

# **pokrenimo zajednice!**

priručnik sa primerima dobre  
prakse iz centralne i istočne Evrope

priručnik sa primerima dobre prakse iz centralne i istočne Evrope

Tanja Ignjatović

# **pokrenimo zajednice! 2**

# 2

Tanja Ignjatović

# **pokrenimo zajednice!** 2

PRIRUČNIK SA PRIMERIMA DOBRE PRAKSE  
IZ CENTRALNE I ISTOČNE EVROPE



# **pokrenimo zajednice**

PRIRUČNIK SA PRIMERIMA DOBRE PRAKSE IZ CENTRALNE I ISTOČNE EVROPE

## **Izdavač:**

Balkanski fond za podršku lokalnim inicijativama (BCIF)  
Dobračina 29/1, 11 000 Beograd  
Srbija i Crna Gora

## **Autorka:**

Tanja Ignjatović

## **Urednica:**

Aleksandra Vesić

## **Saradnice u realizaciji:**

Irena Slunjski, Jasna Malus, Andreja Tonč i Andreja Rosandić  
- *Academy for Educational Development (AED), CroNGO program, Hrvatska*  
Laura Dittel i Silvia Sokolova - *Karpatska Fondacija, Slovačka*  
Lenka Bergmannova - *Via Fondacija, Češka*  
Yuriy Vulkovsy i Iliyana Nikolova - *Fondacija radionica za civilne inicijative, Bugarska*  
Snežana Stojanović - *Balkanski fond za lokalnu inicijativu, Srbija i Crna Gora*

## **Lektura i korektura:**

Vesna Obrenović

## **Dizajn i grafička obrada:**

Nataša Moravić Balkanski

## **Štampa:**

LAVALU, Beograd

## **Tiraž:**

300

## **ISBN**

86-907353-0-5

CIP - Каталогизacija u publikaciji  
Narodna biblioteka Srbije, Beograd  
352.072.7/.8(035)  
061.2(4-191.2)  
061.2(4-11)

## **ИГЊАТОВИЋ, Тања**

Pokrenimo zajednice!: priručnik sa  
primerima dobre prakse iz centralne i istočne  
Evrope. 2 / Tanja Ignjatović, - Beograd:  
Balkanski fond za podršku lokalnim  
inicijativama, 2005 (Beograd: Lavalu). -  
67 str.:ilustr.;30cm

- a) Локалне заједнице - Истраживање - Приручници
  - b) Невладине организације - Средња Европа
  - c) Невладине организације - Источна Европа
- COBISS.SR-ID 124464140



# sadržaj

## **UVODNI DEO**

- 4 ZAŠTO JE NASTAO OVAJ PRIRUČNIK
- 5 KAKO JE NASTAJAO OVAJ PRIRUČNIK
- 7 ZAŠTO SU IZABRANI BAŠ OVI PROJEKTI/ORGANIZACIJE

## **I DEO**

- 9 ANALIZA PROBLEMA U ZAJEDNICI
  - Lokalni kontekst
  - Identifikovanje problema
- 17 KAKO PROBLEM PRETVORITI U REŠENJE
- 23 SARADNJA I PARTNERTSTVO SA DRUGIM SEKTORIMA - lokalni resursi
- 29 PRIKUPLJANJE SREDSTAVA - lokalni resursi
- 33 SPROVOĐENJE AKTIVNOSTI - promene i prilagođavanja
- 37 REZULTATI AKTIVNOSTI - planirani i ostvareni
- 41 UMESTO ZAKLJUČKA
  - Faktori uspeha
  - Šta bi uradili drugačije
  - Preispitivanje vlastite prakse

## **II DEO**

- 51 PRILOG
  - Bugarska - prikaz projekata
  - Češka - prikaz projekata
  - Hrvatska - prikaz projekata
  - Slovačka - prikaz projekata
  - Srbija i Crna Gora - prikaz projekata



## ZAŠTO JE NASTAO OVAJ PRIRUČNIK

**Balkanski fond za podršku lokalnim inicijativama** (BCIF) nastojao je, od svog osnivanja, da podstakne razvoj aktivnih i održivih zajednica u Srbiji i Crnoj Gori. BCIF veruje da svaka zajednica ima potencijal da iznalazi najbolja rešenja za probleme sa kojima se suočava i zato podržava organizacije i neformalne grupe da ih prepoznaju i iskoriste. Organizacijama koje su dobijale donacije BCIF nije određivao poželjne programske oblasti i teme. Ostavljano je da one budu identifikovane u zajednici, smatrajući da je najvažniji **način** na koji se rešavaju problemi, kao i aktivno i kreativno *uključivanje* što većeg broja zainteresovanih strana.

Verujemo da je osnovni cilj neprofitnih, nevladinih organizacija i fondacija **transformacija odnosa** u zajednici, otvorenost i sposobnost za promenu, za učenje i razvoj, aktiviranje građana i podizanje odgovornosti svih za život zajednice. Zato akcije koje planiraju i preduzimaju nevladine, neprofitne organizacije, udruženja građana i neformalne grupe, zajedno sa drugim ljudima iz zajednice, treba da proizilaze iz procena i doživljaja o važnosti rešavanja zajedničkih problema, o postojanju zajedničkih potreba i interesa, kao i iz želje za promenom i razvojem zajednice i okruženja. U nastojanju da organizacije i neformalne grupe u Srbiji i Crnoj Gori upozna sa **primerima dobre prakse** iz drugih regiona, iz država koje su u tranzicijskim promenama u fazama ispred nas, ili su ih prošle, a koje su u prošlim vremenima delile zajedničke ili slične vrednosti i iskustva, i čiji su politički i ekonomski konteksti bili slični, nastala je ideja da se priredi priručnik koji bi predstavljao prikaz dobrih praksi i iskustava organizacija iz pet država regiona, uključujući i našu.

**Svrha** ovog poduhvata usmerena je na sticanje korisnih uvida za organizacije i inicijative u Srbiji i Crnoj Gori, sadašnje i buduće korisnike BCIF-ovih donacija. I za BCIF, lokalnu fondaciju koja želi da se odgovorno odnosi prema sektoru i zajednici, promovišući vrednosti kroz podršku konkretnih aktivnosti, ovo je bila prilika za sagledavanje efekata rada, ali i novo učenje.

**Ciljevi** usmereni na organizacije i inicijative koje će koristiti ovaj priručnik obuhvatili su:

- sticanje informacija o karakteristikama procesa planiranja i sprovođenja aktivnosti u lokalnim zajednicama koje dovode do dobrih rezultata,
- prenošenje iskustva preko uvida o pozitivnim aspektima, ali i propustima u delovanju organizacija u zajednici, preispitivanje vlastitih strategija, postupaka, iskustava,
- podsticanje novih ideja i motivacije za buduće aktivnosti.

**Ciljevi** usmereni na BCIF obuhvatili su:

- obogaćivanje znanja vezanih za proces odlučivanja o dodeli donacija, kroz praćenje iskustava organizacija i grupa, sticanje uvida o proceni važnosti pojedinih faza planiranja i realizacije projekta, kao i faktora koji dovode do (ne)uspeha aktivnosti u zajednici, posmatrano iz ugla direktnih organizatora akcija.

Verujemo da su u procesu dolaženja do informacija, koje čine suštinu ovog priručnika, ostvareni i neki od korisnih efekata za organizacije, učesnice intervjuja, kao i za fondacije sa kojima je saradivano i koje su učestvovala u izboru uspešnih projekata i intervjuisanju. Prilike da se preispitaju vrednosti i opredeljenja, strategije i postignuća, korisne su za organizacije, kao i za fondacije koje su ih podržavale tokom tih procesa.



## KAKO JE NASTAJAO OVAJ PRIRUČNIK

BCIF-ove saradnice u realizaciji projekta bile su četiri fondacije: Academy for Educational Development (AED), CroNGO program iz Hrvatske, Fondacija radionica za civilne inicijative iz Bugarske, Via Fondacija iz Češke i Karpatska Fondacija iz Slovačke. Po izboru saradničkih fondacija direktne učesnice ovog projekta bile su nevladine, neprofitne organizacije/udruženja građana i građanki - ukupno 20 organizacija, i to 5 iz Bugarske, 4 iz Češke, 5 iz Hrvatske, 3 iz Slovačke i 3 iz Srbije i Crne Gore.

**Kriterijume** izbora organizacija i uspešnih projekata postavile su fondacije-saradnice. Oni su uglavnom obuhvatali razloge koji se odnose na **dugoročne pozitivne uticaje** ostvarene projektnim aktivnostima. Popravljanje kvaliteta života ljudi u zajednici i stvaranje *novih odnosa* između njih, saradnja i partnerstvo između različitih sektora, novi modeli komunikacije, odlučivanja i aktiviranja ljudi, mogli su se, kao pozitivna iskustva, prenositi u slične zajednice. I neke karakteristike organizacija poslužile su kao kriterijumi selekcije, a pre svega znanja, veštine, istrajnost i spremnost na ulaganje rada i energije u napredak zajednice.

**Intervjue su vodile** predstavnice fondacija-saradnica: Irena Slunjski, Jasna Malus, Andreja Tonč i Andreja Rosandić iz Hrvatske, Laura Dittel i Silvia Sokolova iz Slovačke, Lenka Bergmannova iz Češke, Yuriy Vulkovsky i Iliyana Nikolova iz Bugarske i Snežana Stojanović iz Srbije i Crne Gore<sup>1</sup>. Listu pitanja za intervju sastavile su Aleksandra Vesić i Tanja Ignjatović iz BCIF-a.

*Izveštaji* intervjuerki o aktivnostima i iskustvima organizacija, bez obzira na zajedničku osnovnu strukturu, bili su različiti po obimu i stilovima, tako da se pred nama našla dilema kako organizovati prikaz. Svesne da svako skraćivanje nosi izvesni gubitak, zbog obima i upotrebljivosti priručnika, pribegle smo skraćivanju originalnih tekstova, verujući da nismo propustile ništa značajno. S druge strane, ideja i način na koji je nastajao priručnik, obavezivali su da se sačuvaju autorstva intervjuerki. Zbog toga, izabrano je da budu:

- prikazani skraćeni, originalni opisi predstavnica/ka organizacija, u funkciji ilustracije osnovnih faza procesa planiranja i sprovođenja aktivnosti,
- priloženi originalni komentari o organizaciji i projektu, koje su pripremile intervjuerke.

Priručnik ima *dva* dela. *Osnovni* deo sadrži 6 poglavlja vezanih za ključne aspekte planiranja i izvođenja projektnih aktivnosti, koja uključuju prikaze pojedinih faza ovog procesa, i to:

- analizu problema u zajednici,
- kako problem pretvoriti u buduće rešenje,
- uspostavljanje partnerstva sa drugim sektorima,
- prikupljanje i korišćenje sredstava u zajednici,
- sprovođenje akcija i procenu postignutih rezultata,
- faktore uspeha i naučene lekcije.

Nastojale smo da posebnu pažnju obratimo pitanjima *uključivanja i učešća* građana i građanki u procese identifikovanja problema, planiranja rešenja, prikupljanja sredstava, sprovođenja i procene efekata aktivnosti. Smatramo da je značaj lokalnih akcija upravo u mogućnosti aktiviranja građana i građanki, u omogućavanju različitih vrsta angažovanja, širokog obuhvata učesnika/ca i različitih nivoa uključenosti.

<sup>1</sup> Podaci o intervjuisanim organizacijama i intervjuerkama nalaze se u prilogu.



**Drugi** deo priručnika čine prilozii, i to osnovne informacije o organizacijama i integralni, autorski komentari o prikazanim projektima.

**Sadržaj** svih poglavlja, osim kratkih pregleda i komentara, uključuje navode/primere koji se odnose na temu. Struktura priručnika dobrim delom sledi strukturu planiranja projektnih aktivnosti, iako ona u realnosti nikada nije linearna. Kako je proces planiranja i sprovođenja aktivnosti složen i isprepletan, redosled poglavlja samo je uslovan, nastao kao naknadna intervencija i sa ciljem da se proces i okolnosti koje utiču na njega bolje razumeju. Samim tim, on je podložan uticaju ugla gledanja autorke prika-za, i promenljiv.

Po svojoj strukturi i sadržaju ovaj priručnik je mogao biti i sasvim drugačiji. Izabrana strategija uključivala je odluku da se sačuva što veći broj konkretnih navoda, ali i da se ostavi prostor za samoispitivanje svakom/oj budućem/oj korisniku/ci. **Aktivno korišćenje** ovog priručnika podrazumeva slobodu u menjanju i dopisivanju, kako faktora koji utiču na proces planiranja i sprovođenja aktivnosti, tako i pretpostavki koje treba imati u vidu. On ne nudi gotova rešenja, definicije i pravila, već prikazuje iskustva, sa ciljem da se doprinese procesu učenja. Verujemo da će korisnici/e naći vlastiti i najkorisniji način čitanja, razmišljanja i dopisivanja sadržaja i poglavlja.

Dugujemo **zahvalnost** svim istraživačicama, organizacijama i pojedincima/kama za odvojeno vreme, iskrenost i spremnost da se podele uspesi i dileme. Ovog priručnika ne bi bilo bez njihove posvećenosti. Raznolikost primera, organizacijskih kultura, struktura, projektnih strategija, geografskih i kontekstualnih karakteristika, ali i sličnost problema u tranzicijskim zemljama, čini ove prostore istovremeno i sličnim i različitim, stvarajući mogućnost prenosa iskustava i dobrih praksi. Ta istovremena raznolikost i sličnost biće vidljiva i u ovom priručniku kroz tekstove istraživačica, načine na koje su organizacije mislile i delale, kao i preko korišćenog jezika.



## **ZAŠTO SU IZABRANI BAŠ OVI PROJEKTI/ORGANIZACIJE**

### **- OBRAZLOŽENJE IZBORA -**

*Projekat je uspešan primer saradnje među sektorima. (Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju)*

*Projekat uspeva da promeni mišljenje ljudi iz zajednice o licima sa posebnim potrebama. Organizaciju odlikuje istrajnost, poseduje potrebne veštine i znanja, spremna je na dugoročno ulaganje truda. (Ledovec građansko udruženje)*

*Organizacija je uspela da inicira dobru saradnju sa lokalnim vlastima. (Građansko udruženje Rodoljubivi hodočasnik)*

*Projekat je rezultirao oživljavanjem starih običaja i očuvanjem kulturne tradicije od zaborava. Aktivirala se cijela zajednica. (Kulturno-umjetničko društvo "Posavina" Stara Gradiška)*

*Ovaj je projekt uspješna inicijativa mladih ljudi koji su ostvarili odličnu suradnju s gradskim vlastima. Udruga je imala veliki uspjeh pri mobiliziranju mladih ljudi i ostalih stanovnika koji i po završetku projekta imaju prijedloge na koji način se može unaprijediti život mladih u zajednici. (Udruga HYPER)*

*Udruga je svojim jedinstvenim modelom pomoći mladima i njihovim roditeljima kroz individualan i grupni rad postigla odlične rezultate promovirajući istovremeno volonterski rad i surađujući sa svim sektorima zajednice. (Udruga MOST)*

*Projekat je pokrenuo mnoge druge inicijative među mladim ljudima koji su sami osmislili program sa minimalnim zahtevima. (Građansko udruženje DIVA i Građansko udruženje "Prešovska Biciklistička grupa")*

*Ovaj projekt predstavlja uspješnu inicijativu građana koji su vodeći se željom da unaprijede kvalitetu življenja, kroz uporabu prirodnih resursa uspjeli donijeti pozitivne i dugoročne promjene. (Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA)*

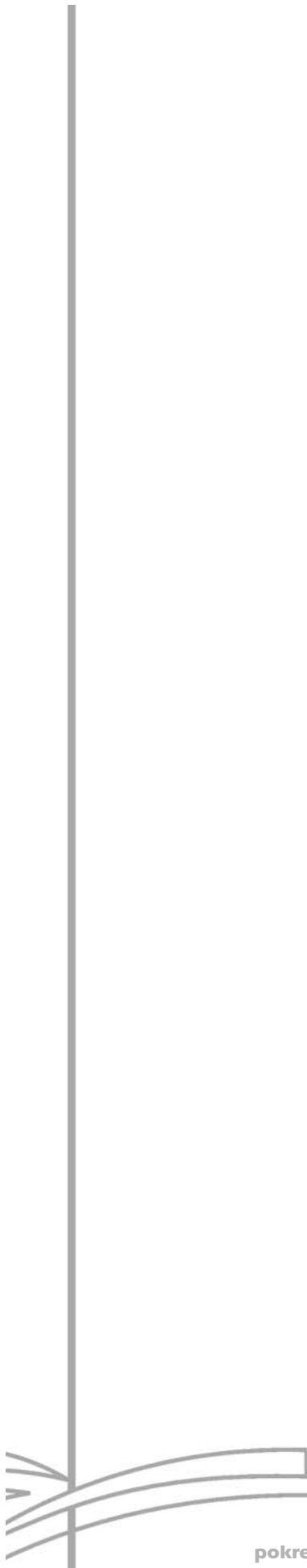
*Ovaj je projekt primjer kako se u malim ruralnim sredinama mogu mobilizirati građani. Danas svi mještani doživljavaju te prostorije kao svoje. Tvrdi da je njihova obaveza čuvati Dom, održavati ga i brinuti o njemu. ("Oaza 98" Selnica)*

*Projekat predstavlja jedinstveni proces jačanja kapaciteta u ruralnim zajednicama. U smislu alternativnih načina i rešenja, projekat je obeležio početak novog pristupa integrisanja ruralnih područja. U drugim projektima se koristilo znanje i iskustvo stečeno u toku realizacije ovog projekta. (Nevladina organizacija Ljudi i Voda)*

*Projekat predstavlja jedinstvenu prekograničnu zajedničku aktivnost koja se ostvaruje kroz nov pristup umrežavanja lokalnih aktera. Ova inicijativa je pomogla usaglašavanju lokalnih potreba, aktivirala je ljude, omogućila dobru komunikaciju i saradnju među različitim akterima i postavila dobar model za rešavanje lokalnih problema bez pomoći sa strane. (SOSNA, Centar za održive alternative)*







I deo

poglavlje 1

# analiza problema u zajednici



## LOKALNI KONTEKST

Kratak pregled osnovnih **karakteristika zajednica**, iako se radi o pet država koje su u ovom trenutku na različitim političkim, ekonomskim, društvenim, ekološkim i tehničko-tehnološkim pozicijama, pokazuje da su one prilično *slične*.

**Po veličini** to su uglavnom male zajednice sela sa 600 do 2000 stanovnika, ili opštine sa velikim brojem sela i malim brojem stanovnika, ili gradske oblasti i manji gradovi, ali u nekoliko slučajeva i veliki gradovi sa 40 000 do 200 000 stanovnika, ili manje i veće regije. Mnoge zajednice - pogranične ili sa istorijom migracija nastalih različitim povodima (ekonomski, politički, zbog rata) su *višenacionalne*. Neke organizacije navode da *meštani nemaju koren u tom području i upravo iz tog razloga su neaktivni*. Drugi primećuju da se *ljudi iz zajednice žale da se svako brine samo o sebi, da zajedništvo ne funkcioniše*. Male zajednice imaju problem *starenja* stanovništva, mladi odlaze na školovanje ili za poslom. Neke su geografski *izolovane* što se odražava na njihov privredni razvoj, ali i na društvenu, kulturnu, sportsku i druge vrste aktivnosti. Pojedine grupe stanovnika, posebno Romi, su mlade zajednice sa velikim problemima - niskim nivoom obrazovanja i opšteg zdravstvenog stanja, manje ili više neintegrisane sa ostalim stanovništvom.

**Politička situacija** se procenjuje kao relativno stabilna i bez velikih tenzija. U nekim zajednicama poverenje glasača na poslednjim lokalnim izborima dobili su nezavisni kandidati, a ne predstavnici političkih partija. Dominacija jedne političke opcije uglavnom se procenjuje kao loša za ukupni razvoj zajednice, kao i za proces decentralizacije i razvoj lokalnih samouprava. Neke lokalne uprave još uvek nisu izradile dugoročne planove razvoja, dok neke, prema proceni intervjuisanih, reaguju samo *kada se nađu pod pritiskom, umesto da same pokreću aktivnosti za poboljšanje uslova u zajednici*. Ipak, u nekim zajednicama lokalne vlasti su otvorene za saradnju sa udruženjima ili neformalnim grupama, dok samo manji broj organizacija ima probleme u motivisanju vlasti za aktivno učešće.

**Privreda** nije razvijena u većini mesta, te je stanovništvo uglavnom siromašno. Neka mesta su pretežno poljoprivredna, stanovnici imaju male poljoprivredne posede ili se bave stočarstvom. U oblastima koje imaju loše ekonomske okolnosti, najveće probleme predstavljaju visoka stopa nezaposlenosti, procentualno veća od proseka u državi, niska primanja, slaba ekonomska perspektiva, koja se pogoršava. Loša infrastruktura, koja se ne obnavlja, ostavlja zajednicu van razvojnih tokova. Beleži se i nedostatak razvojnih programa, informacija, znanja, veština i podrške. Neke oblasti imaju dobre prirodne uslove za razvoj eko-turizma, ali nema ustanova koje bi ga organizovale i podsticale. Zanemarene su istorijske, kulturne i prirodne vrednosti mnogih zajednica. Ipak, neka mesta imaju bolje ekonomske uslove, razvijeniju i raznovrsniju privredu, a druga su privredna, saobraćajna, obrazovna i kulturna središta regiona, te se susreću sa problemima tipičnim za velike i razvijene gradove.

Nedostatak kvalitetne gradske politike prema određenim grupama stanovnika, pre svega prema mladim i starim ili osobama sa posebnim potrebama, stvorili su niz **socijalnih problema** - od porasta apatije, maloletničke delinkvencije, (zlo)upotrebe supstanci i slično. Ustanove koje su se u prethodnim vremenima bavile socijalnim staranjem, obrazovanjem i razvojem društvenog života, ne mogu da odgovore na izmenjene ili povećane potrebe stanovnika. Nevladine organizacije su preuzele pružanje nekih od socijalnih, obrazovnih i društvenih usluga koje nedostaju u zajednici.



**Ekološke prilike** u većini mesta su dobre, pre zbog nerazvijene privrede, nego zbog organizovane brige vlasti, privrede i građana. Zajednice u kojima je razvijena teška industrija imaju značajne probleme sa zagađivanjem vazduha i voda, tako da se ekološki problemi, uz socijalne, opažaju kao prioriteta.

U većini mesta postoji više **građanskih udruženja**, mada nisu sva aktivna. Neka od njih međusobno ne saraduju, neka su uspostavila partnerstva na projektima, a negde su ciljevi projektnih aktivnosti usmereni na podsticanje razvoja civilnog sektora i izgradnju dugoročne saradnje.

Većina organizacija je uspela da uspostavi kontakte sa predstavnicima lokalne vlasti i administracijom. Neke organizacije su dobile podršku, neke su uključene na opštinski budžet, a neke su postale važni partneri lokalnoj upravi u planiranju svih aktivnosti zajednice. Saradnja nevladinih, neprofitnih organizacija i udruženja sa lokalnom privredom po obimu nije velika ni sistematska, ali se čine značajni naponi da se organizacije predstavljaju lokalnom profitnom sektoru i da se on, na različite načine, ali najčešće finansijskim i robnim donacijama, uključi u aktivnosti.

Mnoge organizacije, posebno u malim mestima, i pored dobre saradnje sa administracijom i ustanovama, nemaju mnogo iskustva i procenjuju da ne ostvaruju značajan uticaj. Za većinu je realizacija opisanih projekata bila prva značajna aktivnost koja ih je predstavila zajednici, doprinela kredibilitetu i povećala očekivanja zajednice. Nekoliko organizacija deluje dugi niz godina, ima dosta iskustva i uspeva da projektnim aktivnostima postigne značajnu vidljivost i ugled.



## IDENTIFIKOVANJE PROBLEMA

### ŠTA su problemi zajednica

Problemi sa kojima su se nosile organizacije, čiji projekti su razmatrani u prikazu, proistekli su iz karakteristika okruženja u kojem one deluju. Svest o nedostatku zajedničke odgovornosti za opšte dobro, za budućnost i razvoj zajednice, pasivnost građana/građanki kada je u pitanju učešće u planiranju i sprovođenju razvojnih projekata, i predrasude prema pripadnicima određenih grupa, najčešći su identifikovani problemi u zajednici.

**Otuđenost ljudi od zajednice, pasivnost i čekanje da probleme reši neko drugi,** najčešće vlast na višim nivoima, regionalna ili državna, jedan je od identifikovanih problema. Nedostatak aktivnog pristupa, nemotivisanost da se pokrenu aktivnosti koje bi doprinele rešavanju problema, ili da se u njima učestvuje, ili čak izbegavanje suočavanja sa problemom i prihvatanje rešenja koja dugo-ročno nisu adekvatna ni za zajednicu, niti za pojedine grupe u njoj, takođe su posledice navedenih problema. Država je u prethodnim periodima donosila sve propise, rukovodeći se svojim interesima i planovima, a ljudi nisu uzimali suštinsko učešće u tim procesima. Nije bilo dovoljno brige o ekonomskom razvoju koji bi odgovarao karakteristikama okruženja, te su se ljudi iseljavali, zajednica je starila, ili su se doseljavali drugi, donoseći vlastite običaje, kulturu, tradiciju, ali ostajući nepovezani sa okolinom i vrednostima.

