

VODIČ ZA TREÑERSKE I KONZULTANTSKE
USLUGE NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA



USAID | CROATIA
FROM THE AMERICAN PEOPLE

TISKANJE OVE PUBLIKACIJE OSTVARENO JE
UZ FINANCIJSKU POMOĆ AMERIČKE AGENCIJE
ZA MEĐUNARODNI RAZVOJ I GRADSKOG
UREDA ZA ZDRAVSTVO, RAD, SOCIJALNU
ZAŠTITU I BRANITELJE GRADA ZAGREBA.

NAKLADNIK: TRENERSKI FORUM - UDRUŽENJE TRENERA/ICA I
KONZULTANATA/ICA ZA NEPROFITNI SEKTOR U HRVATSKOJ
IBLEROV TRG 9, ZAGREB

E-MAIL: TRENERSKI-FORUM@TRENERSKI-FORUM.HR

TEL/FAX: 01/4572-687
WWW.TRENERSKI-FORUM.HR

AUTORICE: GORDANA FORČIĆ I NATAŠA ŠKRBIĆ

LEKTURA: IVANA ZIMA GALAR

RECENZIJA: MORANA SMODLAKA-KRAJNOVIĆ

GRAFIČKO OBLIKOVANJE:

TISAK: ZAGREB, SVIBANJ 2006.
1. IZDANJE

NAKLADA: 500 PRIMJERAKA

CIP - KATALOGIZACIJA U PUBLIKACIJI
NACIONALNA I SVEUČILIŠNA KNJIŽNICA - ZAGREB

UDK 061.2(035)

FORČIĆ, GORDANA
VODIČ ZA TRENERSE I KONZULTANTSKE
USLUGE NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA /
<AUTORICE GORDANA FORČIĆ I NATAŠA ŠKRBIĆ>.
- ZAGREB : TREF, UDRUŽENJE TRENER/ICA I
KONZULTANATA/ICA ZA NEPROFITNI SEKTOR U
HRVATSKOJ, 2006.

BIBLIOGRAFIJA.

ISBN 953-95441-0-6

1. ŠKRBIĆ, NATAŠA
I. NEPROFITNE ORGANIZACIJE -- KONZULTANSKE
USLUGE -- PRIRUČNIK

460517062

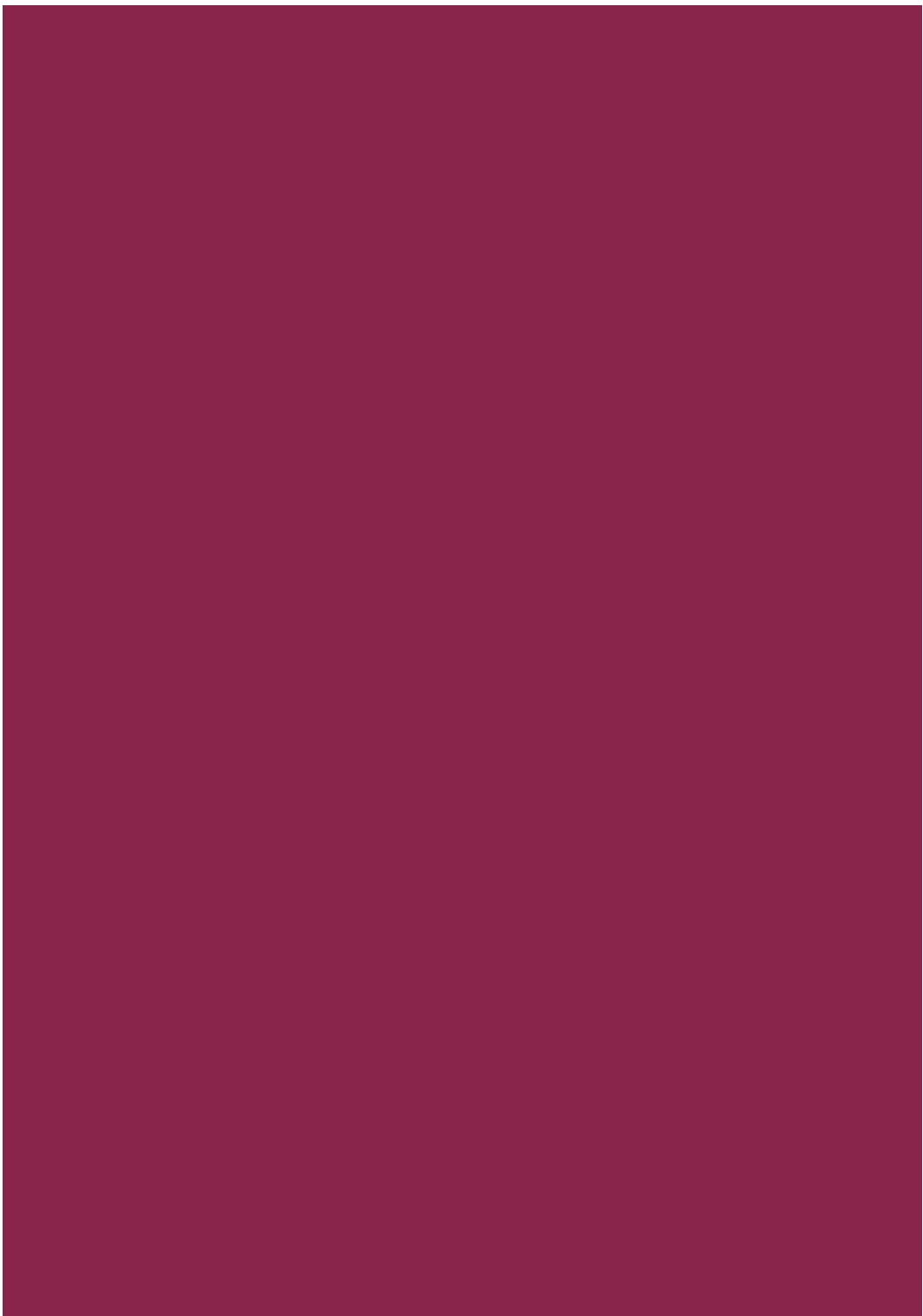


SADRŽAJ

- 1 7 UVODNA RIJEČ
- 2 11 IZGRADNJA KAPACITETA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA I ULOGA TRENERA/ICA I KONZULTANATA/ICA
- 3 17 RAZLOZI ZBOG KOJIH ORGANIZACIJA TRAŽI USLUGE TRENERA/ICA, KONZULTANATA/ICA
- 4 23 KORACI U DEFINIRANJU USLUGE I ODABIRU TRENERA/ICA I KONZULTANATA/ICA
 - 24 - DEFINIRANJE PROBLEMA/USLUGE
 - 25 - OPIS POSLA
 - 26 - IZBOR TRENERA/ICA I KONZULTANTA/ICA
 - 29 - PRIKUPLJANJE I ANALIZA PONUDA
 - 31 - SKLAPANJE UGOVORA S TRENERIMA/ICAMA I KONZULTANTIMA/ICAMA I UTVRĐIVANJE CIJENE USLUGE
- 5 35 KAKO ORGANIZIRATI, PRATITI I OCIJENITI RAD TRENERA/ICA I/ILI KONZULTANATA?
- 6 45 PROFESIONALNA ETIKA
- 7 49 PRILOZI
- L 61 LITERATURA
- *F 63 INFORMACIJE O TREF-U

1

UVODNA RIJEČ



1

UVODNA RIJEČ

Dragi čitatelju/ice,

Trenerski forum, TREF - Udruženje trenera/ica i konzultanata/ica za neprofitni sektor u Hrvatskoj je strukovna organizacija usmjerena unapređenju kvalitete rada trenera/ica i konzultanata/ica koji djeluju na razvoju kapaciteta u neprofitnom sektoru, a koje uključuju organizacije civilnog društva, javne institucije, državnu upravu te lokalnu i područnu samoupravu. Uz to, TREF promiče i razmjenu informacija, suradnju i razvoj profesionalnih standarda među hrvatskim trenerima/icama i konzultantima/icama koji rade s neprofitnim organizacijama.

U Hrvatskoj trenutno nema publikacije koja bi osigurala laku dostupnost informacijama o trenerima/icama i konzultantima/icama koji rade na izgradnji kapaciteta udruga i neprofitnih organizacija kao ni o načinima kako definirati te posredno osigurati i kvalitetu tih usluga.

Poučeni iskustvima iz drugih zemalja, možemo sa sigurnošću reći da takva publikacija osigurava veću dostupnost informacijama o trenerima/icama i konzultantima/icama kao i veću transparentnost pri izboru trenera/ica i konzultanata/ica. Ujedno pomaže

organizacijama naučiti definirati problem za koji žele uslugu, ali i pruža sve informacije o tome što udruge i neprofitne organizacije imaju pravo očekivati i kakvu vrstu usluge, uz poštivanje kojih procedura, treneri/ice i konzultanti/ice moraju osigurati.

Vjerujemo da ćete kroz **Vodič za trenerske i konzultantske usluge neprofitnim organizacijama** dobiti odgovore na niz pitanja kao što su: kako pronaći trenera/icu ili konzultanta/icu, kako pripremiti opis posla, što sve ulazi u cijenu trenerske/konzultantske usluge, kako definirati ugovorni odnos s izabranim trenerom/icom ili konzultantom/icom, kako osigurati povjerljivost informacija u trenersko/konzultantskom odnosu te kako evaluirati uspješnost trenersko/konzultantske usluge.

Posebno zahvaljujemo članicama TREF-a Lidiji Burić, Bojani Ćulum, Mirni Karzen, Slađani Novota i Borjanki Metikoš koje su dale svoj doprinos komentarima i prijedlozima u izradi ovog Vodiča.

