

pokrenimo zajednice!

priručnik za aktivno učešće
u razvoju lokalnih zajednica

priručnik za aktivno učešće u razvoju lokalnih zajednica

Tanja Ignjatović

pokrenimo zajednice! 1

1

URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!

Tanja Ignjatović

pokrenimo zajednice! 1

PRIRUČNIK ZA AKTIVNO UČEŠĆE U
RAZVOJU LOKALNIH ZAJEDNICA



pokrenimo zajednice

PRIRUČNIK ZA AKTIVNO UČEŠĆE U RAZVOJU LOKALNIH ZAJEDNICA

Izdavač:

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

Autorka:

Tanja Ignjatović

Urednica:

Aleksandra Vesić

Izbor tehnika i priloga iz Češke:

Helen Lenda, VIA Fondacija

Prilozi iz SCG:

Srdan Mitrović, Narodni parlament, Leskovac
Gordana Petrović, Stablo, Kragujevac
Dragan Mladenović, Dunavski venac, Palilula, Beograd

Lektura i korektura:

Vesna Obrenović

Dizajn i grafička obrada:

Nataša Moravić Balkanski

Štampa:

MarDox, Beograd

Tiraž:

250

ISBN

86-907353-1-3

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Narodna biblioteka Srbije, Beograd
316.354:352(035)
061.2:005.56/.57(035)
316.354.4(035)

ИГЊАТОВИЋ, Тања

Pokrenimo zajednice!: priručnik za
aktivno učešće u razvoju lokalnih zajednica.

1 / Tanja Ignjatović, - Beograd:

Balkanski fond za podršku lokalnim
inicijativama, 2005 (Beograd: MarDox). -
75 str.:ilustr.;30cm

Tiraž 250. -Bibliografija: str.74-75.

a) Локалне заједнице - Приручници

b) Удружења грађана - Приручници

c) Неформалне групе - Приручници

COBISS.SR-ID 124464140

sadržaj

UVODNI DEO

- 4 ZAŠTO OVAJ PRIRUČNIK
- 6 ŠTA SE MOŽE NAĆI U OVOM PRIRUČNIKU

-
- 9 LOKALNA ZAJEDNICA
 - 13 UKLJUČENOST U AKTIVNOSTI U ZAJEDNICI
 - 19 INFORMISANJE GRAĐANA I GRAĐANKI
 - 23 IDENTIFIKOVANJE POTREBA I PROBLEMA
 - 29 MAPIRANJE RESURSA ZAJEDNICE
 - 35 POSTAVLJANJE CILJEVA I PLANIRANJE AKTIVNOSTI
 - 43 IZGRADNJA PARTNERSKIH ODNOSA
 - 47 PRIKUPLJANJE SREDSTAVA U ZAJEDNICI
 - 57 SPROVOĐENJE AKTIVNOSTI SA GRAĐANIMA I GRAĐANKAMA
 - 61 PREGLED URAĐENOG

-
- 65 UMESTO ZAKLJUČKA
 - 75 LITERATURA



ZAŠTO OVAJ PRIRUČNIK

Na stotine pročitanih predloga za lokalne aktivnosti malih organizacija i neformalnih grupa građana i građanki širom Srbije i Crne Gore jasno su nam ukazivali na prisutnu svest ljudi u zajednici o brojnim problemima sa kojima se suočava post-ratno, tranzicijsko društvo. Takođe, ukazivali su na nedostatak kapaciteta lokalne uprave i administracije da pokrenu i ubrzaju razvoj zajednice. Centralizovano planiranje i odlučivanje, opšte siromaštvo i nedostatak motivacije ljudi, nisu mogli da stvore pozitivne promene i uvećaju zadovoljstvo životom u zajednici. Ipak, veliki broj (novo)formiranih grupa i organizacija, kao i povećanje i raznovrsnost aktivnosti, vidljivi u prispelim projektnim predlozima, značili su da u zajednici postoje *pojedinci motivisani* da se nose sa problemima - da aktivno misle o rešenjima, organizuju zajednicu, delaju i brinu o održivom razvoju.

Uspešni projekti koje smo podržali i grupe koje su pokazale spremnost da uče i da se razvijaju, motivisali su nas na *učenje* - od partnera koji su u dužem vremenu sticali iskustva, negujući vrednosti koje smo i same zastupale. Uz ovaj priručnik, fokusiran na uključivanje građana i građanki u aktivnosti u zajednici, sastavile smo i priručnik *Pokrenimo zajednice 2*, sa primerima dobre prakse iz centralne i istočne Evrope.

Dugujemo veliku zahvalnost za priliku da učimo i koristimo materijale o tehnikama rada, kao i primere, VIA Fondaciji iz Češke Republike i Helen Lendi, koja nam je prenela znanja i iskustva, i čiji materijali su deo ovog priručnika.

IZAZOV PROMENE

Promena razmišljanja i promena delanja nije laka. Dobra volja ljudi nije dovoljna sama po sebi. Poznavanje ograničenja i mogućih prepreka jednako je važno kao i poznavanje mogućnosti zajednice. Takođe, promene se ne dešavaju brzo, ali počinju prvim korakom, identifikovanjem svih faktora, koji udruženi, mogu da olakšaju pozitivnu promenu. Za postizanje promene biće potrebno znanje, ponekad pomoć, ali i vreme. Jednom započet proces, kada ima pozitivne ishode, sam po sebi je motivišući.

Ovaj priručnik će ispuniti svoju svrhu ako pokrene organizacije i neformalne grupe na razmišljanje i preispitivanje vlastite prakse u zajednici. Za promenu u zajednici neophodni su ljudi sa entuzijazmom, znanjem i veštinama, ali je uključivanje građana i građanki, pripadnika/ca različitih grupa u sve faze razvoja aktivnosti u zajednici, garancija transformacije odnosa u pravcu postizanja poboljšanja, razvoja i održivosti. Dosadašnja iskustva ukazuju da je uključenost zajednice bila povremena, tj. da se na ljude u zajednici najčešće gledalo kao na korisnike akcija. Delovanje u zajednici, po našem mišljenju, treba da je aktivnost SA, a ne akcija ZA ljude u zajednici. Verujemo da će ta orijentacija doprineti stvaranju novih vrsta iskustava, odnosa i ideja.

U ovom priručniku sadržano je naše opredeljenje za *aktivno* uključivanje građana i građanki u sve faze planiranja i realizacije aktivnosti u zajednici. Priručnik sadrži prikaze *načina i tehnika* koje mogu doprineti promeni kroz uključivanje građana i građanki. Namera nam je da korisnike/korisnice ovog priručnika motivišemo na učenje kroz akciju. Znamo da metode i tehnike ne rešavaju problem same od sebe. Razumevanje *odnosa* između prethodnog stanja i željene promene, od ključne je važnosti za izbor načina aktivnosti i specifičnih tehnika koji mogu dovesti do ostvarenja promene. Zato, smatramo važnim da naglasimo budućim korisnicima/korisnicama priručnika, da tehnike nisu čarobni štapić i da ne mogu da zamene logiku, kreativnost i posvećenost ljudi. Kako će se raditi u zajednici ne zavisi samo od poznavanja tehnika, već od okolnosti, te one moraju biti *prilagođene* potrebama, karakteristikama, načinima rada i običajima u zajednici.