#### **DIVA i biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Zajednica je, uglavnom, ravnodušna i pasivna prema problemima, a mladi ljudi su u potpunosti nezainteresovani da učine nešto za sebe.*

#### **UG Somborski Omladinski Boom-SOOB**

*Pre svega nezainteresovanost mladih da se organizuju i rade u cilju rešavanja problema i ispunjavanja potreba mladih u lokalnoj zajednici.*

#### **Ljudi i Vode, Košice**

*Ljudi su živeli bez nade u bolju budućnost i uvek su čekali neko novo naređenje ili uputstvo državne administracije... U ruralnim sredinama uobičajeni problem je pasivno ponašanje meštana, čekanje na odluke sa višeg nivoa, frustracije koje potiču od nesposobnosti i varljivih ideja rođenih u kafanama, malog interesa za saradnju i straha od komunikacije.*

#### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu Truhovica, Prezid**

*Usljed mnogih promjena koje su se desile unazad 10 godina osjetili smo se zapostavljenima, odnosno nedovoljno uključanima u državne i regionalne programe razvoja. Naš je čest osjećaj kako nas se vrlo lako zaobiđe, jer jednostavno nismo na putu (ako putujete do Rijeke iz smjera Zagreba potrebno je skrenuti s glavnog puta i voziti se još sat vremena lokalnom cestom kako bi se stiglo do Prezida). Prije otprilike godinu-dvije stvorila se kritična masa ljudi spremnih odlučno raditi na unapređenju ovog kraja. Bili su potaknuti sve većim odlaskom mladih, a letargija koja je bila sve više vidljiva također je pridonijela potrebi da se nešto promijeni.*

**Neadekvatan odnos zajednice - neznanje i rasprostranjene predrasude** prema marginalizovanim grupama: osobama sa mentalnim invaliditetom, mladim osobama sa problemima zavisnosti i asocijalnog ponašanja, ili osobama Romske nacionalnosti, vodili su ka izolovanosti ovih grupa, nedostatku integracije u puni život zajednice, kao i nedostatku usluga koje bi bile adekvatne potrebama ovih ljudi.

#### **MOST, Split**

*U Splitu postoji dugogodišnji nedostatak sustavnih programa prevencije poremećaja u ponašanju mladih.*

#### **Inicijativa Otvorena kuća, Bruntal**

*Pokušali smo da se bavimo problemima sa kojima se suočavaju rizične grupe mladih Bruntala, a sa ciljem sprečavanja kriminaliteta i zloupotrebe droge.*

#### **Ledovec građansko udruženje, Ledce, Pilsen District**

*Lica sa posebnim potrebama ne bi trebalo da žive iza visokih zidina i zatvorenih vrata, a to znači da ih zajednica mora prihvatiti kao ravnopravne članove.*



---

**Položaj različitih starosnih grupa,** pre svega mladih, ali i dece i starih lica, prihvaćenost od zajednice, kao i uključenost u odlučivanje, u vezi sa aktivnostima koje se direktno odnose na kvalitet njihovog života, problem je koji identifikuju neke od organizacija.

**UG Somborski Omladinski Boom-SOOB**

*Uočili smo da mladi ljudi koriste svoje ideje i kreativnost u pogrešnom pravcu, ili ih uopšte ne koriste.*

**HYPHER, Koprivnica**

*Projekt je odgovorio na potrebe mladih ljudi u Koprivnici koji nisu imali adekvatno i sigurno mjesto u gradu za okupljanje.*

**DIVA i biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Projekat obrađuje sledeća pitanja: nedostatak privlačnih i interesantnih sadržaja i nedostatak adekvatnog prostora za okupljanje mladih, osim kafića i ulice.*

---

**Izolovanost stanovništva,** nepostojanje zajedničkih prostora za kulturna i sportska okupljanja, korisno i kreativno provođenje slobodnog vremena, nedostatak inicijativa kojima se osmišljava aktivan zajednički život, povezuju ljudi, ne guje i/ili oživljava lokalna kultura, tradicija, istorija, narodna baština, problem je sa kojima se suočavaju neke od zajednica.

**Oaza 98 Selnica, Selnica**

*Naime, u cijelom mjestu nije postojao niti jedan prostor u kojem bi se okupljali svi mještani, bez obzira na godine i aktivnosti koje su htjeli provesti. Naša je mladež bila izložena alkoholu, pušenju, pa čak i drogi. Mnogi mještani, a posebno mladi ljudi, nisu korisno i kreativno provodili svoje slobodno vrijeme. Mi, roditelji, smo vlastitim zapažanjima i u razgovorima s drugim mještanima uočili te potrebe, te smo 1998. odlučili učiniti nešto za svoju zajednicu.*

**KUD Posavina, Stara Gradiška**

*Stanovništvo našega kraja je više od 50 godina živjelo u okruženju kazneno-popravnog doma, te je u uvjetima komunizma i nedemokracije gotovo izgubilo svoje kulturno naslijeđe. Domovinski rat i progonstvo dodatno su djelovali i pojačali otuđenje od tradicije vlastitoga kraja. Nakon rata mali je broj starih ljudi koji su u mogućnosti pomoći oživljavanje naše baštine. Osim toga, nakon 1995. velik broj ljudi doselio se u naš kraj donoseći sa sobom vlastite običaje, kulturu i tradiciju.*

**Abagar-Oresh, selo Oresh, Svihtov**

*Nedostatak duhovnog života. Nije bilo kulturnih dešavanja ili zabave koja bi mogla upotpuniti slobodno vreme.*

---

**Ekološki problemi** regiona, ili neadekvatni državni i lokalni planovi za rešavanje infrastrukturnih pitanja, planovi koji ne uvažavaju dugoročni interes zajednice ljudi i okruženja, doveli su do iniciranja različitih planova za zaštitu prirodnog okruženja - biljnih i životinjskih vrsta, rečnih tokova, razvijanje organske poljoprivrede, eko-turizma i slično.

**SOSNA, Centar za održive alternative**

*Glavni problemi ovog projekta vezani su za vodu i zagađenje vode, kao i eventualno zagađivanje susjednih zemalja. Sledeći problemi su se odnosili na nedostatak saradnje između lokalnih i mikro-regionalnih subjekata i nedostatak učesća javnosti u aktivnostima koje doprinose smanjivanju zagađenja vode.*

**Opstanak, Pljevlja**

*Znali smo za katastrofalne pokazatelje kvaliteta vazduha i za brojne deponije smeća, što govori o niskoj ekološkoj kulturi Pljevljaka.*

## KAKO su identifikovani problemi u lokalnim zajednicama

Organizacije su izabrale kombinaciju više načina identifikovanja problema. Direktno prikupljanje i proveravanje informacija organizovano je na različite načine, na osnovu:

**objektivnih podataka** - zvaničnih statističkih podataka ustanova i organizacija u zajednici (lokalna uprava, policija i slično), ili iz strateških dokumenata opštine i regiona;

### ***MOST, Split***

*Godišnje je u gradu evidentirano oko 300 mladih s poremećajima u ponašanju, a preko 500 ih je okarakterizirano kao zanemareni ili zlostavljani. Prema podacima Policijske uprave Splita preko 350 kaznenih djela u 2001. počinili su maloljetnici. Nadležne ustanove najčešće ne pružaju pravovremenu potporu mladima, stoga se problem mladih često nakon nekog vremena povećava.*

**istraživanja i prikupljanja podataka** o problemima u zajednici, najčešće anketiranjem od vrata do vrata ciljnih grupa ili građana;

### ***HYPER, Koprivnica***

*U tri srednje škole proveli smo anketu koja je pokazala da su mladi svjesni nepostojanja odgovarajućeg prostora za neobavezno okupljanje i prostora koji bi nudio nekomercijalne programe, naročito one koje su osmislili mladi. Također, anketa je pokazala da postoji određen broj mladih ljudi koji žele aktivno sudjelovati u stvaranju programa za mlade.*

### ***SOSNA, Centar za održive alternative***

*Pre početka projekta, SOSNA je sprovela složenu i opsežnu procenu potreba u čitavom mikro-regionu, koja je uglavnom obuhvatala anketu od vrata do vrata.*

***Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro***  
*Opštinske vlasti su se obratile građanima koji su se podělili u nekoliko grupa kao što su: vatrogasci, lovci, ribari, seniori, deca, itd. Predstavnik svake grupe je sproveo anketu u okviru svoje grupe. Mnogo ljudi je prisustvovalo javnoj prezentaciji rezultata ankete.*

**procene problema i stavova** o pojedinim pitanjima od strane građana i građanki, kroz direktnu razmenu mišljenja na javnim okupljanjima različitog obima i tipova;

### ***Čitalište Bacho Kiro 1869, Byala Cherkva***

*Mi, ljudi iz Doma kulture i opštine, smo došli do ideje za projekat. Posle toga smo održali nekoliko sastanaka sa lokalnim preduzetnicima i direktorima lokalnih preduzeća. Sreli smo se i sa aktivnim građanima/kama, posebno onim koji su nekad bili uključeni u razne vrste društvenih aktivnosti. Ti ljudi, većina njih penzioneri, bili su od velike pomoći. Osim toga, objavili smo informaciju na lokalnoj radio stanici i organizovali dva narodna zbora. U toku tih zborova, učesnici su dali svesrdnu podršku za ideju projekta, dodajući svoje ideje.*

### ***Abagar-Oresh, selo Oresh, Svihtov***

*Ideja se rodila tokom treninga organizovanog od strane Radionice za građanske inicijative. Organizovali smo veliki broj sastanaka sa građanima i ljudima iz različitih ustanova. Razgovarali smo i sa decom.*



neposrednog iskustva članova organizacije sticanog u prethodnom radu i kroz kontakte sa različitim grupama, u kombinaciji sa idejama korisnika/ca ili građana/ki;



Opstanak Pljevlja

#### **Inteleco udruženje, Targovište**

O problemu se najpre raspravljalo na sastanku Inteleco udruženja koje okuplja ljude različitih profila inženjere, hemičare, socijalne i medicinske radnike, nastavnike, itd. Upravo ova raznovrsnost profila nam pomaže prilikom rešavanja određenih problema. Posle sastanka smo pričali sa građanima iz kraja (privatni razgovori).

#### **SOSNA, Centar za održive alternative**

Iskustva i znanja lidera SOSNA su iskorišćena na najbolji način, jer već osam godina radimo u regionu i sposobni smo da identifikujemo većinu lokalnih problema.

#### **Ledovec građansko udruženje, Ledce**

Glavni problem našeg projekta smo identifikovali uglavnom zahvaljujući prethodnom i sadašnjem iskustvu u radu sa licima sa posebnim potrebama, u radu na njihovoj integraciji u lokalnu zajednicu. Postavljajući pitanja, otkrili smo potrebe korisnika.

#### **UG Somborski Omladinski Boom-SOOB**

Za ove probleme smo, pre svega, znali iz ličnog iskustva. Na psihološkoj radionici Hoću da ti kažem... uočili smo ovaj problem. Tek kasnije, pred početak realizacije projekta i tokom same realizacije, u razgovoru sa ljudima, uočili smo veličinu i ozbiljnost ovog problema.

## **KAKO su uključivani građani i građanke**

Već u fazi identifikovanja problema značajan je pogled na problem direktnih korisnika, potencijalno zainteresovanih grupa i ostalih građana/građanki. Sve naredne faze planiranja i izvođenja akcija, ali i njihov uticaj na ljude u zajednici i održivost efekata, značajno će zavisiti od izabranog načina identifikovanja problema. Motivacija ljudi iz zajednice da učestvuju i doprinesu projektu umnogome će zavisiti od toga da li smatraju da je problem važan. Može se ispostaviti da organizacija ima sasvim drugačije ideje od građana:

#### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

Došli smo do zaključka da naše dobronamerne ideje o tome kako će projekat pomoći građanima nisu uvek ispravne, a u nekim slučajevima nismo mogli da identifikujemo stvarne potrebe u zajednici. To iskustvo nam je pomoglo da razradimo sistem potvrđivanja naših pretpostavki za buduće projekte, pri čemu svaki lider projekta kaže prijateljima, saradnicima, članovima porodice, itd. šta su naše namere, a onda se posle izvesnog vremena opet sastanemo da bismo razgovarali o projektu. Ukoliko još uvek postoji entuzijazam za projekat, onda znamo da smo objektivno postavili parametre. Ako se ipak pojave neke sumnje, napravimo malu pauzu u radu na projektu i pokušamo da ih objektivno sagledamo.





Opređenje organizacije da uradi nešto ZA određenu ciljnu grupu ili zajednicu, ili da uradi nešto SA ciljnom grupom i svim drugim zainteresovanim i relevantnim grupama u zajednici, utiče na izbor načina na koji se razmatraju problemi, kao i na celokupni tok planiranja i sprovođenja aktivnosti.

Organizovanje anketiranja od vrata do vrata ili javnih sastanaka - tribine, zborovi, okrugli stolovi... direktno uključuje građane i građanke u identifikovanje problema zajednice. Primećeno je da oni/one ponekada znaju šta nije dobro i šta ne žele, ali da je mnogo teže doći do toga šta hoće i na koji način. Iskustvo je potvrdilo važnost **direktnog kontakta** sa građanima. Kroz različite procese otkrivana su interesovanja i specifične sposobnosti ljudi, a organizacije su mogle da arhiviraju te podatke, kako bi ih koristile u drugim aktivnostima.

#### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*Iz iskustva znamo da su članovi zajednice zaista sposobni da definišu ono što neće, ali se grdno namuču da definišu ono što im treba. Osnovni način motivacije građana je da se projektom zasniva na njihovim potrebama, da se identifikuju sa projektom, ili da je to novi momenat u njihovim životima, da je izazov započeti aktivnosti koje ranije nisu postojale u njihovoj zajednici. Važno je arhivirati listu učesnika i obratiti im se kasnije u vezi njihovih specifičnih interesa i sposobnosti.*



*Praktika, Voždovac, Beograd*



poglavlje 2

# kako problem pretvoriti u rešenje



Planiranje rešenja podrazumeva određivanje ciljeva i izbor odgovarajućih aktivnosti projekta, odnosno akcije. Najčešći problemi se javljaju kada grupa ili organizacija ne postavi jasne, realne ciljeve, te kada izabrane aktivnosti ne vode do ostvarenja cilja.

## ŠTA su bili projektni ciljevi

Može se reći da je većina organizacija postavljala vrlo **jasne i konkretne** ciljeve, slične zadacima, tako da je bilo relativno jednostavno iz njih izvesti planirane aktivnosti i očekivane rezultate. Evo kako su članice/članovi organizacija opisale/i ciljeve svojih projektnih aktivnosti:

### **Čitalište Bacho Kiro -1869, Byala Cherkva**

*Prvi cilj je bio da se obogati sadržaj proslave praznika i da mu se da značenje koje odražava moderna kretanja. Drugi cilj je bio da se privuku i uključe mladi ljudi u inicijative vezane za očuvanje i promociju kulturne baštine našeg grada. Međutim, kad smo započeli projekat, pojavio se još jedan cilj - rekonstrukcija stare zgrade Doma kulture i osnivanje etnološkog muzeja. Ta ideja se rodila na jednom od sastanaka i svi su je podržali.*

### **Ledovec građansko udruženje, Ledce, Pilsen District**

*Cilj projekta je bio da se napravi Ledovec Centar kao jedan od prirodnih centara društvenog života, da se osnaži društveni život u zajednici i omogući preplitanje različitih grupa ljudi i razbijanje predrasuda o osobama sa mentalnim invaliditetom.*

### **Otvorena kuća, Bruntal**

*Cilj je bio smanjivanje stope kriminaliteta među omladinom, povećanje procenta društvene integracije rizične grupe, proširenje klupskih, sportskih i drugih aktivnosti, poboljšanje uslova za omladinu.*

### **MOST, Split**

*Projektom Malog savjetovališta željeli smo pružiti svakodnevnu psihosocijalnu potporu mladima i njihovim obiteljima, spriječiti socijalno neprihvatljivo ponašanje, doprinijeti smanjivanju problema maloljetničke delinkvencije, obogatiti fond naše knjižnice, koji je postao izvor učenja mladim stručnjacima (psiholozima, defektolozima, pedagozima i sl.), te angažirati ambiciozne mlade stručnjake u rad Savjetovališta. Osim toga, usmjerili smo se na promicanje Malog savjetovališta koje je dio programa mladih za mlade, tj. vršnjačke pomoći.*

## ODNOS između ciljeva i izabranih aktivnosti

Potencijalno su brojne aktivnosti koje se mogu preduzimati u rešavanju problema u zajednici, ali **samo određene aktivnosti**, one koje imaju jasan, bitan i direktan odnos sa postavljenim ciljevima i zadacima, mogu dovesti do ostvarivanja zadataka i postizanja planiranih rezultata. Ako su planirani zadaci konkretni, može se uspostaviti jasan i direktan odnos sa aktivnostima koje dovode do njihovog ispunjenja.

### Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro

*Ciljevi projekta bili su da se: poveća kapacitet nevladinih organizacija koje rade na restauraciji spomenika u regionu Konstantinopolu i da se pomogne građanima da razviju čvršće veze sa okruženjem.*

*Izabrane su sledeće aktivnosti: sastanak nevladinih organizacija zbog koordinacije aktivnosti; prekogranična partnerstva; seminari; učešće javnosti; niz radionica, kulturnih događanja (koncerti i pozorište) i ekurzija; javno prikupljanje sredstava; magazin Sisamik i dečji parlament; saradnja između nevladinih organizacija na idejnom rešenju za Krasikov Vrh.*



---

### Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou

Projekat Zemljane staze imao je kao glavni cilj očuvanje spomenika kulture u regionu.

Načini koje smo mi odabrali obuhvatili su - pozivanje zainteresovanih strana da zajedno posete ove spomenike, da razgovaraju o eventualnim rešenjima za njihovo očuvanje i izvedu popravke u daljnjim fazama, npr. kroz studentske letnje radne kampove.

---

### KUD Posavina, Stara Gradiška

Projektom smo željeli dati mogućnost i drugima da nauče nešto novo, ali i da se očuvaju stari običaji i prenesu u trajno naslijeđe mlađim naraštajima.

Kroz izradu narodnih nošnji i nabavku glazbala (samice i gajde) želja nam je promovirati kulturno bogatstvo naše zajednice.

---

### Dom kulture Vasil Drumev, Sofija, okrug Serdika

Cilj je bio da se uključi što više ljudi iz okruga u edukaciju o estetskim vrednostima.

Prva aktivnost se odnosila na izučavanje istorije okruga kroz osnivanje kluba Porodica i sećanja i škole za muzejske predmete. Pokrenute su novine koje su sadržavale informacije o istoriji i kalendar prošlih i budućih kulturnih zbivanja. Druga aktivnost je obuhvatala osnivanje umetničkog studija Generacije za pesme i muziku namenjenu svim generacijama. Treća aktivnost je bila osnivanje studija grafita, a četvrta se odnosila na formiranje kluba Vešte ruke.

---

### Ljudi i Voda, Košice

Glavni cilj bio je celovit razvoj regiona zasnovan na načelima održivosti, upotrebe lokalnih sredstava i holističkom pristupu. Taj cilj se ostvaruje kroz edukaciju i motivaciju građana svih starosnih struktura i kroz saradnju svih sektora društva.

Posebni zadaci bili su: poboljšanje znanja i veštine meštana kroz treninge, poslovni i ekološki obrazovni program za decu i mlade, potencijalne preduzetnike, vlasnike zemlje i šuma; obezbeđivanje protoka informacija preko magazina Plave alternative, publikacije o istoriji i zanatima u regionu i veći broj programa (Voda za treći milenijum, Održiva poljoprivreda program proizvođa koji ne ugrožavaju životnu sredinu, Agro-turistički vodič), formiranje regionalnog, savetodavnog i informacionog centra; realizacija posebnih pilot projekata (zemljišno planiranje, organska poljoprivreda, porodična imanja, centrale za alternativno tretiranje vode, male hidroelektrične centrale, ribnjak sitne ribe, rekonstrukcija i obnova osnovne škole).

---

### SOSNA, Centar za održive alternative

Opšti cilj projekta bio je izgradnja mreža između ljudi iz dva susedna regiona, da bi mogli da učestvuju u procesu razvoja Koalicije rečnog bazena i ruralnog turizma. Dugoročni cilj bio je smanjivanje stepena zagađenosti vode u regionu.

Ideja je bila da se potpiše dokument u kome će svi učesnici izraziti svoju spremnost da sprovedu konkretne aktivnosti koje vode ka poboljšanju ekoloških, ekonomskih i socijalnih uslova u rečnim područjima, ali isto tako i da preuzmu konkretnu odgovornost (smanjivanje zagađenja, usvajanje tehnologija koje ne ugrožavaju životnu sredinu, izvođenje praktičnih aktivnosti koje ne ugrožavaju rečna područja, itd).

---

### Inteleco udruženje, Targovište

Glavni cilj projekta bio je pokretanje građana, posebno mladih, da uzmu učešće u rešavanju lokalnih ekoloških problema i korišćenju lokalnih resursa.

Realizovan je kroz: eko-akcije za čišćenje obale, takmičenja učenika, zasađivanje odgovarajućeg zelenila, popravku mosta, intenzivan rad na senzibilisanju građana i povećanju odgovornosti za rešavanje lokalnih ekoloških problema kroz uključivanje u razne aktivnosti.

## DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov

*Ciljevi projekta bili su aktiviranje mladih ljudi, omogućavanje da se iskažu, da se bore za svoja mišljenja i ubjeđenja, te razvijanje veština.*

*Polazna tačka je bila otvaranje omladinskog kluba **Riba u zidu**, a mladi ljudi su bili zaduženi za osmišljavanje aktivnosti i sadržaja... Od osnivanja kluba aktivnosti su pretrpele razne promene. Mladi ljudi si ti koji najviše utiču na sadržaje i vrstu aktivnosti.*

## UG Somborski Omladinski Boom-SOOB

*Senzibilisanje javnosti za upoznavanje i uvažavanje potreba mladih, kroz vraćanje starih funkcija bivšoj zgradi Doma omladine (sada Kulturni centar), popravku i opremanje, kao i funkcionisanje Centra za mlade, bili su planirani ciljevi.*

*Izrada reklamnog materijala (leci i plakati, lokalna medijska kampanja na RTV Spektar, Kanal 54, Radio Sombor 1), organizovanje tribina; Pravne i administrativne akcije podnošenje zahteva, lobiranje, učešće na sednicama Skupštine opštine i Izvršnog odbora pri donošenju odluka, informisanje javnosti o toku događanja... Akcije vezane za obezbeđivanje sredstava kod lokalnih sponzora i organizovanje volonterskog rada mladih, obraćanje za finansijsku pomoć fondacijama....*

## ŠTA pomaže u planiranju

Kada su se ciljevi i zadaci odnosili na **uspostavljanje veza** između različitih aktera u zajednici, njihovo približavanje ili upoznavanje potreba i interesa, organizacije su planirale aktivnosti koje mogu da dovedu do ostvarenja postavljenog cilja:

- širenje informacija - brošure, magazini, emisije, info-centri;
- obuka i sticanje znanja - seminari, radionice, treninzi, klubovi;
- uspostavljanje kontakata i razmena iskustava - javni događaji, sastanci, zborovi, ekskurzije,
- izvođenje konkretne akcije - radne akcije različitih vrsta ili organizovanje tradicionalnih događaja (prodaja ribe pred Božić ili organizovanje praznika jabuka, obilazak spomenika kulture i slično).

Imajući svest o značaju učešća svih relevantnih aktera, da bi se postigli dugotrajni i održivi efekti, organizacije su osmišljavale različite načine da ljude **dovedu u situaciju saradnje**. Neka da je to podrazumevalo veći broj sinhronizovanih aktivnosti, ali i promenu u politici i pravilima postupanja institucija i organizacija, posebno lokalne uprave.

U toku planiranja, svaka organizacija/zajednica odlučuje **šta će je rukovoditi** kod izbora projektnih aktivnosti, tj. kako će uskladiti postavljeni cilj i željeno stanje sa iskustvom i znanjem koje poseduju članovi organizacije i ljudi u zajednici, sa karakteristikama lokalnog konteksta i mentalitetom ljudi, ili sa raspoloživim sredstvima i mogućnostima zajednice.

Procenjuje se prioritet, obim i hitnost akcije. Procene su nekada realne, ali se nekada potcene ili precene vlastiti kapaciteti zajednice.

## **Dom kulture Vasil Drumev, Sofija, okrug Serdika**

*Opređeljivali smo se za aktivnosti u zavisnosti od pokazanog interesovanja. Bilo je i drugih ideja. Samo smo pokušali da budemo realni. Neke aktivnosti smo propustili, jer nismo imali našu zgradu, ni dovoljno prostora za probe. Nismo uzeli u obzir aktivnosti koje bi se odigravale na otvorenom.*



Pokazalo se da **prethodno iskustvo** organizacija stvara sigurnost u izvođenju aktivnosti, te su birane one akcije za koje članovi organizacije znaju da mogu da ih izvedu. Navodi se da nije dovoljno računati samo na entuzijazam članova organizacije, već da su neophodne i brojne druge karakteristike - sposobnost za rad sa ljudima, otvorenost za nove ideje, prilagodljivost. Kada su birane nove, organizaciji nepoznate aktivnosti, osnovni motiv bila je želja članova za učenjem na postignutim uspesima ili propustima i greškama.