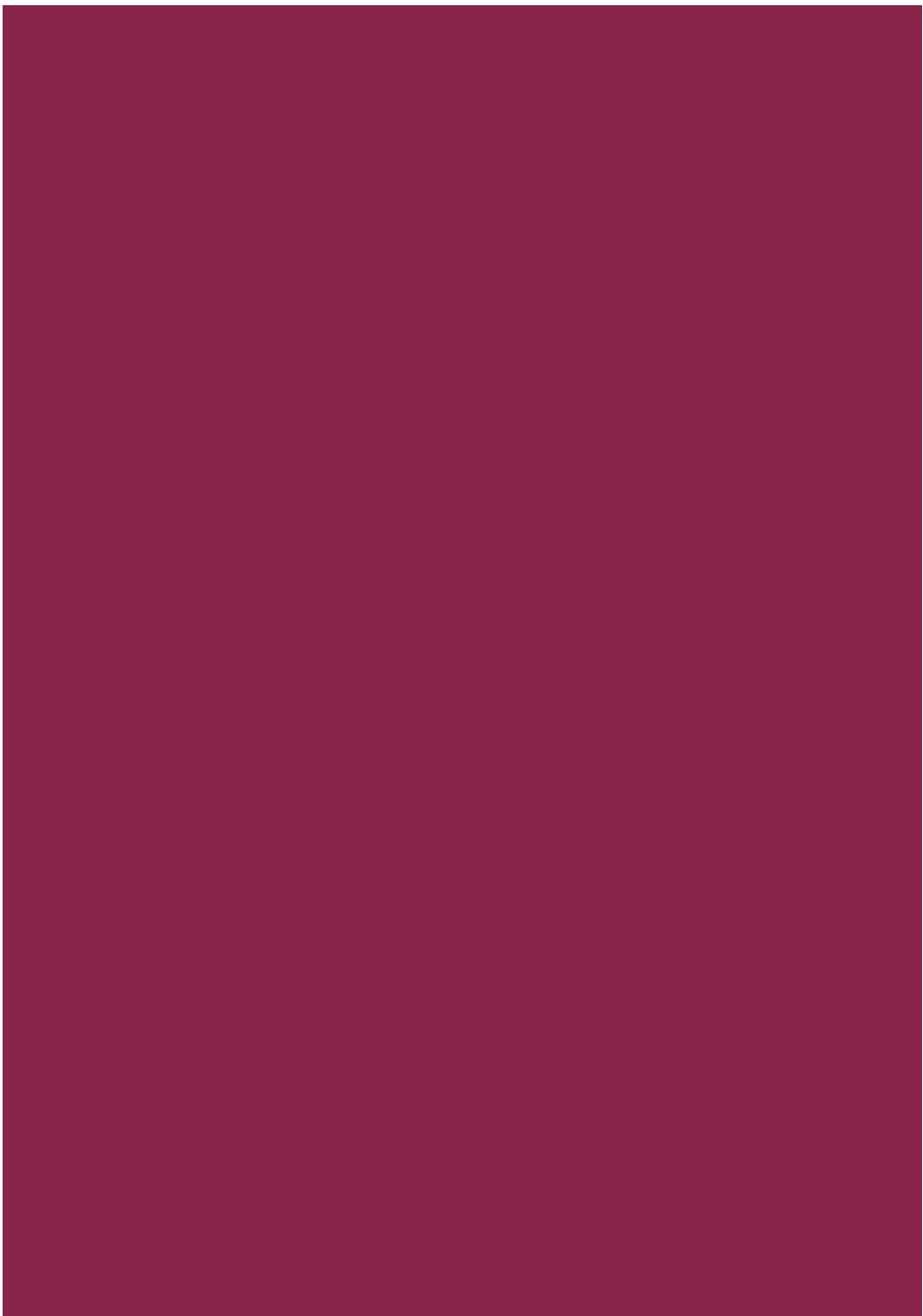
Nadamo se da će vam Vodič pomoći u procesu angažiranja trenera/ica ili konzultanata/ica te da ćete putem njega osigurati izbor što kvalitetnijeg i prema vašim potrebama prikladnog trenera ili konzultanta.

Nataša i Gordana



2

IZGRADNJA KAPACITETA NEPROFITNIH
ORGANIZACIJA I ULOGA TRENERA/ICA I
KONZULTANATA/ICA



2

IZGRADNJA KAPACITETA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA I ULOGA TRENERA/ICA I KONZULTANATA/ICA

Razvojem neprofitnog sektora u Hrvatskoj sve se više ukazuje potreba za sustavnim i kontinuiranim usavršavanjem svih djelatnika, volontera neprofitnih organizacija te za izgradnjom kapaciteta istih u cjelini u svim područjima njihova djelovanja. Samim time, koncept cjeloživotnog obrazovanja koji je Europska komisija¹ definirala kao "...višenamjenski proces usvajanja znanja koji se odvija na stalnoj osnovi s ciljem unapređivanja znanja, vještina i stručnosti..." nije više samo jedan vid obrazovanja i osposobljavanja, već polako postaje vodeće načelo u razvijanju i sudjelovanju u cjelokupnom procesu učenja/ usvajanja znanja i u neprofitnom sektoru.

Cjeloživotno obrazovanje uključuje formalno, informalno i neformalno obrazovanje. U praksi se pojmovi informalnog i neformalnog obrazovanja najčešće koriste kao sinonimi iako oni predstavljaju različite oblike obrazovanja. Tako informalno obrazovanje (*eng. informal education*) podrazumijeva učenje koje obuhvaća svakodnevni život i koje se usvaja na osnovu iskustva u okviru obitelji, društva, vršnjačke skupine, hobija,

¹ Memorandum o cjeloživotnom učenju, Europska komisija, Bruxelles, 30.10.2000., SEC (2000) 1832

poslovnog okruženja i ostalih utjecaja iz okruženja. S druge strane, neformalno obrazovanje kao oblik cjeloživotnog obrazovanja podrazumijeva obrazovanje izvan institucija (primarnih, sekundarnih i tercijarnih), a često se naziva i izvaninstitucionalnim obrazovanjem. Neformalnim obrazovanjem (*eng. nonformal education*) smatraju se organizirane i planirane obrazovne aktivnosti koje se provode izvan sustava formalnog obrazovanja, a koje:

- potiču individualno i društveno učenje
- stjecanje različitih vještina i znanja, razvoj stavova i vrijednosti
- su komplementarne formalnom obrazovanju
- u kojima je sudjelovanje dobrovoljno
- su osmišljene i izvedene od strane obučenih i kompetentnih edukatora.

Osnovna je razlika između informalnog i neformalnog obrazovanja u tome što se prvi oblik ne temelji na voljnoj akciji i uglavnom je pasivan, ne mora se odvijati svjesno zbog čega ga ni pojedinci sami nužno ne prepoznaju kao faktor koji doprinosi njihovom znanju i vještinama, dok se neformalno obrazovanje tiče izbora pojedinca koji je aktivno uključen u sam proces obrazovanja.

Ključnu ulogu u provođenju neformalnog obrazovanja imaju stručno obučeni i kompetentni edukatori/ce koji se u terminologiji neprofitnog sektora nazivaju treneri/ice ili konzultanti/ce.

TKO JE TRENER/ICA ILI KONZULTANT/ICA?

Prema osnovnoj definiciji TREFa, trener/ica i/ili konzultant/ica vrši poslove edukacije, savjetovanja, facilitacije, moderiranja, tehničke pomoći te pripreme i izrade edukacijskih materijala i stručnih publikacija. Trener/ice i konzultant/ice su ili samostalni praktičari, članovi/ce trenerskih/konzultantskih organizacija ili članovi/ice organizacija civilnog društva koji, pored svojih regularnih aktivnosti, pružaju trenerske/konzultantske usluge široj grupi neprofitnih organizacija.

Treneri/ce i konzultanti/ce su osobe koje su obično stekle formalno ili neformalno obrazovanje iz specifičnih područja za koja pružaju usluge, ali i koji mogu imati izravno radno iskustvo iz nekog specifičnog društvenog sektora (socijalne usluge, zaštita okoliša, ljudska prava, obrazovanje, kultura, zdravstvo i sl.). Iako se obje uloge u praksi vrlo često preklapaju, postoje određene specifičnosti koje karakteriziraju svaku od uloga.

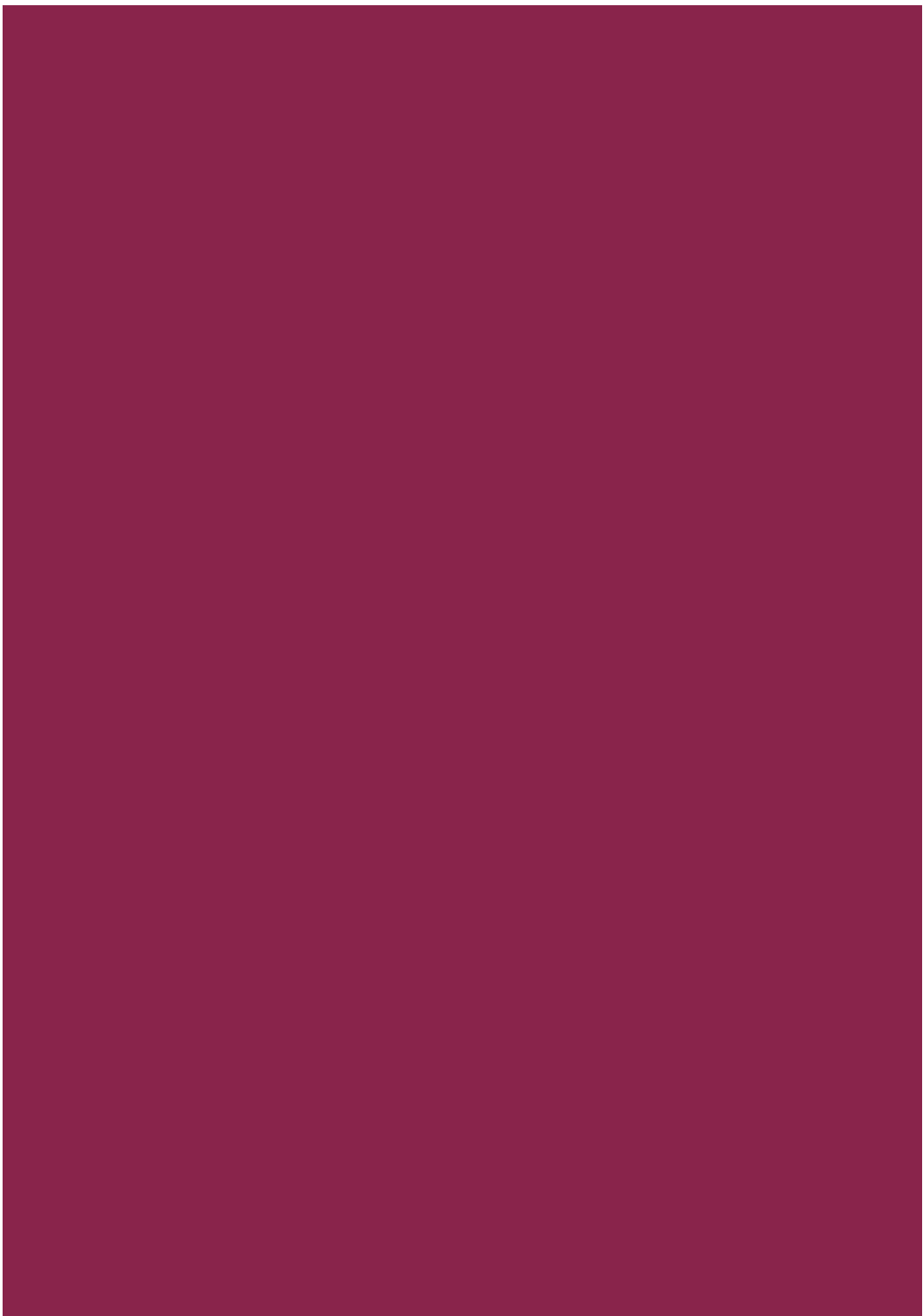
Specifičnost uloge trenera/ica očituje se u tome da korisnici trenerskog procesa kroz unaprijed određeno vremensko razdoblje razvijaju svoja znanja, vještine i stavove u unaprijed definiranom području. Za trenere/ice su izrazito važne komunikacijske vještine i dobro poznavanje grupnih procesa i grupne dinamike. Za kvalitetan rad trenera/ica važno je kontinuirano razvijanje i nadogradnja znanja, vještina i metodoloških pristupa s ciljem što učinkovitijeg transfera znanja i vještina na korisnike trenerske usluge kako bi oni samostalno mogli stečena znanja i vještine primijeniti u praksi. Sam naziv trener/ica se uvriježio jer su za razliku od nastavnika i predavača treneri/ice manje usmjereni na jednosmjerni prijenos znanja, a više na poticanje grupnog učenja koje polazi od već postojećeg iskustva sudionika.