KOME JE NAMENJEN OVAJ PRIRUČNIK

Ovaj priručnik je namenjen pojedincima, neformalnim grupama i organizacijama u zajednici, koji žele da pokrenu i postignu promenu organizovanjem lokalnih akcija. Kada govorimo o promeni, mislimo na pozitivne promene koje izlaze u susret, uvažavaju potrebe svih. To uvek znači razgovor, pregovaranje, dogovaranje i poštovanje razlika. Uputstva i primere iz priručnika lakše će koristiti ljudi koji razumeju zašto je važno promovisati i razvijati društvene odnose da bi se ostvario dogovor o pravcu razvoja zajednice.

Iako priručnik sadrži uputstva o tome KAKO planirati i izvesti akciju, na korisnicima/cama je da razmotre ZAŠTO, kao i da PRILAGODE ponuđene načine.

U vreme nastajanja ovog priručnika nekoliko organizacija iz Srbije i Crne Gore izvodile su projektne aktivnosti koristeći neke od ovde navedenih tehnika, adaptirajući ih lokalnim mogućnostima. Zahvaljujemo se Narodnom parlamentu iz Leskovca, Stablu iz Kragujevca, Dunavskom vencu iz Beograda, kao i Odredu izviđača iz Niša, Nedi iz Zaječara, Udruženju paraplegičara iz Šapca, Deci u srcu iz Aranđelovca, Izidi iz Feketića i Junioru iz Bajše, na priložima i fotografijama akcija, koji su korišćeni u priručniku. Ako budemo u prilici da za određeno vreme priređujemo novi priručnik iz ove oblasti, *domaći* primeri dobre prakse u pokretanju promena u zajednici i naučene lekcije, mogu postati njegov najkorisniji deo.

I konačno, izabrale smo da moto ovog priručnika i budućih akcija u zajednicama bude izjava *Teodora Ruzvelta*: URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!

URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!



ŠTA SE MOŽE NAĆI U OVOM PRIRUČNIKU

Namera nam je da u ovom priručniku ponudimo osnovne informacije o značaju povezivanja, organizovanja i delovanja ljudi u lokalnoj zajednici, opisujući proces iniciranja i razvoja lokalnih akcija. Ovde će biti ponuđeni jednostavni opisi osnovnih koraka u planiranju i izvođenju aktivnosti u zajednici. Međutim, treba imati u vidu da planiranje i sprovođenje akcija podrazumeva postojanje određenih *pretpostavki*, te da nije uvek lako ostvariv proces. Takođe, to nije linearan, jednosmeran tok, te opisani koraci ne slede nužno ponuđeni redosled. Broj koraka, njihova razuđenost i redosled, zavisice od vrste problema, karakteristika zajednice, broja i osobenosti uključenih grupa, ali i karakteristika same organizacije, ili neformalne grupe koja preuzima akciju. Iz činjenice da u svakom planiranju postoji logičan vremenski sled aktivnosti, čak i kada su one simultane (više aktivnosti sledi istovremeno), a i da bi se proces planiranja i sprovođenja aktivnosti lakše sagledao, pojedinačne faze su prikazane u linearnom sledu.

LOKALNA ZAJEDNICA

Pre opisa pojedinih koraka za uključivanje građana i građanki u planiranje i izvođena je akcija, u prvom poglavlju priručnika, razmotrićemo najkraće, šta predstavlja *lokalna zajednica*, zašto je važno uključivanje građana i građanki u njen razvoj, te kakvu bi ulogu mogle da imaju neformalne grupe i organizacije u njoj.

UKLJUČIVANJE u svim fazama realizacije akcija

Direktno uključivanje građana i građanki u sve faze planiranja i realizacije aktivnosti u lokalnoj zajednici vrednost je po sebi. Ovaj priručnik je posvećen promociji te vrednosti i podršci organizacijama i neformalnim grupama da steknu ili ojačaju veštine za kreiranje participativnog načina rada u zajednici.

INFORMISANJE

Informisanje građana i građanki nije vezano za određenu fazu u planiranju i sprovođenju akcija, mada iskustva potvrđuju da je najprisutnije na početku realizacije aktivnosti i na njenom završetku. Naše je mišljenje da je najbolje ako je obaveštavanje organizovano kao *kontinuiran, otvoren i direktan* proces. Zbog toga opisi načina informisanja neće biti uklopljeni u faze (korake) planiranja i izvođenja akcija u lokalnoj zajednici, već predstavljeni u posebnom poglavlju, uz preporuku da se različite tehnike koriste u zavisnosti od okolnosti, ciljeva i faze u kojoj se nalazi plan i realizacija aktivnosti, tj. da se provlače kroz sve korake koje organizacija ili neformalna grupa sprovodi u zajednici.

IDENTIFIKOVANJE POTREBA I PROBLEMA

Važno je omogućiti ljudima da izraze svoje potrebe, da identifikuju specifične probleme sa kojima se svakodnevno suočavaju, ili da naprave prioritete između većeg broja problema i potreba zajednice. Prikupljanjem mišljenja ljudi dobija se slika o zajednici iz ugla ljudi koji žive u njoj, a ona se može značajno razlikovati od one koju ima lokalna uprava i administracija, ili članovi udruženja građana i neformalnih grupa koje deluju u zajednici, iako svi pripadaju istoj zajednici. Takođe, neposrednim uključivanjem ljudi, pojedinaca i grupa u identifikovanje potreba i problema u zajednici uspostavljaju se prvi direktni kontakti sa potencijalnim akterima procesa promene u zajednici - pojedincima, predstavnicima ustanova i organizacija, predstavnicima lokalne uprave, poslovnog sektora...



POSTAVLJANJE CILJEVA I PLANIRANJE AKCIJE

Iako bi članovi organizacije mogli samostalno, na osnovu prikupljenih podataka o potrebama, problemima i prioritetima, da postave ciljeve i naprave plan budućih aktivnosti, *uključivanje građana i građanki*, od samog početka, omogućava da se prikupe relevantne ideje o načinima najboljeg i najlakšeg postizanja rezultata. Organizacija dobija mogućnost da otkrije koje aktivnosti pružaju najveću dobit za zajednicu, koje izlaze u susret specifičnim karakteristikama pojedinaca i grupa, ili karakteristikama okruženja i resursa. Planiranje aktivnosti sa građanima i građankama omogućava da se sagledaju željeni rezultati, identifikuju potrebna sredstva i imenuju učesnici - korisnici, saradnici, partneri, ali i da se predvide mogući problemi i alternativna rešenja, kako bi se izbeglo da aktivnosti propadnu zbog neplaniranih pretpostavki.