U izboru aktivnosti organizacije se rukovode mogućnošću da se konkretnim akcijama skrene pažnja ljudi na problem, da ih on zainteresuje i motiviše za učešće u rešavanju.

Akcije su birane i u odnosu na **nivo željenog uticaja**. Mnogi su primetili da nije bilo dovoljno samo informisati ili edukovati ljude u zajednici (saznajna sfera uticaja), već da je važno da oni razumeju **zašto** je neophodno aktiviranje, direktno učešće, promena načina rada i ponašanja, promena stavova i odnosa prema zajednici i različitim grupama u njoj (motivaciona i akciona sfera uticaja). Da bi ljudi razumeli šta i zašto rade, isticano je da model akcija treba da uključi *informisanje, edukaciju, pokušaj*. Dakle, osim sticanja, neophodna je i mogućnost primene znanja.

Tokom procesa planiranja neke organizacije postavljaju samo okvire, definišu osnovni tip aktivnosti, ali ih ostavljaju dovoljno otvorenim za različite sadržaje, koji se određuju tokom realizacije, zavisno od prilika, ili se menjaju u hodu - dopunjuju, doraduju i prilagođavaju potrebama učesnika/korisnika. Ovakav način izražava opredeljenje članova/članica organizacije da svi zainteresovani budu aktivno uključeni tokom celog procesa, ali zahteva i pažljivo praćenje efekata aktivnosti, tako da je **proces stalno otvoren** za intervencije i korekcije svih aktera.

#### **Praktika, Voždovac, Beograd**

*Očekivali smo da će ovakva vrsta aktivnosti dati željene rezultate, jer zadovoljava potrebe velikog broja ljudi koji tu provode svoje slobodno vreme. Razmišljali smo da kada se zajedničkim snagama obnavlja prostor i gradi nešto novo, korisno za sve građane, to ne može izazvati negodovanje i negativne reakcije građana. Zadovoljstvo postignutim rezultatima može dovesti samo do uspeha akcije.*

#### **Ljudi i Voda, Košice**

*Najvažnije je uspostaviti ravnotežu između mozga, srca i stomaka. Važno je da svi akteri razumeju šta rade i kakvu im korist donosi taj rad. Zato ovaj model obuhvata edukaciju, pribavljanje informacija i pilot projekte.*



*Praktika, Voždovac, Beograd*

#### **Otvorena kuća, Bruntal**

*Nismo osmislili neke posebne aktivnosti. U početku smo sprovodili one koje su nam se učinile najpotrebnijim, a sve kasnije aktivnosti su usledile postepeno. Pojedini aspekti aktivnosti nisu nam bili sasvim jasni na samom početku, ali smo ih razrađivali u hodu. Projekat je pretrpeo mnoge promene, stalno se dograđuje u skladu sa našim iskustvom i prilagođava se korisnicima.*



## UKLJUČIVANJE građana i građanki

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Od samog početka, ciljna grupa je bila uključena u proces planiranja. Svi za koje se pretpostavljalo da bi mogli biti budući korisnici bili su, na neki način, konsultovani o eventualnim problemima i rešenjima. Svako selo je navelo svoje specifične potrebe i prioritete. SOSNA nema dobro iskustvo sa ubeđivanjem ljudi, već sa nuđenjem dobrih rešenja i primera.*

Ljudi koji žive u zajednici mogu da potvrde da li su identifikovani problemi za njih relevantni i na koji način. Dajući svoje viđenje problema, njegovih uzroka i posledica, mogu da ukažu na najbolje načine na koje se problemi mogu rešavati. Razmišljajući o načinima rešavanja problema oni **dovode u vezu** vlastite kapacitete znanja, veštine, rad, motivaciju, ideje, povezanost sa drugim ljudima i raspoloživa sredstva - sa budućim akcijama. Mogu da čuju druge ljude, da ustanove sličnosti i razlike u mišljenjima, što može da olakša odluke da se priključe budućim akcijama. Ako su uključeni u identifikovanje problema i planiranje akcija, imaće doživljaj lične/individualne važnosti i biće vezani za postignuća.

### **Ljudi i Voda, Košice**

*Posle izrade regionalnih strategija organizovana je konferencija u Levoči da bi se predstavili rezultati čitavog procesa i pružila šansa članovima radnih timova da iznesu svoje rezultate i iskustva... Posle konferencije organizovane su radionice na kojima se razgovaralo o rezultatima i razmenjivane su informacije o najboljim primerima iz prakse. Objavljeno je posebno izdanje magazina *Plave alternative* koji, još uvek, služi kao banka ideja i inspiracija za ostale građane. Iskustvo nas uči da je najlakše motivisati ljude konkretnim primerima, a u slučaju da organizacija želi da postigne posebne rezultate, neophodno je organizovati multi-dijalog. To je bila i poruka završne konferencije.*

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Većina je bila uključena u proces dizajniranja i realizacije aktivnosti. Potrebno je da se ljudi osećaju važni i da imaju lidera kojeg mogu kontaktirati.*

### **HYPER, Koprivnica**

*U svoje aktivnosti okupili smo oko 100 građana, a 50-ero najaktivnijih uključilo se u osmišljavanje programa, planiranje aktivnosti i slično.*



poglavlje 3

**saradnja i  
partnerstvo  
sa drugim  
sektorima**  
- lokalni resursi -





Jedan od ključnih faktora uspeha svih organizacija je uključivanje lokalnih resursa, a pre svega **ljudi**. Njihov rad, vreme i znanje, materijalna podrška i besplatne usluge različitih vrsta, dragocene su pri ostvarivanju aktivnosti u lokalnoj zajednici. Uspostavljanje partnerskih odnosa sa ustanovama i organizacijama u zajednici iz istog i drugih sektora, dobar je način korišćenja lokalnih resursa, te je za većinu organizacija bio jedan od postavljenih ciljeva ili deo aktivnosti. Bilo je jasno da se bez **zajedničkog delovanja** ne mogu ostvariti značajni efekti i promene u zajednici. Više od same koristi za realizaciju aktivnosti i postizanje planiranih rezultata, uspostavljanje saradnje i partnerstva predstavnika različitih sektora ima dugoročne efekte - ona stvara **društveni kapital** povezujući interese i mogućnosti ljudi koji žive zajedno, stvarajući osećaj pripadanja, odgovornosti i brige za budućnost zajednice i dobrobit ljudi u njoj.

## KO su partneri u zajednici

Kao najznačajnije grupacije potencijalnih partnera izdvajaju se: druga udruženja građana i građanki, lokalna uprava i administracija, institucije (centri za socijalni rad, sudstvo, obrazovne i kulturne ustanove...), poslovni sektor i mediji.

Doprinosi svakog od navedenih potencijalnih partnera mogu biti vrlo različiti - direktno učesće u svim ili pojedinim fazama planiranja i sprovođenja aktivnosti, što uključuje komunikaciju, razmenu i usaglašavanje ideja, stavova, vrednosti, ali i pružanje usluga, korišćenjem znanja i veština. Uključivanje partnera obezbedilo je značajna sredstva za realizaciju predviđenih aktivnosti i tako ih činilo vidljivijim ili masovnijim nego što je prvobitni plan podrazumevao. Doprinosi u sredstvima su bili različiti - **finansijski i nefinansijski**. Najčešća nefinansijska sredstva obuhvatala su, pored usluga, pozajmice, poklon opreme i prostora, nabavke proizvoda i materijala po nižim cenama, ili poklone u robi.

## Kako organizacije vide saradnju sa predstavnicima vlastitog i drugih sektora u zajednici?

(druga) udruženja građana i građanki u zajednici

Saradnja sa drugim udruženjima građana i građanki, neformalnim grupama i inicijativama, uvek je od značaja za organizaciju, bez obzira da li su im oblasti delovanja slične ili ne. Povezivanje i zajedničko učesće u aktivnostima doprinosi stvaranju pozitivnije slike zajednice prema sektoru. Odnosi između udruženja i organizacija mogu se lakše uspostaviti zbog sličnosti sistema vrednosti, interesa i načina delovanja, mada iskustva ne potvrđuju uvek ovu pretpostavku. Druge organizacije u zajednici su značajan resurs ljudi, ideja i sredstava.

*Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro*  
Smatram da je najvažnije razvijati saradnju sa drugim nevladinim organizacijama. Motivisali smo ih kroz zajedničke manifestacije koje su mogle da ih učine vidljivijim, npr. prezentacija lokalnih nevladinih organizacija u okviru godišnje kampanje 30 dana za neprofitni sektor. Najskoriji primer je i pokretanje nove jesenje manifestacije Proslava jabuka... Regionalna vlada nam je ove godine dodelila sredstva za projekat na kojem će raditi 5 nevladinih organizacija.

*Ledovec građansko udruženje, Ledce, Pilsen District*  
Izvan Ledca, radili smo sa velikim brojem organizacija Agencija za volontere, regionalne nevladine organizacije koje se bave istom problematikom, nevladine organizacije fokusirane na kulturu..

*Abagar-Oresh, selo Oresh, Svihtov*  
Imali smo odlične odnose sa Klubom penzionera, a predstavnice Kluba bugarskih žena su bile uključene u Radnu grupu.

*SOSNA, Centar za održive alternative*

Organizacija Prvi slovački biciklistički klub je pomogla finansijski i volonterskim radom na pripremi biciklističke staze. Udruženje Prijatelja Zemlje je pružilo pomoć u kompostiranju, a Abov Wasp je pomogla prilikom organizacije aktivnosti sa lokalnim meštanima.



## lokalna vlast i administracija

Saradnja sa lokalnim vlastima i administracijom nije uvek išla lako, ali je neophodna za dugoročno rešavanje složenih problema u zajednici i promenu politika i procedura ustanova i organizacija. Predstavnici lokalne vlasti neće uvek imati razumevanja za promene koje donosi aktivno učešće građana, ili za pristup problemu koji imaju neprofitne organizacije. Različite taktike, strpljenje i upornost dovodile su do željenih promena. Primeri dobre prakse, ili pojedinci koji su projektne aktivnosti prepoznali kao prilike za ubrzavanje promena i razvoj izolovanih i pasivnih zajednica, motivisali su ostale i tako doprinosili postizanju efekata, većih od planiranih ili očekivanih. Saradnja sa lokalnim vlastima ili institucijama je bila od posebne važnosti za organizacije koje su imale dugoročne planove delovanja, vezane za razvoj i revitalizaciju zajednice ili mikro-regiona, nastojanja da se menja kultura življenja, doprinese bržem uključivanju zajednice u regionalne i evropske tokove.

Aktivna saradnja obuhvatila je korišćenje resursa lokalne administracije, najčešće prostora i usluga, ali i zajedničko planiranje i podršku u javnosti. Finansijska ulaganja su bila različita - od malih, simboličnih iznosa, do suma koje su nekoliko puta prevazilazile sredstva dobijena iz stranih donacija. Povratno, organizacije su kroz realizaciju aktivnosti postizale ugled i bile uključene u procese koje su vodile lokalne uprave.

### **KUD Posavina, Stara Gradiška**

*Aktivno surađujemo s lokalnom vlasti. Koristimo prostor općine za rad i svu logističku potporu. U njihovom smo godišnjem proračunu, te nas finansijski podržavaju u skladu s mogućnostima.*

### **HYPER, Koprivnica**

*Za provedbu ovog projekta udruga je bila financirana od AED-a sredstvima USAID-a kroz CroNGO Program malih finansijskih potpora u iznosu od 60.217 kn. Gradske vlasti Koprivnice do sada su doprinijele uređenju Doma s oko 800.000 kn, a namjeravaju zajedno s nama pronaći način samofinanciranja ovog prostora. Ostali izvori potpore bili su većinom u robi i usluzi, te volonterskom radu.*

### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

*... Čini nam se važnim istaknuti da smo tijekom ovog projekta uspjeli uspostaviti partnerski odnos s predstavnicima lokalnih vlasti. ... od prvog dana planiranja akcija koje smo namjeravali provoditi vlasti su bile aktivno uključene, što je rezultiralo povećanim interesom za naš rad, kao i pozivanjem predstavnika naše udruge na sve sastanke koji se tiču razvoja našeg kraja.*



*Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid*

## mediji

Mediji su se pokazali značajnim partnerima u različitim fazama realizacije planiranih aktivnosti - od oglašavanja, prikupljanja sredstava, preko informisanja i popularisanja aktivnosti. Pokazalo se da je njihovo uključivanje značajno u podizanju svesti javnosti o postojanju problema, ali i za motivisanje građana/gradjanke na aktivno učešće u njihovom rešavanju i oživljavanju zajednice.

### **Opstanak, Pljevlja**

*Prijatno nas je iznenadio dobar odziv u medijima. Takav doček proljeća u najzagađenijem gradu Crne Gore propratili su svi dnevni mediji (Pobjeda, Dan, Vijesti, Publika). Lokalni list Pljevaljske novine je donio opširan izvještaj. Nakon toga su nam se javljali ljudi tražeći sadnice. Tako smo prvi dan proljeća ustanovili kao dan naše organizacije - Dan Opstanka.*

### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Dobra saradnja sa medijima je bila od izuzetne koristi u smislu reklamiranja kluba i njegovih aktivnosti.*

## institucije i druge organizacije u zajednici

Od velikog značaja za sprovođenje aktivnosti pokazalo se uspostavljanje partnerstva sa ustanovama i drugim organizacijama u zajednici. Mnoge od društvenih aktivnosti koje su preuzele nevladine organizacije u prethodnim vremenima bile su, ili su još uvek, u nadležnosti državnih ustanova i organizacija, te one zbog toga imaju značajne resurse, ili primarne nadležnosti, a ignorisanje ovih činjenica samo bi štetilo efektima planiranih aktivnosti. Saradnja sa ustanovama iz zajednice ili profesionalcima koji rade u njima doprinosila je boljem definisanju ciljnih grupa, usaglašavanju i podizanju kvaliteta aktivnosti, većoj i boljoj vidljivosti, većem obuhvatu učesnika i slično.

### **Dom kulture Vasil Drumev, Sofija, okrug Serdika**

*Uspostavili smo partnerske odnose sa staračkim domovima i ustanovama za decu sa posebnim potrebama. Započeli smo saradnju sa domom za nezbrinutu decu, koji se nalazi odmah do nas - interesantno je da nikad dosad nismo saradivali.*

### **MOST, Split**

*Škole, sudovi i centri za socijalnu skrb šalju nam svoje korisnike, a od nas i od njih dobiju povratnu informaciju o našem radu... Procjenjujemo da smo u aktivnostima usmjerenim na mlade surađivali s više od 60 djelatnika škola, pravosuđa, centara za socijalnu skrb i poedinaca.*

### **Čitalište Bacho Kiro-1869, Byala Cherkva**

*Najpre ćemo spomenuti partnerstvo sa školama u Byala Cherkva, Pavlikeni i Veliko Turnovo. Regionalni muzej iz Velikog Turnova nam je mnogo pomogao oko izložbe.*

## poslovni sektor

Početni kontakti i uključivanje poslovnog sektora ostvarile su mnoge organizacije. Udeo poslovnog sektora u realizaciji aktivnosti nije uvek bio veliki, posebno ne u nerazvijenim zajednicama. Kontakti sa lokalnim privrednicima ponekad su ostvarivani na osnovu ličnog poznanstva sa vlasnicima firmi, što organizacije navodi na zaključak da se ovaj sektor suštinski nije uključio u podršku aktivnostima. Nekada se radilo o relativno malim uslugama privrednika (npr. ustupanje izloga jedne trgovine), ali u nekim mestima su se uključivale i velike firme, priznajući svoju **društvenu odgovornost** u odnosu na zajednicu (npr. US Steel).

### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Saradnja sa malim brojem privatnih preduzeća je uglavnom zasnovana na ličnim kontaktima predstavnika kluba, tako da partnerstvo ustvari proističe iz prijateljstva sa ljudima koji su uspešni preduzetnici.*

### **Oaza 98, Selnica**

*Što se tiče potpore poslovnog sektora, treba imati na umu da je ovdje poslovni sektor izuzetno slab. Ipak, imali smo potporu nekoliko manjih trgovina koje su nam donirale namirnice - hranu i piće za volontere, a knjigovodstveni servis nam je besplatno vodio sve knjige i pomagao u pripremi finansijskih izvještaja.*

### **KUD Posavina, Stara Gradiška**

*Vlasnik lokalne trgovine ustupio nam je 2 izloga kako bismo tu uredili izložbu dječjih likovnih radova i izložili prve izrađene nošnje i pronađene predmete.*

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Po prvi put US Steel je bio uključen u projekat, jer su shvatili da je korisno da budu deo zajedničkog projekta. Bili su spremni da sufinansiraju mnoge aktivnosti i obezbede robne doprinose.*

### **MOST, Split**

*Jedan poduzetnik poklonio nam je kombi u vrijednosti od 240.000 kn, dok je više njih doniralo uredski materijal, grikalice, sokove i slično.*

### **Integro, Senovo**

*Fabrika kaolina nam je dala materijal za časove zidarstva... Preduzeće Lokalni prevoz nam je izašlo u susret i odobrilo popust za prevoz.*

### **HYPER, Koprivnica**

*Treba istaknuti potporu tvrtke "Podravka" koja nam je poklonila stolove i stolice koje su obojali učenici Obrtničke škole.*

**Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**  
*Poduzetnici su donirali materijal za uređenje staze, prijevoz materijala kamionima, te radnu snagu.*

## KAKO je uspostavljena saradnja - postignuti uspesi

Organizacije su **učile** kako da naprave kontakte i uključe predstavnike drugih sektora, kako da procene njihove potencijale i mogućnosti učešća, razvijaju saradnju i partnerske odnose. Nastojalo se da saradnja bude zasnovana na ravnopravnim odnosima. Dešavalo se da se partneri precene, ali i da se potcene. Sposobnost partnera za ozbiljno, dugotrajno i, u odnosu na sredstva, značajno učešće ponekad je iznenađivalo organizatore.

Partneri su **motivisani** za učešće u aktivnostima na različite načine. Uključivanje u sve aktivnosti i uvažavanje ideja i potreba, kao i promocija, bili su snažni motivišući faktori. Prethodni uspesi i privlačni programi, koje su organizacije nudile korisnicima ili zajednici, takođe su bili motivišuće sredstvo. Jasna podela uloga i odgovornosti, kao i transparentno finansijsko poslovanje, bili su važni doprinosi u podsticanju uključivanja partnera.

### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*... trik je znati kako im se obratiti sa određenim zahtevom i kako pravilno proceniti njihov realni potencijal za podršku...*

### **Otvorena kuća, Bruntal**

*Izašli smo u susret svim zahtevima naših partnera i međusobno promovisali aktivnosti.*

### **Ljudi i Voda, Košice**

*Saradnja nije počela odjednom, već je rezultat dugotrajnog procesa postepenog uključivanja partnera. Prethodni rezultati i uspesi su uvek bili dobra i pozitivna motivacija za nove partnere... Sledeći važan aspekt motivacije je jasna podela uloga i odgovornosti, finansijska motivacija i čisti računi. Najveći izazov je bio uključiti sve slojeve društva u saradnju...*

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Važno je biti strog i dosledan u insistiranju na ispunjavanju dogovorenih obaveza i poslova u okviru ugovorenih partnerstava. Takođe je važno vršiti stalno praćenje svakog koraka. Mnogi lokalni preduzetnici su bili uključeni u projekat u fazi definisanja problema, a ne samo u svojstvu korisnika... Svaki subjekat je dao doprinos, u skladu sa svojim mogućnostima - finansijska i robna sredstva, usluge, studije, materijali, mašine, itd... Nisu svi partneri dostigli isti nivo razvoja i to je jedan od izazova s kojim se SOSNA suočava.*

### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Ključ našeg uspeha leži u privlačnim programima i visoko kvalitetnim uslugama koje klub pruža. Pokušali smo da budemo što originalniji i na taj način smo uspeli da privučemo partnere...*



## KAKVI problemi se mogu javiti i KAKO se prevazilaze

Partnerstvo nije bilo lako **graditi** - partneri su se razilazili u načinima i metodama delovanja, ali ne i u osnovnim ciljevima, što je davalo šanse da se u narednom periodu ponovo okupljaju i pregovaraju. Posebni izazov bilo je **održavanje učesća** partnera u dugotrajnim procesima, ili nakon završetka projektnih aktivnosti.

I **uključivanje** velikog broja različitih partnera, uz izgradnju saradnje i otvorenosti, umesto rivalstva, bio je izazov za organizacije. **Početo nepoverenje** značajnih aktera zajednice u organizaciju ili planirane aktivnosti, takođe je bila jedna od prepreka sa kojima su se suočavale organizacije. U nekim zajednicama je direktno učesće lokalne zajednice, posebno uprave, u aktivnostima koje preduzimaju nevladine organizacije i grupe građana/građanki **spor proces** - postoji načelna podrška, ali ne i konkretna aktivnost.

Organizacije su **naučile** ako se želi partnerstvo sa predstavnicima drugih sektora, onda ih treba uključiti u sve faze projekta - od dizajniranja i planiranja, preko izvođenja, praćenja i procene efekata.

### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*Nesporazumi su bili posledica neslaganja oko odabira načina i metoda sprovođenja projekta, a nikad oko ciljeva projekta.*

### **Ljudi i Voda, Košice**

*Drugi izazov je bio održati aktivnost ovog radnog tima u tako dugotrajnom i složenom procesu kao što je priprema strategije.*

### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Jedini problem koji se pojavio na samom početku saradnje je neka vrsta takmičenja (rivalstva) među partnerima. Kasnije, kad su potencijalni partneri shvatili da mogu postići mnogo više ako pomažu jedni drugima i sarađuju, problem je nestao sam od sebe. DIVA i Dvotočkaši nisu ulagali posebne napore u rešavanje tog problema.*

### **MOST, Split**

*U početku rada s maloljetnicima nitko nije u nas vjerovao, niti nas ozbiljno shvatio, dok danas surađujemo sa svim nadležnim ustanovama i organizacijama grada Splita i okolice koje rade s mladima. Osim toga, ovakav model pružanja pomoći mladima i njihovim roditeljima prepoznali su neki uredi Vlade Republike Hrvatske i ministarstva.*

### **Praktika, Voždovac, Beograd**

*U toku realizacije projekta nismo ostvarili partnerstvo sa lokalnom upravom. Ličnim primerom, stalnim pritiskom i molbama uticali smo na lokalnu vlast. Naknadno su, na našu inicijativu, asfaltirali teren. Uspeli smo u svojoj nameri, bez obzira na početnu inerciju vlasti i njihovih organa.*

### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Nažalost, opština je veoma pasivna u saradnji lokalne vlasti. Oni cene dostignuća kluba, ali još uvek nedostaje aktivna podrška.*



poglavlje 4

# prikupljanje sredstava

- lokalni resursi -



Primeri ukazuju da je korišćenje **različitih izvora** i **različitih sredstava**, kod nekih organizacija unapred planirano, a kod drugih je do ideje ili učinaka dolazilo spontano. Sredstva obezbeđena iz lokalnih izvora bila su dragocena. Ipak, za mnoge aktivnosti, posebno kontinuirane ili sa različitim grupama korisnika, nije lako pribaviti dovoljna materijalna sredstva od donatora, ali i iz lokalnih izvora.

## KOJI izvori i sredstva su korišćeni za realizaciju aktivnosti

Sve organizacije navode da su koristile raznovrsne **izvore** sredstava, neophodne za realizaciju aktivnosti:

- donacije (stranih i domaćih fondacija),
- subvencije iz budžeta,
- donacije privrednika,
- doprinose građana, članova organizacije, institucija...

Doprinosi zajednice uključivali su različite **vrste sredstava**: finansijska i nefinansijska. Najčešća **nefinansijska** sredstva su:

- usluge - obuka, knjigovodstvo, profesionalne ili majstorkse usluge, prevoz, pozajmice ili poklon opreme ili prostora,
- radne akcije organizovane na najrazličitije načine uz učešće članova zajednice, ali i ljudi iz drugih regiona, čak međunarodne,
- nabavke proizvoda i materijala po nižim cenama ili pokloni u robi.

### *Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou*

*Drugi važan izvor su robne/uslužne donacije: upotreba prostora bez nadoknade, materijalni pokloni ili usluge koje zadovoljavaju administrativne potrebe udruženja.*

### *Inteleco udruženje, Targovište*

*Znanje iz oblasti rekonstrukcije (inženjer, član udruženja), znanje i iskustvo iz oblasti zasađivanja (stručnjak, član udruženja), dobrovoljni rad učenika, članova udruženja i građana iz stambenih kvartova.*

### *Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid*

*Mještani su donirali razne sitne materijale (čavli, premazi za drvo, letve) i usluge (prijevoz) i slično.*



MOST, Split

**Donacije** stranih i domaćih fondacija su u nekim projektima bile samo **manji deo** neophodnih sredstava, ali početni i značajan. Lokalna uprava, privrednici i meštani su pokazali spremnost da učestvuju baš zbog toga što je organizacija bila sposobna da obezbedi početna sredstva kroz stranu donaciju.

I kada su donacije bile većinski deo finansijskih sredstava za realizaciju akcija, organizacije su motivisale različite lokalne aktere za učešće, pre svega, iz želje da se proces i rezultati aktivnosti dožive kao vlasništvo zajednice.