Specifičnost uloge konzultanta/ica očituje se u tome što oni osim posjedovanja specijaliziranih znanja za određena područja, najčešće akumuliraju i donose iskustva iz prijašnjih konzultantskih poslova, kako bi što kvalitetnije usmjerili organizaciju u ostvarenju njezinih ciljeva. Danas je za konzultante/ice iznimno važno konstantno proširivati svoja znanja i vještine kako bi ih prilagodili različitim organizacijskim sustavima i sposobnosti od kojih su među najvažnijima analitičke i komunikacijske te sposobnost formuliranja rješenja i preporuka. Uz ove vještine i sposobnosti posebno treba istaknuti i umijeće uključivanja korisnika/ica u analizu i provedbu preporuka te pružanje podrške u procesu učenja iz iskustva. Za razliku od rada trenera/ice, rad konzultanta/ice usmjeren je na individualnu podršku organizaciji ili ciljanim timovima unutar organizacije.

Ovisno o potrebama organizacije, cilju i očekivanim rezultatima koji se žele postići te ulozi koju organizacija očekuje od vanjskog eksperta, organizacija odlučuje je li za nju prikladnije angažirati trenera/icu ili konzultanta/icu.

3

RAZLOZI ZBOG KOJIH ORGANIZACIJA
TRAŽI USLUGE TRENERA/ICA,
KONZULTANATA/ICA



3

RAZLOZI ZBOG KOJIH ORGANIZACIJA TRAŽI USLUGE TRENERA/ICA, KONZULTANATA/ICA

Provodeći svoje programe/projekte te općenito u procesu razvoja organizacijskih kapaciteta, većina organizacija, u različitim fazama svog razvoja, dolazi u situacije koje potiču vodstvo organizacije na promišljanje o angažiranju vanjskog eksperta u cilju unapređenja rada organizacije.

Kontinuirano usavršavanje svih aktera unutar organizacije, unapređenje i razvijanje praksi i pristupa u provođenju programa omogućuje stalni rast i razvoj organizacije te njezino dugoročno i održivo djelovanje u zajednici. Niz je razloga i situacija koje potiču organizacije da pomoć potraže izvana, a neke od tih mogu biti sljedeće:

Situacije koje sugeriraju da je organizaciji potrebna trenerska ili konzultantska pomoć mogu biti sljedeće:

- Organizacija vjeruje da bi mogla raditi bolje, ali nije sigurna što činiti kako bi postigla poboljšanje
- Organizacija nema specifična znanja i vještine nužne za rješavanje problema koje je identificirala
- Organizacija ima dostatna znanja i vještine, ali nema vremena ili osoblja koje bi se bavilo rješavanjem specifičnih problema važnih za poboljšanje rada

- Organizacija zahtijeva neovisno mišljenje stručnog lica, obično savjetnika koji su specijaliziraniji za određena područja rada
- Ponekad zahtjev može doći "izvana", najčešće od donatora koji podržava razvoj organizacijskih kapaciteta ili traži poboljšanje u nekom području rada

Uz ove situacije, na navedenim primjerima **niza konkretnih organizacijskih potreba ili izazova moguće je prikazati u kojim situacijama je prikladnije koristiti usluge trenera/ice odnosno konzultanta/ice:**

ORGANIZACIJSKA POTREBA	KOJA JE USLUGA PRIKLADNIJA
<p>Promjene u ustroju organizacije i/ili promjene vodstva organizacije (npr. pomoć u implementaciji organizacijskih sustava ili organizacijskih promjena i organizacijski razvoj)</p>	<p>Konzultant/ica</p>
<p>Izazovi u procesima upravljanja, organizacijskim procedurama, procesu donošenja odluka ili učinkovitosti donošenja odluka (npr. izrada pravilnika, administrativne i financijske procedure, uredsko poslovanje, opis posla djelatnika organizacije i sl.)</p>	<p>Konzultant/ica</p>

Promjene u strategiji organizacije, nedostatak planova rada ili nedostatak financijskih sredstava (npr. strateško planiranje, strategija prikupljanja sredstava i sl.)

**Trener/ica ili
konzultant/ica**

Potreba za mjerenjem rezultata rada, vlastite učinkovitosti ili općenito organizacijske uspješnosti (npr. izrada monitoring plana, monitoring i evaluacija, procjena rezultata i utjecaja)

**Trener/ica ili
konzultant/ica**

Profesionalno usavršavanje djelatnika, suradnika i volontera organizacije iz područja relevantnih za menadžment neprofitnih organizacija (npr. pisanje projektnih prijedloga, prikupljanje sredstava, menadžment volontera, planiranje, procjena potreba i sl.)

Trener/ica

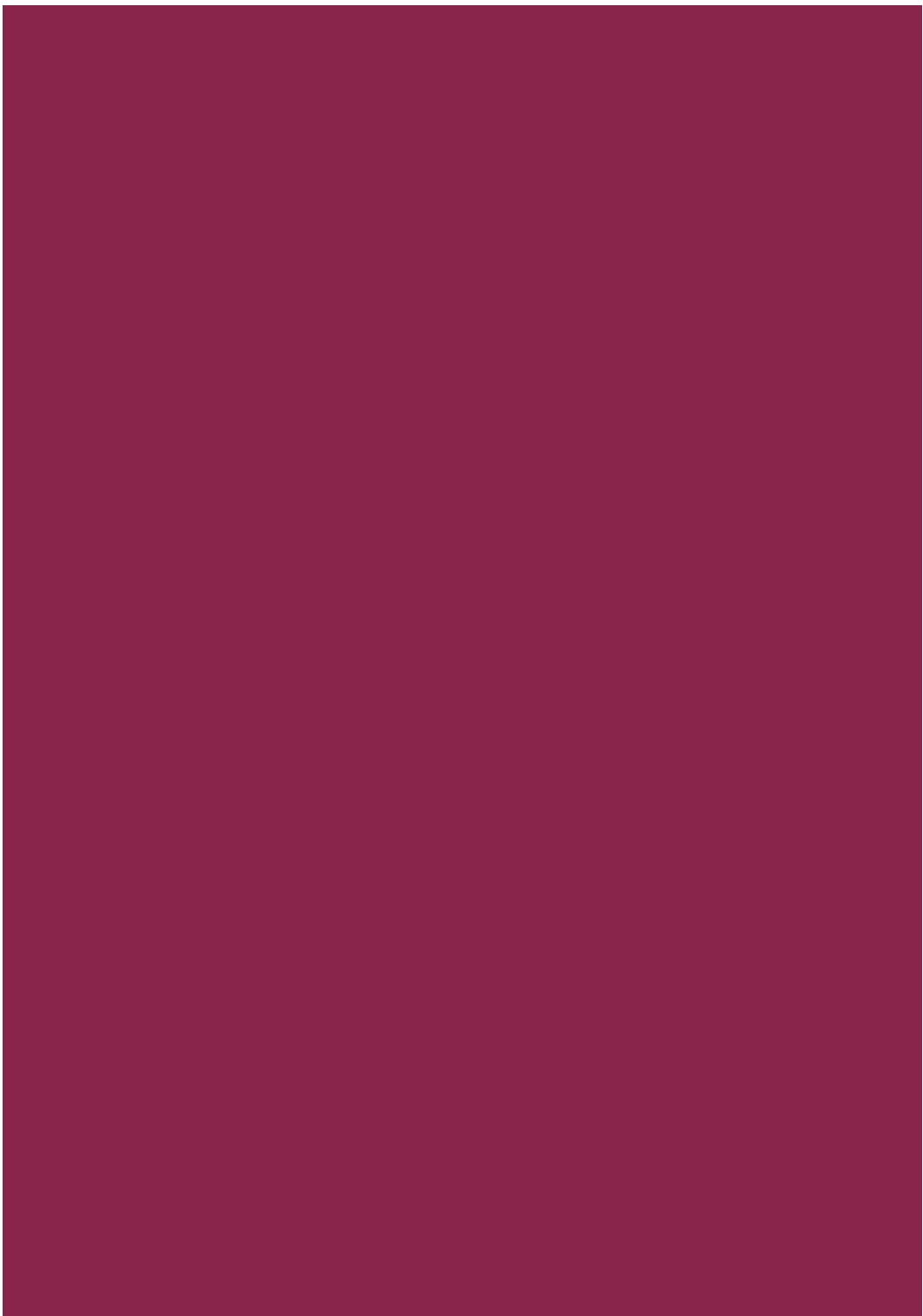
Stjecanje novih znanja i vještina iz usko specijaliziranih područja rada samih organizacija (npr. timski rad, komunikacija, supervizija, rješavanje sukoba i sl.)

Trener/ica



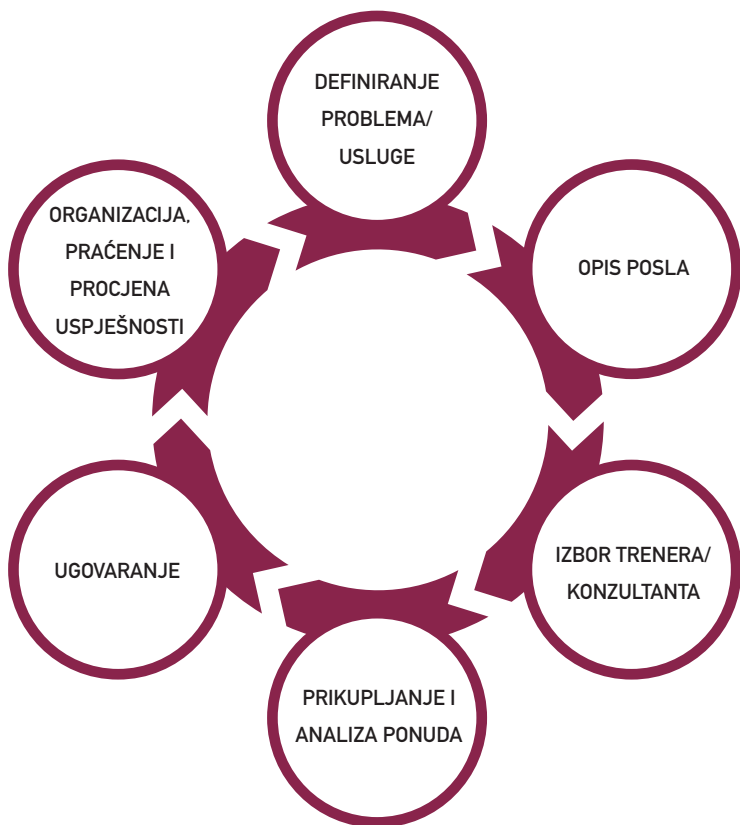
4

KORACI U DEFINIRANJU
USLUGE I ODABIRU
TRENERA/ICA I
KONZULTANTA/ICA



4

KORACI U DEFINIRANJU USLUGE I ODABIRU TRENERA/ICA I KONZULTANTA/ICA



DEFINIRANJE PROBLEMA/USLUGE

Proces odabira trenera/ica ili konzultanata/ica počinje tek nakon što ste **definirali problem** za koji vam je potrebna usluga. Organizacije civilnoga društva obično same ne koriste neke od **alata za procjenu potreba organizacije** niti definiraju uslugu na temelju nekog već pripremljenog **plana jačanja organizacijskih kapaciteta, stoga je potrebno obaviti bar osnovnu procjenu.**