MAPIRANJE LOKALNIH RESURSA

Ovaj korak pomaže u preciznijem određenju karakteristika okruženja, pružajući sliku šta sve postoji u zajednici kao resurs, a može biti povezano sa identifikovanim problemom i potrebama ljudi. Mapiranje resursa omogućava da se otkriju i iskoriste potencijali koji postoje u zajednici - ljudi i njihovo znanje, veštine i vreme, drugi sektori, prirodno okruženje - te da se izbegne dupliranje napora i rada. Analizom popisa mogućih resursa dobija se slika potencijalnih saveznika i protivnika ideja i planova za akcije u zajednici. Detaljnije analize mogu da ukažu: ko je odgovoran za uzrok problema, ko je direktno, a ko indirektno pogođen, ko je zabrinut za uzroke ili posledice problema, te bi se mogao pridružiti, ko će ostati po strani i neće se mešati, ko ima slične probleme, ko ima moć odlučivanja, ekspertsku, ili moć vođe, ko može dati sredstva. Akteri mapiranja mogu biti pojedinci/pojedinke, ali i ustanove i organizacije koje su povezane sa problemom direktno ili indirektno, pozitivno ili negativno.

IZGRADNJA PARTNERSKIH ODNOSA

Saradnje i partnerski odnosi sa različitim grupama u zajednici neohodan su uslov uspešne realizacije aktivnosti, čak i kada su organizacije nabavile sredstva za sprovođenje projekta. Cilj preduzetih aktivnosti, osim realizacije konkretnih promena, treba da uključi i izgradnju međusobnih odnosa. To doprinosi stvaranju *društvenog kapitala*, povećavanju vrednosti društvenih mreža, spremnosti pojedinaca i organizacija da se međusobno potpomažu, da izgrađuju dugoročne odnose, uspostavljaju čvršće veze u budućim aktivnostima, i slično. Potencijalni partneri mogu biti pojedinci, grupe ili organizacije koje su neposredno ili samo posredno zainteresovani/e za probleme, mogu pripadati različitim sektorima - javnom, profitnom, neprofitnom, odnosno upravi, administraciji, poslovnom sektoru, profesionalcima u institucijama, drugim građanskim udruženjima, i slično. Treba imati u vidu specifičnosti i interese svakog od njih, te planirati izgradnju saradnje i partnerstva u odnosu na poziciju potencijalnih partnera.

PRIKUPLJANJE SREDSTAVA U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Sredstva dobijena spolja, najčešće od međunarodnih organizacija i fondacija, a posebno ako su one jedini izvor, bez obzira što omogućavaju realizaciju aktivnosti u zajednici, nisu uvek najbolji izbor. Ona su često nužna, posebno za pokretanje aktivnosti, ili obezbeđivanje materijala i usluga koje se ne mogu naći u zajednici, ali ne ostvaruju neke druge, ponekad važnije efekte. Iako je potrebno uložiti više rada da bi se sredstva pribavila u zajednici, posebno na početku, doprinos zajednice je važan način jačanja učešća građana i građanki u realizovanju promena, ali i dobar način sticanja ugleda za organizaciju. Uspostavljanje dugoročnih odnosa sa važnim pojedincima i grupama u zajednici, uvećavanje doživljaja vlasništva nad ostvarenim promenama, kao i doživljaja pripadanja zajednici, samo su neke od pozitivnih efekata ovog rada. Održivost aktivnosti i organizacije, uvećanje izgleda da se ubuduće dobiju sredstva, ili da se različiti sektori i akteri dugoročno zainteresuju za projekte u zajednici, mogući su efekti angažovanja na otkrivanju lokalnih izvora i prikupljanja lokalnih sredstava.



SPROVOĐENJE AKTIVNOSTI

Sprovođenje aktivnosti olakšano je ako su prethodni koraci bili sistematski i detaljno organizovani. Dobar plan za sprovođenje akcije može jasno da odgovori na pitanja: ŠTA, KADA, GDE, KO i ČIME - u odnosu na svaku od planiranih aktivnosti. Takođe, dobar plan treba da omogući svim zainteresovanim, bez odzira na razlike u karakteristikama - uzrast, pol, imovinsko stanje, zdravlje, nacionalna ili verska pripadnost, i slično - da se pridruže i aktivno učestvuju. Važno je da organizacija računa na učešće građana i građanki, različitih grupa ljudi, te da ni jedna od njih nije izostavljena planom sprovođenja akcija. Dobro organizovano informisanje, kao i interesantne i dobro organizovane aktivnosti, doprineće većem obuhvatu ljudi iz zajednice.

PREGLED URAĐENOG - praćenje i ocena aktivnosti

Trebalo bi da organizacija, ili grupa ljudi koja je inicirala promenu u zajednici, obezbedi mogućnost praćenja, komentarisanja i procene svih aktivnosti, kao i javnu prezentaciju postignutih rezultata. Praćenje i procene omogućavaju bolju razmenu iskustava, proveru adekvatnosti i relevantnosti aktivnosti, ali i dobijanja ideja za nove aktivnosti. Brojni su načini na koje se to može ostvariti kroz razgovore sa učesnicima i korisnicima na sastancima i tribinama, ili medijskim prezentacijama. Način praćenja i ocene efekata aktivnosti treba da je pouzdan i jednostavan. Najbolje je ako se na početku, u fazi planiranja, odredi šta se prati i na koji način se to izvodi, kao i na koji način će rezultati biti posredovani zajednici.

VREDNOSTI na početku i na kraju svakog procesa promene

I na kraju, ceo proces prikupljanja informacija, analiza, sagledavanja i izbora prioriternog problema, kao i sve faze planiranja, sprovođenja aktivnosti i procene ostvarenih rezultata, nije statičan. Od nastanka prve ideje do završetka akcije, ovaj proces je podlozan praćenju, procenama i promenama. Jedino na taj način on odgovara dinamici ljudi i zajednice. Imajući u vidu potrebu da se u planiranju i sprovođenju promena uključe svi zainteresovani/e iz zajednice, i zainteresuju svi/sve nemoćivani/e, dinamičan i interaktivan proces omogućava da se napravi veliki broj početnih kontakata, koji se kroz naredne faze mogu transformisati u različite forme saradnje i partnerstva.

Ne treba zaboraviti da su u osnovi definisanih svrha i ciljeva projektnih aktivnosti, ili ciljeva i motiva organizacija i grupa građana i građanki koje ih sprovode, *vrednosti* - demokratičnost, otvorenost, tolerancija i poštovanje razlika (nediskriminacija). Transformacija odnosa u zajednici podrazumeva otvorenost i sposobnost za promenu, za učenje i razvoj, aktiviranje građana, podizanje odgovornosti svih za život zajednice i za održivu budućnost.



poglavlje 1

lokalna zajednica

ŠTA JE LOKALNA ZAJEDNICA
ZAŠTO JE VAŽNA LOKALNA ZAJEDNICA
ULOGA UDRUŽENJA GRAĐANA I GRAĐANKI U LOKALNOJ ZAJEDNICI



LOKALNA ZAJEDNICA

Postoji veliki broj značenja i određenja pojma zajednica, kao i puno različitih shvatanja. U ovom priručniku pod pojmom (lokalna) zajednica smatraćemo:

Geografski određeno područje: grad, opštinu, selo, ili određeno manje područje unutar ovih jedinica mesna zajednica, naselje, ulica, zgrada...