### *Abagar-Oresh, selo Oresh, Svihtov*

*Ukupna vrednost projekta je bila 15 959 bugarskih leva, od čega je 40% bio naš vlastiti doprinos (1 219 finansijski i 5 156 robni doprinos). Uložili smo dodatnih 550 leva za materijal, prevoz i honorare, a dobili smo preko 500 leva kao donaciju i 2 900 leva kao robnu podršku (materijal, prevoz, sobe, oprema, stručna pomoć i volonterski rad). Koristili smo lokalne resurse - volontere, profesionalne muzičare, sponzore, materijal itd. Mi smo, ustvari, koristili više lokalne resurse nego što smo planirali u početku... Uopšteno govoreći, bili smo veoma pažljivi prilikom trošenja sredstava i nastojali smo da uštedimo što više.*



Većina organizacija posebno naglašava **značaj rada volontera**. Iako organizacije na početku planiranja aktivnosti nisu računale na veliko učešće lokalnih resursa, posebno dobrovoljnog rada građana/građanki, ono se pokazalo značajno - izraženo u satima rada ili sumama novca koji bi bio utrošen za plaćanje svih usluga. Na primer, svi članovi jedne organizacije su u potpunosti volonterski angažovani na svim aktivnostima koje organizacija izvodi. U nekim organizacijama svi poslovi u vezi sa administriranjem projekta sasvim su volonterski. Većina organizacija procenjuje da su **ljudi** iz organizacije i iz mesta najznačajniji resurs. Uloženo je mnogo sati dobrovoljnog rada, znanja i profesionalnih usluga, stvarane su nove ideje, energija, uspostavljeni su novi odnosi između ljudi.

#### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*Princip organizacije je da ne isplaćuje nikakve nadoknade. Nijedan vođa projekta nije dobio nadoknadu za svoj rad - sve radimo na dobrovoljnoj osnovi. Iskustvo nas uči da podela nadoknada može biti uzrok budućeg konflikta.*

#### **Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro**

Nekoliko članova našeg udruženja su pravi majstori svog zanata - arhitekta, stručnjaci za restauraciju itd. pa nam oni pružaju neke besplatne usluge. Isto tako, radimo sa univerzitetom na usavršavanju veština i tehnika restauracije... Zahvaljujući radu volontera, postigli smo više nego što smo predvideli.

#### **Dom kulture Vasil Drumev, Sofija, okrug Serdika**

*Ali definitivno, ljudi su naš najvažniji resurs. Naš komšija iz kluba Porodica i sećanja je napravio lutke za dečji mjuzikl. Tri muzičara su pratila mjuzikl na volonterskoj osnovi. Nekoliko glumaca je dobrovoljno učestvovalo u završnoj priredbi. Koristili smo novinare za promociju projektnih aktivnosti. Počeli smo koristiti usluge omladine za pripremu novina, a oni su nas učili kompjuterskim veštinama. Jedan od naših komšija, penzionisani pravnik, dao nam je besplatne savete u vezi projekta. Deca iz škole su napravila mnogo intervjua o istoriji našeg kraja...*

#### **MOST, Split**

*Svakako treba naglasiti velik doprinos svih naših volontera. U ovom projektu, pri pripremi izvještaja, evidentirali smo da je ukupna vrijednost rada najaktivnijih volontera bila viša od 8.000 kn.*

## **KAKO su prikupljena sredstva**

Organizacije su koristile **različite načine** prikupljanja sredstava:

prezentacije projektnih aktivnosti koje motivišu predstavnike zajednice da se pridruže ili doniraju novac i/ili sredstva



*Udruga za zdravi život i zdravu prirodu, Trbuhovica*

#### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

*Nakon predstavljanja projekta, za koji smo dobili sredstva od strane AED-a, dobili smo i potporu na sastanku s našim mještanima. Na tom sastanku odmah smo izradili plan radnih akcija i formirali grupe koje su sudjelovale na akcijama čišćenja, kako niti jedna obitelj ne bi bila previše opterećena radovima na uređenju staze. Lokalni poduzetnici također su bili prisutni na tom sastanku i ponudili su svoju pomoć.*

#### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Priprema projekta je obuhvatala sastanke, razgovore i sesije planiranja sa lokalnim ljudima... Ova izlaganja su praćena pitanjima: Gde lokalni ljudi (institucije) vide sebe i svoju ulogu? Ko može pokriti troškove aktivnosti za koje nisu obezbeđena sredstva?*

#### **Inteleco udruženje, Targovište**

*Upriličili smo sastanak sa direktorima najvećih firmi u gradu i predstavili im naše ideje. Direktor fabrike vina nas je pogledao i rekao: Vi ste prvi koji traže pare za nešto od čega će svi ljudi u gradu imati koristi, a ne samo određena grupa. Koliko vam treba? /Donka Radichkova/*





organizovanje javnih prikupljanja, koja su nekada povezivana sa tradicionalnim događajima u zajednici

**Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro**  
...postavili smo kutije za prikupljanje na tri lokacije i imali smo jednu pokretnu kutiju koju smo koristili tokom događanja. Regionalna uprava je zvanično odobrila javno prikupljanje. Jednom godišnje održavamo zajednički sastanak gde ljudi mogu da odaberu određene spomenike koji će biti restaurirani od javno prikupljenih sredstava. Ideja za prikupljanje sredstava u zajednici potekla je od lokalne osnovne škole. Deca su izračunala da ako bi svaki građanin regiona odvojio 1 češku krunu mesečno, prikupili bismo skoro 600 000 čeških kruna (18 000 eura) godišnje.

aukcije proizvoda meštana i organizovanje profitno korisnih događaja

**Ledovec građansko udruženje, Ledce, Pilsen District**  
Uspostavljanje manifestacija, kao što su: letnji vašar sa obiljem aktivnosti i takmičenja za decu, muzički koncerti, logorska vatra, predbožićna prodaja šarana u saradnji sa lokalnim ribarima...

oglas i različite medijske akcije, dopisi i lični kontakti

**Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro**  
Kontaktirali smo ih lično, ili preko lokalnog dnevnog lista, gde smo objavljivali u koje su svrhe sredstva utrošena. Radimo takođe i sa regionalnom radio-stanicom koja emituje redovan program posvećen lokalnim spomenicima.

**Ledovec građansko udruženje, Ledce, Pilsen District**  
Održavamo međunarodni letnji radni kamp za obnovu zgrada i vrtova. Apelovali smo na širu javnost, preko našeg sajta koji sadrži podatke, na koji način ljudi mogu da nas podrže.

Ipak, uz značajno učešće lokalne zajednice i volonterskog rada, nije bilo lako obezbediti **samoodrživost** za kontinuirane aktivnosti u zajednici.

**DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**  
Volonterski rad je jedan od najvažnijih doprinosa lokalne zajednice. Prihodi od bara i iznajmljivanja prostora (kuće) takođe predstavljaju značajna sredstva. Ali, još uvek nismo uspeli da obezbedimo održivo samofinansiranje kluba.



poglavlje 5

# **sprovođenje aktivnosti**

**- promene i prilagođavanja -**



Kada se u sve faze koje prethode sprovođenju aktivnosti uloži vreme i energija uključenih aktera, sam proces sprovođenja aktivnosti postaje rutina i omogućava da se ostvare dodatne vrednosti, razviju ideje, odnosi između ljudi i sektora, stvori pozitivna motivacija, promene stavovi i ponašanja... **Pozitivno iskustvo** u sprovođenju aktivnosti doprinosi promeni stava organizacija u odnosu na celokupan proces planiranja - potencirajući značaj priprema, analize problema, potreba i resursa zajednice, planiranja i uspostavljanja saradnje sa drugim sektorima i pojedincima u zajednici.

Iskustva većine organizacija pokazala su potrebu za većim ili manjim **izmenama planova** u toku realizacije projektnih aktivnosti. Organizacije su učile da prihvate činjenicu da su promene neophodne, te da reaguju na potrebe, a ne da se uvek drže unapred određenog plana. Učeći, one su **nalazile načine** da rešavaju nastale teškoće - preuzimale su odgovornost, ulagale dodatne napore ili otkrivale lokalne resurse, na koje se prilikom planiranja nije računalo. Organizacije su naučile da se **ne plaše promena**. Procesi u kojima su učestvovali omogućili su im sticanje znanja i veština, dragocenih za buduća delovanja. **Uspešno** realizovanje projektnih aktivnosti stvaralo je optimizam u zajednici i podsticalo dalje angažovanje ljudi.

#### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*Izmenе u toku implementacije projekta pojavljivale su se uglavnom onda kad ne isplaniramo projekat dobro, odnosno, ne predvidimo eventualne smetnje i poteškoće koje mogu da iskrsnu... Možemo pomisliti, na primer, da je naša pretpostavka o korišćenju slobodnog vremena identična sa pretpostavkom ljudi sa kojima hoćemo da radimo, a kasnije otkrijemo da je stvarna situacija sasvim drugačija... Važno je da se ne bojimo izmena u toku projekta, posebno ako postoji opravdana potreba. Iskustvo nam pokazuje da donatori imaju razumevanja za takve izmene.*

#### **HYPER, Koprivnica**

*Provedba projekta prolazila je dobro, iako smo bili neiskusni u provedbi i praćenju svog rada. Željela bih napomenuti da je vrijednost ovog projekta za nas bila i u dobivanju novih znanja i iskustava tj. da je cijeli projekt bio proces učenja.*

#### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

*Provedba projekta prošla je kao što je bilo planirano tj. bez posebnih poteškoća. Na početku provedbe projekta mještani su bili zabrinuti da li ćemo biti u stanju ispuniti ugovorne obaveze prema AED-u, s obzirom da nam je to prva donacija ovakve vrste (odnosno, do tada nismo uopće znali za ovakve mogućnosti i uvijek smo se oslanjali na vlastite resurse). Kako se provedba projekta sve više nastavljala i razvijala, to je zajednica bila više uključena i optimističnija.*

## **ZAŠTO su bile potrebne izmene planova**

### **neprecizne vremenske odrednice**

Jedan od najčešćih uzroka promena planova bile su vremenske odrednice. Pokazalo se da je za neke projektne aktivnosti trebalo znatno **više** vremena nego što je planirano, ili se neke od njih nisu mogle izvesti u **predviđeno** vreme zbog meteoroloških prilika.

#### **Ljudi i voda, Košice**

*Jedine promene su se odnosile na vremenski plan, jer je za većinu aktivnosti trebalo više vremena nego što je predviđeno, tako da su aktivnosti bile često odlagane.*

#### **Opstanak, Pljevlja**

*Promene su bile jedino u vremenskom planu zbog meteoroloških prilika, ali na to se moglo računati kada su Pljevlja u pitanju, jer je to, uz Sjenicu, najhladniji grad u Srbiji i Crnoj Gori.*



---

### suviše mala očekivanja...

Većina organizacije je konstatovala da su realizovale **više sadržaja** nego što je planirano. Tokom procesa sprovođenja aktivnosti organizacije su procenjivale da je važno odgovoriti na sve podsticaje i ideje učesnika. Pokazalo se da su očekivanja o uključivanju zajednice kod nekih organizacija bila niža od stvarnih mogućnosti.

#### **KUD Posavina, Stara Gradiška**

*Tijekom provedbe projekta otkrili smo da su naša očekivanja bila daleko niža od stvarnih mogućnosti. Otkrili smo niz predmeta uz koje su vezane priče, a svaka od tih priča nosi za sobom neki događaj, običaj ili legendu... Odlučili smo oživjeti i neke od običaja. Organizirali smo komušalo - tradicionalni način branja i čišćenja kukuruza i čejalo - način čupanja i pripremanja perja. Osim toga, naučili smo igre naših baka i djedova, a neki su počeli izrađivati mreže kako su to činili naši stari i proizvoditi rakiju od kukuruza, koja se već dugo nije mogla popiti u našim krajevima.*

---

### ...i suviše velika očekivanja

Dešavalo se da organizacije nisu uspele da prikupе dovoljno tačnih informacija i procena, ili da nisu razmatrale moguće prepreke i smetnje. Neke organizacije upustile su se u ozbiljan i težak zadatak, ili dugotrajan proces, uz suviše optimizma, te su nailazile na teškoće koje nije bilo moguće, ili nije bilo lako rešavati.



*HYPER, Koprivica*

#### **Čitalište Bacho Kiro 1869, Byala Cherkva**

*Situacija je bila ovakva: oni koji nam nisu mogli pružiti finansijsku pomoć su svakog dana pitali kako nam mogu pomoći, a oni koji su to mogli, nisu hteli. Nismo uspeli da razvijemo dobru saradnju sa lokalnom školom, jer većina profesora nije iz grada i jednostavno nisu bili zainteresovani za projekat. (Anastasia Georgieva)*

#### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Osim već opisanih problema sa komšijama, bilo je i drugih spoljnih faktora koji su imali uticaj na aktivnosti kluba. Najveći problemi bili su: ... lokalna samouprava nije bila voljna da obezbedi adekvatan prostor, potcenili smo uticaj čoveka koji živi u blizini kluba, koji je postao lider mnogih kampanja protiv kluba.*

#### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Jedan od elemenata projekta odložen je za narednu godinu, jer organizacija nije dobila formalnu dozvolu od nadležne kancelarije. Zahvaljujući samo jednom pečatu koji je nedostajao na dokumentaciji, čitav proces je morao da sačeka narednu godinu.*

---

Ponekad nije bilo dovoljno preciznih procena o spremnosti pojedinaca da se angažuju, ili o mogućim otporima i preprekama.

#### **Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro**

*...Pasivni građani. Pokušali smo organizovati što više pratnih kulturnih zbivanja, uglavnom za decu, koji su stalno u pratnji odraslih. Prepreke su i dalje ostale, naravno, radi se o dugoročnom trudu.*

## usaglašavanje stavova

Osnivanje **saveza**, tela, kooperativnih grupa angažovanih u procesima odlučivanja, poseban je izazov za organizacije. Tok tog procesa i njegovi ishodi nisu lako predvidivi, čak i kada ne postoje otpori u zajednici. Nedostatak vremena, preuzetost ili loše upravljačke veštine, ponekada usporavaju procese dogovaranja, ali i realizaciju aktivnosti i razmenu informacija.

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Glavni izazov koji se pojavio u toku implementacije projekta bio je osnivanje kooperativne grupe... Podela uloga, odgovornosti i zajedničko izvršavanje zadataka je sasvim nova stvar u životu zajednice. Mnoge lokalne samouprave imaju samo jednu osobu (gradonačelnika) ili dve zaposlene osobe, i ne postoji administrativna podrška za dodatne zadatke.*

## angažovanje spoljnih saradnika

Nekada se **angažovanje profesionalaca** za realizaciju projektnih aktivnosti pokazalo neadekvatnim - oni nisu mogli da razumeju potrebe korisnika ili vrednosti organizacije. Profesionalci su češće usmereni na ostvarivanje rezultata, a ne na izgradnju vrednosti (npr. efikasna obuka u veštinama, ali zanemarivanje podrške ili komunikacije i izgradnje odnosa).

### **Integro, Senovo**

*Nastavnici iz Rouse su bili previše teoretski orijentisani, postavili su suviše velike zahteve u pitanju vremena, novca, itd. Uključili smo lokalne nastavnike koji su učesnike/ce učili praktičnim veštinama.*

## precejnjavanje sopstvenih kapaciteta

Organizacijama je trebalo **više iskustva** u složenom procesu planiranja, ne samo projektnih aktivnosti i resursa lokalne zajednice, već i u odmeravanju vlastitih kapaciteta za sprovođenje planiranih aktivnosti. Izvodeći aktivnosti one su učile da se bolje strukturiraju, preciznije dele uloge, motivišu i uključuju zajednicu, delegiraju odgovornosti, ali i da bolje prate efekte i zastupaju kvalitet.

### **HYPER, Koprivnica**

*Najveće poteškoće stvaralo nam je pomanjkanje unutarnje strukture udruge i velika fluktuacija mladih ljudi iz udruge (mladi su odlazili u druge gradove, najčešće Zagreb na školovanje).*

### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*Najveći problemi bili su:... kapacitet kluba nedovoljan da osigura samofinansiranje, teškoće da se pronađe stručna, vredna i kreativna osoba da vodi klub na duži period...*

### **Čitalište Bacho Kiro -1869, Byala Cherkva**

*Sledeći problem je bio mali tim (5-6 ljudi) koji je pokrивao sve aktivnosti.*

### **Otvorena kuća, Bruntal**

*Kako su rešavani problemi/izazovi? Pre svega, podržavanjem izuzetno preciznog rada, razvojem znanja i veština tima koji sprovodi aktivnosti i korišćenjem iskustava drugih.*



poglavlje 6

# **rezultati aktivnosti**

**- planirani i ostvareni -**



Predstavnici organizacija, navodeći postignute rezultate, najdetaljnije opisuju one koji se odnose na ostvarene **efekte**, to jest, konkretne i direktne rezultate izvedenih akcija. U većini slučajeva realizovano je više od planiranog - veći broj aktivnosti, veći broj učesnika i korisnika. Ostvareni su dugoročni **uticaji** - promene u stavovima i ponašanju. Postignuta je **održivost** - neke od aktivnosti su nastavljene i po završetku projekta.

#### **Integro, Senovo**

*Polaznici kursa su stekli veštine i znanja, razvili neformalne grupe. Ovo je bila prilika da mladi ljudi na trenutak napuste svoja rodna mesta. Neka deca uopšte nisu videla more. Ulazili su obučeni u more. Neki od njih nisu bili nigde izvan Senova... S druge strane, Bugari koji su učestvovali u projektu počeli su da menjaju svoj stav prema Romima (Kamen Makavev)*

#### **Oaza 98, Selnica**

*Reakcija zajednice je pozitivna... prostor prepun posjetitelja predan je na korištenje svim mještanima naše općine... Ponosni smo da je raspored za korištenje prostora pun do kraja 2004.... Na taj način dovodimo kulturni, društveni i sportski život u Selnicu, a mještani ovog kraja više se ne osjećaju izoliranima.*

#### **MOST, Split**

*Velika većina naših korisnika uspješno će završiti ovu školsku godinu, neki su počeli normalno razgovarati sa svojim učenicima, prestali izostajati iz škole, razvili nove vještine i otkrili kakve sve sposobnosti imaju... Nova kaznena djela kod uključenih mladih nisu počinjena, dok je recidiv u konzumiranju alkohola i lakih droga primijećen kod samo troje mladih (od njih 60-tak). Ponosni smo što se mladi ovdje nikada nisu potukli, niti je bilo što ukradeno...*

#### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

*Nakon otvorenja staze mještani su započeli s prvim aktivnostima njenog daljnjeg održavanja te uređenja malih, obiteljskih etno zbirki...*

Kao značajni rezultati projektnih aktivnosti koji ukazuju na ostvareni dugoročni uticaj navode se uspostavljene **veze među ljudima**, novi odnosi između pripadnika različitih sektora - bolje poznavanje i razumevanje ljudi koji žive u istoj zajednici.

#### **Abagar-Oresh, selo Oresh, Svihtov**

*Ljudi su se okupili na ovaj veliki dan. Zadnji put su se okupili na ovaj način pre deset godina. Bila je zima, u sali nije bilo grejanja, ali oni se nisu bojali hladnoće... Stvorili smo trajne veze među ljudima. Sad znam da se možemo obratiti crkvi, gradonačelniku, ili bilo kome za pomoć. I oni će nam pomoći. To ostaje. Ljudi su zainteresovani za takve stvari. (Emili Chenkova).*

#### **Ljudi i Voda, Košice**

*U toku implementacije projekta, lokalni ljudi su počeli razumjevati značaj partnerske saradnje i činjenicu da uspeh jedne osobe u mnogome zavisi od uspeha drugih (sinergija). Ovo je jedan od najvažnijih rezultata projekta, jer je bilo veoma teško savladati problem izolacije...*

#### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Pokretanje Koalicije rečni bazen, zasnovane na prekograničnoj saradnji i saradnji između sektora je najvažniji rezultat... Čitav proces je dugo trajao, ali i to je imalo svojih prednosti u smislu međusobnog upoznavanja i boljeg razumevanja mišljenja drugih...*



Povećana individualna i zajednička **odgovornost** za sudbinu zajednice, **promena stava** meštana prema vlastitoj ulozi u zajednici, kao i prema pojedinim članovima ili grupama, do tada najčešće izolovanim i marginalizovanim, takođe su ostvareni rezultati projektnih aktivnosti u zajednici.

**Iniciranje novih** aktivnosti i **nastavljanje započetih**, takođe su pokazatelji pozitivnih dugoročnih efekata.

Kao jedan od pokazatelja ostvarenih uticaja navode se **promenjene uloge** predstavnika državnih i lokalnih organa vlasti, kao i promenjeni **modeli komuniciranja, razmene informacija i odlučivanja** između uprave i različitih učesnika u zajednici. Lokalne vlasti su se uključivale, preuzimale inicijativu i odgovornost za pitanja koja ranije nisu rešavana, a u nekim slučajevima i nastavile započete aktivnosti po završetku projekta.

#### **Čitalište Bacho Kiro -1869, Byala Cherkva**

*Prošle godine stanovnici Byala Cherkva su spavali. Ovom akcijom smo uspeli da ih zabavimo i oraspoločimo. Ovo je zapravo bila jedina stvar koju su mogli dobiti za badava. Sa ekonomske tačke gledišta, mi im ne možemo pomoći. Ovako smo učinili da se bar osećaju potrebnim. (Anastasi Georgiev)*

#### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*...informacije o ruralnom turizmu i organskoj poljoprivredi prenošene su kroz realizovanje pilot-projekata. Selo je iniciralo program mikro-grantova, ozelenjivanja, revitalizaciju zaliva reke i močvara, kao i informacioni sistem u regionu.*

#### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*U zadnjih deset godina uspeli smo da zainteresujemo javnost za očuvanje spomenika u celom regionu. Pet značajnih spomenika je kompletno obnovljeno, a još uvek radimo na obnovi ostalih. Lokalne vlasti su počele postepeno da rade na restauraciji spomenika, ili su u potpunosti preuzele brigu o njima... Dosta smo uticali na javno mjenje...*

#### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

*U proteklih godinu dana mještani su podnijeli 7 zahtjeva za uređenjem i otvaranjem apartmana, te jednog hotela s prpratnim sadržajima (vježbanje, kozmetičke usluge i slično)...Nekoliko lovačkih društava obnavlja svoje domove u kojima se ujedno može i prenočiti, a planinarsko društvo koje pruža usluge u mjestu Milanov Vrh (ujedno najviša točka staze) kupilo je nekoliko bicikala za vožnju po stazi. Prvi turisti već su počeli posjećivati stazu. U međuvremenu je u Rijeci otvorena turistička agencija pod nazivom Čabranka, koja pruža usluge organiziranja posjeta stazi u Prezidu.*

#### **Čitalište Bacho Kiro -1869, Byala Cherkva**

*Ljudi sad kažu - Morali biste napraviti neke nove projekte za infrastrukturu, nešto u vezi ekologije i životne sredine... Očekuju od nas da možemo sve.*

#### **Ljudi i Voda, Košice**

*...Jedan od neočekivanih rezultata samog procesa je činjenica da su se lokalni predstavnici vlasti veoma zainteresovali i na kraju postali velike pristalice većine aktivnosti.... ne postoji nijedna druga oblast u Slovačkoj gde su institucionalni mehanizmi tako dobro razvijeni kao u regionu Gornje Torysa... Najvažnije je da aktivnosti nisu stale, već se nastavljaju.*

#### **HYPHER, Koprivnica**

*Gradske vlasti Koprivnice ozbiljno su shvatile našu inicijativu, te su svojim finansijskim doprinosom unaprijedile stanje Doma. Vlasti namjeravaju uvrstiti u gradski proračun sredstva za održavanje različitih aktivnosti, koje ćemo u budućnosti provoditi i dalje ulagati u održavanje Doma.*

#### **MOST, Split**

*Za rad naše udruge pročulo se i izvan Splita. Vladin Ured za borbu protiv ovisnosti ponudio nam je da predstavimo svoj rad u njihovom časopisu, a povjerenstvo Vlade Republike Hrvatske za prevenciju poremećaja u ponašanju djece i mladih, nakon analize 239 programa iz svih dijelova Hrvatske, preporučilo je model rada udruge MOST kao jedan od najuspješnijih u Hrvatskoj.*

#### **UG Somborski Omladinski Boom -SOOB**

*...I povezivanje naše organizacije sa Omladinskim savetom Vojvodine, Pokrajinskim sekretarijatom za sport i omladinu i Ministarstvom prosvete je rezultat naših aktivnosti.*



Posebno se ističu efekti koje su projekti ostvarili u odnosu na organizaciju - **jačanje organizacijskih i tehničkih kapaciteta**, jasnije strukturiranje organizacije - bolja podjela uloga, bolji načini odlučivanja, redovniji sastanci, efikasnije planiranje, novi odnosi sa različitim sektorima, učenje i sticanje vještina, ali i samopouzdanje i sigurnost za buduća djelovanja.

Ostvaren je značajan uticaj na javno mnjenje - problemi, akcije i organizacije su postali vidljiviji. Negde su kao posledice aktivnosti nastajale nove organizacije, a između njih se nije javljalo rivalstvo, već se razvijala saradnja i zajedničko planiranje.

