korisnost stečenih vještina (4,12/5), percipirani utjecaj na izgled za zapošljavanje ostaje umjereniji (3,49/5), a samo je manji udio sudionika ostvario konkretne prilike. To upućuje na zaključak da **program značajno pridonosi zapošljivosti, no mogu biti potrebni dodatni mehanizmi kako bi se dodatno podržao prijelaz na tržište rada**.

Analiza također ukazuje na prisutnost različitih profila polaznika unutar programa, uključujući **studente koji ulaze na tržište rada i stručnjake koji žele unaprijediti svoje vještine**. Te grupe imaju različite potrebe i očekivanja koja možda nisu u potpunosti obuhvaćena jednom strukturom kurikuluma. Stoga bi veća diferencijacija obrazovnih puteva mogla povećati kako učinkovitost osposobljavanja tako i njegovu usklađenost s kontekstima tržišta rada i organizacija.

S **organizacijske perspektive**, program je omogućio početne oblike angažmana s poduzećima i ostalim dionicima, posebice kroz sheme suradnje i projektne aktivnosti. Uključene su **54 organizacije iz privatnog, javnog i civilnog sektora, čime je doprineseno aktiviranju raznolikog ekosustava**. Međutim, dokazi upućuju na to da su te interakcije bile izraženije tijekom faze provedbe, a manje konsolidirane s vremenom. To može odražavati širi **izazov usklađivanja obrazovnih inicijativa s organizacijskim prioritetima, posebice u kontekstima u kojima izravne koristi ili strateški poticaji nisu odmah vidljivi**. Ta dinamika odražava se i u relativno umjerenim rezultatima u pogledu organizacijskih promjena, uključujući poboljšanja DOP strategija (2,55/5) te jačanje veza između organizacija i potencijalnih talenata (2,68/5). Premda ovi rezultati ne umanjuju vrijednost programa, upućuju na to da bi daljnji naponi – koji nadilaze samo oblikovanje i provedbu tečaja – mogli biti potrebni kako bi se unaprijedila integracija obrazovnih ishoda u organizacijske prakse.

Na **razini ekosustava**, program je uspješno aktivirao mreže i potaknuo suradnju, što je rezultiralo razvojem 40 lokalnih projekata koji se bave izazovima poput društvene uključenosti, razvoja zelenih vještina, pristupa poduzetništvu i obnove zajednica. Te inicijative ilustriraju **sposobnost programa da poveže obrazovanje s rješavanjem stvarnih problema i podupre lokalno ukorijenjenu inovaciju**. Istodobno, **mnoge od tih suradnji i dalje su neformalne naravi** i njihova dugoročna kontinuiranost još se ne može u potpunosti procijeniti, što upućuje na to da bi dodatne strukture ili mehanizmi mogli podržati njihovu konsolidaciju u stabilnija i održiva partnerstva.

Dokazi o mogućnosti **repliciranja** dodatno potvrđuju ukupnu pozitivnu ocjenu modela osposobljavanja, posebno u pogledu percipirane kvalitete i relevantnosti sadržaja. I organizacijski dionici i sudionici izrazili su **visoku sklonost preporuci programa (4,27/5 odnosno 4,49/5), što ukazuje na snažno uvažavanje kurikuluma**, metodologija i tematskog fokusa na DOP, ESG i upravljanje društvenim učinkom. To sugerira da SIM model osposobljavanja učinkovito odgovara na rastuću potražnju za strukturiranim kompetencijama u ovom području i da je prepoznat kao vrijedan u različitim kontekstima. Međutim, premda visoka razina podrške potvrđuje atraktivnost i percipiranu korisnost programa, treba je tumačiti primarno kao pokazatelj **potencijala, a ne stvarnog repliciranja, budući da su dokazi o dugoročnom usvajanju i institucionalizaciji u ovoj fazi još uvijek ograničeni.**