Sve grupe ljudi koje žive unutar ovog geografskog područja, različite po starosnoj dobi, polu, obrazovanju, socijalnom, nacionalnom, verskom statusu ili nekom drugom ličnom obeležju.

Zajednicu, međutim, ne čini teritorija ili grupe ljudi sami po sebi. Pojam ZAJEDNICE, o kom mi govorimo, ima široko značenje, obuhvatajući i različite *aktivnosti* i *oblike organizovanja* stanovnika određenog područja. Takve zajednice su aktivne: beleže veliki broj formalnih i neformalnih inicijativa, imaju mreže razmene informacija, kao i različite formalne i neformalne oblike udruživanja. Građani i građanke poznaju mehanizme odlučivanja - načine na koje se donose odluke i aktivno učestvuju u njihovom donošenju, kao i u planiranju razvoja zajednice. Razrađeni su načini kontaktiranja i uticaja na lokalnu upravu i administraciju, od kojih se očekuje odgovornost u organizovanju dobrih sistema usluga, ali i u pružanju podrške i pomoći za inicijative i akcije koje vode građani i građanke. U planiranje i sprovođenje aktivnosti u zajednici uključeni su svi sektori - javni, poslovni i neprofitni, kao i kreativni pojedinci i grupe. Zajednica je živa i razvija se, a njeni članovi su informisani i upućeni, kontaktiraju međusobno, prepoznaju potrebe i trude se da reaguju na njih. Uključivanjem grupa i pojedinaca koriste se resursi zajednice i raste SOCIJALNI KAPITAL zajednice.

ZAŠTO JE VAŽNA LOKALNA ZAJEDNICA

Srbija i Crna Gora su u procesu tranzicije ka stvaranju građanskog, demokratskog društva. Ako želimo da živimo kvalitetnije - moramo pokušati da utičemo na društvo u kome živimo. Aktivan odnos prema društvu počinje od aktivnog odnosa prema sopstvenoj zajednici.

Međutim, razvoj građanskog društva pokazao je i čitav niz teškoća, pre svega u odnosu na realne mogućnosti učešća građana u odlučivanju i korišćenju jednakih prava *svih* pripadnika zajednice. Potrebe određenih grupa ili pojedinaca u zajednici nisu uvek najbolje reprezentovane na mestima odlučivanja. Razdvajanje javne i privatne sfere nije uvek omogućavalo zaštitu individualnih prava. Direktno učešće građana i građanki u odlučivanju o svim bitnim pitanjima društva nije lako ostvariti. Stoga, koncept aktivne lokalne zajednice treba da omogući više neposrednog učešća - kroz decentralizaciju odlučivanja i jasne demokratske procedure. Ako građani ne mogu da utiču na sopstveni život i donošenje odluka u vlastitoj zajednici - teško da će imati takvu mogućnost na nacionalnom nivou. Ako rad lokalnih vlasti nije transparentan - teško da je rad Vlade transparentan. Ako se u lokalnoj zajednici uskraćuju prava bilo kom pojedincu, to obično znači da država kao sistem nije obezbedila mehanizme da se ta prava poštuju. Građani često nisu u poziciji da direktno učestvuju u odlučivanju na nacionalnom nivou, ali mogu biti u poziciji da utiču na odluke koje se donose u zajednici. Promene koje se na taj način dogode mogu dovesti do velikog pomaka.

ULOGA UDRUŽENJA GRAĐANA I GRAĐANKI U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Udruženja građana i građanki osnivaju međusobno povezani ljudi, da bi ostvarili određeni, zajednički ili opšti cilj. Popravljanje kvaliteta života u zajednici, doprinos ostvarivanju prava, ili neposrednom učešću građana i građanki u odlučivanju o svim bitnim pitanjima za život zajednice, suprotstavljanje predrasudama, preventivne aktivnosti u određenim oblastima i čitav niz drugih



aktivnosti, doprinose postizanju ciljeva. Udruženja građana i građanki obično deluju u oblastima u kojima država nije obezbedila najadekvatnije načine rešavanja problema, nije prepoznala potrebe određenih grupa, nije ponudila adekvatne načine za pružanje specifičnih usluga. Najčešći razlozi neadekvatnosti uprave i administracije nalaze se u nepoznavanju potreba i specifičnih načina njihovog zadovoljavanja za pojedine grupe u zajednici: nacionalne, verske i kulturne grupe, pripadnike različite starosne dobi, različitog pola, zdravstvenog statusa i slično, ili u nepostojanju adekvatnih mehanizama učešća pojedinaca ili grupa u odlučivanju, posebno onih koji nemaju dovoljno društvene moći.

Udruženja građana mogu ponuditi alternativne, bolje načine kojima bi se omogućilo učešće svih. Stoga su autentične, neprofitne organizacije koje okupljaju građane i građanke oko određenih vrednosti ili tema veoma značajne za razvoj zajednice, javnosti i javne svesti. Takođe, dobrovoljni (volonterski) rad, osim što deluje efikasno i rešava mnoge probleme u zajednici, doprinosi stvaranju društvene kohezije.





URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!

poglavlje 2

uključenost u aktivnosti u zajednici

ZAŠTO GRAĐANI I GRAĐANKE UČESTVUJU U AKCIJAMA U ZAJEDNICI
RAZLIČITI OBLICI UKLJUČENOSTI
KAKO MOTIVISATI ZA UČEŠĆE U AKCIJAMA
USPOSTAVITI I ODRŽATI KONTAKTE
ULOGA ORGANIZACIJA I NEFORMALNIH GRUPA
PREPORUKE IZ ISKUSTVA



UKLJUČENOST U AKTIVNOSTI U ZAJEDNICI

Zajednicu čine ljudi koji joj pripadaju, a njen razvoj u velikoj meri zavisi od njihove spremnosti da se uključe u odlučivanje i aktivnosti. Uključenost, učešće zajednice, u kontekstu ovog priručnika, podrazumeva dobrovoljne aktivnosti građana i građanki, organizovane kroz formalne i neformalne inicijative, na lokalnom nivou. Učestvovanje (participacija) građana i građanki podrazumeva da oni nisu pasivni posmatrači, ili samo upoznati sa gotovim odlukama, izvršioци planova, ili samo korisnici isplaniranih usluga i aktivnosti, već da aktivno doprinose rešavanju problema na osnovu informacija koje su dobijene od vlasti i drugih partnera, učešćem u planiranju, odlučivanju, sprovođenju i proceni postignutih efekata.