#### ***HYPER, Koprivnica***

*Devet mjeseci nakon provedbe projekta HYPER se strukturirao. Naši članovi se okupljaju dva puta tjedno i raspravljaju o zadacima i aktivnostima za slijedeći tjedan. Uočavamo napredak i u provođenju novih aktivnosti. Ovaj projekt izravno je utjecao na pozitivnu percepciju udruge u javnosti i mislim da smo stekli povjerenje stanovnika Koprivnice i gradskih vlasti.*

#### ***Integro, Senovo***

*Uspostavili smo nove kontakte i sreli nove ljude. Videli smo da smo sposobni da radimo nezavisno. Naučili smo kako da postupamo s novcem. To je bila prva donacija koju smo dobili! (Kamen Makavev)*

#### ***Inteleco udruženje, Targovište***

*Poboljšan je pozitivan imidž organizacije. Ovaj projekat je bio korak napred u smislu afirmacije udruženja. /Donka Radichkova/ Uspostavili smo čak i međunarodne kontakte - jedna od grupa i žene iz kluba Porodica i sećanja su pozvane da posete Srbiju.*

#### ***UG Somborski Omladinski Boom -SOOB***

*Direktan rezultat našeg projekta jeste povećanje broja članova udruženja (sa 10 aktivnih na 50) i dobro ime organizacije za koje je čulo puno Somboraca.*

Izabrane aktivnosti su **pokrenule motivaciju učesnika/ca i olakšale buduće promene**. U nekim zajednicama pre realizacije projekata nije bilo gotovo nikakve inicijative građana i građanki. Rađanje inicijative i motivacije, po mišljenju organizacija, važnije je od bilo kog drugog efekta.

Pokazalo se da se **uspešni modeli** mogu preneti u druge zajednice, čak i one koje nisu sasvim slične, a da je siguran budući efekat korišćenja iskustva skraćivanja vremena neophodnog za planiranje i izvođenje novih aktivnosti. Razvijale su se metodologije rešavanja problema, planiranja i izvođenja akcija, korišćenjem svih pozitivnih iskustava, kao i lekcija naučenih iz načinjenih grešaka.

#### ***Ljudi i Voda, Košice***

*Ovaj način se pokazao uspešnim i rezultati projekta realizovanog u Gornjoj Torysa se osećaju u drugim područjima. Metodi se uvek dograđuju, tako da se sad neke stvari u drugim područjima završavaju mnogo brže nego u Gornjoj Torysa, gde su prvi put isprobane. Kad je uspostavljen model informisanje - edukacija - pokušaj, to je postala rutina za učesnike/ce. U urbanoj sredini Košica (250 000 stanovnika) koristili su istu metodologiju za pripremu razvojne strategije. Proces u Gornjoj Torysa je trajao pune 3 godine, a u Košicama je strategija bila gotova za 5 meseci, jer je metodologija već bila spremna.*



poglavlje 7

# umesto zaključka



## FAKTORI USPEHA

Procenjujući faktore koji su doprineli postizanju dugoročnih rezultata, organizacije najčešće ističu: kvalitet vlastitog rada, otvorenost za uticaje i učešće svih zainteresovanih strana, strpljenje u radu i strpljenje u odnosu na promene, kao i činjenicu da su sugrađanima/kama nudene nove ideje i efikasniji modeli delovanja i uticaja. Naglašava se da su birane aktivnosti relevantne u odnosu na potrebu zajednice, tj. da su prepoznate kao dobre za zajednicu.

Organizacije su dobijale **potvrdu** o dobrim rezultatima u svojoj zajednici najčešće preko javnih priznanja, ali i od drugih zajednica, regiona ili države, pozivima da prenesu modele svoga rada, ili da prošire aktivnosti na čitav region.

Postojale su izvesne sličnosti između organizacija u određivanju najznačajnijih faktora uspeha. Organizacije koje su izvodile **konkretne zadatke**, kao najznačajnije faktore postizanja pozitivnih rezultata izdvajale su postavljanje realnih i ostvarivih ciljeva i odabir pravih aktivnosti, što je omogućilo motivisanje meštana i angažovanje velikog broja volontera. Organizacije koje su izvodile **složene i dugotrajne** projekte, kao najvažnije faktore uspeha izdvajale su postojanje odgovarajućih kapaciteta grupe, dobro planiranje, saradnju sa različitim sektorima i korišćenje različitih izvora sredstava.

Organizacije koje su postavljale složenije ciljeve, koji su se odnosili na promenu ponašanja ili stavova, češće su komentarisale da su im **naknadna znanja** ukazivala na mogućnost različitog delovanja i promene.

**Ljudski resursi**, angažovani na različite načine, i ostvarene veze između ljudi i sektora procenjuju se kao najznačajniji faktori za postizanje planiranih ciljeva:

- dobra saradnja sa predstavnicima različitih sektora, razgranata mreža saradnika iz različitih i brojnih lokalnih ustanova i organizacija, razvijeni partnerski odnosi, jasna pravila saradnje i jasna podela uloga;

- kapacitet organizacije - veštine i znanje, kreativnost i posvećenost članova organizacije i saradnika, ugled u zajednici, otvorenost i transparentnost rada;

- velik broj volontera - njihova vera, energija, entuzijazam, strpljenje, izdržljivost, veselje;

- aktivno učešće građana - otvorenost i aktivno uključivanje svih u ostvarivanju ciljeva, ostvarena mreža kontakata.

### *Ljudi i Voda, Košice*

*Projekat je bio uspešan zahvaljujući kapacitetima organizacije Ljudi i Voda i njihovim znanjima i veštinama, ali po mišljenju organizacije koja je sprovodila projekat dobro planiranje pre početka projekta je bilo najvažnije za uspeh. Vrlo je važno unapred znati put kojim želimo ići. Isto tako, metodologija je od velike važnosti. I na kraju, važno je da svi znaju projektni plan i očekivanja od procesa. Pre nego što je projekat otpočeo, organizovali su mnoge sastanke i razgovore da bi privukli i motivisali što više ljudi. Takođe je važna dobra saradnja sa predstavnicima različitih sektora. Na samom početku, uspostavljena su jasna pravila na nivou oba okruga. U oba regiona postignuta je neka vrsta dogovora da će svako učestvovati na isti način i imati isto pravo glasa. Treći važan faktor je aktivno učešće građana. Uprkos veoma teškom i složenom procesu, svi učesnici su izdržali do kraja perioda u kom su tražena najbolja rešenja za regionalni razvoj. U ovom procesu, strpljenje je igralo veoma veliku ulogu. Metodologija je stvarana tokom procesa.*



### **Adekvatnost procena, relevantnost i realističnost planiranja,**

pre svega u odnosu na ciljeve i aktivnosti, predstavljaju sledeću grupu najvažnijih faktora uspeha, prema procenama organizacija:

- postavljanje realnih i ostvarljivih ciljeva  
*projektni tim je znao da je problem rešiv na jednostavan način;*

- odabir pravih aktivnosti - raznovrsne aktivnosti, konkretni sadržaji i aktivnosti prilagođene korisnicima, pažljiv izbor aktivnosti - *godinu i po dana nam je bilo potrebno za testiranje raznih aktivnosti;*

- kvalitetna procena potreba i analiza problema, izbor aktuelnog, relevantnog problema, precizne analize.

I drugi faktori koji se odnose na opšte planiranje aktivnosti koje uključuju građane i građanke i planiranje sredstava, pokazali su se značajnim. Istovremeno, organizacije su naučile da se snalaze i kada se naprave propusti u planiranju;

- dobro planiranje pre početka projekta  
*sve projektne ideje su rođene u razgovorima s ljudima;*

- korišćenje sredstava lokalne zajednice;  
- realan finansijski plan.

Predstavnici organizacija navodili su i druge, specifične faktore koji su doprineli uspehu realizovanih aktivnosti, a odnose se na:

- individualizovan pristup korisnicima, dobru informisanost svih aktera o projektnim aktivnostima;

- kulturu, postojeću motivaciju zajednice i ljubav prema očuvanju tradicije, koje olakšavaju realizaciju aktivnosti.

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*Proces planiranja i priprema strategije, uz uključanje velikog broja ljudi različitih profila i zajednica, su bili od višestruke koristi za sve. Pre početka projekta, lokalne zajednice nisu htele da preuzmu odgovornost. Posle završetka projekta, imaju više razumevanja za situaciju u regionu i shvataju koliko je važno biti aktivan i participativan. Proces se može primeniti i na druge situacije u regionu i sad već imaju znanja kako to treba uraditi. Ova znanja i iskustva će im pomoći da sami reše svoje probleme, bez pomoći sa strane.*



*Udruga za zdravi život i zdravu prirodu, Trbuhovica, Prezid*

### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

*Mještani su bili glavni volonteri koji su sudjelovali u planiranju i provedbi akcija. Nadalje, građani su uz lokalne poduzetnike bili glavni izvor potpore uaturi (materijal, prijevoz, hrana i osvježenja za volontere, itd.). Bez potpore lokalnih vlasti i njihove otvorenosti u davanju odobrenja i dozvola za naš rad bilo bi vrlo teško provesti ovaj projekt. Kao što smo već napomenuli, lokalne vlasti naše djelovanje vide kao iznimno važno za daljnji razvoj ovog kraja.*

### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*Kontinuirana aktivnost organizacije je od suštinske važnosti za dugoročne rezultate; organizacija stalno treba da se dokazuje; treba da se bavi važnim pitanjima u zajednici; treba da zna kako da se usprotivi odlukama i planovima, ako se pokaže potreba, kroz korišćenje demokratskih načina, kao što je pravo na peticiju.*

## ŠTA bi uradili drugačije

### bolje sagledavanje uslova i bolje planiranje

Iako su ostvareni osnovni ciljevi, konstatuje se da je moglo biti **više pripreme i više informacija**, pre nego što su izabrane aktivnosti i pre nego što se krenulo u realizaciju, naročito kad se radi o doprinosu zajednice. Iako su organizacije pokazivale fleksibilnost, menjale i proširivale obim akcija, inicijative nastale u toku ili posle akcija ukazivale su da zajednica ima više raznovrsnih resursa i da su oni mogli biti bolje planirani i iskorišćeni. Naknadno iskustvo nekih organizacija pokazuje da su mogle biti planirane akcije za koje se pre realizacije činilo da ne postoje resursi. Neke organizacije priznaju da prilikom planiranja *nisu videle* određene učesnike, mogućnosti i prilike u vezi sa njihovim ulogama i pozicijama, te ih nisu uključivali u aktivnosti, što se pokazalo kao slabost. Druge su, nasuprot tome, aktiviranjem nekih grupa u zajednici, postigle efekte veće od očekivanih.

#### **Otvorena kuća, Bruntal**

*Mogli smo biti mnogo bolje pripremljeni i informisani, što bi nam olakšalo mnoge stvari, ali s druge strane, projekat nikad ne bi bio ono što jeste. Najvažnije je da se formirala grupa mladih ljudi koji žele da promene svoje okruženje, a samim tim, i svoje živote.*

#### **DIVA i Biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov**

*DIVA bi sigurno odabrala istu vrstu aktivnosti, ali bi ih sprovela na drugom mestu iz nekoliko razloga: kuća u kojoj je smešten klub ima ograničene kapacitete, a broj zainteresovanih ih je prevazilazio; kuća se nalazi u okviru stambenog bloka, tako da su programi ograničeni (muzički koncerti su otkazivani, a to je veliki gubitak za klub, jer se najviše mladih ljudi okupi upravo na koncertima); kuća nije u vlasništvu nevladine organizacije, tako da se mnogo sredstava troši na zakup umesto u aktivnosti.*

#### **UG Somborski Omladinski Boom -SOOB**

*Kada je reč o tribinama i radionicama, u budućnosti ćemo ih obazrivije primenjivati jer, na žalost, ne dobijamo prave odgovore. Ponovo bismo se odlučili za RTV prezentacije, jer se obraćaju najvećem broju ljudi.*

### ostaviti prostor za fleksibilnost

Suprotno stalnim izmenama plana, problem je nastajao i zato što **nije bilo izmena** onda kada je postojala potreba za njima. Neke aktivnosti nije trebalo unapred planirati, jer je to onemogućavalo aktivno učešće i direktni izbor građana. Ali, bez konkretnog plana bilo je nemoguće potpisati ugovor sa donatorom, te organizacija nije imala izbora.

Fondacijama koje podržavaju aktivno učešće korisnika i građana/ki u svim fazama planiranja i realizacije projektnih aktivnosti to bi mogla biti važna poruka - konkursni uslovi moraju pratiti proces i obezbediti fazno potpisivanje ugovora.

#### **Ljudi i Voda, Košice**

*U toku izvođenja nije bilo nekih većih izmena, ali izvođači aktivnosti smatraju da je upravo to bio problem za uspeh projekta. Pilot-projekti su bili određeni na početku, a Ljudi i Voda su smatrali da izbor projekata nije bio ispravan, ali nije došlo do izmena zbog ugovora o donaciji. Predlog za neke druge slične projekte bio bi: ne određujte pilot-projekte na početku... Odabir pilot-projekata može motivisati i aktivirati lokalne aktere. Projekat će biti uspešniji ako građani imaju mogućnost da utiču na proces.*



---

## nešto više organizacijske strukture

Primećeno je da bi nevladine organizacije u svoje aktivnosti mogle da uključe **više formalnih procedura** na način koji ne bi oduzimao fleksibilnost, ali koji bi omogućio da se *uspostave i stabilizuju standardni postupci* i olakša komunikacija sa predstavnicima drugih sektora - lokalnom vlasti, ustanovama, privrednicima. Jasnija **podela uloga** i odgovornosti učinila bi izabrane aktivnosti delotvornijim - uvidi su nekih od organizacija.

### **SOSNA, Centar za održive alternative**

*U budućnosti bismo primenili neki drugi inovativniji pristup i motivisali bismo lokalne zajednice da urade više. Program mikro grantova, koji je započeo načelnik jedne zajednice, dobar je znak aktivnijeg učešća lokalne zajednice. Druga promena bi se odnosila na administraciju čitavog procesa. Nevladine organizacije obično rade na neformalnoj osnovi i nije uobičajeno da budu birokrate. Naravno da to nije neophodno! Ali, više pažnje trebalo je posvetiti formalnoj organizacionoj strukturi, trebalo je da ona bude preciznija. Takođe, trebalo bi da postoji jasnija podela uloga i odgovornosti.*

---

## javna ocena rezultata

Povratna informacija o adekvatnosti planiranja, načinima izvođenja akcija i postignutim efektima, od ključne je važnosti za uspešno delovanje udruženja i neformalnih grupa, te je ne bi trebalo izbegavati.

### **Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou**

*Javno prezentovanje rezultata projekta je važno za proces evaluacije. Tako dobijamo najbolju povratnu informaciju i možemo da proverimo da li su stvari koje smo mi smatrali rezultatima zaista pravi rezultati. Niko ne treba da se pribojava objavljivanja rezultata široj javnosti i eventualnih kritika, jer to vodi poboljšanju kvaliteta aktivnosti koje će biti preduzete u okviru budućih projekata.*

## PREISPITIVANJE VLASTITE PRAKSE

Ako ste do sada planirali ili organizovali bar jednu lokalnu akciju, imate **vlastito iskustvo** u vezi sa brojnim pitanjima koja stoje pred organizatorima. **Preispitivanje** sopstvene prakse je dobar **način učenja**.

Pokušajte da se setite celokupnog procesa, od trenutka kada je uočen problem, od prve ideje i planiranja, preko izvođenja aktivnosti, do procene rezultata. Pokušajte da preispitujući iskustvo nađete odgovore na brojna pitanja: zašto, šta, kako, koliko, kada, gde, ko, sa kim, čime? **Lista pitanja** koju nudimo može da pomogne da preispitate svoje iskustvo, da ustanovite svoje jake, ali i slabe strane. Uspesi, ali i napravljeni propusti i greške, prilike su za učenje, ako postoji spremnost da se iskustva analiziraju i preispitaju. **Upoređujući** svoja, sa iskustvima drugih organizacija, takođe se može učiti.

Ako do sada niste planirali i realizovali akcije u lokalnoj zajednici, ili se tek spremate da ih organizujete, lista pitanja može poslužiti kao **vodič za planiranje**.

*Ova pitanja vas mogu podsetiti o čemu sve treba razmišljati i šta sve treba imati u vidu kada se planira akcija.*

## SITUACIJA u vašoj zajednici

Definišite **obim** svoje zajednice - vaša opština, mesna zajednica, kvart, selo, ulica... Procenite kakvo je **okruženje** u kojem nameravate da delujete. Ne moraju svi aspekti analize okruženja biti važni za vašu organizaciju, ali je sigurno da su oni međusobno povezani, da utiču jedni na druge i da ih treba imati u vidu, čak i kada se ne planira direktna aktivnost u nekom od mogućih aspekata.

*Koliko ljudi živi u zajednici?*

*Koje su glavne demografske karakteristike vašeg mesta?*

(gradska ili seoska sredina, etnička struktura stanovnika, približna starosna struktura, neka druga, specifična karakteristika mesta)

*Koje su glavne privredne grane u zajednici? Postoji li neka specifičnost?*

*Kakva je ekonomska situacija u mestu i regionu?*

(stopa nezaposlenosti, prosečna primanja, vlasnička struktura, razvojni programi, druge važne karakteristike ekonomske situacije)

*Kakva je politička situacija u zajednici?*

(dominantna politička opcija, stabilnost lokalnih vlasti, mogućnost saradnje sa lokalnom upravom)

*Koji su najvažniji socijalni problemi u zajednici?*

*Kakve su ekološke prilike u zajednici?*

*Koliko ima nevladinih organizacija u mestu? Čim se bave i koliko su aktivne?*

*Kakva je reputacija i pozicija nevladinih organizacija u lokalnoj zajednici?*

(u pogledu saradnje sa lokalnom vlasti, poslovnim sektorom, medijima, građanima)

*Kakav je uticaj i ugled vaše organizacije u zajednici?*

Ako ste uspeali da identifikujete najvažnije pokazatelje situacije u vašoj zajednici, možete da



prepoznate koji od njih ukazuju na potencijalne **probleme**, a koji na **prilike i mogućnosti**. To može olakšati razumevanje situacije i izbor potencijalnih saveznika, ali i prepoznavanje mogućih prepreka i protivnika.

## **Identifikovanje PROBLEMA - ispitivanje POTREBA**

Postoji veliki broj problema koji zaslužuju pažnju ljudi koji žive u zajednici. Ipak, svaka grupa/organizacija opredeljuje se za bavljenje određenim pitanjima i problemima. Zašto? Razlozi su različiti, a zavise od procene prioriteta, postojećih resursa i kapaciteta, specifičnih interesovanja udruženja/organizacije ili drugih okolnosti. I kada su problemi sasvim vidljivi, bez početnog ispitivanja i analiza, teško je isplanirati konkretne aktivnosti koje bi vodile rešavanju problema ili popravljanju stanja.

U aktivnost se može krenuti i bez dovoljno informacija o problemu, ali je tada delanje mnogo neizvesnije - ne može se sa sigurnošću reći zašto je izabrana određena aktivnost, kako će biti izvedene izabrane akcije, šta se želi postići, i konačno, kakva je verovatnoća da se planovi ostvare.

Prikupljanje informacija o **sadašnjem stanju**, razvijanje ideje o **budućem, željenom stanju** i dovođenje u **vezu** sadašnjeg i budućeg, željenog stanja čini proces planiranja promene uzbudljivim.

*Koji problem/i u zajednici privlači vašu naročitu pažnju? Zašto je baš taj problem određen kao važan, kao prioritet?*

*Kako ste uočili i ispitali problem? Koje vrste podataka o problemu ste koristili ili prikupili?*

*Šta vam se čini da su najvažniji uzroci tog problema, a šta najznačajnije posledice?*

*Kako građani i građanke u vašoj zajednici vide ovaj problem? Na koji način ćete doći do mišljenja građana i građanki o problemu?*

*Šta ako se vaše viđenje problema ne slaže sa viđenjem koje imaju građani i građanke - oni na čije neposredno i posredno učešće u rešavanju problema računate?*

*Šta su potrebe građana i građanki u odnosu na identifikovani problem? Kako se one razlikuju kod različitih kategorija stanovnika (ljudi različite starosne dobi, pola, klase, nacionalne i verske pripadnosti, obrazovanja, ekonomskog i socijalnog statusa, ili nekog drugog svojstva)?*

*U kakvoj je vezi problem koji ste identifikovali, ili onaj koji su kao prioritet izabrali građani i građanke, sa vašom idejom o budućnosti zajednice, poželjnom promenom, ostvarivanjem dobrobiti.*

*U kakvoj su vezi identifikovani problemi sa svrhom postojanja vaše organizacije ili grupe?*

Prikupljanje informacija o okruženju, problemu, potrebama i interesima ljudi, idejama i željama članova organizacije, olakšavaju planiranje. Izdvajanjem **bitnih** informacija u odnosu na okruženje, ljude, organizaciju i njihovo **dovođenje u vezu**, započinje proces planiranja, dizajniranja rešenja.





## KAKO PLANIRATI dizajniranje rešenja

Između onog što je sadašnje, realno stanje, i onog što je željeno, buduće stanje, obično se nalazi veliki, nepopunjeni prostor. Važno je znati šta se želi i čemu se teži. Jednako je važno znati i osmisliti kako do toga stići - koje aktivnosti i kojim sledom treba planirati, ali i zašto se baš te aktivnosti biraju, kakva je njihova veza sa željenim rezultatima, sa okruženjem, resursima i karakteristikama zajednice i ciljnih grupa.

*Koje opšte ciljeve ste postavili u odnosu na izabrani problem?*

(opšti ciljevi opisuju buduća pozitivna i poželjna stanja kojima će projektne aktivnosti doprineti)

*Šta je svrha vašeg projekta?*

(svrha opisuje šta se namerava postići, željeno dostignuće, najčešće u vidu precizno datog budućeg stanja)

*Koje konkretne zadatke treba ostvariti da bi se dosegnuli svrha i opšti ciljevi?*

*Koji konkretni rezultati se očekuju?*

(konkretni rezultati projektnih aktivnosti izražavaju se kao zadaci koje projekat može da ostvari, težeći ostvarenju svrhe)

*Koje aktivnosti ste planirali za postizanje rezultata, svrhe, opštih ciljeva?*

*Zašto su odabrane baš ove aktivnosti?*

*Kojoj ciljnoj grupi su namenjene aktivnosti u projektu?*

(ciljnu grupu čine direktni korisnici i/ili učesnici planiranih aktivnosti)

*Ako je broj direktnih učesnika projektnih aktivnosti bio ograničen, koje kriterije odabira učesnika ste koristili?*

*Kako ste tokom planiranja aktivnosti uzeli u obzir različite karakteristike građana i građanki i usaglasili njihove različite interese i potrebe?*

*Da li je, na koji način i u kojim fazama, ciljna grupa bila direktno uključena u planiranje, postavljanje ciljeva i planiranje aktivnosti?*

*Ako ih niste uključili, zašto verujete da će oni učestvovati u sprovođenju aktivnosti, ili zašto bi im postignuti rezultati bili važni i vredni?*

*Ako je realizacija vašeg projekta završena, posle uvida koje ste imali, da li biste odabrali istu vrstu aktivnosti, ili biste uradili nešto drugačije? Zašto?*

Što je planiranje preciznije, veća je verovatnoća da se postignu željeni rezultati. Ipak, jasno je da planovi ne mogu uvek biti sasvim precizni. Ponekad se promene okolnosti, učesnici akcija ili neke druge značajne komponente. Nije uvek lako predvideti moguće promene, a nekada su one sasvim izvan uticaja organizatora. Ako se računa na moguće promene, dobro je razmatrati rezervni, **alternativni plan** - šta, ko i na koji način treba da učini, ako se desi da propadne originalni plan.

## Izgradnja PARTNERSTVA sa drugim sektorima

Sva iskustva govore da se aktivnosti u zajednici ne mogu uspešno realizovati bez saradnje i partnerstva sa drugim sektorima. Za razvijanje partnerskih odnosa sa drugim sektorima neophodno je njihovo **poznavanje** - poznavanje nadležnosti, odgovornosti i moći, ali i opredeljenost da se saradnja uspostavi na **principima** uvažavanja i konstruktivne komunikacije.



*Da li ste planirali/imali partnere za sprovođenje projektnih aktivnosti i ko su oni (bili)? (druge nevladine organizacije, lokalne vlasti, ustanove, poslovni sektor, neformalne grupe građana, mediji)*

*Sa kojim od partnera ste prvi put saradivali i kako ste do njih došli?*

*Kako ste motivisali partnere da se uključe u projekat?*

*U kojim fazama planiranja i realizacije ste uključili partnere? Zašto baš u tim?*

*Koje pozitivne rezultate/efekte saradnje ste ostvarili?*

*Ukoliko ste se suočili s nekim problemima ili izazovima prilikom saradnje, navedite koji su to izazovi, šta ih je prouzrokovalo i kako ste ih rešavali?*

*Šta je vaša organizacija naučila iz partnerstva sa drugim sektorima?*

Razvoj partnerstva je **dvosmeran i dugotrajan proces**. On je takođe i jedan od najznačajnijih faktora **održivog** razvoja zajednice.

## **Planiranje i prikupljanje SREDSTAVA za realizaciju projektnih aktivnosti**

Iskustva potvrđuju da je oslanjanje na resurse lokalne zajednice višestruko značajno. Ne samo da se na taj način može postići više, nego se **stvaraju/obnavljaju vrednosti** koje čine **društveni kapital** zajednice.