Procjena potreba organizacije ili procjena organizacijskih kapaciteta omogućuje kvalitetniji i strukturiraniji uvid u postojeće stanje i razinu razvoja organizacije te temeljem toga organizacija lakše može odlučiti iz kojeg područja je potrebna stručna podrška i razvoj. Najčešći način provođenja procjene kapaciteta organizacije provodi se putem jednostavnih upitnika ili strukturiranih intervjuja koji pokrivaju područja menadžmenta neprofitnih organizacija i organizacijskog razvoja (struktura organizacije, ciljevi, misija, vizija, strategija organizacije, ljudski potencijali, financijski menadžment, operativni menadžment, pružanje usluga, lobiranje i zagovaranje, odnosi s okolinom, monitoring i evaluacija). Preporuka je da, ukoliko je to moguće, u proces procjene budu uključeni različiti predstavnici organizacije (uprava/upravni odbor, izvršno tijelo organizacije, zaposlenici, vanjski suradnici, volonteri). Iskusnije organizacije, koristeći svoje prethodno iskustvo te znanja i vještine koje posjeduju, najčešće samostalno, putem analize potreba svojih djelatnika/ica, suradnika/ica i volontera/volonterki, utvrđuju područja za koja trebaju osigurati trenersku/konzultantsku uslugu. No, u praksi se događa da organizacije često angažiraju i trenere/ice ili konzultante/ice koji provedu procjenu organizacijskih kapaciteta na temelju koje organizacija definira područja iz kojih treba stručnu pomoć.

OPIS POSLA TRENERA/ICE ILI KONZULTANTA/ICE

Nakon definiranja problema idealno je izraditi osnovni opis posla (eng. Terms of References ili scope of work) za provođenje trenerske/konzultantske usluge. Kod provođenja vanjske evaluacije te većih trenerskih/konzultantskih poslova opis posla je obavezan i kod međunarodnih i pojedinih domaćih donatora. No, jednostavan opis posla može poslužiti svim neprofitnim organizacijama u pripremi za pronalaženje pružatelja usluge. (Tablica 2.)

OPIS POSLA je dokument koji sastavlja naručitelj, a koji utvrđuje zadatke koji se traže od pružatelja usluge (trener/ica ili konzultant/ica). Uz navedene zadatke, opis posla najčešće sadrži sljedeće:

- osnovne informacije o organizaciji/projektu
- specifikacija konkretnih zadataka - predviđene aktivnosti, sadržaj posla. Ova cjelina je najvažnija, jer predstavlja posao koji će zapravo obaviti pružatelj usluge
- očekivani rezultati i dokumenti koji se očekuju uključujući i izvještaj o provedenoj usluzi
- vremenski okvir provođenja trenerske/konzultantske usluge
- prihvatljive kvalifikacije i sposobnosti izvođača potrebne da se posao djelotvorno obavi
- logističke informacije - lokacija, resursi (smještaj i prijevoz pružatelja usluge)
- okvirna cijena, broj dana pružanja usluge
- način izbora trenera/ice ili konzultanta/ice

IZBOR TRENERA/ICE ILI KONZULTANTA/ICE

Nakon što ste definirali opis posla, potrebno je obaviti početnu **selekciju trenera/ica ili konzultanata/ica**. Pri selekciji trenera/ica i konzultanata/ica možete koristiti razne izvore. Vaša partnerska organizacija, druge neprofitne organizacije ili mreža kojoj pripadate mogu biti dobri izvori informacija i preporuka. Kako biste proširili mogućnosti pretraživanja, možete pogledati i web stranicu TREFa sa bazom podataka www.trenerski-forum.hr² U bazi ćete pronaći glavna područja treninga/konzultacija koje pružaju članovi TREF udruženja. Tablica 1.

Izabranim treneri/icama ili konzultantima/icama trebate poslati opis posla a potom **prikupiti trenerske/konzultantske ponude**.

PODRUČJA TRENINGA I KONZULTACIJA TRENERA/ICA I KONZULTANATA/ICA TREF-A

Projektno upravljanje

- Izrada i pisanje projektnih prijedloga
- Upravljanje projektnim ciklusom i izrada logičkog okvira
- Praćenje i evaluacija projekata i programa
- Programsko planiranje

Organizacijski i institucionalni razvoj

- Pravni okvir i osnivanje udruge
- Planiranje razvoja resursa organizacije
- Izgradnja sustava i poslovni procesi

² Na istoj stranici možete naći i druge korisne informacije (uključujući i **pojmovnik**) koje vam mogu pomoći pri definiranju problema i usluge.

Procjena kapaciteta i potencijala za razvoj organizacije
Neprofitno poduzetništvo i izrada poslovnih planova
Strateško planiranje i strateško upravljanje
Odnosi s javnošću i marketing za neprofitne organizacije
Upravljanje financijama i financijsko poslovanje udruga
Upravljanje ljudskim resursima
Upravljanje volonterima u organizaciji
Upravljanje udrugom i neprofitnom organizacijom
Upravljanje informacijama
Sustav osiguranja kvalitete za neprofitne organizacije (SOKNO)

Transformacija sukoba i izgradnja mira

Analiza sukoba, planiranje i vođenje intervencija usmjerenih transformaciji sukoba i izgradnji mira
Medijacija
Pripremanje i vođenje pregovora
Nenasilna komunikacija
Suočavanje s prošlošću
Rad sa žrtvama nasilja
Prikupljanje podataka o povredama ljudskih prava
Trauma i samopomoć

Efikasna i transparentna javna uprava i lokalni razvoj

Upravljanje u regionalnoj (područnoj), lokalnoj samoupravi i državnoj upravi

Organizacijski oblici i snaženje kapaciteta u lokalnoj samoupravi

Razvoj lokalnih zajednica i ruralni razvoj

Prikupljanje financijskih sredstava i EU fondovi

Procjena potreba i analiza okruženja

Sudjelovanje građana u procesu donošenja odluka

Unapređenje transparentnosti i antikoruptivne prakse

Razvoj i poticanje filantropije

Razvoj lokalnih zaklada

Društveno odgovorno poslovanje

Izrada procedura za dodjelu i praćenje financijskih potpora

Promjene javnih politika uz izgradnju mreža, koalicija i poticanje sudjelovanja

Istraživanja i analiza javnih politika

Obrazovanje građana za demokraciju i ljudska prava

Javno zagovaranje, mobiliziranje zajednice i lobiranje

Izgradnja partnerstva, mreža i koalicija

Rodna perspektiva u politici i praksi

Ljudska prava

Demokratsko građanstvo

Izgradnja trenerskih kapaciteta

Trening za trenere i metodologija treninga

Facilitacija grupnih procesa

PRIKUPLJANJE I ANALIZA PONUDA

Po prikupljenim podacima o potencijalnim trenerima/icama ili konzultantima/icama, pristupate **analizi ponuda**. Prilikom analize ponuda pažljivo procjenjujete sljedeće:

- kvaliteta ponude
- dosadašnje iskustvo trenera/ice ili konzultanta/ice u području pružanja usluge
- cijena

Ako vam prema navedenim kriterijima u opisu posla ponuda odgovara, ali ipak želite nešto mijenjati, u dogovoru s trenerom/icom ili konzultantom/icom možete tražiti doradu, kako biste osigurali ciljanu intervenciju. Uz ponudu, zatražite da se prilože **životopis i preporuke**. Prihvatite ponudu samo onda kada ste u potpunosti sigurni da dobro razumijete sve njezine dijelove i ako vam iskustvo i preporuke odgovaraju.

Životopis i preporuke koje svaki kandidat/kinja prilaže trebaju potvrditi prethodno iskustvo u pružanju trenerskih/konzultantskih usluga u sličnim područjima koje vaša organizacija traži. Uz pismene preporuke, najčešće je i najbolje i izravno kontaktirati organizacije ili kolege te provjeriti njihovo iskustvo.

Usporedno s analizom ponuda, ako je moguće organizirajte i **kratki intervju ili razgovor** sa dva do tri trenera/ice ili konzultanta/ice čije iskustvo odgovara situaciji koju ste definirali. Ukoliko trebate kratki trening ili konzultaciju, razgovor se može obaviti telefonski, a ukoliko se radi o dužem i zahtjevnijem konzultantskom poslu, svakako osigurajte **intervju** na kojem ćete detaljnije ispitati ciljeve i modalitete suradnje. Završni izbor trenera/ica i konzultanata/ica može ovisiti i o nekom drugom, ne uvijek racionalnom faktoru,

odnosno subjektivnoj procjeni najčešće vodstva organizacije prema kojoj se donosi zaključak o tome da će neka osoba najbolje odgovarati određenoj situaciji. Subjektivna procjena nije zanemariva jer je za uspjeh procesa izuzetno važna mogućnost uspostavljanja dobrog kontakta i komunikacije između organizacije i trenera/ice odnosno konzultanta/ice. Također je važno da se organizacija i konzultant/ica slažu u temeljnim vrijednostima i usmjerenju, kao i stilu i načinu rada.

Izabrani trener/ica odnosno konzultant/ica treba izraditi plan trenerske/konzultantske usluge koji treba sadržavati sljedeće osnovne skupine podataka: cilj treninga/konzultacija, očekivani rezultati, detaljan dnevni plan rada, način ocjenjivanja/evaluacije uspjeha trenerske/konzultantske usluge, potreban materijal i resursi te klauzulu o povjerenju.

SKLAPANJE UGOVORA S TRENERIMA/ICAMA I KONZULTANTIMA/ICAMA I UTVRĐIVANJE CIJENE USLUGE

Neprofitne organizacije trebaju ugovoriti usluge pisanim ugovorima i to ugovorom o djelu ili autorskim ugovorom. Ugovor s trenerom/icom ili konzultantom/icom treba sadržavati sljedeće podatke: ime naručitelja i adresu, ime trenera/ice ili konzultanta/ice, adresu, naziv trenerske/konzultantske usluge, u tri do četiri rečenice opisati sadržaj trenerske/konzultantske usluge (zadatak, ciljevi, ključne aktivnosti i postupak), vremenski okvir (broj dana i lokaciju provođenja trenerske/konzultantske usluge), podatke o pravu na vlasništvo vezano za ostvarene rezultate trenerske/konzultantske usluge, naknadu za rad i način plaćanja. (Prilog 1.). Ugovor se **mora potpisati prije izvršenja posla, a plaćanje se obično izvršava između sedam do petnaest dana po provedenoj trenerskoj/konzultantskoj usluzi.**

I opis posla i izradu ugovora organizacije često doživljavaju kao nepotrebnu birokraciju, čak nametnutu od donatora. No, ta „papirologija“ govori i organizaciji i konzultantu/ici da je postignut dogovor i da i jedna i druga strana razumiju koje odgovornosti preuzimaju i što dobivaju zauzvrat, te na taj način izbjegavaju ili umanjuju moguće nesporazume.