ZAŠTO GRAĐANI I GRAĐANKE UČESTVUJU U AKCIJAMA U ZAJEDNICI

Pretpostavka da su članovi zajednice najbolji poznavaoци vlastitih problema, kao i da su najzainteresovaniji za njihovo rešavanje, u osnovi je motiva za uključivanje. Korišćenjem lokalnih znanja i iskustava uvećava se osećanje odgovornosti i želja da aktivnost uspe. Održivost rezultata se obezbeđuje i kroz razvoj osećanja zajedništva - grade se harmoničniji odnosi među ljudima, razvija doživljaj pripadnosti i međusobne povezanosti. Planovi i aktivnosti bolje odgovaraju potrebama i željama ljudi iz zajednice, odražavajući i potrebe specifičnih grupa. Veći broj učesnika/učesnica doprinosi većoj produkciji kreativnih ideja, koje i kada nisu ostvarive u određenom trenutku, mogu da usmere zajednicu ka dugoročnim ciljevima, stvarajući viziju budućeg stanja. Učešće velikog broja ljudi daje priliku da se otvoreno razgovara o neslaganjima, razlikama u potrebama i stavovima. Ljudi uče da sukobi predstavljaju prirodan deo razmene i zajedničkog života, da su izazov i mogućnost za uspostavljanje boljih odnosa i iznalaženje rešenja koja bi zadovoljila sve, a ne problem koji treba gurati pod tepih. U tom procesu, ako je dobro vođen, zajednica uči konstruktivnim načinim komuniciranja i dogovaranja. Pozitivna iskustva - rešeni sukobi, izazvane promene, postignuti uspeh - dodatno motivišu ljude da se angažuju i doprinose da se pridruže i oni koji su na početku sumnjali u mogućnost učešća i promena. Dobrovoljno (volontersko) učešće građana i građanki stvara i individualni doživljaj snage za pokretanje promena i kontrolisanje kvaliteta vlastitog života.

ŠTA DOBIJAJU ZAJEDNICA I UDRUŽENJE većim uključivanjem građana

Udruženja građana i neformalne grupe mogu da olakšaju građanima uključivanje u aktivnosti u zajednici, te da pospeše njihov uticaj na vlastite živote i razvoj zajednice.

Ljudi na ovaj način uče da:

- učestvuju u oblikovanju i razvoju zajednice na neposredan način i povećavaju uticaj u odnosu na lokalne vlasti
- razumeju potrebe i probleme svojih sugrađana, posebno pojedinih grupa za čije potrebe do tada nisu znali, ili ih nisu prepoznavali, na primer, potrebe osoba sa različitim vrstama invaliditeta, etničkih ili verskih grupa, starih, mladih, žena... stvarajući, na taj način, nove vrednosti, ali i nove veze u zajednici
- imaju doživljaj vlasništva, uvećavaju spremnost da sačuvaju ostvareno i spremnost da učestvuju u budućim aktivnostima.

Zauzvat, udruženja i grupe građana ostvaruju:

- izvođenje aktivnosti za koje nedostaju kapaciteti ili sredstva, ali i mogućnost postizanja više od planiranog,
- vidljivost, prepoznatljivost, ugled i uticaj u zajednici, što omogućava lakše organizovanje budućih akcija, pridobijanje različitih vidova podrške, ili vršenje značajnijeg uticaja.



RAZLIČITI OBLICI UKLUČENOSTI

Uključenost građana i građanki može biti različitih oblika i nivoa. Izbor načina uključivanja određuje mogućnost *obuhvata* (veličine grupe) ili *intenzitet i dubinu* učešća u procesu.

Poređani po sledu, u odnosu na:

- obuhvat grupe - od najšireg do najužeg,
- intenzitet/dubinu učešća - od manjeg do najintenzivnijeg,

najčešće vrste i oblici uključivanja građana i građanki su:



Odred izviđača, Niš

Obaveštavanje (informisanje) javnosti je preduslov učestvovanja. Komunikacija između onih koji imaju nameru da planiraju i sprovode aktivnosti u zajednici i javnosti ne treba da bude samo informisanje o odlukama, već obaveštavanje o mogućnostima da se aktivno učestvuje. Forme obaveštavanja mogu biti različite: od izjava za javnost, konferencije za štampu, medijskih izveštaja, internet prezentacija, oglasnih tabli, uličnih događaja, do direktnih razgovora... i zavise od mogućnosti organizacije i zajednice.

Konsultacije sa građanima i građankama, organizovan razgovor između planera i javnosti, služe identifikovanju važnih pitanja, prikupljanju informacija. One mogu da stvore uslove za odlučivanje ili izbor prioriteta. Forme konsultovanja mogu biti različite - organizovanje javnih rasprava, radionica, otvorene kuće, zborovi, sastanci zainteresovanih grupa... do ispitivanja javnog mnjenja, a zavise od cijeva i mogućnosti organizacija i zajednice.

Analize, sugestije i komentari uvažavaju povratne informacije i mišljenja građana i građanki u vezi sa načinjenim planovima i izabranim načinima rešavanja problema u zajednici. Komentari i sugestije građana i građanki mogu da utiču na korigovanje početnih planova u cilju postizanja efektivnosti i efikasnosti. Ovaj postupak pokazuje da organizatori promene nisu izolovana grupa ljudi, već deo zajednice, koji uvažava mišljenja svih. Forme prikupljanja povratnih informacija su mnogobrojne, slične konsultacijama.

Zajedničko planiranje podrazumeva direktno uključivanje građana i građanki, ili predstavnika različitih grupa, u planiranje rešenja za različita pitanja u zajednici. Organizatori dele odgovornost za planiranje, izvođenje i ostvarivanje rezultata, kao i za rešavanje složenih i/ili spornih pitanja, sa građanima ili njihovim predstavnicima. Forme zajedničkog planiranja su različite - od uključivanja

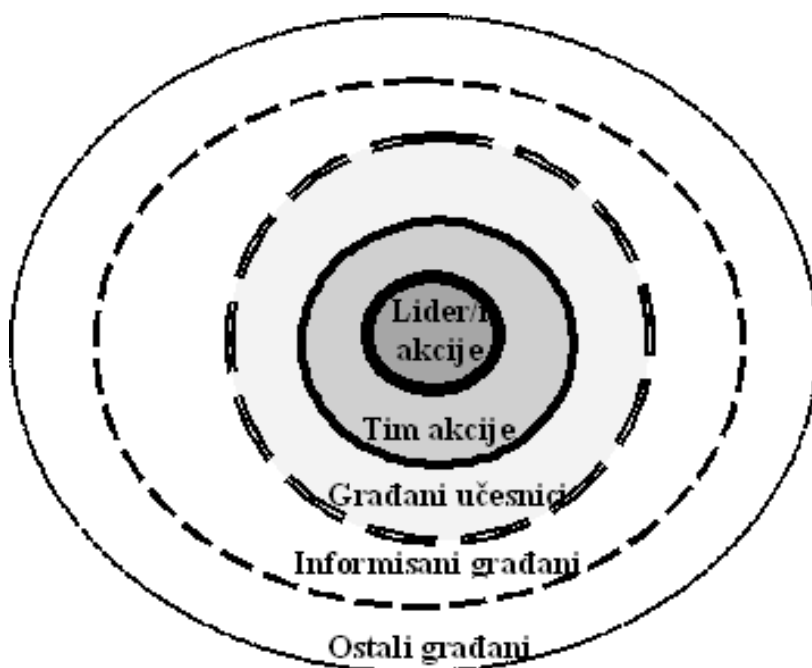


stručnjaka, uprave, privrednika, osoba i grupa koje imaju različite veštine, znanja i sredstva, do formiranja različitih savetodavnih tela i organizovanja procesa pregovaranja, dijaloga, medijacije.