*Koja sredstva ste planirali za realizaciju projekta?*

(pod sredstvima podrazumevamo: znanje, veštine, materijale, novac, prostor, opremu, usluge i vreme...)

*Koje izvore sredstava ćete koristiti?*

(pod izvorima sredstava podrazumevamo: donacije (stranih i domaćih fondacija), subvencije iz budžeta, donacije privrednika, doprinose građana, članova organizacije, institucija...)

*Koja od planiranih sredstava nameravate da prikupite/obezbedite u zajednici i iz kojih izvora?*

*Na koji način ste uspeali da dobijete ove doprinose?*

*Da li mislite da su uložena sredstva (vreme, novac, materijal, rad,) proizveli odgovarajuće rezultate?*

*Na osnovu iskustva, mislite li da je moguće postići više sa istim sredstvima? Ako jeste, kako?*

*Ako su sredstva koja ste uložili proizvela mnogo bolje rezultate od očekivanih, kako se to desilo?*

Odnos građana i građanki prema promenama koje su nastale kao rezultat **vlastitog učešća** je pozitivniji. Naučena lekcija je da svaka zajednica ima potencijale, ali ih treba znati prepoznati i kreativno koristiti.

## **Organizacija SPROVOĐENJA aktivnosti**

**Precizno planirajte** aktivnosti i zadataka, podela uloga i odgovornosti, obezbeđeno mesto za uključivanje svih zainteresovanih i zajednička proslava po završetku aktivnosti, uslovi su za uspešno sprovođenje aktivnosti u saradnji sa građanima i građankama.



*Kako ste motivisali građane i građanke na učešće u aktivnostima?  
Na koji način i u kojim fazama su građani i građanke bili uključeni u sprovođenje aktivnosti?*

*Da li su ljudi u zajednici još uvek uključeni u neke od aktivnosti, ili održavanje nekih od rezultata projekta? Ako jesu, kako i sa kojom motivacijom?*

*Da li je bilo nekih izmena u toku sprovođenja projektnih aktivnosti? Ako je bilo izmena, zašto je došlo do njih?*

*Šta su za vas bili najveći izazovi ili problemi s kojima ste se suočavali u toku sprovođenja aktivnosti?*

*Kako ste ih rešavali, šta ste sve preduzimali?*

*Šta vam je pomoglo da rešite probleme?*

*Koje dodatne teškoće ste imali i zašto?*

## **REZULTATI - planirani i ostvareni**

**Praćenje i procena** rezultata važan su faktor učenja. Zato je neophodno imati jednostavne ali dobre načine praćenja projektnih aktivnosti u svim fazama.

Na kraju akcije, prisetimo se šta je planirano - koji ciljevi su postavljeni, šta su bili očekivani rezultati, a šta je postignuto - šta ukazuje da su postignuti planirani rezultati, da li je bilo drugih, neplaniranih, pozitivnih efekata, da li su se pojavili neplanirani negativni efekti i šta je rađeno u tim situacijama.

*Šta su bili direktni, kratkoročni rezultati vašeg projekta?*

*(kad kažemo direktni rezultati, mislimo na konkretne, najčešće kvantitativne rezultate izvedenih aktivnosti)*

*Šta su bili dugoročni - direktni i indirektni rezultati vaših aktivnosti?*

*(dugoročni rezultati se odnose na promene u ponašanju i stavovima koje traju nakon završetka projekta)*

*Šta je doprinelo, omogućilo postizanje dugoročnih rezultata?*

*Koje rezultate smatrate naročito pozitivnim ili važnim i šta ih je prouzrokovalo?*

*Da li je bilo neočekivanih, neplaniranih rezultata i šta je uticalo da se oni jave?*

*Da li je projekat nastavljen i ako jeste, na koji način?*

*Koji faktori su bili presudni u postizanju uspeha?*

*Šta su naučene lekcije za buduće aktivnosti u zajednici?*

Uspeh, ostvareni rezultati, motivacija i dobre emocije su stimulatívni za organizaciju i zajednicu. Ali, i greške mogu da budu dobar način učenja. Važno je da nisu razarajuće po organizaciju ili uključene partnere.

Posle ovog naknadnog uvida organizacija može spremnije da uđe u buduće aktivnosti. To organizaciji, partnerima i svim učesnicima/cama omogućava stalni razvoj vlastitih kapaciteta.



**II deo**

**prilog**



## BUGARSKA

### Čitalište Bacho Kiro 1869, grad Byala Cherkva

Misija organizacije: rad na duhovnom razvoju građana Byala Cherkva;

Naziv projekta: **Byala Cherkva korača u budućnost kroz prošlost i sadašnjost**, iznos dodeljenog granta: 13,965 bugarskih leva, trajanje projekta: 12 meseci (maj 2003 - maj 2004.).

### Prikaz: Yuriy Vulkovsky i Iliyana Nikolova - Fondacija, radionica za civilne inicijative

*Lokalna zajednica:* Byala Cherkva je mali gradić sa veoma izraženom istorijskom tradicijom iz 19. veka i veoma snažnim osećajem za lokalnu baštinu. Upravo iz ovog razloga, može se reći da Byala Cherkva poseduje latentni društveni kapital. Ova činjenica je jako važna za razumevanje samog projekta. Čini se da lokalna udruženja imaju dobre odnose sa lokalnim vlastima. Jedan od problema je što Byala Cherkva nije centar opštine, jer pripada opštini Pavlikeni. Lokalni ljudi veruju da postoji centralizacija sredstava, nepravedna raspodela sredstava, itd.

Privredna situacija nije baš najsjajnija, ali postoje izvesni znaci poboljšanja u poslednje 2-3 godine, kao što su smanjena stopa nezaposlenosti, osnivanje novih preduzeća, itd.

Lokalni nevladin sektor nije naročito razvijen. Postoji nekoliko NVO-a čije aktivnosti su ograničene. U ovom kontekstu, Dom kulture se pojavljuje kao izuzetno važan faktor u zajednici.

U gradu ne postoje vidljivi konflikti na verskoj ili etničkoj osnovi.

*Projekat:* Sam razgovor je pomalo zbunjujući jer jedva da daje jasan opis projektnih ciljeva, aktivnosti i rezultata. Glavni razlog za to je što je cilj suviše opsežno definisan, postoji mnogo različitih aktivnosti i nekoliko glavnih grupa. Osim toga, u toku projektna implementacije je došlo do izmene u rekonstrukcijskim radovima, što je bilo veoma vidljivo, a to je, u isto vreme, bio i najprestižniji deo projekta. Mogli bismo reći da su glavni problemi koje je projekat želeo da reši bili: (1) siromašniji kulturni život (u poređenju sa prošlim vremenima), manje kulturnih sadržaja, manje interesa za prošlost, a posebno tradiciju i istoriju grada, manja uključenost i zainteresovanost za gradski praznik i (2) smanjen interes omladine za ovakvu vrstu aktivnosti.

Planirane aktivnosti se mogu podeliti u 4 glavne grupe: (1) raznovrsne aktivnosti s ciljem uključenja učesnika u kulturne aktivnosti: pisanje, slikanje, etnografski rad, itd. od kojih su neke vezane za istoriju grada; (2) velik broj aktivnosti vezanih za obogaćivanje sadržaja gradske proslave 11. maja poetska i literarna takmičenja, memorijalni obilasci, bakljada, itd.; (3) prikupljanje i sređivanje etnografskih predmeta i starih fotografija (4) radovi na obnovi renesansne bašte i obnova stare zgrade Doma kulture. Ako se vratimo unazad, izgleda da je projektni tim uspeo da identifikuje probleme koje je i zajednica smatrala stvarnim problemima. Sasvim je jasno da je projektni tim uspeo da uključi mnogo ljudi u očuvanje lokalnih tradicija i vrednosti za budućnost Byala Cherkva. Verovatno je raznovrsnost aktivnosti pomogla u tom pogledu i stvorila mogućnost za uključivanje ljudi različitih interesa, različitih starosnih grupa, itd. S druge strane, toliki broj aktivnosti može biti problematičan za tim, posebno u završnoj fazi projekta. Fleksibilnost projektnog tima je bila od presudne važnosti za implementaciju i razvoj projekta. Bili su otvoreni za nove ideje, spremni da promene aktivnosti ili ubace potpuno nove. Uključenost aktivne grupe volontera je sledeći važan faktor u smislu podizanja svesti zajednice o projektu. Ne smemo zaboraviti i finansijski faktor, odnosno, vlastita finansijska sredstva koja su upotrebljena za projekat. Ustvari, svi troškovi u vezi obnove Doma kulture su pokriveni od samog Doma kulture. Ali, oni su imali ova sredstva pre početka projekta. Očito da je projekat imao ulogu katalizatora ozbiljnih promena i aktivnosti u gradu.

Projekat je imao jasno definisane kratkoročne i dugoročne efekte: rekonstruisana zgrada i bašta Doma kulture, obogaćeni kulturni sadržaji proslave 11. maja, pobuđivanje interesa učenika, prikupljanje starih fotografija i etnografskih predmeta, veliki broj ideja za nove projekte, inicijative, itd. Projekat je veoma vidljiv u gradu - svi znaju za njega i svi mogu videti koji će uticaj projekat imati na život u lokalnoj zajednici.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Činjenica je da je zajednica bila uključena od samog početka projekta. Građani Byala Cherkva su učestvovali u svim fazama projekta, počev od razgovora, početnih ideja, preko osmišljavanja i implementacije projekta, do same finalizacije i razvoja novih ideja.



Dečja grupa je dobar primer odabranog pristupa. Sva deca koja su želela da učestvuju su bila dobrodošla, bez obzira na njihov talenat, nacionalnu pripadnost ili drugo. Tako je grupa postajala sve veća i veća i priključilo se mnogo više dece nego što smo očekivali.

Sledeći važan faktor je motivacija male grupe aktivnih simpatizera - bivših glumaca amatera i kulturnih aktivista. Ova grupa je pomogla, ne samo svojim znanjem, već i u vezi promocije projekta, širenja informacije, itd. Ponekad su ovakvi kanali komunikacije mnogo efikasniji od lokalnih medija.

Podrška glavne kancelarije je od izuzetne važnosti za uspeh projekta. Novouspostavljeni kontakti sa lokalnim i regionalnim preduzećima i medijima su pomogli implementaciju projekta, ali mnogo manje nego što je tim očekivao.

*Faktori uspeha:* Prvo, organizacija (Dom kulture) je odabrala projekat koji je vezan za njenu misiju i tradicionalne aktivnosti. Dom kulture zasniva svoje inicijative na aktivnostima koje su već poznate u zajednici i samo ih obogaćuje. Drugi važan faktor je opsežan konsultativni proces u toku implementacije projekta. Svaka ideja, svaki predlog i svaka odluka se zasniva na konsultacijama sa zainteresovanim stranama: gradonačelnik, zajednica, učenici, stariji sugrađani, vlasnici starih fotografija, itd. Fleksibilnost tima i promene projektnih aktivnosti su deo ovog pristupa. Treći važan faktor je raspoloživost vlastitih finansijskih sredstava. Dom kulture je mogao da ispravi greške načinjene prilikom budžetnog planiranja i uspeo je da razvije nove ideje u toku implementacije projekta. Fleksibilnost je jedna od najvažnijih karakteristika menadžmenta, ali obično zahteva mnogo sredstava: finansije, ljudstvo, itd.

#### **Udruženje Integro, grad Senovo**

Misija organizacije: Integracija romske omladine na području opštine Vetovo.

Naziv projekta: **Preko znanja i praktičnih veština do uspeha**, iznos dodeljenog granta: 3 672 bugarskih leva, trajanje projekta: 6 meseci (septembar 2001 - februar 2002.).

#### **Prikaz: Yuriy Vulkovsky i Iliyana Nikolova - Fondacija, radionica za civilne inicijative**

*Lokalna zajednica:* Senovo je multietnička sredina u kojoj žive pripadnici romske, bugarske i turske nacionalnosti. Ekonomska situacija je veoma loša zbog nedostatka radnih mesta i niskog obrazovanja. Mladi Romi jedva da završe osnovno obrazovanje. Inače, radi se o dosta udaljenom području koje je zanemareno od države. Prošle godine, sami meštani su otpočeli potragu za rešenjima svojih problema. Integro je prva NVO-a i još uvek najcenjenija. Lokalne vlasti se polako otvaraju prema NVO sektoru.

*Projekat:* S finansijske tačke gledišta, ovo je mali (3,672 bugarskih leva za 6 meseci), ali dobro odabran projekat. Ciljevi projekta i njegove aktivnosti su jasno definisani na samom početku. Ciljna grupa obuhvata 30 mladih Roma koji ne pohađaju školu i nisu zaposleni. Osnovna ideja je bila osposobiti ih za nova zanimanja i promeniti način njihovog razmišljanja. U tu svrhu, oragnizovana su dva kursa - šivenje i zidarstvo. Jedina važna promena u toku implementacije se odnosila na trenere. Na početku je Integro angažovala stručnjake iz velikog grada (Rousse), koje je kasnije zamenila lokalnim trenerima. Važno je što je organizacija konsultovala mlade Rome u izboru predavača. Organizovane su dve stručne ekskurzije: Varna (veliki grad na moru) i Rousse. Ekskurzije su samo formalno vezane za projektne aktivnosti: u Varni smo obišli građevine, a u Rossue krojačko preduzeće. U toku podnošenja molbi za konkurs, WCIF je izrazio zabrinutost da je *jedini neopravdani trošak izlet u Varnu i obilazak muzeja, spomenika i razgledanje grada koje nije relevantno za uspešni završetak dvodnevnoog treninga*. Sad je potpuno jasno da su ove dve posete imale značajan uticaj na razvoj projekta, posebno na razvoj grupe mladih Roma. Rezultati projekta su formiranje grupe mladih Roma i njihovo lično usavršavanje; iskustvo koje je organizacija stekla; povećano poverenje zajednice u organizaciju. Na ovaj način, ustanovili smo dva principa razvoja zajednice: lični razvoj kroz sticanje novih veština i znanja, povećan stepen samopouzdanja, novi način shvatanja života, itd. i motivacija ključnih nosioca promena (u ovom slučaju udruženje Integro) koje vode zajednicu. U toku implementacije prvog projekta, organizacija nije imala iskustvo u saradnji ili uspostavljanju partnerskih odnosa sa drugim organizacijama i ustanovama. Ipak, projektni tim je uspeo da pridobije podršku različitih faktora: lokalnih preduzeća, opštine, itd.



*Aktivno učešće građana i zajednice:* Važno je napomenuti da je Integro udruženje koje okuplja pripadnike širokih slojeva društva, tj. lokalne Rome koji žele promene u zajednici. Članovi udruženja su veoma dobro upoznati sa situacijom u kojoj se ciljna grupa nalazi i pažljivo prate njene potrebe. Upravo iz ovog razloga, ciljna grupa i čitava romska zajednica su bili uključeni u projekat od samog početka. Polaznici kurseva nisu bili pasivni posmatrači. Naprotiv, tražilo se njihovo mišljenje.

*Faktori uspeha:* Prvi i najvažniji faktor uspeha je to što se projekat zasniva na stvarnim potrebama ciljane grupe. Drugi faktor je fleksibilnost organizacije koja sprovodi projekat i njena spremnost da prati potrebe zajednice. Upotreba lokalnih resursa je bila od velike važnosti za projekat, ne samo zbog obima resursa, već zbog uključenosti zajednice.

#### **Udruženje Abagar-Oresh, selo Oresh, opština Svihtov**

Misija organizacije: Razvoj i jačanje duhovnih vrednosti, građanskog društva, zdravstvene zaštite, obrazovanja, nauke i kulture u Oresh; podrška za socijalnu integraciju stanovnika Oresh; zaštita ljudskih prava i životne sredine.

Naziv projekta: **Dnevna svetlost**, iznos dodeljenog granta: 9583,66 bugarskih leva, trajanje projekta: 14. maj 2003 - 14. juni 2003.

#### **Prikaz: Yuriy Vulkovsky i Iliyana Nikolova - Fondacija, radionica za civilne inicijative**

*Lokalna zajednica:* Najspecifičnija odlika sela Oresh je katolička denominacija, što je prava retkost u Bugarskoj. Osim toga, lokalni folklor i dijalekt su veoma autentični u ovom regionu. Upravo iz ovog razloga, zajednica ima izuzetno snažan osećaj za autentičnost i čvrstu želju za očuvanjem lokalnih vrednosti, tradicija, običaja, itd. U selu ima veliki broj mladih ljudi, ali u isto vreme stopa nezaposlenosti je velika. Čini se da je zajednica veoma složna, što se vidi u odnosima između glavnih institucija - škola, administracija sela, vrtić i crkva. Podržavaju se i saraduju jedni s drugima.

U odnosu na veličinu sela, postoji relativno velik broj nevladinih organizacija. Uglavnom nemaju iskustva, ali su ipak aktivne. Na primer, u poslednje 3-4 godine, lokalne NVO-e su dobile 5 malih grantova za različite oblasti. Iznenadujuće, ali Dom kulture je najpasivniji. Gradonačelnik je jako ambiciozan i podržava aktivnosti u koje veruje. Abagar-Oresh udruženje koristi korak po korak pristup za izgradnju poverenja u zajednici i razvoj svojih kapaciteta. Od osnivanja 2001. godine udruženje je dobilo nekoliko grantova. Ovaj poslednji (gore pomenuti) je poboljšao imidž udruženja, koje je sad najprestižnije u selu.

*Projekat:* Od 1989. očito je da su ljudima nedostajale kulturne aktivnosti. Ključna reč je oživljavanje, jer su i plesna i folklorna grupa postojale pre desetak godina. Meštani još uvek čuvaju stare fotografije nekadašnjih plesnih i folklornih grupa. Projektni tim i radna grupa su uspele da otkriju očekivanja i osećanja meštana. To je odlična podloga za pravi projekat zajednice. Kao što su i oni rekli, čitava ideja za projekat je potekla od njih samih, tokom razgovora i sastanaka sa ustanovama i organizacijama. Osnivanje Radne grupe je doprinelo boljem operativnom vođenju projekta, ali bez isključivanja drugih učesnika. Kao što sam već rekla, meštani sela bili su upoznati sa projektnim aktivnostima, jer su one planirane na osnovu ispitivanja stanja u zajednici. Jedina nova aktivnost je organizacija katoličkog festivala, uz učešće folklornih grupa iz katoličkih sela smeštenih na severu centralnog regiona. Aktivnosti su uglavnom realizovane bez većih promena. Jedine promene su se odnosile na elaboraciju i proširivanje projekta, uključenih učesnika, itd. Jedan od najvažnijih aspekata je fleksibilnost projektnog tima da odgovori željama meštana - učesnika, organizacija, itd. Jedini problematičan aspekt projekta je vezan za finansije. Taj, uslovno rečeno, problem je prisilio tim da traži dodatna sredstva i mobilise lokalne resurse. Posmatrano sa strane, zadivljujuće je kako su ljudi pažljivo koristili grant, i koliko su načina pronašli da uštede nešto novca i dobiju nova sredstva da urade što više. Projekat je ostvario svoj cilj i izazvao pravo uzbuđenje u selu Oresh. Mislim da meštani sela Oresh imaju dovoljno entuzijazma da pronađu način za očuvanje rezultata projekta. Sigurna sam da će organizovati drugi festival katolika koji će se tradicionalno održavati svake godine. Gradonačelnik je već obećao podršku. Moguća je održivost plesne grupe i dve folklorne grupe. Kao dodatni rezultat ovog projekta mogli bismo smatrati interes koji je pobuđen kod meštana drugih sela u regionu. Selo Oresh i njegov projekat Dnevna svetlost su postali primer novog pristupa.



*Aktivno učešće građana i zajednice:* Nema sumnje da je aktivno učešće doprinelo uspešnosti ovog projekta. Jedan od naših početnih zahteva je bio opsežna konsultacija. Projektni tim je veoma lako usvojio ovaj pristup i primenjivao ga do završetka projekta. Možda zbog činjenice što je i sama vodeća organizacija osnovana po sličnom principu udruživanja različitih učesnika.

U toku implementacije projekta, vodilo se računa o obaveštavanju i širenju informacija u vezi projekta. To se vidi iz velikog broja sastanaka, ličnih razgovora, postera, brošura, itd.

Važno je napomenuti da su ljudi iz zajednice bili uključeni u sve faze projekta i u različite vrste aktivnosti.

*Faktori uspeha:* Prvi, a verovatno i najvažniji faktor uspeha je dobro odabrani cilj projekta, usmeren na postizanje nečeg za šta su ljudi zainteresovani. Drugi faktor je neprekidna komunikacija sa svim učesnicima i otvorenost za nove ideje. Fleksibilnost se odnosi na veličinu grupe, korišćenje novih mogućnosti, itd. Treći faktor je sposobnost tima da iskoristi postojeće resurse, na najbolji mogući način, i mobilise nove resurse: finansijske, robne, kao i podršku zajednice.

### **Inteleco udruženje, grad Targovište**

Misija organizacije: Misli globalno, radi lokalno na zaštiti životne sredine za buduće generacije.

Naziv projekta: **San koji postaje stvarnost**, iznos dodeljenog granta: 2,500 bugarskih leva, trajanje projekta: 10. Jul 2003 -10. Januar 2004.

### **Prikaz: Yuriy Vulkovsky i Iliyana Nikolova - Fondacija, radionica za civilne inicijative**

*Lokalna zajednica:* Donka Radichkova (koordinator projekta) je dala potpune informacije o situaciji u lokalnoj zajednici. Targovište je centar siromašnog regiona sa vrlo visokom stopom nezaposlenosti. U poslednje dve godine, ekonomska situacija se nešto poboljšala. Targovište je poznato kao grad (i čitav region) sa mešanom etničkom strukturom stanovništva: Bugari, Turci i Romi. Na svu sreću, odnosi ovih etničkih grupa su relativno dobri. Naprimera, interesantno je da sadašnji gradonačelnik uživa podršku Bugarske Socijalističke Partije i partije Turaka (Pokret za slobode i prava). Postoji relativno mali broj nerazvijenih NVO-a u gradu, a Inteleco udruženje očito ima vodeću poziciju u trećem sektoru. Udruženje ima dobre kontakte sa lokalnim vlastima i sa gradonačelnikom lično.

*Projekat:* Radi se o uključenosti mladih ljudi u eko-akcije kroz specifične i konkretne aktivnosti. Projekat ima jasne ciljeve, aktivnosti i rezultate. Procena potreba je obavljena veoma detaljno i skoro sa svim učesnicima su obavljene konsultacije u vezi problema. Ovo je prvi korak napred ka uspešnom projektu. Važno je napomenuti da ovaj projekat proističe iz prethodnog malog projekta za mobilizaciju lokalnih resursa, tako da je proces informisanja i konsultovanja sa ljudima iz zajednice započeo mnogo ranije. Činjenica da je *Inteleco tim* uspeo da prikupi sredstva u iznosu od 1,300 bugarskih leva govori da je tim obradio problem koji je važan za zajednicu. Dizajn projekta je jednostavan i racionalan, tako da nije bilo nekih posebnih iznenađenja ili ozbiljnijih prepreka. Uočena je fleksibilnost tima u toku implementacije projekta. Pravljenje pristupačne staze je dobar primer da je tim otvoren za nove ideje i sugestije partnera i korisnika. Budžet je jednostavan i realističan. Nije bilo zahteva za promenu budžetskih stavki u toku implementacije projekta, što je jedan od indikatora dobrog planiranja.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Ovaj projekat predstavlja dobar primer uključenosti aktivnih članova zajednice u zajedničke akcije. Treba napomenuti da je tim uspeo da uključi učenike od samog početka projekta. U stvari, deca su dobila šansu da predstave svoje ideje crtežima, a kasnije su učestvovala u svim projektnim aktivnostima. Na kraju su sami oslikali most. Šta više, i sada nadgledaju ovo područje. Ostali građani su takođe uključeni u projekat. Neki od njih su radili kao volonteri, a neki su stavili na raspolaganje svoja znanja i iskustva. Kao što sam već napomenula, ugrađivanje ideja građana u projekat je zaista impresivno. Odnosi sa poslovnim sektorom, opštinom i lokalnim medijima su zasnovani na poverenju i poštovanju. Transparentnost je sigurno mnogo doprinela ovakvim odnosima.

*Faktori uspeha:* Postoji 5 faktora uspeha: Veoma jasan, jednostavan i široko predstavljen problem za rešavanje; Jasne aktivnosti, dobro planiranje sredstava; Konsultacije i uključenost svih učesnika u sva-





koj fazi projekta, počev od dizajniranja do implementacije i evaluacije; Dobra kombinacija ljudi različitih profila i znanja u udruženju, dobra koordinacija u timu; Optimalna iskorišćenost ljudskih resursa - svaki učesnik je ambasador projekta među svojim kolegama, prijateljima, školskim drugovima, porodicama, itd.

#### **Dom kulture Vasil Drumev, Sofija, okrug Serdika**

Misija organizacije: Razvoj i obogaćivanje kulturnog života

Naziv projekta: **KvARTal Serdika**, iznos dodeljenog granta: 12,771 bugarskih leva, trajanje projekta: januar 2003 - juni 2004.