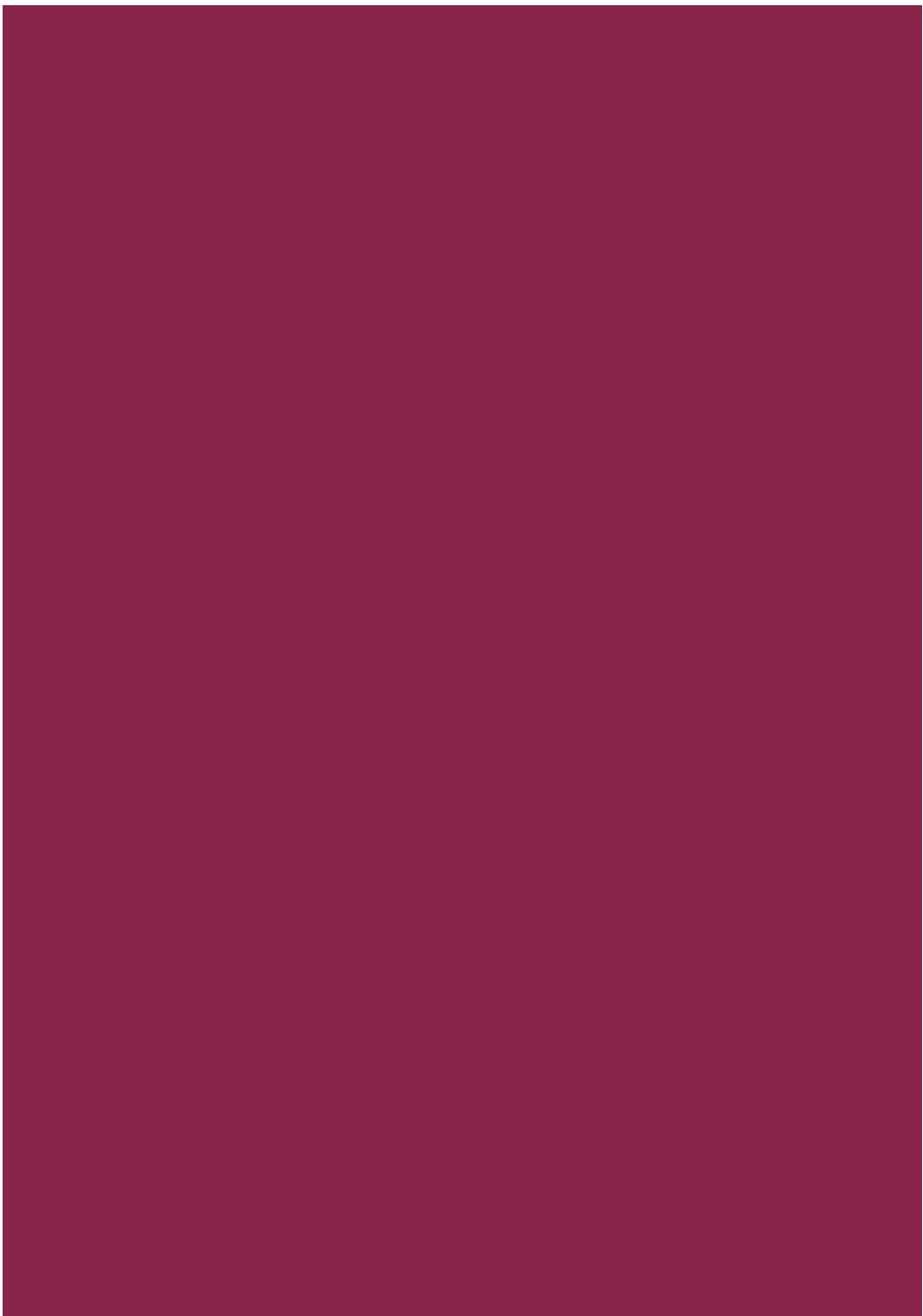
Trenerska/konzultantska cijena (naknada za rad) uvjetovana je brojnim čimbenicima, uključujući: posebna znanja i vještine, kompleksnost zadatka, vremenski okvir provođenja, obavlja li se trenerski/konzultantski posao od strane jednog ili više trenera/ica ili konzultanata/ica, godine iskustva, reference trenera/ice ili konzultanta/ice te hitnosti provedbe. Cijena se najčešće utvrđuje **prema broju dana ili po učinku.**

Uobičajeno je da se u cijenu po danu utvrđuje i cijena za pripremu i izvještavanje i/ili izradu dokumenata. U određivanje cijene trenerske/konzultantske usluge ulaze sljedeći elementi:

- **Priprema** - procjena potreba ili proučavanje pisanih materijala organizacije za koju se provodi trenerska/konzultantska usluga, razgovori s članovima/članicama organizacije, izrada plana trenerske/konzultantske usluge, izrada materijala za trening/konzultacije i priprema provedbe trenerske ili konzultantske usluge.
- **Provedba** trenerske/konzultantske usluge koja uključuje: vođenje samog treninga/konzultacija, prilagodbu plana rada uvjetima i potrebama klijenta, dizajn/izradu rješenja, sustava ili dokumenata organizacije.
- **Evaluacija i izvještavanje** o provedenoj trenerskoj/konzultantskoj usluzi - ovaj element uključuje izvještaj provedene trenerske/konzultantske usluge, sažetak i prikaz evaluacije sudionika/ca ili radionice trenera/ica ili konzultanta/ice.

5

KAKO ORGANIZIRATI, PRATITI I
OCIJENITI RAD TRENERA/ICA I/ILI
KONZULTANATA/ICA?



5

KAKO ORGANIZIRATI, PRATITI I OCIJENITI RAD TRENERA/ICA I/ILI KONZULTANATA/ICA?

Nakon što ste informirali osoblje, volontere i članstvo vaše organizacije o angažiranju i razlozima angažmana trenera/ice, konzultanta/ice, usredotočite se na **organizaciju** treninga ili konzultantskog postupka te uspostavljanje efektivnih radnih odnosa. Organizaciju i podršku te **praćenje** konzultantskih i/ili trenerskih usluga možete osigurati na sljedeći način:

ORGANIZACIJA PODRŠKE KONZULTANESKOM POSTUPKU:

- osigurajte konzultantu kontakte sa svim članovima organizacije (i vanjskim dionicima prema potrebi) te cjelovit uvid u sve dokumente u svrhu analize, prikupljanja informacija, formuliranja rješenja i sastavljanja preporuka
- identificirajte ključne suradnike s kojima će konzultant/ica raditi. Osigurajte da te osobe razumiju plan rada tako da mogu pružiti bilo koju potrebnu informaciju ili resurs
- budite izravni u vezi s onim što očekujete i u vezi načina rada, ali budite i otvoreni za promjene te spremni na suradnju

- ne očekujte rješenja sama po sebi; bez vašeg aktivnog sudjelovanja tijekom cijelog procesa, nema pozitivnog ishoda
- ukoliko konzultacije traju duži vremenski period (npr. godinu dana) svakako izradite zajednički akcijski plan djelovanja koji se periodično modificira sukladno postignutim rezultatima u određenim fazama provedbe usluge

ORGANIZACIJA PODRŠKE TIJEKOM PROCESA PROVOĐENJA TRENINGA

- kao i kod konzultantskog postupka, i kod provođenja treninga osigurajte treneru/ici kontakte sa svim članovima organizacije i prema potrebi vanjskim dionicima s kojima trener/ica treba stupiti u kontakt kako bi napravio/la kvalitetnu procjenu potreba vezano za izabranu temu edukacije
- osigurajte pristup svim dokumentima relevantnim za prikupljanje informacija u cilju što adekvatnije pripreme sadržaja edukacije
- osigurajte da svi sudionici/ce edukacije budu upoznati/e s razlozima provođenja edukacije, ciljevima i očekivanim rezultatima edukacije te vremenskim trajanjem planirane edukacije
- osigurajte sve logističke preduvjete (prostor, opremu, materijal, osvježenje) za kvalitetno i nesmetano provođenje edukacije
- osigurajte sudionike/ce edukacije - upućivanje poziva, koordinacija dolazaka i odlazaka vaših djelatnika/ca, suradnika/ca, volontera/volonterki
- osigurajte kontakt osobu koja će biti veza između trenera/ice i organizacije

Uz organizaciju podrške, važno je i pratiti trenerski/konzultantski proces. Iako je trenerski/konzultantski proces često kompleksan postupak koji nije uvijek jednostavno pratiti, a kamoli mjeriti, postoje osnovni postupci i kriteriji trenerskog/konzultantskog procesa koje možete jednostavno pratiti na sljedeći način:

KONZULTANTSKI PROCES

KRITERIJI ZA PRAĆENJE KVALITETE

Identifikacija problema i odabir problema

Sposobnost dobre analize problema kroz višestruke provjere informacija te primjenu različitih metoda i "dijagnostičkih alata"; Formuliranje i odabir problema koje prati adekvatno i detaljno obrazloženje

Utvrđivanje prioriteta područja savjetodavnog rada, plana djelovanja i intervencije

Sposobnost utvrđivanja prioriteta područja rada i logika plana djelovanja i intervencije

Izgradnja odnosa sa članovima organizacije i uključenost članova u savjetodavni postupak

Komunikacijske vještine, uvažavanje osobnosti klijenata, prepoznavanje jakih i slabih strana; aktivno uključivanje članova/članica organizacije u faze savjetodavnog postupka

Preporuke za rješenja i implementacija rješenja

Kvaliteta rješenja (primjenjivost rješenja za organizacijsko okruženje) i implementacije (jasnoća slijeda aktivnosti koje omogućuju provedbu)

**Procjena rezultata
konzultantskog postupka
i finalizacija**

Adekvatnost procjene rezultata (jasno vidljivi rezultati ili unaprijed definirani indikatori rezultata) i zaokruženost procesa (od problema do rezultata)

Izveštavanje

Opis konzultantskog procesa (dinamika, pristup i način rada), postignuća/promjena koje su nastale tijekom konzultacija ili se očekuju u skoroj budućnosti, sažetak i prikaz evaluacije sudionika/ca te preporuke za organizaciju

TRENERSKI PROCES

KRITERIJI ZA PRAĆENJE KVALITETE

**Prikupljanje podataka o
organizaciji i utvrđivanje
prioritetnih područja za
edukacijom**

Sposobnost dobre analize situacije, učinjena analiza kapaciteta organizacije kroz primjenu različitih metoda i "dijagnostičkih alata"

**Provođenje procjene
potreba za edukacijom**

Definiranje prioritetnih znanja i vještina koje sudionici imaju i onih koje tek trebaju usvojiti korištenjem različitih alata za procjenu potreba za edukacijom.