Sprovođenje aktivnosti podrazumeva aktivno uključivanje članova zajednice, a neposredno doprinosi stvaranju osećanja vlasništva nad postignutim rezultatima, kao i dugoročno boljem odnosu zajednice prema ostvarenim promenama.

Kontrola i procena rezultata podrazumeva da su ljudi iz zajednice, ili njihovi predstavnici, uključeni u praćenje sprovođenja svih planiranih aktivnosti, da su sistematski i organizovano obaveštavani, te da su informacije, uključujući i finansijske, dostupne javnosti. Takođe, to podrazumeva da su ljudi pitani za mišljenje o ostvarenim efektima i mogućim uticajima izvedenih aktivnosti pozitivnim i negativnim. Povratna informacija o obavljenim aktivnostima, ocena njihove vrednosti za zajednicu, kao i svi dodatni komentari, dobra su prilika da organizatori aktivnosti uče iz prakse.

Namera da se obezbedi učešće građana i građanki u aktivnostima koje se izvode u zajednici, kako bi se obezbedila njihova relevantnost i postigli veći efekti, zajednička je svim opisanim oblicima. Razliku čini obuhvat (širina) uključenosti građana i građanki u planove i akcije u zajednici. Ona direktno zavisi od namere, a određena je izabranim formama (načinima) uključivanja. Obuhvat učesnika je povezan sa intenzitetom uključenosti. Po pravilu, pojedinci, timovi i male grupe intenzivnije i na više nivoa učestvuju od velikih grupa, ili u odnosu na sve članove zajednice. Shema koja sledi prikazuje *odnos širine i intenziteta uključenosti* građana i građanki u aktivnosti zajednice:



KAKO MOTIVISATI ZA UČEŠĆE U AKCIJAMA

Motivacija građana i građanki zavisice od različitih faktora, ali često i od vrste akcija. Očekuje se veća motivacija za učešće:

- u aktivnostima koje su lično (individualno) važne, čija realizacija može imati uticaja na vlastiti život, ili će pozitivno uticati na druge ljude do kojih im je stalo (na primer, roditelji često učestvuju u akcijama koje se odnose na decu...),
- ako je problem važan za zajednicu, ili ako se sa rešavanjem problema ne može odlagati,
- kada znaju da će njihov doprinos dovesti do pozitivne promene,
- ako su rezultati aktivnosti realni, vidljivi i imaju dugoročne efekte za zajednicu.

Veća motivacija za učešće postiže se i kada se planiranim aktivnostima odgovora na konkretne potrebe ljudi:

- da se bude koristan ili važan član zajednice,
- da se ostvari poštovanje od članova zajednice, ili dobije priznanje,
- da se uspostave nova poznanstva, odnosi i veze,
- da se steknu nova iskustva, znanja, veštine,
- da se ostvari mogućnost korisnog provođenja slobodnog vremena,
- želja i spremnost da se pomogne osobama, grupama ili zajednici,
- zadovoljstvo od postignutih rezultata.

USPOSTAVITI I ODRŽATI KONTAKTE

Udruženja građana i neformalne grupe nalaze različite načine da uspostave odnose sa ljudima u zajednici, da ih informišu, ali i da im omoguće da se pridruže i uključe. Tom procesu doprinosi:

- uspostavljanje i održavanje neposrednih kontakata sa potencijalnim učesnicima,
- dostupnost udruženja i članova (građani znaju šta, gde i kada organizacija radi, ko može biti kontaktiran, koji su načini uključivanja zainteresovanih u aktivnosti),
- javnost ciljeva, planova i načina sprovođenja akcije (svim članovima zajednice treba da bude dostupno i jasno zašto i šta organizacija radi, te šta se želi postići).

Održavanje uspostavljenih odnosa traži od organizatora ostajanje u kontaktima sa učesnicima i posle završene akcije, zahvaljivanje za uloženo vreme, znanje, novac i redovno informisanje o svim budućim akcijama. Učesnici ostaju motivisani za nove aktivnosti ako imaju prilike da budu saslušani, da odlučuju, realizuju, procenjuju rezultate i ako se razvije doživljaj važnosti i pripadanja.

PREPORUKE IZ ISKUSTVA

Proces aktivnog uključivanja građana i građanki u razvoj zajednice *nije jednostavan* i ne može biti u potpunosti predviđen i projektovan. Neohodna je otvorenost, fleksibilnost i osetljivost predstavnika organizacija i inicijativa, kao i spremnost na posmatranje, promene i dodatne impulse.

Ne postoji model primenljiv u svim zajednicama - ali postoje primeri dobre prakse. Iz njihove analize i uz adaptaciju na lokalni kontekst, može se dosta naučiti. Neke od naučenih lekcija su rezultat dosadašnjih praksi:

Tražiti lokalna rešenja - svaka zajednica je kombinacija lokalnih kultura, resursa, specifičnosti ljudi, te se to mora uzeti u obzir prilikom rada.

Postepen pristup - niz inicijativa, mali koraci, razvoj umeća i samopouzdanja doprinose razvoju.



Konkretna, svrshodna aktivnost - više šansi za uspeh imaće aktivnosti koje mogu dovesti do stvarne koristi za ljude.

Vođstvo i jasna vizija - jasan doživljaj postojanja smera akcije (šta se želi postići, zašto i kako), kao i delotvorne vođe koje prenose viziju i uvažavaju učesnike - doprinose motivaciji.

Lokalna partnerstva i fleksibilnost - razvijanje sardanje, razmene, stalno prisutna spremnost na preispitivanje vlastitih odluka, oslušivanje drugih, usaglašavanje i traženje zajedničke koristi, obezbediće uključenost svih.

Održiv razvoj - uključivanje lokalnih resursa, ali i njihovo odgovorno korišćenje, doprineće razvoju zajednice i manjoj zavisnosti od spoljnih faktora odlučivanja i sredstava.

Volonterski rad - spremnost da se uloži rad, vreme, znanja, sredstva u aktivnosti koje ostvaruju opšte vrednosti, doprinose dobrobiti svih, stvaraju društveni kapital zajednice, garantuju uspeh u razvoju zajednice.



poglavlje 3

informisanje građana i građanki

IZABRANE TEHNIKE INFORMISANJA GRAĐANA I GRAĐANKI

- Direktni kontakt
- Informisanje javnosti u akcijama na ulici
- Rad sa partnerima i grupama na informisanju javnosti
- Uključivanje dece



INFORMISANJE GRAĐANA I GRAĐANKI

Informisanje omogućava da se dobiju adekvatni podaci o problemu, podstakne razumevanje njegove važnosti, inicira učešće u planiranju, postavljanju ciljeva, traženju rešenja, otkrivanju resursa, izvođenju akcija, kao i da se sagledaju postignuća i budući planovi. Sredstva javnog informisanja mogu značajno da olakšaju ovaj korak i da omoguće veći obuhvat predstavnika zajednice, ali iskustva govore da su *direktni kontakti* sa ljudima nezamenljivi u naporima da se oni/one aktivno uključe u život zajednice.

Izbor načina informisanja građana i građanki o problemima i aktivnostima u zajednici zavisi od *cilja*: obaveštavanje ljudi o projektu, pozivanje da prisustvuju određenom događaju, mobilisanje za akciju, i slično. Isto tako, važno je znati koje metode informisanja su *uobičajene* u zajednici - organizacija može da koristi poznate metode, ili može da odabere novu i neuobičajenu metodu, koja može da *prodrma* i pokrene na akciju.