Važno je smjestiti ove nalaze u kontekst izvorne ambicije i opsega SIM projekta. **Program je primarno osmišljen kako bi razvio i testirao novi profesionalni profil (Upravitelja društvenim učinkom) te pokrenuo uvjete za nastanak podržavajućeg ekosustava u više zemalja.** U tom smislu, temeljni model učinka bio je inherentno ambiciozan, nastojeći povezati individualnu izgradnju kapaciteta s dinamikama tržišta rada, organizacijskim promjenama i širim sistemskim učincima. **Unutar tog okvira, dokazi upućuju na to da je projekt uspješno ostvario svoje ključne ciljeve,** posebice u pogledu razvoja vještina, aktiviranja mreža i početne izgradnje ekosustava. Istodobno, **neki od naprednijih ishoda** (poput održivih puteva zapošljavanja, organizacijske transformacije i dugoročne institucionalizacije) **zahtijevaju dulje vremenske okvire i strukturiranije uvjete kako bi se u potpunosti ostvarili.**

Ovaj obrazac ukazuje na širu implikaciju za budući razvoj SIM modela. Premda su sadržaj i struktura osposobljavanja jasno cijenjeni, njihovo učinkovito skaliranje ovisi o prisutnosti uvjeta koji nadilaze obrazovnu dimenziju. Posebice, uključivanje poduzeća i dionika u program moglo bi se proširiti izvan analize vještina i faze osmišljavanja, te se strukturalnije uključiti u fazu provedbe. Kao što se odražava i u preporukama za politike, jačanje mehanizama upravljanja s više dionika, diferencijacija obrazovnih puteva prema ciljnim skupinama te bolje usklađivanje sadržaja osposobljavanja s korporativnim i regulatornim pokretačima mogli bi podržati učinkovitiju integraciju modela u obrazovne sustave i organizacijske prakse. **U tom pogledu, izazov nije u daljnjoj validaciji kvalitete osposobljavanja (koja je već naširoko prepoznata), već u stvaranju uvjeta za njegovu stabilnu i skalabilnu provedbu.**

LITERATURA

- Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S., & Moro, D. (2013). Valuing the social? The nature and controversies of measuring social return on investment (SROI). *Voluntary Sector Review*, 4(1), 3–18.
- Belfiore, E. (2006). The Social Impacts of the Arts – Myth or Reality? In M. Mirza (Ed.), *Culture Vultures* (pp. 20–37). London: Policy Exchange.
- Belfiore, E., & Bennett, O. (2010). Beyond the “Toolkit”: Arts impact evaluation research and the realities of cultural policy-making. *Journal of Cultural Research*, 14(2), 121–142.
- Bollo, A., Da Milano, C., Gariboldi, A., & Torch, C. (2017). Study on Audience Development – How to place audiences at the centre of cultural organisations. European Commission.
- Boyle, E. A., Connolly, T. M., Hailey, T., et al. (2016). An update to the systematic literature review of empirical evidence of the impacts and outcomes of computer games and serious games. *Computers & Education*, 94, 178–192.
- Brest, P. (2010). The power of theories of change. *Stanford Social Innovation Review*, 8(2), 47–51.
- Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). Double Bottom Line Project Report: Assessing Social Impact in Double Bottom Line Ventures. New York: Rockefeller Foundation.
- Connolly, T. M., Boyle, E. A., MacArthur, E., Hailey, T., & Boyle, J. M. (2012). A systematic literature review of empirical evidence on computer games and serious games. *Computers & Education*, 59(2), 661–686.
- Crossick, G., & Kaszynska, P. (2016). Understanding the Value of Arts & Culture: The AHRC Cultural Value Project. Swindon: Arts & Humanities Research Council.
- Davies, R., & Dart, J. (2005). The ‘Most Significant Change’ (MSC) Technique: A Guide to Its Use. CARE International.
- Domahidi, E., Festl, R., & Quandt, T. (2014). To dwell among gamers: Investigating the relationship between social online game use and gaming-related friendships. *Computers in Human Behaviour*, 35, 107–115.
- Ducheneaut, N., Yee, N., Nickell, E., & Moore, R. J. (2007). The life and death of online gaming communities: a look at guilds in World of Warcraft. *Proceedings of CHI 2007*, 839–848.
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, 56(3), 118–141.
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *California Management Review*, 45(4), 35–51.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Gargani, J. (2017). The leap from ROI to SROI: Farther than expected? *Evaluation and Program Planning*, 64, 116–126.
- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. (2016). *Impact Evaluation in Practice* (2nd ed.). Washington, DC: World Bank.
- Jeannotte, M. S. (2017). *Social Effects of Culture: A Literature Review*. Department of Canadian Heritage (Report).
- Kuo, H.J., Yeomans, M., Ruiz, D. and Lin, C.C., 2024. Video games and disability – a risk and benefit analysis. *Frontiers in Rehabilitation Science*, 5, p.1343057. Doi: 10.3389/fresc.2024.1343057.
- Maier, F., Schober, C., Simsa, R., & Millner, R. (2015). SROI as a method for evaluation research: Understanding merits and limitations. *Voluntas*, 26(5), 1805–1830.
- Matarasso, F. (1997). *Use or Ornament? The Social Impact of Participation in the Arts*. Stroud: Comedia.
- McCarthy, K., Ondaatje, E., Zakaras, L., & Brooks, A. (2004). *Gifts of the Muse: Reframing the Debate About the Benefits of the Arts*. Santa Monica, CA: RAND Corporation.