Detaljna razrada plana rada

Izrađen detaljan plan trenerske usluge s jasno postavljenim ciljevima, očekivanim rezultatima, jasnim dnevnim planom rada i potrebnim resursima za njegovo izvršenje.

Implementacija treninga/ edukacije

Komunikacijske vještine, vođenje same edukacije, fleksibilnost u prilagođavanju plana rada uvjetima i potrebama, izrađeni materijali primjereni za temu i razinu znanja i vještina sudionika edukacije

Evaluacija provedenog treninga/edukacije

Adekvatnost procjene promjene u znanju, vještinama i stavovima i/ili ispunjenju postavljenih ciljeva

Izveštavanje

Izrađen izvještaj s osvrtom na učinjeno - sadržajnog dijela (stečena znanja i vještine), procesa (dinamika, pristup i način rada) i organizacije odnosno logističkog dijela. Prilog izvještaju - sažetak i prikaz evaluacije sudionika/ca, popis sudionika/ca i po potrebi priložene materijale korištene na radionici i preporuke za organizaciju

Po završenom treningu/provedenom konzultantskom procesu potrebno je izvršiti završnu procjenu/evaluaciju provedenog treninga/edukacije odnosno konzultantske usluge. Obično se u toj fazi trenerskog/konzultantskog postupka koriste evaluacijski listići ili druge metode kojima je cilj ispitati: razmišljanja i osjećaje sudionika/ca vezane uz pruženu trenersku/konzultantsku uslugu; znanja i vještine koje su sudionici/ce dobili; procjena mogućnosti korištenja dobivenih znanja i vještina sudionika/ca ubuduće; procjena odnosa trenera/ice ili konzultanta/ice i sudionika.

Uz ovaj formalni postupak, dobro je da se i vi zapitate sljedeće:

- Je li trener/ica, konzultant/ica isporučio/la ono što je bilo ranije dogovoreno?
- Koliki je i kakav pomak u odnosu na stanje prije treninga ili konzultacije?
- Jesu li preporuke realne i hoće li pomoći mojoj organizaciji?
- Razumijete li preporuke i korake koje trebate poduzeti?
- Jeste li ukupno gledano zadovoljni načinom na koji je trener/ica, konzultant/ica s vama radio/la?

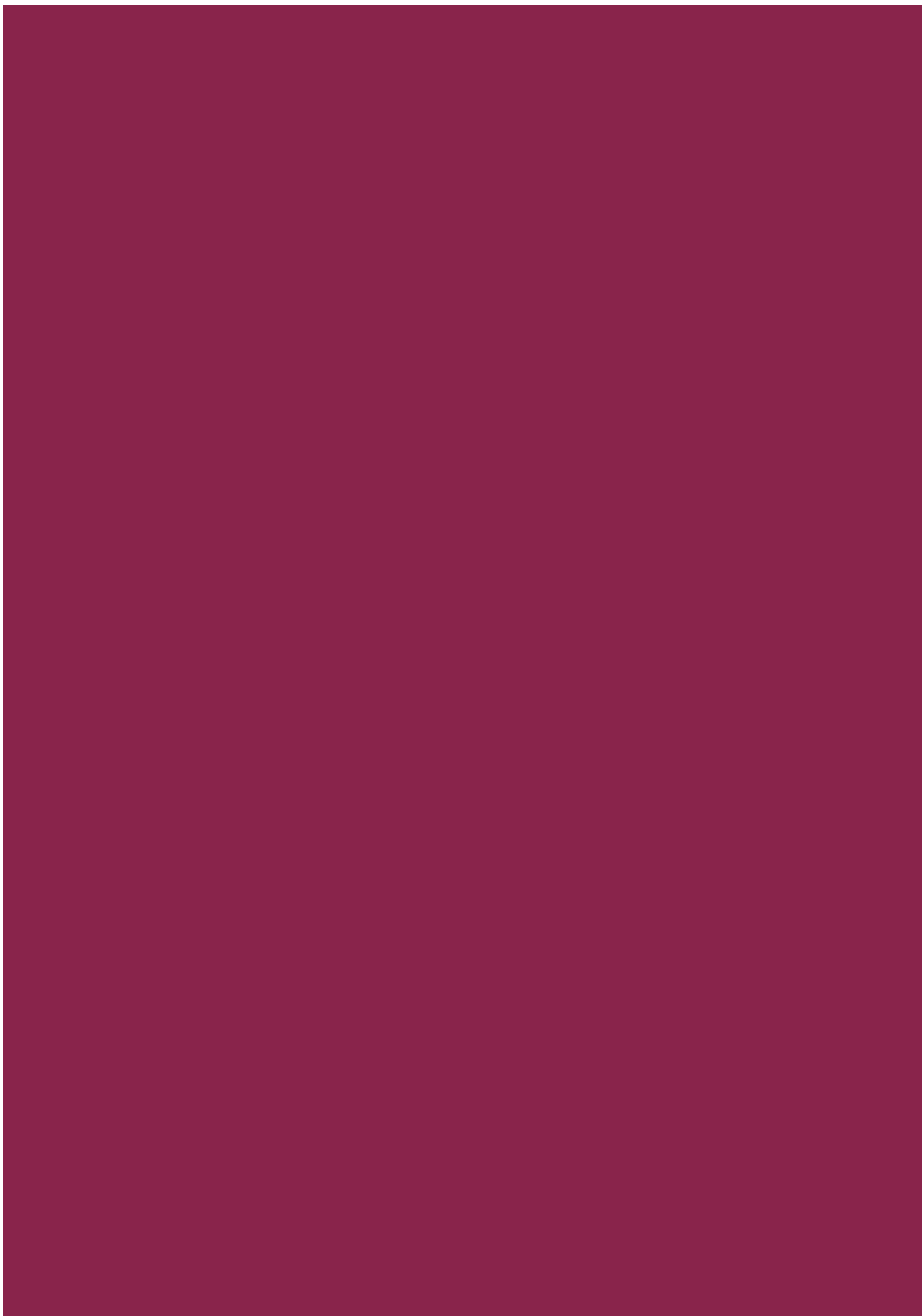
Uspjeh može biti mjeran i sasvim jednostavno - na kraju se zapitajte: "Uzimajući u obzir sve, bih li opet angažirao/la trenera/icu, konzultanta/icu ili nju/njega preporučio/la drugima?" Ako je odgovor "da", onda trening/savjetodavna usluga generalno mogu biti ocijenjeni kao uspješni.

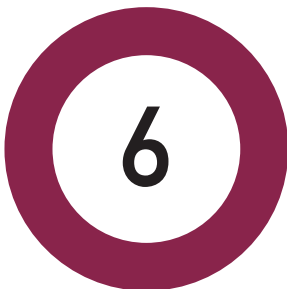
Kad završi proces pružanja trenerske ili konzultantske usluge važno je svakako imati na umu da, bez kontinuiranog rada na određenom području za koje ste stekli nova znanja i vještine ili dobili konkretne preporuke, organizacija neće uspjeti ostvariti

planirani i očekivani napredak. Naime, odgovornost trenera/ice ili konzultanta/ice završava po završetku svih planiranih aktivnosti u skladu s ugovorom, dok se za odgovornost organizacije može reći da započinje upravo onog trenutka kada trener/ica ili konzultant/ica “napusti” organizaciju. To je osobito važno istaknuti u duhu cjeloživotnog učenja koje se temelji na osnovnom principu kontinuiranog usavršavanja i profesionalnog razvoja, ali i odgovornosti za primjenu u praksi stečenih znanja i vještina ili dobivenih preporuka.

6

PROFESIONALNA ETIKA





PROFESIONALNA ETIKA

Profesionalna je etika temelj trenerske/konzultantske struke. Etika se temelji na moralnim načelima i definiranim vrijednostima koje se trebaju primjenjivati i provoditi u svakodnevnoj praksi. TREF je još kao neformalna mreža 2004. nakon niza prijedloga i konzultacija s članovima/članicama, godine za jedan od prvih koraka doprinosa razvoju profesionalnosti trenerske/konzultantske struke izradio Etički kodeks za trenere/ice i konzultante/ice neprofitnog sektora. U Radnoj skupini za izradu završne verzije Etičkog kodeksa sudjelovale su članice TREF-a Marina Škrabalo, Suzana Paklar, Branka Kaselj i Morana Smodlaka-Krajnović. Etički kodeks se nalazi u prilogu vodiča (Prilog 2.)

Ukoliko angažirate trenera/icu ili konzultanta/icu koji je član TREF-a, važno je napomenuti da su svi članovi/ice ujedno i potpisnici/ce Etičkog kodeksa u okviru kojeg su definirani transparentnost, odnos s naručiteljem i korisnicima, povjerljivost, izuzeci od povjerljivosti, stručnost, sukob interesa i naplaćivanje usluga.

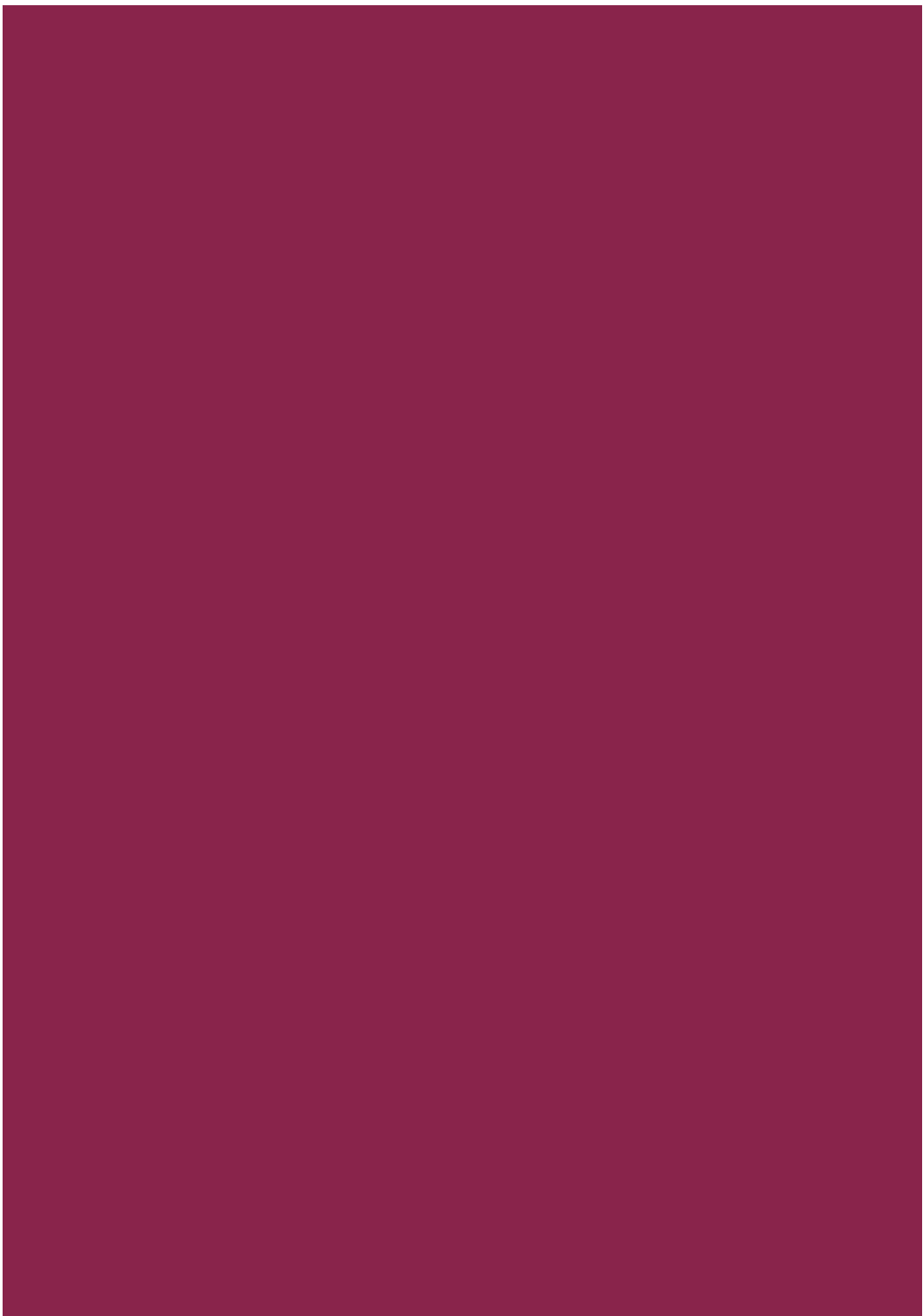
Iako institut etičkog kodeksa olakšava praćenje profesionalnog rada trenera/ica i konzultanata/ica kao što je i TREF-ova misija