Neka iskustva ukazuju da se veća efikasnost postiže upotrebom više informativnih tehnika istovremeno, dok druga potvrđuju korisnost kontinuiranog informisanja upotrebom različitih načina, jedan za drugim.

Organizacija može istovremeno, ili jednu za drugom, koristiti različite načine informisanja javnosti:

- *lične posete* pojedincima i udruženjima,
- *punkt za informacije* postavljen na prometnom mestu sa osobom/ama koja/e daje/u informacije prolaznicima,
- *izložba* sa ili bez aktivnog učešća osoba iz organizacije,
- *ubacivanje pisama* u poštanske sandučice,
- *poster* - jednostavno i zanimljivo dizajnirani,
- *članci u lokalnoj štampi* - saopštenja, prilozi, dnevne novosti,
- *obaveštenja* na oglasnoj tabli gradske vlade,
- *reklame i intervjui* na lokalnoj radio ili TV stanici,
- *neformalni sastanci* uz kafu sa onim ciljnim grupama do kojih se teško dopire,
- *obilasci od vrata do vrata*.

Bez obzira na način/e za koji/e se opredeli, organizacija treba da pripremi:

- jasne, kratke i jednostavne informacije,
- lako čitljive i dostupne,
- informacije koje sadrže jasno iskazane interese/potrebe građana,
- informacije koje mogu da motivišu/podstaknu učešće i/ili praćenje akcija.



Neda, Zaječar

Direktan kontakt

Lični kontakti su uvek efikasni. Pojedinačni razgovori sa ljudima oduzimaju mnogo više vremena nego slanje pisama, ali zato ostvaruju potencijalno više efekata. Poseta može biti početak uspostavljanja odnosa koji će jačati tokom sprovođenja aktivnosti. Naravno, broj i vrste individualnih poseta zavisiće od vremena, budžeta, broja i veština članova organizacije. Zato se u svakom konkretnom slučaju određuju prioritetne posete, odnosno biraju institucije i ljudi koji će biti lično kontaktirani.



Spalene Porici park - u ovom malom mestu od 1 200 stanovnika informacije se najčešće prenose usmeno, od jedne do druge osobe. Organizacija koja je nameravala da započne uređivanje parka, pored štampanog materijala, iskoristila je ovo saznanje da organizuje grupu studenata koja bi direktno razgovarala sa meštanima. Na sastanku za planiranje pojavilo se 40 osoba. Nedelju dana pre izgradnje parka, studenti su išli od vrata do vrata, razgovarali sa ljudima o izgradnji parka i pozvali ih da se priključe i pone su svoj alat. Na akciji se pojavilo 120 ljudi, ili 10% stanovnika ovog mesta.

Informisanje javnosti u akcijama na ulici

Bilo koja akcija na ulici privlači pažnju prolaznika i može biti efikasno sredstvo informisanja o projektu, ili nastupajućoj aktivnosti. Akcija informisanja može biti sasvim jednostavna, na primer, postavljanje punkta za informacije na uglu najprometnije ulice uz distribuciju letaka. Ona, isto tako, može biti i veoma složena, na primer, pozorište na ulici. Punkt postavljen na uličnom vašaru takođe može biti dobar način i mesto za informisanje ljudi. Prilika da građani probaju ili uče neku od aktivnosti može biti povezana sa podelom informacija o organizaciji i planovima rada.



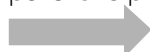
Ulična akcija Dan bez automobila - Organizacija je inicirala ovu akciju s ciljem podizanja svesti o alternativnim načinima saobraćaja, kao što je biciklizam. Predviđena je biciklistička parada kroz grad koja bi se završila na praznom parking, gde je organizovan informativni punkt i konferencija za štampu. Ideja je bila da se pokaže korist od korišćenja alternativnih prevoznih sredstava, te da se pozovu građani da učestvuju u pripremi gradske studije o biciklizmu. Novinari su snimali ceo događaj.

Rad sa partnerima i grupama na informisanju javnosti

Partneri koji žele da u ime, ili sa organizacijom, informišu svoje članove ili javnost o aktivnostima organizacije, mogu doprineti ostvarivanju boljih efekata, posebno ako već uživaju poverenje ili ugled u zajednici. Na primer, direktor škole može u ime organizacije informisati nastavnike i učenike o aktivnostima, odbornik može informisati gradsko veće, radnici mogu informisati penzionere svoje firme, itd.

Uključivanje dece

Jedna od prednosti uključivanja škola, dece, ili omladine u aktivnosti je činjenica da preko dece obično bivaju uključeni i roditelji. Organizacija može započeti neku aktivnost sa decom, a onda zadužiti roditelje da nastave istu, ili slične aktivnosti. I drugi načini informisanja, koji motivišu roditelje, su dobrodošli - organizovanje takmičenja, podele nagrada na zajedničkim sastancima, izložbe ili pozorišne predstave za roditelje, itd.



Valasske Mezirici - U ovom mestu je organizovano niz okruglih stolova za decu od 8 do 14 godina na kojima se razgovaralo o prirodi i problemima koji su uočeni u gradu. Deca su davala svoje predloge za rešavanje određenih problema, ali su bila zadužena da porazgovaraju sa svojim roditeljima o identifikovanim problemima. Organizacija je pomogla da se svi problemi i predložena rešenja organizuju u kratku predstavu, koja je izvedena na sastanku sa gradskim vlastima.



Kombinovanje različitih metoda

Pilsen park - Organizacija je započela opsežnu promotivnu kampanju da bi obavestila građane o izgradnji parka. Preko lokalnih novina podeljena je kratka anketa čiji je cilj bio da se proceni zainteresovanost meštana da postanu domaćini projekta. Organizacija je podelila 2 000 lifleta, otvorila veb-sajt, pojavljivala se u radio-emisijama i pisala članke za lokalne novine. Posle mesec dana prikupljeni su predlozi za lokaciju parka. Rezultati su objavljeni u novinama.

U sledećoj fazi meštani su pozvani na sastanak planiranja. Organizacija je uložila mnogo napora da okupi što veći broj ljudi - poslata su pisma svima koji su popunili anketu, podeljeno je još 3 500 letaka, napravljena su saopštenja za medije i organizovano je likovno takmičenje u školi. Takođe, po jedan predstavnik svake zgrade u okruženju budućeg parka, obavestio je sve stanare o sastanku. Mesec dana pre događaja, organizacija je svake subote postavljala punkt za podelu letaka u lokalnoj samousluzi.



Dunavski venac, Palilula, Beograd - Građanska inicijativa Dunavski venac posvećena je rešavanju životnih problema građana na području leve obale Dunava grada Beograda (optšina Palilula), na kojem ima 11 naselja sa oko 80 000 stanovnika. Da bi se iniciralo aktivno učešće građana i građanki u lokalnim akcijama poboljšavanja životnih uslova, organizovano je 11 sastanaka (u svakom naselju po jedno) sa oko 400 meštana, na kojima su prikupljane ideje o prioritetima i mogućim akcijama. Najpre su građani/ke lep-ljenjem plakata, nekoliko dana pre sastanka, obavestavani o događaju. Na svakom sas-tanku, građani/ke su razgovarali o problemu i izlistavali ideje, a zatim birali prioritete.