- Millar, R., & Hall, K. (2013). Social Return on Investment (SROI) and performance measurement. *Public Management Review*, 15(6), 923–941.
- Mortara, M., Catalano, C. E., Bellotti, F., et al. (2014). Learning cultural heritage by serious games. *Journal of Cultural Heritage*, 15(3), 318–325.
- Nguyen, A., 2022. Digital inclusion: social inclusion in the digital age. In: *Handbook of Social Inclusion, Research & Practices in Health and Social Care*. Switzerland: Springer Nature, pp. 1-12. DOI: 10.1007/978-3-030-48277-0_14-1.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). *A Guide to Social Return on Investment*. (2012 ed.). London: The SROI Network.
- Nicholls, J. (2017). Social return on investment – Development and convergence. *Evaluation and Program Planning*, 64, 127–135.
- OECD (2022). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management*. OECD DAC.
- Patton, M. Q. (2011). *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. New York: Guilford Press.
- Pawson, R., & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London: SAGE Publications.
- Peng, W., Lee, M., & Heeter, C. (2020). The effects of a serious game on role-taking and willingness to help: Empathy as a mediator. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 64(2), 202–223.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rogers, P. (2014). *Theory of change*. Methodological Briefs: Impact Evaluation 2. UNICEF Office of Research.
- Ruggiero, D. (2015). The effect of a persuasive social impact game on affective learning and attitude. *Computers in Human Behaviour*, 45, 213–221.
- Russo, P., Watkins, M., & Groundwater-Smith, S. (2014). The impact of gamification on museum patrons. *Curator: The Museum Journal*, 57(4), 463–475.
- Smith, A., et al. (2016). *The Social Effects of Culture*. Ottawa: Canadian Public Arts Funders (Report).
- Smith, S., Obrist, M., & Wright, P. (2013). Live-Action Role Play (LARP) for immersive storytelling: A comparison of workshops. *Proceedings of CHI 2013*, 3307–3316.
- Social Value UK, 2016. *SROI Guide: A Guide to Social Return on Investment*.
- Steinkuehler, C., & Williams, D. (2006). Where everybody knows your (Screen) name: Online games as “third places”. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(4), 885–909.
- Villani, D., Carissoli, C., Triberti, S., Marchetti, A., Gilli, G. and Riva, G., 2018. Video Games for emotion regulation: A systematic review. *Games for Health Journal*, 7(1), pp. 1-13. Doi: 10.1089/g4h.2017.0108.
- Weiss, C. H. (1995). Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives. In *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods, and Contexts* (pp. 65–92). Aspen Institute.
- Weiss, C. H. (1997). Theory-based evaluation: Past, present, and future. *New Directions for Evaluation*, 76, 41–55.
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications* (6th ed.). Los Angeles: SAGE.