promicanje kvalitete usluge trenera/ica i konzultanata/ica, etički kodeks ipak ne može garantirati da će pojedini trener/ica ili konzultant/ica kojeg odabere organizacija pružiti primjerenu uslugu vašim potrebama. Preporuka TREF-a je obaviti razgovor s izabranim trenerom/icom ili konzultantom/icom o iskustvu, vještinama i načinu rada prije samog ugovaranja usluga, kao i provjeriti navedene reference. Na treneru/ici ili konzultantu/ici i organizatoru aktivnosti je dogovoriti modalitete rada i sve uvjete suradnje.

TREF je po registriranju i na osnivačkoj skupštini utemeljio Etičko vijeće u čijoj je nadležnosti i praćenje povreda Etičkog kodeksa. Povrede Etičkog kodeksa, organizacije mogu prijaviti na Etičko vijeće na trenerski-forum@trenerski-forum.hr.

7

PRILOZI





PRILOG 1

UGOVOR O AUTORSKOM DJELU

Ime naručitelja, adresa, zastupan po **navesti ime i prezime osobe ovlaštene za zastupanje** (u daljnjem tekstu: **Naručitelj**)

i

Ime trenera/ice (konzultanta/ice), Adresa,

JMBG : xxxxxxxxxxxxxxxx (U daljnjem tekstu: **Autor**)

sklopili su

UGOVOR O AUTORSKOM DJELU

Članak 1.

Autor se obavezuje da će održati edukativnu radionicu za udrugu **Ime naručitelja** na temu **“Naziv radionice”**. U okviru edukativne radionice Autor će prema zahtjevu **Naručitelja** upoznati članove udruge s **u tri-četiri rečenice opisati sadržaj radionice**, odgovarat će na pitanja članova udruge, a sve s ciljem pružanja novih znanja i vještina iz područja **tema radionice**. Autor će napisati i pripremiti edukativne materijale na navedenu temu koji će biti umnoženi i podijeljeni svim sudionicima.

Članak 2.

Autor će prema zahtjevu Naručitelja održati navedenu radionicu dana **Datum** u trajanju od **broj** dana u prostorijama **navesti lokaciju. Navesti vrijeme pripreme i izvještavanja, ukoliko je potrebno.**

Članak 3.

Naručitelj radionice obavezuje se platiti Autoru za govorno djelo i pisane materijale iz čl. 1 ovog ugovora brutto iznos od u roku 8 dana od dana provedene radionice na način da će iz navedenog brutta platiti porez i doprinos za autorsko djelo, a na žiro račun Autora: **XXXXXXXX-XXXXXX** br.računa **XXXXXX** kod **XXXXX** banke, uplatiti pripadajući netto iznos. Ujedno se naručitelj obavezuje pokriti troškove smještaja, puta i dnevnica za voditelja/icu edukativne radionice.

Članak 4.

Svi rezultati ostvareni putem aktivnosti **ime autora**, u okviru ovog ugovora, uključujući sve izvještaje i podatke, ostaju u vlasništvu **Ime naručitelja**. Autorska prava i druga vlasnička prava koja se odnose na trening materijale pripadaju **ime autora** i isti ima pravo na prijenos vlasništva.

Članak 5.

Odnos s naručiteljem i svim korisnicima/ama radionice, kao i sve informacije proizašle iz tog odnosa bit će povjerljive i u skladu sa sklopljenim ugovorom. Sva komunikacija i informacije koje su rezultat rada sa korisnicima smatrat će se povjerljivim i ni na koji način neće izaći izvan tog odnosa bez prethodne suglasnosti naručitelja.

Članak 6.

Ovaj ugovor sastavljen je u 2 primjerka, po jedan za svaku ugovorenu stranu.

Članak 7.

U slučaju spora iz ovog ugovora nadležan je sud u **gradu**.

U **XXX, datum, 2004.**

Za **Ime naručitelja**

Ime trenera/ice (konzultanta/ice):

7

PRILOG 2

ETIČKI KODEKS TRENERA/ICA I KONZULTANATA/ICA ZA RAZVOJ CIVILNOG DRUŠTVA

U svom radu i profesionalnom i aktivističkom djelovanju treneri/ce i konzultanti/ice iskazuju štovanje temeljnih ljudskih prava, dostojanstva i vrijednosti svih ljudi. Razvoj tih vrijednosti nastoje poticati kod svakog pojedinca s kojim dolaze u profesionalni doticaj. Uvažavaju pravo pojedinca na privatnost i tajne, kao i njegovo pravo na samoodređenje. Treneri/ce i konzultanti/ice su svjesni/e postojanja individualnih i kulturalnih razlika među ljudima s obzirom na dob, spol, rasu, nacionalnost, etničko porijeklo, religijsku pripadnost, seksualnu orijentaciju, političke stavove, tjelesne osobine, jezik i socioekonomski status. Postojeće razlike prihvaćaju na otvoren i tolerantan način. Treneri/ce i konzultanti/ice nastoje u svojem radu otkloniti sve oblike diskriminacije, te odlučno odbijaju sudjelovati u bilo kakvom obliku nepoštenih i neetičnih diskriminatorskih odnosa.

U istom duhu, treneri/ce/konzultanti/ice poštuju raznolikost vrijednosnih temelja, misija, kultura i struktura organizacija s kojima rade te kroz svoj rad s korisnicima promiču raznolikost, demokratičnost, otvorenost i etičnost civilnog društva u cjelini i drugih sektora s kojima surađuju, kao i vrijednosti civilnog društva koje su utemeljene na društvenim promjenama, suradnji, solidarnosti, socijalnoj pravdi, transparentnosti, osobnoj moći i

odgovornosti, sudjelovanju u odlučivanju, uvažavanju osobnosti, samoorganiziranju, uvažavanju organizacijskih raznolikosti i trajnom učenju.

TRANSPARENTNOST

Transparentnost se odnosi na točno i potpuno informiranje naručitelja/korisnika o svim aspektima rada trenera/ice - uključujući i kompetentnost, prošla radna iskustva, sadržaj i metode rada, troškove pružanja usluga, izvore financiranja, mogući sukob interesa - koji mogu imati utjecaja na odluku o angažmanu određenog trenera/ice/konzultanta/ice te na kvalitetu i cijenu trenerskih usluga.

Trener/ica/konzultant/ica će pružiti potpune informacije naručitelju/korisniku o cijeni usluge (što sve točno cijena uključuje i koje sve troškove uzima u obzir), tržišnoj relevantnosti cijene, te, na zahtjev naručitelja/korisnika, cijenama usluga koje je trener/ica/konzultant/ica naplaćivao/la u prošlosti.

Trener/ica/konzultant/ica će točno informirati naručitelja/korisnika o eventualnim dodatnim izvorima financiranja tražene trenerske usluge, npr. kroz donatorske programe tehničke pomoći te neće dvostruko naplaćivati iste usluge.

Trener/ica/konzultant/ica će se u svim situacijama kada je to moguće zalagati za javne natječaje pri odabiru trenera/ice/konzultanta/ice, a u slučaju kada naručitelj ne odstupa od svoje odluke da angažira trenera/icu/konzultanta/icu bez javnog natječaja, tražit će naručitelja za dodatno obrazloženje takve odluke.

Trener/ica/konzultant/ica će svojim kolegama/icama trenerima/icama/konzultantima/icama pružiti točne i pravovremene infor-

macije o svom radu, cijenama usluga, stručnoj spremi, prošlom iskustvu, javnim natječajima za pružanje trenerskih usluga te mogućnostima prijenosa svojeg znanja na druge trenere/ice/konzultanti/ice te prilikama za stručno usavršavanje od koristi i drugim trenerima/icama/konzultantima/icama.

Trener/ica ili konzultant/ica će navoditi izvore pisanih materijala koje koristi u svome radu.

ODNOS S NARUČITELJEM I KORISNICIMA

Naručitelji su pojedinci i/li skupine koji sklapaju ugovore s trenerima/cama i/ili konzultantima/icama kako bi ostvarili dobit u znanju i vještinama za sebe ili neke druge korisnike.

Treneri/ice/konzultanti/ice pružaju uslugu naručitelju/korisniku, koristeći svoja znanja i vještine, kako bi unaprijedili kvalitetu i vrijednost rada korisnika.

Trener/ica/konzultant/ica uspostavlja odnos s naručiteljem i korisnicima kako bi doznao/la očekivanja korisnika s ciljem pružanja adekvatne usluge.

Trener/ica i konzultant/ica je dužan/a osigurati stručnu i profesionalnu uslugu korisnicima koja uzima u obzir njihovu dugoročnu dobrobit.

Trener/ica i konzultant/ica je dužan/a voditi računa o izboru najučinkovitijeg i najprimjerenijeg procesa učenja za korisnike, čak i kada optimalna metoda implicira smanjenje trenerskih usluga u budućnosti uslijed povećanja sposobnosti korisnika da samostalno rješavaju zadatke za koje su ranije trebali pomoć trenera/ice i/ili konzultanta/ice.

Ukoliko korisnici tijekom procesa procijene da treba krenuti drugim smjerom u odnosu na planirani, obveza je trenera/ice/konzultanta/ice uvažiti primjedbe (prijedloge) te predložiti smjer kojim bi se uravnotežile trenutno nastale potrebe s prvobitnim planom.

Trener/ica i konzultant/ica mora poštivati kulturu, prava, autonomiju i druge posebnosti korisnika s kojima radi.