#### **Prikaz: Yuriy Vulkovsky i Iliyana Nikolova - Fondacija, radionica za civilne inicijative**

*Lokalna zajednica:* Uopšteno govoreći, situacija u zajednici u velikom gradu, posebno kad je u pitanju prestonica, je mnogo bolja nego u manjim gradovima, selima ili zatvorenim zajednicama. Međutim, ovaj projekat pokazuje da je razvoj duha zajednice moguć i u otuđenim mestima kao što su veliki gradovi. Iz razgovora se vidi da koordinatorka Doma kulture ne zna skoro ništa o starosnoj strukturi stanovništva, polnoj zastupljenosti, itd. Ona čak i ne zna koliko Roma živi u okrugu. Izgleda da je nabrojala probleme Doma kulture, a ne i probleme zajednice. Zna samo one organizacije s kojim Dom kulture direktno saraduje, ali nema informacija o drugim NVO-a. S druge strane, koordinatorka (i ceo tim Doma kulture) imaju razvijen osećaj za identifikovanje problema i ideja u zajednici. Ovaj Dom kulture je otvorena i relativno fleksibilna ustanova. Okrug Serdika se nalazi relativno blizu centra, ali to ipak nije okrug bogatih ljudi. Ekonomska situacija u Sofiji je mnogo bolja nego u unutrašnjosti, pa je to isti slučaj i sa Serdikom. Lokalna administracija je otvorena za različite vrste saradnje, a Dom kulture je veoma cenjena ustanova.

*Projekat:* Interesantno je da koordinatorka projekta nema jasno obrazloženje zašto su se odlučili za ove posebne vrste aktivnosti. Ali, s druge strane, najjača strana projekta je široka uključenost zajednice, koja je nemoguća ako zajednica nije zainteresovana za konkretne aktivnosti i dešavanja. Deo odgovora leži u tom da ljudi iz Doma kulture rade na osnovu intuicije. Ali, pravi razlog je što zaista znaju da dočekaju ljude i da ih saslušaju. Oni imaju jasnu viziju da Dom kulture postoji zbog zajednice. Impresivno je koliko je ljudi uključeno u projektne aktivnosti kao učesnici, savetnici, simpatizeri, volonteri, itd. Činjenica je da ljudi iz kraja nisu samo bili uključeni u sve faze projekta, već je čitav projekat rezultat kolektivnog rada. Sledeća impresivna stvar je broj nastupa vokalnih i muzičkih grupa. Ovo je stvarno veliki uspeh za period od 6 meseci i solidna osnova za održivost projekta iz dva razloga: zadovoljstva učesnika i mogućnosti da nešto urade i za to budu plaćeni. Interesantno je pomenuti promene u toku projektne implementacije koje su povezane sa uključivanjem što većeg broja lokalnih ljudi i mobilizacijom lokalnih resursa, umesto korišćenja usluga sa strane koje se naplaćuju.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Aktivno učešće je od ključne važnosti za razumevanje ovog projekta. Dom kulture je otvoren bukvalno i metaforično. Vrata Doma kulture su okrenuta prema ulici. Ne postoji nijedna jedina barijera koja bi delila Dom kulture od ostatka sveta. Nema predvorja, nema stepenica. Samo pređeš prag i već si u Domu kulture. Svaki put kad sam bila tamo, bilo je najmanje 4-5 ljudi koji su razgovarali o nečemu, ili samo ćaskali.

*Faktori uspeha:* Uspeh projekta leži u aktivnom uključivanju velikog broja ljudi i lokalnih resursa u toku projektne implementacije. Od velike je važnosti i pozitivan imidž Doma kulture i iskustvo tima. Naime, iskustvo im daje mogućnost da budu fleksibilni i otvoreni za nove predloge i ideje.



## ČEŠKA

### Građansko udruženje Rodoljubivi hodočasnik, Budišov nad Budišovkou

Misija organizacije: obnova istorijske, kulturne i pravne memorije građana koji žive u pograničnom području.

Naziv projekta: **Zemljane staze, J.E. Purkzne Interpretive trail, Nezavisni građanski univerzitet, Zemljak**; iznos dodeljenog granta: CZK 250,000 (oko 7,800 eura za četiri projekta), trajanje projekta: svaki projekat traje godinu dana.

**Prikaz: Lenka Bergmannov, VIA fondacija**

*Lokalna zajednica:* Ovo je ruralno planinsko područje sa raštrkanim gradovima i selima. Ukupan broj stanovnika je oko 80,000 od kojih polovina živi u dva velika grada. Stanovništvo je raznolikog sastava zbog dva velika migraciona talasa (1945. i 60-tih) koja su rezultirala dolaskom mnogih Slovaka, Roma, itd. Prosečna stopa nezaposlenosti je oko 20%, a prosečna mesečna primanja su pola od nacionalnog proseka. Što se tiče političke situacije, komunisti još uvek drže važne pozicije na opštinskom nivou, a nedostatak političkog koncenzusa ometa razvoj. Osnovne privredne grane su: laka industrija, poljoprivreda i turizam. Sagovornik je istakao važnost turizma i poboljšanje uslova za obrazovanje i ekonomski razvoj regiona. U mnogo pozitivnijem tonu je izjavio da lokalne NVO-e počinju da pokreću projekte, posebno tamo gde uspevaju da uspostave dobre odnose sa lokalnim vlastima, školama, preduzećima, crkvama i drugim entitetima. Kao rezultat takvih aktivnosti, na NVO-e se gleda sa poštovanjem.

*Projekat:* Projekat se fokusira na obnavljanje razorenih spomenika kulture, podizanje nivoa znanja građana o istoriji regiona, podizanje svesti i iniciranje saradnje unutar nevladinog sektora. Važan aspekt rada organizacije je da se bavi raznim aktivnostima. Neke od najživljih aktivnosti su ciljani obilasci razorenih spomenika od strane lidera u zajednici, studenata i građana, koji će se kasnije uključiti u proces strateškog planiranja za obnovu spomenika; i organizovanje studentskog radnog kampa koji bi izveo restauracione radove. Jedan od rezultata takvih aktivnosti ogleda se u činjenici da je nekoliko opština preuzelo na sebe odgovornost za restauraciju nekih spomenika. Priznajući da su nevladine organizacije sposobne za implementaciju brojnih projekata, određena opština traži savetodavnu i informativnu podršku. To je jedan od dugoročnih rezultata projekta.

*Aktivno učesće građana i zajednice:* Radeći u pograničnom području, gde su građani tradicionalno obeleženi kao ljudi bez korena (posle migracija u ovo područje četrdesetih i šezdesetih godina) i pasivni, nevladina organizacija je morala da smisli nešto kreativno da bi uključila javnost. Nvladina organizacija realizuje neobične projekte, koji pobuđuju interes građana i formiranje ciljnih grupa koje su usko povezane sa datim ciljevima projekta (npr. ljudi u specifičnom području, određena grupa kao studenti ili grupa koja ima određeni zajednički interes). Pokušava da uključi ciljnu grupu od najranije faze projekta i u toku implementacije, delegira zadatke u skladu sa posebnim interesima i veštinama učesnika. Isto tako, NVO ističe važnost obraćanja partnerima (organizacijama, stručnjacima, itd.) sa specifičnim zahtevima, kao i važnost realne procene potencijala datog partnera da doprinese projektu. Lideri organizacije su naučili da ne preценjuju količinu vremena koju bi članovi zajednice odvojili za projekat. Šta više, organizacija je shvatila da se učesnici umore posle izvesnog vremena i da ih tad treba stimulisati nekim novim impulsima, ili uvesti nove ljude u projekat.

*Faktori uspeha:* Snažno rukovodstvo - lider organizacije je energična i harizmatična osoba sposobna da zainteresuje druge za projekat; Potvrda projektnih ideja i pretpostavki - u ranijem periodu, organizacija je pogrešno procenjivala potrebe zajednice i upravo iz toga razloga, stavila je naglasak na potvrdu svojih pretpostavki i ideja pre implementacije projekta; Projektno porodično stablo - projekti su isprepleteni i svaki je zasnovan na prethodnom. Lista projekata izgleda kao porodično stablo gde projekti rastu na granama; Kontinuirana aktivnost - organizacija stalno smišlja nove projekte i čini sve da budu vidljivi u zajednici; Javna evaluacija - organizacija javno objavljuje i ocenjuje rezultate projekta, ne boji se kritike; Fleksibilnost u sprovođenju - organizacija traži ljude koji su fleksibilni i spremni da se prilagode promenama koje nisu bile predviđene projektom; Racionalno korišćenje sredstava



- u toku svog postojanja organizacija je lagano prelazila sa malih na velike projekte i naučila kako doći do sredstava, efikasno iskoristiti i lokalna (robne donacije kao što su stručne usluge) i spoljna davanja (fondacija i EU grantovi).

### **Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju, Stribro**

Misija organizacije: Građansko udruženje se bavi pitanjima vezanim za kulturnu i prirodnu baštinu u regionu.

Naziv projekta: **Mi i Konstantinolazen region**, iznos dodeljenog granta: CZK 68,000 (2,000 eura), trajanje projekta: godinu i 3 meseca.

### **Prikaz: Lenka Bergmannov, VIA fondacija**

*lokalna zajednica:* Oko 4,000 ljudi živi u selima i gradovima Konstantinolazen, mikro-regiona koji se nalazi blizu Češko-Nemačke granice u bivšem Sudeten. Osnovne industrijske grane su poljoprivreda i šumarstvo koje zapošljavaju oko 15% stanovništva. Stopa nezaposlenosti je oko 10%. U ovom području ne postoji dovoljan broj uslužnih i trgovačkih delatnosti. Što se tiče politike, situacija je prilično stabilna i opštine saraduju u okviru mikro-regiona. Od 15 nevladinih organizacija, koliko ih ima u ovom regionu, Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju je najaktivnija i služi kao primer drugim NVO-a.

*Projekat:* Cilj projekta je osnaživanje saradnje unutar NVO sektora i povećanje kapaciteta NVO-a u Konstantinolazen regionu, uključivanje meštana u očuvanje kulturne baštine i podizanje svesti o radu nevladinih organizacija na restauraciji spomenika. Glavni izvor sredstava, a isto tako i glavna aktivnost projekta, je javno prikupljanje sredstava za restauraciju spomenika koje su inicirala školska deca. Ostale aktivnosti se odnose na učešće nevladinih organizacija u procesu idejnog planiranja za prirodni spomenik u regionu, koordinaciju i mapiranje sastanaka NVO-a, preko-granični sastanak sa nemačkim partnerskim organizacijama, seminare, radionice, kulturna događanja, objavljivanje dečjeg magazina i rad sa decom u školama kroz Dečji parlament.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* U poslednjih 50 godina veliki broj lokalnih stanovnika se doselio u ovaj region, kao što je slučaj i sa drugim pograničnim oblastima u Češkoj Republici. Ovaj kolektivni nedostatak korena, odnosno pripadnosti ovom području, kao i pasivnost, predstavljaju veliki izazov za NVO-e koje nastoje da uključe takve grupe u društveni život zajednice. U ovakovom okruženju, Hajde da sami pomognemo građanskom udruženju je uspela da uključi građane, tako što je najpre radila sa decom u školama. Imali su prilike da vide da se deca često nalaze u pratnji roditelja, ili drugih članova porodice. Međutim, NVO se još uvek bori da pronađe pravi način da privuče srednju generaciju, koja je uglavnom fokusirana na svoje privatne poslove. Konkretno u ovom projektu, NVO je došla do jedne sjajne kreativne ideje: održali su Crni čas kad su se članovi zajednice okupili i prepustili uspomenu iz svojih ranih dana provedenih u regionu. Druga uspešna participativna tehnika je deo studije Vizije Zajednice. Opštinske vlasti su se obratile građanima koji su se podelili u nekoliko grupa kao što su: vatrogasci, ribari, lovci, seniori, deca, itd. Predstavnik svake grupe je sproveo anketu unutar svoje grupe. Zajednički sastanak, na kojem su predstavljeni rezultati ankete, bio je izuzetno dobro posećen od meštana. NVO gleda dugoročno na učešće građana i razume da se interes starijih ne može probuditi za jedan dan. Angažovanje zajednice je postepen i vrlo često dug proces.

*Faktori uspeha:* Dugoročna namera sa kratkoročnim rezultatima - organizacija je posvećena razvoju regiona na duge staze, ali shvata da ljudima trebaju kratkoročni projekti da bi nastavili svoj angažman; Snažno i sposobno rukovodstvo - lider je energična osoba sposobna da okupi oko stola različite profile ljudi; Rad sa decom i rad preko dece - organizacija usmerava veliki deo svoje energije na rad sa decom, koja nisu samo budućnost regiona, već vrlo često ključni faktor pristupa starijim građanima; Dobra saradnja unutar sektora - lider organizacije je gradonačelnik jednog od gradova u mikro-regionu. Ona je bila od izuzetne pomoći u promovisanju partnerskih odnosa različitih sektora; Dobro upotrebljeni lokalni resursi - kreativna javna prikupljanja sredstava, a isto tako i korišćenje lokalnih stručnjaka, omogućili su organizaciji da obezbedi sredstva u relativno siromašnom regionu; Inovacija - organizacija stalno smišlja nove ideje i uvodi nove manifestacije kao Keltski Majski Dan i Proslava jabuka da bi održala pažnju i zainteresovanost ljudi.



### **Ledovec građansko udruženje, Ledce, Pilsen District**

Misija organizacije: Pružanje usluga klijentima sa psihijatrijskim problemima u porodičnom tipu terapeutskog centra.

Naziv projekta: **Susret svetova na ledenom bregu** (Ledovec), iznos dodeljenog granta: CZK 70,000 (EUR 2100), trajanje projekta: godina dana.

### **Prikaz: Lenka Bergmannov, VIA fondacija**

*Lokalna zajednica:* Ledovec, porodični terapeutski centar, se nalazi u malom selu (sa oko 600 meštana) koje je samo 7 km udaljeno od Pilsena (sa oko 172,000 stanovnika) u zapadnoj Bohemia. U selu se nalazi osnovna škola do četvrtog razreda, zemljoradnička zadruga, prodavnica i kafić, a većina stanovnika putije na posao u Pilsen ili obližnje gradove. Blizina većeg grada utiče na smanjenje stope nezaposlenosti. Što se tiče političke situacije, opštinsko veće teško ide napred zbog nedostatka političkog koncenzusa između komunističke većine i drugih stranaka u manjini. Nevladina organizacija je pokušala da uključi lokalnu upravu u pravljenje zajedničkog sajta, ali je uprava odbila saradnju. Postoji nekoliko tradicionalnih nevladinih organizacija u selu, kao što su udruženje ribara i udruženje vatrogasaca, koje organizuju razne manifestacije za decu tokom čitave godine. Nevladina organizacija saraduje sa ribarima u pripremi božićne priredbe. Organizacija postoji 5 godina, i u tih 5 godina, meštani polako menjaju mišljenje o ovoj nevladinoj organizaciji. Na samom početku, ljudima nije bilo jasno čime se organizacija bavi, ali pošto su polako počeli da razumevaju njene aktivnosti, isto tako su počeli da prihvataju organizaciju i nude pomoć.

*Projekat:* Projekat se svodi na osnivanje porodičnog terapeutskog centra za lica sa mentalnim ili psihološkim poremećajima, a u isto vreme, to je i dom kulture i mesna zajednica, koja ima 2 neodvojiva cilja: 1) pomoći klijentima da postanu nezavisni od pomoći drugih; 2) obnoviti društveni život u selu i uticati na ostale meštane da prihvate klijente kao ravnopravne članove lokalne zajednice. Ideja je stvoriti mesto gde će ljudi, iz različitih društvenih slojeva i različitog zdravstvenog stanja, moći da se druže, rade zajedno i razgovaraju. Osnovna aktivnost je rad terapeutskog centra, koji obuhvata radionice gde klijenti prave tradicionalne zanatske predmete. Ova nevladina organizacija organizuje letnji vašar, koncerte i druge društvene manifestacije, a pokušava da radi i sa drugim sektorima na integraciji centra u život sela. Reč je o dugoročnom i postepenom projektu. Neki od rezultata projekta su polagano razbijanje predrasuda o licima s posebnim potrebama, uspostavljanje saradnje sa lokalnom školom, postepeno menjanje mišljenja meštana o Centru i dobijanje njihove podrške. Volonteri, angažovani preko Agencije za volontere, učestvuju u projektu koji se finansira od državnih subvencija (terapija), grantova fondacije (društveni rad) i sponzora (rekonstrukcija zgrade, male donacije od seoskih ustanova).

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Molim vas, dajte vaše mišljenje o učešću korisnika, drugih sektora, građana i sačinite kratak pregled pitanja postavljenih u odeljku III. Aktivno učešće je suština ovog projekta: radi se o učešću meštana u životu klijenata i učešću klijenata u životu zajednice-sela. Lideri projekta su shvatili da se radi o dugoročnom cilju kojeg postepeno ostvaruju kroz građenje međusobnih odnosa sa meštanima sela. Posle par godina, rezultati su vidljivi, obzirom da neki meštani nude svoju pomoć ili donacije. Organizacija uspešno saraduje sa drugim organizacijama i sektorima izvan sela, ali još uvek nisu uspeali da zadobiju podršku opštine. Opština deluje nezainteresovano, ali organizacija uporno pokušava da uspostavi saradnju, jer smatra da je opština izuzetno važan partner, čija podrška bi podigla važnost projekta u očima meštana.

*Faktori uspeha:* *Istrajnost* - lideri projekta imaju dugoročnu viziju i strpljenje da polako i postepeno ostvare tu viziju. Meštani su osetili tu upornost i istrajnost i, shodno tome, počeli da veruju u rad organizacije i njene članove; *Sposobni lideri* - tri porodice koje vode projekat poseduju neophodna znanja i veštine za funkcionisanje ovakvog centra, pribavljanje i korišćenje sredstava; Fokus na međusobnim odnosima - nastojanje organizacije da izgradi međusobne odnose u selu je ključni elemenat njene postepene integracije u zajednicu; Iskustvo - lideri projekta su proveli nekoliko godina u sličnom centru u Engleskoj, gde su stekli dragoceno iskustvo. Tako su, u stvari, imali model koji su mogli da primene i viziju šta se može postići, pristup finansijama - treba napomenuti da lideri projekta umeju



da iskoriste sredstva, ali uopšteno govoreći, finansije su dostupnije društvenim ustanovama nego neprofitnom sektoru.

#### **Inicijativa Otvorena kuća, Bruntal**

Misija organizacije: Naša organizacija pokušava da pomogne deci i mladim između 13 i 26 godina da savladaju teškoće i prepreke s kojim se suočavaju, kroz klupske aktivnosti i usluge.

Naziv projekta: **Otvorena kuća**, iznos dodeljenog granta: CZK 1 75,000 (5,300 eura), trajanje projekta: dugoročno.

#### **Prikaz: Lenka Bergmannov, VIA fondacija**

*Lokalna zajednica:* Grad Bruntal je smešten u ruralnom planinskom području koje je bilo u sastavu bivšeg Sudetena; prilično je izolovano od ostalih mesta Češke Republike. Grad ima oko 18,000 stanovnika, ali ima upravnu jurisdikciju nad 33 obližnje opštine, što čini ukupan broj od 43,000 stanovnika. Prilično velik deo stanovništva se doselio u ovo područje posle drugog svetskog rata i tokom šezdesetih. Velik broj Roma živi na ovom području. Ksenofobija postoji kod bele populacije. Komunisti su pobedili na prošlim izborima. Što se tiče privrede, ovo je uglavnom područje zemljoradnje i lake industrije. Posle 1989, lokalna poljoprivredna i industrijska preduzeća su imala problema da prilagode svoju proizvodnju potrebama konkurentskog tržišta. Danas se situacija postepeno poboljšava i raste broj privatnih firmi i industrijskih preduzeća. Međutim, stopa nezaposlenosti još uvek iznosi 22%, a prosečna primanja su za 70% manja od nacionalnog proseka. Najgora je situacija u socijalnim uslugama. Procenat upotrebe droge je visok. Većina od 200 nevladinih organizacija, koliko ih ima u ovom području, su osnovane za jednokratnu namenu, ali postoji njih tridesetak koje su usmerene na dugoročni društveni i kulturni razvoj, socijalne usluge, ekologiju i psihološki rad. 2000. godine nevladine organizacije su počele da pružaju neke od usluga koje nedostaju, kao npr. staranje o licima sa posebnim potrebama, starijim licima i etničkim manjinama, ali samo u ograničenom obimu, i samo u gradu Bruntal. Kad je osnovana Otvorena kuća, građani i lokalni zvaničnici su se pribojavali zbog ciljne grupe na koju je projekat usmeren (rizične grupe mladih) i novog, neuobičajenog pristupa, a nisu ni verovali da će mladi pomoći sami sebi. Ali, u naredne tri godine, NVO je stekla mnogo pristalica, čak i među nekadašnjim protivnicima, koji im sad odaju priznanje.

*Projekat:* Radi se o otvorenom centru za rizične grupe mladih ljudi, koji omogućava kreativno korišćenje slobodnog vremena, daje psihološke savete i organizuje predavanja u školama. Cilj je smanjiti stopu kriminaliteta i upotrebu droge među mladima i integrisati ove rizične grupe u društvo. Centar nudi neobičnu alternativu za tradicionalne i krute programe po završetku škole; ovde klijenti pomažu u osmišljavanju programa i odabiru dnevne aktivnosti. Osim toga, centar je anoniman i otvoren je do kasnih večernjih sati, tako da je dobra alternativa korišćenju slobodnog vremena na ulici. Implementacija se sastojala od nekoliko faza; na samom početku, entuzijizam i sposobnosti tima koji vodi projekat su bili ključna karakteristika ovog projekta. Vremenom, osoblje se menjalo i tim je postajao sve profesionalniji. Nedavno se promenila i klijentela. Tim je naučio kako da se bori s problemima kao što su nedostatak finansijskih sredstava i stručnjaka, tako što je razvio sposobnosti za pribavljanje sredstava i tražio dodatnu obuku. Klub ima oko 50-60 posetilaca dnevno (nedeljno oko 300 korisnika godišnje). Centar se održava već 3 godine. Mnogi klijenti su stekli samopouzdanje i naučili kako da urade nešto korisno u toku svog slobodnog vremena. Usluge kluba se stalno proširuju i menjaju u zavisnosti od potreba korisnika. Opština sad pruža moralnu podršku Centru (iako ne može pružiti finansijsku podršku).

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Jedna od ključnih karakteristika neuobičajenog pristupa Centra je uključivanje ciljne grupe-rizična grupa mladih od 13 do 26- u osmišljavanje i implementaciju aktivnosti centra. Na samom početku projekta, sprovedena je anketa među mladima, gde su oni mogli da istaknu svoje potrebe. Kasnije, zainteresovani mladi ljudi su pomogli obnovu zgrade, a danas klijenti rade sa osobljem na dizajniranju programa i aktivnosti, i pomažu oko održavanja zgrade. Centar radi i sa lokalnom školom, domom omladine, psihologom, muzičkom školom i drugim lokalnim partnerima da bi pružio što bolje usluge i sadržaje. Nekoliko gradskih službenika je odigralo ključnu ulogu u lansiranju projekta, tako što su razgovarali sa izabranim organima, pomogli oko traženja sredstava i obezbedili stručnu pomoć.



*Faktori uspeha:* Entuzijazam - ogroman entuzijazam projektnog tima je pomogao čitavom timu u prevazilaženju poteškoća i jednostavno se prenosio sa njih na one koji su pružali podršku ili pomagali projekat; Projekat odgovara potrebama - neuobičajen pristup Centra odgovara potrebama ciljne grupe tako što nudi zanimljive sadržaje u mnogo prijatnijem okruženju (nasuprot krutim strukturnim programima posle završetka škole); Aktivno učešće ciljne grupe - ciljna grupa, ili korisnici, igraju važnu ulogu u osmišljavanju i održavanju aktivnosti Centra. Oni, ustvari, oblikuju Centar i pomažu prilikom donošenja odluka, pa tako postaju i njegovi zavisnici; Snažno i sposobno rukovodstvo - projektni lideri imaju čelične živce; Podrška gradskih službenika - nekoliko gradskih službenika su pomogli da projekat zaživi i bili su od izuzetne koristi prilikom pribavljanja finansijske, političke i stručne podrške; Iskustvo - projektni lideri su stekli iskustvo kroz treninge ili praksu u drugim sličnim centrima, u drugim zemljama, i na taj način su dobili inspiraciju za projekat; Fleksibilnost - projektni lideri su uspjeli da prilagode projekat, kao odgovor na promene u strukturi korisnika i osoblja, a osim toga uspjeli su da ugrade naučene lekcije u projekat.

## HRVATSKA

### Udruga HYPER, Koprivnica

Misija organizacije: Promicanje urbane kulture kroz aktivnosti održavanja koncerata, kazališnih predstava, drugih umjetničkih događaja, organizaciju tribina i okruglih stolova, te djelatnosti koje su u skladu i vode ka promicanju urbane kulture

Naziv projekta: **Uređenje prostora za djelovanje glazbenih sastava i manje programe u Domu mladih Koprivnica**, iznos potpore od strane AED-a: 60.217,00 kn, trajanje provedbe projekta: 6 mjeseci.

**Prikaz: Irena Slunjski, AED, CroNGO Program**

*Lokalna zajednica:* Uz gore navedeni opis lokalne zajednice valja istaknuti da je grad Koprivnica administrativno i kulturno središte Koprivničko-križevačke županije. Nedostatak sadržaja za mlade bio je jedna od rijetkih nedostataka ovoga grada u kojem se na svakom koraku primjećuje briga za njegove stanovnike.