Trener/ica i konzultanta/ica treba težiti tome da korisnik savjesno dogovara proces i svoje sudjelovanje u njemu.

Trener/ica i konzultanta/ica ne smije učiniti ništa što bi ugrozilo dobrobit i dostojanstvo sudionika procesa, slobodu odabira i odlučivanja unutar grupe niti kredibilitet njegova/njezina rada.

POVJERLJIVOST

Odnos s naručiteljem/korisnicima i sve informacije proizašle iz tog odnosa bit će povjerljive i u skladu sa sklopljenim ugovorom.

Trener/ica/konzultant/ica će poduzeti potrebne radnje da bi naručitelja i korisnike jasno informirao/la o razini i ograničenjima vezanim uz povjerljivost u radu.

Sva komunikacija i informacije koje su rezultat rada sa korisnikom smatrat će se povjerljivim, i ni na koji način neće izaći izvan tog odnosa bez prethodne suglasnosti korisnika.

Informacije proizašle iz rada s korisnikom bit će otkrivene trećim stranama samo pod uvjetom pismene suglasnosti korisnika. Trener/ica/konzultant/ica je obvezan/a točno i potpuno informirati korisnika o tome koje informacije će biti dostupne, kome će biti

dostupne, pod kojim će uvjetima biti otkriven identitet korisnika, u koju svrhu i na koji način. Ovo se odnosi i na istraživanja, treninge, pripreme priručnika i supervizije koje se izravno zasnivaju na radu trenera/ice/konzultant/ica s korisnikom.

Trener/ica/konzultant/ica će poduzeti odgovarajuće korake da zaštiti povjerljivost svih informacija i materijala vezanih uz ili rezultat rada sa korisnikom. Sva dokumentacija (elektronska, audio, vizualna ili tekst) bit će pohranjena na način koji osigurava povjerljivost informacija.

Ugovor potpisan sa naručiteljem/korisnikom neće biti povjerljiv, osim ako se drugačije ne dogovori pismenim dokumentom.

Izuzeci od povjerljivosti

Trener/ice i konzultanti/ice mogu napraviti izuzetak od pravila o povjerljivosti u sljedećim slučajevima, koji će biti jasno definirani ugovorom s naručiteljem/korisnikom:

- kada postoji pravna osnova ili zahtjev da se informacija otkrije
- kao odgovor na žalbu ili prigovor na rad,
- kada postoji opasnost za korisnika ili druge.

U svim navedenim slučajevima, trener/ica/konzultant/ica će koristiti/otkriti minimum potrebnih informacija i samo neophodnim osobama. Odluka o izuzetku odnosno otkrivanju informacija donijet će se nakon konzultacija s naručiteljem/korisnikom usluge. Otkrivanje informacija protiv volje naručitelja/korisnika, vezano isključivo uz prethodno ugovorom definirane slučajeve, koristit će se samo kao krajnje sredstvo radi zaštite zakonitosti poslovanja, zaštite interesa šire javnosti i zaštite profesionalne reputacije trenera/ice ili konzultanta/ice.

STRUČNOST

Trener/ica/konzultant/ica je odgovoran/a za kontinuirano stručno usavršavanje i unapređenje svojih znanja i vještina vezanih uz trenerski posao.

Trener/ica/konzultant/ica će održavati i unaprijedivati razinu znanja i stručnosti kroz redovitu naobrazbu, superviziju i evaluaciju svog rada, te sudjelovanje u aktivnostima vezanim uz trenerski posao.

Trener/ica/konzultant/ica će u duhu međusobne suradnje i brige za stručno napredovanje drugih trenera/ica, dijeliti svoja znanja i vještine te informacije o prilikama za stručno usavršavanje u svrhu zajedničkog stručnog razvoja.

Trener/ica/konzultant/ica će točno i iskreno predstaviti svoje članstvo, kvalifikacije, stručnost i trenersko iskustvo

Odgovorno koristeći svoja znanja i vještine, trener/ica će u svakom pojedinom slučaju razviti i primijeniti aktivnosti i postupke odgovarajuće ciljevima i potrebama korisnika.

Trener/ica/konzultant/ica će raditi samo u područjima za koje je stručan/na na osnovu svojeg obrazovanja i iskustva.

Trener/ica/konzultant/ica je obavezan/a odbiti posao za koji zna ili vjeruje da zahtijeva znanje ili vještine koja nadilaze trenutnu razinu njezine/njegove stručnosti.

U slučaju da trener/ica/konzultant/ica tokom rada utvrdi da bi njezin/njegov nedostatak znanja ili vještina mogao ugroziti ugovoreni rezultat ili oštetiti korisnika usluge, trener/ica će naručitelja/korisnika o tome obavijestiti i može se povući iz posla samoinicijativno ili po zahtjevu naručitelja/korisnika.

Trener/ica i/ili konzultant/ica će odgovorno poštivati vlastitu stručnost i ograničenja i tražiti pomoć u slučajevima kada ta ograničenja mogu ugroziti kvalitetu usluge za korisnika.

SUKOB INTERESA

Sukob interesa odnosi se na situacije kada trener/ica/konzultant/ica ima dodatne interese vezane uz rad s naručiteljem/korisnikom ili pak višestruki odnos s naručiteljem/korisnikom koji uključuje raznolike uloge i interese pri čemu angažman trenera/ice isključivo na osnovu kvalificiranosti za obavljanje trenerskog zadatka i povjerljivo i transparentno djelovanje trenera/ice i/ili konzultanta/ice mogu biti upitni. Primjerice, sukob interesa može se odnositi na prošlu, sadašnju ili buduću poziciju trenera/ice/konzultanta/ice unutar organizacije korisnika, dostupnost informacija koje treneru/ici/konzultantu/ici mogu koristiti u druge poslovne ili privatne svrhe, privatne odnose trenera/ice/konzultanta/ice s nekim od članova/ica organizacije korisnika usluge.

Prije ugovaranja posla/usluge s naručiteljem/korisnikom trener/ica/konzultant/ica je dužan/a iskreno otvoriti mogući problem sukoba interesa, osobne predrasude i prepreke, prethodne informacije/znanje o korisniku usluge ili o bilo kojim drugim temama/područjima koji mogu biti shvaćeni kao prepreke učinkovitom radu s pojedincima ili organizacijom.

Trener/ica i konzultant/ica je dužan/a otkloniti bilo koju mogućnost sukoba interesa koji bi mogao biti na štetu korisniku usluge ili bi mogao utjecati na uravnoteženost procesa.

U slučaju sukoba interesa između naručitelja usluge i korisnika usluge, prvenstveni interes trenera/ice i konzultanta/ice je dobrobit korisnika.

Trener/ica/konzultant/ica i naručitelj/korisnik zajednički donose odluku o nastavku procesa dogovaranja rada spriječavajući moguće nesporazume koji bi mogli omesti uspješnost procesa, kredibilitet korisnika ili trenera/ica/konzultanta/ica.

Trener/ica ni konzultant/ica ne smije koristiti/zlorabiti svoj položaj kako bi osigurao/la nepoštenu ili neadekvatnu dobit ili drugu privilegiju a na štetu naručitelja/korisnika ili drugih trenera/ica ili konzultanata/ica.

U slučaju postojanja sukoba interesa trener/ica/konzultant/ica je dužan/na predložiti naručitelju/korisniku druge trenere/ice/konzultante/ice koji su prikladniji/adekvatniji s obzirom na nastalu situaciju.

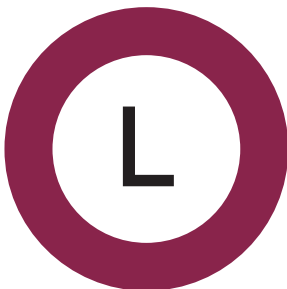
NAPLAĆIVANJE USLUGA

Pri naplaćivanju usluga, trener/ica i konzultant/ica će se rukovoditi načelima odgovornog financijskog poslovanja.

Pri određivanju cijene usluge, trener/ica i konzultant/ica će se rukovoditi prirodom usluge, razinom stručnosti, odgovornosti i uloženim vremenom. Cijena će biti primjerena i realna. Od toga su izuzete pro bono usluge i usluge koje se pružaju ispod uobičajene cijene za dobrobit zajednice.

Cijena usluge bit će unaprijed određena i dogovorena s naručiteljem/korisnikom.

Trener/ica/konzultant/ica će informirati naručitelja/korisnika prije usluge o očekivanim rezultatima, konkretnim aktivnostima i njihovom trajanju koji ulaze u predloženu cijenu.



LITERATURA

- Memorandum o cjeloživotnom učenju, Europska komisija, Bruxelles, 30.10.2000., SEC (2000) 1832
- Pastuović, N. (1999). *Edukologija: integrativna znanost o sustavu cjeloživotnom obrazovanju i odgoju*. Zagreb: Znamen
- Furjanic, S., Trotman, A.L. (2000). *Turning Training Into Learning - How to Design and Deliver Programs That Get Results*. New York: American Management Association
- How to choose and brief consultant? Management Development Network, www.mdn.org.uk
- Kako koristiti usluge poslovnih savjetnika? Udruga Poslovnih Savjetnika, www.ups-amc.org
- "An experiential approach to organization development"; Don Harvey and Donald R. Brown; 2001, Prentice-Hall, Inc, Upper Saddle River, New Jersey



O TREF-U

MISIJA

TREF je strukovna organizacija usmjerena unapređenju kvalitete rada trenera/ica i konzultanata/ica koji djeluju na razvoju kapaciteta u neprofitnom sektoru u Hrvatskoj, a koji uključuje organizacije civilnog društva, javne institucije, državnu upravu, lokalnu i područnu samoupravu.

CILJEVI TREF-A

1. Stvaranje preduvjeta za prepoznatljivost trenerske i konzultantske struke u neprofitnom sektoru.
2. Stvaranje uvjeta za osobni i profesionalni razvoj članstva radi unapređenja kvalitete pruženih usluga klijentima/icama i korisnicima/icama
3. Osiguranje standarda kvalitete pruženih usluga klijentima i korisnicima od strane članova TREF-a u skladu s Etičkim kodeksom trenera/ica za razvoj civilnog društva.

AKTIVNOSTI TREF-A

- Internetska stranica i baza podataka trenera/ica i konzultanata/ica
- Organiziranje stručnog usavršavanja i profesionalnog razvoja članova
- Razmjena iskustava članova kroz organizaciju grupa podrške
- Priprema i izdavanje publikacija za neprofitne organizacije

TKO MOŽE BITI ČLAN/ICA TREF-A?

Članovi TREF-a mogu postati sve osobe koje kao treneri/ice ili konzultanti/ice za organizacije i institucije u neprofitnom sektoru vrše poslove edukacije, savjetovanja, facilitacije, moderiranja, tehničke pomoći te pripreme i izrade edukacijskih materijala i stručnih publikacija, koje prihvaćaju Etički kodeks.

KONTAKT

TREF, Iblerov trg 9/VI, 10 000 Zagreb

E-mail: trenerski-forum@trenerski-forum

tel/fax: 01 4572 687

www.trenerski-forum.hr