*Projekat:* Ovaj projekat odgovorio je na potrebe mladih ljudi Koprivnice koji sada imaju sigurno mjesto okupljanja. Dom mladih koji je od 2001. u vlasništvu grada bio je prije početka provedbe ovog projekta prazan, neuređen, čak i opasan za ljude koji se nalaze u njemu. Cilj projekta bio je kupiti muzičku opremu (razglas, pojačalo, mikrofone, rasvjetu za dvoranu i monitore za razglas) kako bi se za početak uredila i tehnički opremila dvorana u kojoj bi se mogli održavati koncerti, slušaonice i različita događanja koja bi osmišljavali mladi. Uz to, udruga je planirala tiskati promotivne materijale kojima bi oglašavali svoje aktivnosti i na taj način upoznavali stanovnike grada s događanjima u Domu. Izravni i kratkoročni rezultat provedbe ovog projekta je održavanje 15 koncerata i 32 slušaonice te sudjelovanje udruge sa svojom opremom na gradskim događanjima. Dugoročni rezultat HYPER-ovog rada je obnovljen i uređen prostor Doma mladih i stvaranje novih aktivnosti za mlade. Danas se programi za mlade svakim danom proširuju i nadograđuju novim sadržajima. Gradske vlasti Koprivnice ozbiljno su shvatile inicijativu HYPER-a. Svojim doprinosom unaprijedile su stanje Doma, te će brinuti o njegovom daljnjem održavanju.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Ukupno je 100 građana sudjelovalo u provedbi ovog projekta. Od tih 100 građana danas je njih 50-tak aktivno uključeno u rad udruge.

*Faktori uspeha:* Najvažniji čimbenici uspjeha su aktivni mladi ljudi Koprivnice i Koprivničko-križevačke županije, suradnja s lokalnim vlastima koja prelazi u partnerstvo, te briga o kulturnim sadržajima za mlade i od mladih. HYPER je tijekom i nakon provođenja projekta, koji je podržao AED sredstvima USAID-a, stekao ugled ozbiljne i odgovorne udruge koja je najaktivnija u radu s mladima. Ovaj pro-



jekat je dobar primjer kako se kroz aktivnosti koje su zanimljive mladim ljudima i koje dolaze od samih mladih mogu zajednički mobilizirati zajednica i gradske vlasti, te kako se može utjecati na unapređenje kvalitete življenja mladih, ali i ostalih građana zajednice.

#### **Udruga MOST, Split**

Misija organizacije: stručno osmišljavanje, izrada i realizacija projekata kojima se unaprjeđuje kvaliteta življenja mladih i građana drugih dobnih kategorija, promicanje vrijednosti volonterskog rada, vršnjačke pomoći, suradnje i dijaloga

Naziv projekta: **Malo savjetovalište**, iznos potpore od strane AED-a: 71.820,00 kn, trajanje provedbe projekta: 12 mjeseci.

**Prikaz: Jasna Malus, AED, CroNGO Program**

*Lokalna zajednica:* Udruga provodi svoje aktivnosti u gradu Splitu, no neki korisnici udruge žive u okolnim mjestima i školuju se u Splitu. U gradu je, prema procjeni nadležne policijske postaje i centra za socijalnu skrb, utvrđen velik broj mladih čije je ponašanje opisano kao neprihvatljivo, a neki od njih počinili su lakša kaznena djela. Uglavnom je riječ o tinejdžerima iz nesređenih obitelji (zapošavljenim ili zlostavljanim), a ima ih koji dolaze iz mnogobrojnih obitelji slabijeg ekonomskog statusa, ili nemaju jednog roditelja.

*Projekat:* S obzirom na prijašnje iskustvo djelatnika udruge i postojanje volontera i suradnika, udruga je na dobrim temeljima započela provoditi ovaj projekat. Zaposleni su novi ambiciozni mladi stručnjaci koji su na sveobuhvatan način radili sa šezdesetak mladih i članovima njihovih obitelji. Volonteri i ročnici također su se uključili u projekat i svakodnevno bili na raspolaganju mladima u dobi od 14 do 18 godina.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Četrdeset volontera, od kojih je 16 najaktivnijih, 7 ročnika i više od 60 suradnika koji rade s mladima u splitskim školama, centrima za socijalnu skrb, pravosuđu i sličnim ustanovama i organizacijama, sudjelovalo je u aktivnostima pružanja potpore mladima i njihovim roditeljima.

*Faktori uspeha:* Najvažniji čimbenici uspjeha ovog projekta su sveobuhvatan pristup i prilagođavanje korisnicima, entuzijazam i stručnost članova udruge, volontera i ročnika, te razgranata mreža suradnika iz brojnih lokalnih ustanova i organizacija. Socijalna radnica centra za socijalnu skrb napomenula je da je MOST jedna od najboljih splitskih udruga, te da izuzetno puno rade, dok je psihologinja u jednoj osnovnoj školi istaknula da je suradnja između udruge i škole dobra, otvorena i korisna za svu djecu koja posjećuju MOST. Zahvaljujući potpori različitih sektora projekt će se nastaviti provoditi i nakon završetka CroNGO programa.

#### **Oaza 98 Selnica, Selnica**

Misija organizacije: Organiziranje aktivnog provođenja slobodnog vremena građana, posebno djece, te programa za obitelj i djecu, organiziranje sportsko - rekreativnih programa za građane, a posebno za djecu i mladež.

Naziv projekta: **Stara škola - oaza za sve mještane općine Selnica**, iznos potpore od strane AED-a: 66.210,00 kn, trajanje provedbe projekta: 6 mjeseci.

**Prikaz: Irena Slunjki, AED, CroNGO Program**

*Lokalna zajednica:* Iako je područje općine Selnica vrlo siromašno i nerazvijeno, Međimurska županija se ističe kao vrlo razvijen obrtnički i industrijski kraj, čime je najviše pogodovao dobar prirodni položaj kao i bogatstvo sirovinama (pogodno za razvijanje raznovrsnih zanata i industrije).

Uz opis lokalne zajednice valja istaknuti da je Međimurska županija smještena na sjeveru Republike Hrvatske, te da ima najveću gustoću naseljenosti od svih županija u Republici Hrvatskoj.

*Projekat:* Projekat Stara škola - oaza za sve mještane općine Selnica odgovorio je na potrebe stanovnika Selnice. S obzirom na nepostojanje društvenih prostorija, obnova stare škole u društveni dom



uvelike je doprinijela razvoju kvalitetnih sadržaja za djecu, mlade i ostale stanovnike općine. Cilj projekta bio je urediti prostorije nekadašnje škole i u novom društvenom domu započeti organizirati različite aktivnosti i okupljanja mještana. Financijsku potporu projektu pružili su: Ministarstvo obnove i graditeljstva, općina Selnica, udruga Oaza 98 Selnica i AED. Općina Selnica donirala je 50.000,00 kn za kupovinu materijala i dio obrtničkih radova, a Ministarstvo obnove i graditeljstva dalo je 140.000,00 kn. Ostali izvori potpore bili su većinom u robi, uslugama i volonterskom radu. Ukupna vrijednost volonterskog doprinosa ovom projektu iznosila je 46.110,00 kn. Ciljevi projekta u potpunosti su ostvareni. U obnovi doma sudjelovalo je oko 100 mještana, što je puno više od očekivanog odaziva. Provedba projekta prolazila je dobro. Iako udruga do sada nije imala iskustva u ovakvim i sličnim projektima, zahvaljujući velikoj potpori lokalne zajednice projekt se odvijao prema planu. Stara škola, sada društveni dom, spremna je za upotrebu i provođenje aktivnosti. Jedan od bitnih postignuća projekta je izuzetna povezanost udruge Oaza 98 s ostalim udrugama područja Selnice u stvaranju zajedničkih programa i sadržaja. Kroz te sadržaje mještani više nemaju osjećaj kulturne i društvene izolacije.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Ukupno 72 mještana je aktivno sudjelovalo u provedbi ovog projekta, a 30-tak građana povremeno je uređivalo prostor stare škole.

*Faktori uspeha:* Glavni čimbenici uspjeha u ovom projektu su: odličan odziv volontera, mobilizacija različitih izvora potpore i pružanje konkretnih sadržaja stanovnicima Selnice, koji danas imaju mogućnost sudjelovanja u osmišljavanju tih sadržaja (tjedni sastanci udruge, sportska događanja, školska dramska grupa, aktivnosti za školsku djecu, zabavne i kreativne aktivnosti za mlade, sastanci mjesnog odbora).

#### **Kulturno-umjetničko društvo Posavina Stara Gradiška (KUD Posavina), Stara Gradiška**

Misija organizacije: očuvanje i promocija tradicionalne kulturne baštine prvenstveno lokalnog kraja i prenošenje kulturnog bogatstva na mlađe naraštaje

Naziv projekta: **Što su skrivale bakine škrinje**, iznos potpore od strane AED-a: 23.638,00 kn, trajanje projekta: 3 mjeseca (2. listopada 2002 do 1. siječnja 2003.)

#### **Prikaz: Andreja Rosandić, AED, CroNGO Program**

*Lokalna zajednica:* Općina Stara Gradiška prilično je siromašna. Velik dio stanovništva ne radi, žive od socijalne pomoći ili obrađuju zemlju za vlastite potrebe, kako bi preživjeli. U općini stoji prazna i zapuštena zgrada nekadašnjeg kazneno-popravnog doma. U mjestu ne postoji knjižnica, a školska je izuzetno loše opremljena. Kulturnih događaja gotovo da i nema. KUD Posavina je jedina udruga ovakvog tipa koja organizira događanja. Osim KUD-a postoji nekoliko sportskih društava, DVD i udruga žena. Sredstva kojima općina raspolaže su izrazito mala i nedostatna za financiranje svih udruuga i društava.

*Projekat:* Ideja za prijavljeni projekat rođena je na temelju utvrđivanja potreba lokalne zajednice. KUD djeluje dugi niz godina, iako su kao udruga registrirani tek 2001. Kao jedini pokretači u zajednici shvatili su da im nedostaje oprema za daljnji kvalitetan nastavak rada. Samo dobivanje financijske potpore motiviralo je mještane da se uključe u aktivnosti i time je razina rada bitno unaprijeđena.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* 80-ero članova KUD-a aktivno je sudjelovalo u provedbi aktivnosti. 200-tinjak građana uključilo se kroz posjete događanjima. Stariji sugrađani odigrali su značajnu ulogu u projektu jer su svojim savjetima, sjećanjima, omogućavanjem da članovi udruge kopaju po njihovim škrinjama, pomogli u realizaciji projekta. Bez njih bi bilo teško utvrditi kako je to nekada izgledalo. Vjerojatno je veći broj mještana Stare Gradiške sudjelovao u projektu. Članovi udruge su procijenili da se radi o 200-tinjak osoba. Oni su računali samo one koji su se aktivirali u organizaciji i pomogli na neki način, no prilikom nastupa djece i na ostalim događanjima sudjelovala je cijela zajednica, tj. gotovo cijela općina Stara Gradiška.

*Faktori uspeha:* Najvažniji čimbenik uspjeha ovog projekta je želja za očuvanjem tradicije. Glavni motiv koji je vodio članove KUD-a je da ostave nešto mlađim generacijama. KUD je udruga koja je naj-





aktivnija u zajednici, te je nositelj svih društvenih zbivanja. Veliko povjerenje u ovu udrugu i poznavanje njihovog rada utjecali su na veliku uključenost stanovnika Stare Gradiške u projektne aktivnosti, čime je uspjeh bio osiguran.

#### **Udruga za zdravi život i zdravu prirodu TRBUHOVICA, Prezid**

Misija organizacije: promicanje i razvoj ekološke svijesti, kulture življenja, te zdravog načina života u skladu s prirodom.

Naziv projekta: **Izgradnja rekreativne staze oko mjesta Prezid**, iznos potpore od strane AED-a: 72.005,00 k, trajanje provedbe projekta: 6 mjeseci.

#### **Prikaz: Andreja Tonč, AED, CroNGO Program**

*Lokalna zajednica:* Uz opis lokalne zajednice, koji je već naveden u dijelu broj I. važno je istaknuti kako se radi o vrlo zdravoj i aktivnoj zajednici. Iako je Prezid dosta nepristupačno mjesto, njegovi građani ističu kako im prirodni uvjeti (veći dio godine pod snijegom) nisu dopuštali da se predaju letargiji, već su pred njih stavljeni novi izazovi koji su ih ujedno i učinili ovako vrijednima. U jednom od odgovora iz prijašnjeg teksta navedeno je kako bi vrlo vjerojatno i bez financijske potpore CroNGO programa sami uspjeli urediti stazu. Ta izjava je točna, kao i to da aktivnosti oko uređenja staze i turističke ponude nisu stale nakon završetka projekta.

*Projekat:* Glavni cilj projekta bio je izgraditi i urediti 7,5 km dugu rekreativnu stazu. Provedba projekta odvijala se prema planiranom, s time da su na samom početku mještani iskazali bojazan zbog očekivanja nastalih nakon dobivanja CroNGO potpore. Nisu bili sigurni da li će biti u stanju odgovoriti na sve izazove, međutim, njihova aktivnost bila je puno šira od predviđene. Uz uređenje staze, izrađeni su putokazi i edukativne ploče, te tiskani leci s kartom staze. Uređenje staze se i dalje nastavlja, a učinak dosadašnjeg rada vidi se u poboljšanju turističke ponude kroz uređenje apartmana, hotela, etno zbirke, itd. Uz mještane, koji su volonterskim radom pomogli u provedbi ovog projekta, potporu su pružili lokalni poduzetnici i vlasti. Poduzetnici i još nekolicina građana donirali su potrebni materijal, radnu snagu, prijevoz i osvježenje za volontere. Lokalne vlasti su izdale dozvolu za uređenje staze i pružale načelnu potporu tijekom cijele provedbe projekta. U međuvremenu, udruga TRBUHOVICA ostvarila je partnerstvo s lokalnim vlastima, te je uključena u sve procese planiranja i razrade strategija budućeg razvoja toga kraja. U razgovoru s gradonačelnikom Čabra, on je izjavio: Grad nastoji pružiti što više potpore radu udruge TRBUHOVICA, ovisno o našim mogućnostima. Zahvaljujući trudu ove udruge Prezid je danas pravo turističko mjesto.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Otprilike 50-tak mještana sudjelovalo je u provedbi projektnih aktivnosti: radovima uređenja staze, pripremi hrane i osvježenja, te izradi i distribuciji promotivnih materijala. Izravni korisnici ove staze su 7 obitelji koje su započele intenzivno unapređivati turističku ponudu (apartmani, hotel, etno zbirke) kao i planinarsko i lovačko društvo.

*Faktori uspeha:* Ukratko, glavni čimbenici uspjeha ovog projekta su aktivni i dobro organizirani mještani Prezida, te potpora koju su pružile lokalne vlasti i poduzetnici.



## SLOVAČKA

### Građansko udruženje DIVA; Prešovska biciklistička grupa Dvotočkaši, Prešov

Misija organizacije DIVA: Građansko udruženje gradi razumevanje među ljudima različitih vera i nacija kroz kulturne i obrazovne aktivnosti; Misija organizacije: Dvotočkaši: aktivnosti usmerene na promociju i razvoj biciklističkog saobraćaja.

Naziv projekta: **Riba u zidu -klub za mlade**, iznos dodeljenog granta 3,200 USD u 2001. Kasnije je Karpatska fondacija podržala još 2 projekta DIVE (3,200 USD i 3,000 USD) i jedan Dvotočkaša (9,993), trajanje projekta: 3 godine.

### Prikaz: Silvia Sokolova, Slovačka karpatska fondacija

*Lokalna zajednica:* Prešov je drugi po veličini grad u istočnom delu Slovačke koji ima sve odlike periferije - daleko od prestonice, nerazvijena infrastruktura i loše saobraćajne veze. Glavna grana privredivanja je industrija malog obima i trgovina. Prosečna stopa nezaposlenosti iznosi 19%, a prosečni mesečni dohodak oko 10,000 slovačkih kruna. Daljni ekonomski razvoj regiona zahteva izgradnju autoputa do grada. Zajednica je karakteristična po raznovrsnoj etničkoj strukturi (Slovaci, Česi, Rusini, Ukrajinci, Romi i Mađari). Po statističkim podacima, zajednica Prešov je jedna od najmlađih zajednica u Slovačkoj (28% gradskog stanovništva starosti ispod 20 godina). Najvažnija i najbrojnija grupa su mladi ljudi starosti između 16 i 26 godina. Lokalna vlast je u rukama hrišćanskih demokrata, a od ostalih političkih partija, dobro kotiraju socijalisti. U gradu su uglavnom zastupljene NVO-e koje se bave zaštitom životne sredine, društvenim problemima i sportskim pitanjima. Uopšteno govoreći, rade same za sebe tj. nema saradnje među njima, a rezultati koje postižu su uglavnom kratkog veka.

*Projekat:* Nedostatak privlačnih i interesantnih sadržaja za mlade, kao i nedostatak adekvatnog prostora za okupljanje mladih, osim kafića i ulice, obično izaziva ravnodušnost i pasivnost prema zajednici, dok su mladi ljudi totalno nezainteresovani da učine nešto za sebe. Projektne aktivnosti su usmerene na rešavanje problema slobodnog vremena mladih ljudi u lokalnoj zajednici; posebno na aktivaciju mladih i pružanje mogućnosti da se iskažu i izbere za svoja mišljenja i ideje; pomoć u samobrazovanju i razvijanju njihovih veština. Polazna tačka je bila otvaranje omladinskog kluba 'Riba u zidu' (u iznajmljenoj kući) gde bi mladi ljudi bili zaduženi za osmišljavanje aktivnosti i sadržaja, ozvučenje i posluživanje u baru. Prema početnom planu, klub je trebao da bude otvoren samo za članove. Međutim, pošto niko ne želi da postane član nekog nepoznatog kluba, klub je bio otvoren za širu javnost od samog početka. U to vreme je u klubu bilo oko desetak različitih programa mesečno (koncerti, književne večeri, diskusije, itd.) Kasnije je otvorena i biblioteka; bile su dostupne društvene igre i iznajmljivanje bicikala. Ne tako davno, u klub su uvedene aktivnosti kao: planinarenje, veslanje i izleti biciklima. Mladi ljudi su ti koji sami osmišljavaju sadržaje i aktivnosti kluba. Nedavno je klub bio dve nedelje zatvoren zbog pritužbi jedne starije gospođe iz susedstva. Posle otkazivanja koncerata, koji su bili najpopularnija aktivnost kluba, iskrsnuo je još veći problem. Lideri projekta su odlučili da se vrate početnom planu i ponude klupske aktivnosti i sadržaje (bez koncerata) samo svojim članovima. Danas, kad je klub otvoren samo za članove, trenutno njih 130, znamo da su njegove aktivnosti i sadržaji postali značajan deo života mladih ljudi u lokalnoj zajednici, što znači da će projekat da traje.

Drugi problem s kojim se klub suočio je nedovoljan kapacitet kuće u kojoj se klub nalazi, koji ne može obezbediti samo-finansiranje kluba. Kirija je previsoka. Lideri projekta bi želeli da reše taj problem preseljavanjem na novo mesto u kojem bi bili bolji uslovi, ali ne uspevaju bez podrške opštine, koja dosad nije ponudila neku konkretnu pomoć. Uprkos brojnim problemima, klub opstaje samo zahvaljujući nekolicini ključnih ljudi koji rade na potpuno volonterskoj osnovi. Iako situacija nije onakva kakvu bi oni želeli, oni veruju da rezultati postignuti u toku tri godine (redovni programi, obogaćivanje sadržaja, učešće mladih ljudi u programima, pozitivan imidž, stalna prisutnost u medijima) služe kao dobar argument za daljnji razvoj projekta, njegovo finansiranje i opšte poboljšanje situacije. Dosad su sva sredstva racionalno trošena pod rukovodstvom ključnih lidera projekta. S druge strane, većina sredstava je mogla biti bolje iskorišćena, da je klub imao svoj vlastiti prostor, i da kirija nije bila tako visoka. Sredstva za implementaciju projekta su dolazila iz različitih fondacija koje rade u Slovačkoj (broj aktivnih donatora je naglo opao), lokalnih donatora (Fondacija zajednice Prešov), pojedinačnih



poklona. Neophodno je spomenuti podršku lokalnih medija koji su nas reklamirali od samog početka, i tako doprineli porastu naše popularnosti. Prihod od bara u klubu i iznajmljivanje prostora predstavljaju značajan izvor zarade, ali ipak, volonoterski rad je najvažniji doprinos. Da bi osigurao samoodrživost, klub treba da sačuva visok kvalitet programa, obezbedi efikasno prikupljanje sredstava i nateru prilično pasivnu opštinu da mu obezbedi novi prostor sa boljim uslovima za dalje funkcionisanje kluba.

*Aktivno učešće građana i zajednice:* Projekat je namenjen mladim ljudima starosti između 16 i 26 godina, tj. oko 20% ukupne populacije mladih u Prešovu je uzelo učešća u klupskim aktivnostima u programima u periodu od tri godine. Mladi su bili direktno uključeni i odgovorni za dizajniranje programa, ozvučenje, posluživanje u baru, itd. ili su samo koristili usluge kluba. Kako je rasla ponuda klupskih aktivnosti, tako je rastao i broj učesnika (aktivnih i pasivnih). Razvoj partnerskih odnosa unutar sektora je od velikog značaja za razvoj kluba. Sledi kratak pregled projektnih partnera koji su bili korisnici ili aktivni učesnici, ili su na neki drugi način pomogli realizaciju projekta: NVO: Fondacija zajednice Prešov (finansijska podrška za aktivnosti kluba), NVO Mi majke (realizacija aktivnosti), Klub manjina, Klub mladih Rusina, Klub planinara, pozorišna grupa (svi su učestvovali u redovnim programima i pružali svoje programe/aktivnosti). Nažalost, opština je veoma pasivna u pitanju saradnje lokalne vlasti cene dostignuća kluba, ali još uvek nedostaje aktivna podrška.

Privatni sektor postoji saradnja sa malim brojem privatnih preduzeća, ali ona je uglavnom zasnovana na prethodnim ličnim kontaktima predstavnika kluba, tako da partnerstvo ustvari proističe iz prijateljstva sa ljudima koji su, igrom slučaja, uspešni preduzetnici. Neformalne grupe građana, sve aktivne muzičke grupe iz Prešova i nekoliko muzičkih grupa iz susednog grada Košice, mediji - sve lokalne radio i televizijske stanice, štampani mediji i Slovačka televizija su pomogli prezentaciju projekta (kluba), uglavnom bez nadoknade.

#### *Faktori uspeha:*

- kapacitet organizacije - veštine i znanje - pokretačka snaga svih procesa je kreativnost, otvorenost i posvećenost ljudi koji poseduju veštine rukovođenja - konkretno, dve dame predstavljaju jezgro kluba i njegovih aktivnosti.
- postavljanje realnih i ostvarljivih ciljeva - projekat je osmišljen za mlade ljude koji nemaju mogućnosti da provedu svoje slobodno vreme na kvalitetan način; projektni tim je znao da je problem rešiv na jednostavan način.
- odabir pravih aktivnosti - godinu i po dana nam je bilo potrebno za testiranje raznih aktivnosti, kao npr. koncerti, diskusije, izložbe, književne večeri, itd. da razvijemo programe i ponudimo ih mladim ljudima. Njihovo učešće u aktivnostima kluba su najbolji test da li smo izabrali odgovarajuće ili neodgovarajuće aktivnosti.
- veliki broj volontera - volonoterski rad je jedan od najvažnijih doprinosa lokalne zajednice ne bismo uspeli bez volontera.

#### **Organizacije čija su projektna iskustva navođena u priručniku:**

##### **SOSNA, Centar za održive alternative**

Naziv projekta: Rečna Koalicija u zajednici Hornad

Podatke prikupila: Laura Dittel, Slovačka karpatska fondacija

##### **Nevladina organizacija Ljudi i Voda, Košice**

Naziv projekta: Celoviti razvoj slovačkih ruralnih područja

Podatke prikupila: Laura Dittel, Slovačka karpatska fondacija



## SRBIJA I CRNA GORA

Organizacije čija su projektna iskustva navođena u priručniku:

### **Praktika, Voždovac, Beograd**

Misija organizacije: Podizanje kvaliteta života ljudi u lokalnoj zajednici.

Naziv projekta: **Dvorište za sve**, iznos dobijen za realizaciju projekta 160 000 dinara, trajanje projekta od 1. septembra do 1. novembra 2003. godine

Podatke prikupila: **Snežana Stojanović, BCIF**

### **UG Somborski Omladinski Boom SOB, Sombor**

Misija organizacije: Aktiviranje omladine da ispolji kreativnost i da na kvalitetan način koristi svoje slobodno vreme.

Naziv projekta: **Medijska podrška organizovanju mladih u Somboru**, iznos dobijen za realizaciju projekta 1 361 euro-dinarska protivvrednost, period realizacije 4 meseca.

Podatke prikupila: **Snežana Stojanović, BCIF**

### **NVO Opstanak, Pljevlja**

Misija organizacije: Sprečavanje negativnih ekoloških i socijalnih tendencija u Pljevljima.

Naziv projekta: **1 000 sadnica opstanka**, iznos dodeljenih sredstava 2 150 eura, period trajanja projekta 3 meseca.

Podatke prikupila: **Snežana Stojanović, BCIF**