Organizacija je primetila da je posle "dugog vremena centralizma i praznih obećanja, teško, za kratko vreme, pokrenuti građane/ke u pravcu samoorganizovanja."



poglavlje 4

identifikovanje potreba i problema

ZAŠTO IDENTIFIKUJEMO I ANALIZIRAMO PROBLEM

FAKTORI KOJI UTIČU NA ANALIZU PROBLEMA

IZABRANE TEHNIKE ZA IDENTIFIKOVANJE PROBLEMA I POTREBA ZAJEDNICE

- Razgovor sa ključnim ljudima
- Fokus grupe
- Dečje mapiranje
- Ankete i upitnici



IDENTIFIKOVANJE POTREBA I PROBLEMA U ZAJEDNICI

ZAŠTO IDENTIFIKUJEMO I ANALIZIRAMO PROBLEM

Ponekad se čini da su problemi u zajednici tako vidljivi da nisu potrebne dodatne analize. Iako se spontano mogu javiti ideje o akcijama koje bi doprinele rešavanju, korisno je napraviti *analizu problema*.

Analiza omogućava da se:

- identifikuju sadašnji, realni problemi zajednice, a ne mogući ili budući,
- izaberu problemi rešivi u okviru zajednice, a ne oni za čije rešavanje su nadležni organi na višim nivoima državne uprave, ili su neophodni uslovi koji u datom trenutku u zajednici ne postoje,
- te da se od identifikovanih problema izabere jedan, koji predstavlja prioritet i koji može da motiviše i uključi većinu ljudi iz zajednice u rešavanje.

Trebalo bi da analiza problema odgovori na pitanja šta su *uzroci*, a šta *posledice* problema, kao i da omogući izdvajanje *bitnih* i *direktnih* uzroka i posledica. Ona pomaže da se sagledaju moguća rešenja.

Razmišljanje o problemu otkriva - o čemu je reč, zašto je to važno, da li je jednako važno za sve, koje vrste rešenja su do sada postojale i predlagane, šta nas brine, ko su ljudi koji se najčešće bave rešavanjem problema, kakve veze postoje između uzroka problema i onih koji pokušavaju da ih rešavaju i da li su one delotvorne, da li dovode do pozitivnih pomaka, ili ne. Prikupljene podatke treba organizovati u jasnu izjavu o problemu i načinima za njegovo rešavanje - šta je postojeće stanje, šta u tome tačno želimo da promenimo i šta očekujemo da ćemo postići.

FAKTORI KOJI UTIČU NA ANALIZU PROBLEMA I IZBOR PRIORITETA

Karakteristike okruženja

Brojne su *karakteristike okruženja (konteksta)* koje treba imati u vidu kada se planira promena u zajednici, a samo neke od njih su:

- vrednosti, stavovi i obrasci ponašanja karakteristični za ljude u zajednici,
- strategije i aktuelni plan razvoja zajednice, ako postoje,
- karakteristike lokalne uprave i administracije (veličina, otvorenost, dostupnost, kvalifikacije...),
- karakteristike ustanova i organizacija koje deluju u zajednici (obrazovne, kulturne, zdravstvene, socijalne, javna preduzeća, udruženja građana, i sl.)
- stanje i razvijenost privrede i ekonomske karakteristike zajednice,
- tehničko-tehnološke karakteristike zajednice (infrastruktura, informatička razvijenost, zastarela ili moderna proizvodna tehnika i tehnologija...)
- različiti izvori sredstava dostupni zajednici (domaći i strani donatori, preduzetnici, finansijska i nefinansijska sredstva...)
- prirodne, geografske karakteristike okruženja,
- demografske karakteristike zajednice (starosna i obrazovna struktura, zaposlenost, mobilnost...).

Prikupljaju se i analiziraju informacije o relevantnim i bitnim karakteristikama koje direktno utiču na problem.

Ako se radi o sveobuhvatnim strateškim dokumentima onda je broj i vrsta uključenih karakteristika okruženja i broj prikupljenih informacija znatno veći. Na primer, kada se pravi plan održivog razvoja zajednice, dakle plan kontinuiranog privrednog i društvenog razvoja, bez štetnih posledica za okolinu i prirodne resurse značajne za budućnost, važno je uzeti u obzir podatke o svim sektorima,



uključiti sve aktere zajednice, ali i ukupno nasleđe (prirodno, kulturno, istorijsko i tradicionalno), te napraviti mapu svih resursa - ljudskih, političkih, ekonomskih, tehničko-tehnoloških, prirodnih i slično.

Ako je područje delovanja grupe ljudi koja namerava da izvede promenu u zajednici malo i ograničeno, većinu gore pominjanih karakteristika okruženja neće biti potrebno pribavljati. Na primer, ako grupa ljudi planira uređenje prostora u krugu nekoliko zgrada, važno je da ima informacije o strukturi stanovnika u zgradama, njihovim stavovima, obrascima ponašanja, potrebama u odnosu na prostor oko zgrada, te da razmotri koji izvori sredstava, posebno nefinansijski (materijali, oprema, dobrovoljni rad) su na raspolaganju. Bilo bi korisno i ako bi se prikupile informacije o mogućem učešću javnih preduzeća, posebno onih koja su zadužena za izgradnju i održavanje javnih prostora, kao i načinima učešća građana i građanki u odlučivanju u vezi sa tim pitanjima. Ostale složene analize i informacije ovoj grupi ljudi neće biti neophodne za izvođenje planirane akcije.

Potrebe ciljnih i zainteresovanih grupa

Ispitivanje *potreba* ciljne/ciljnih grupe/a i drugih zainteresovanih strana u zajednici važni su elementi analize problema. Bez podataka o perspektivi i pogledu na problem, kao i podataka o potrebama i interesima ciljne grupe i drugih zainteresovanih grupa, ponuđena rešenja neće ostvariti sve očekivane efekte i uticaje.

Ako ciljne i zainteresovane grupe nisu *direktno uključene u proces identifikovanja* i razumevanja uzroka i posledica određenog problema, organizatori aktivnosti, uz najbolje namere, mogu napraviti ozbiljne previde. Od karakteristika ciljne i zainteresovanih grupa zavisice, ne samo kako se problem sagledava, nego i koja rešenja se smatraju poželjnim, na koje resurse zajednice se može računati, hoće li ostvareni rezultati biti doživljeni kao vlasništvo zajednice i omogućiti dugoročnije promene u njoj.

Razmatrajući probleme zajednice, organizacija ne sme da izgubi iz vida da svaki problem ima različito značenje i različite posledice u odnosu na različite grupe ljudi, ustanove i organizacije. Na primer, kada organizacija želi da unapredi položaj starih ljudi u zajednici, ili za njih osmisli načine korisnog provođenja slobodnog vremena, nije dovoljno ako se samo prikupe podaci o procentualnoj zastupljenosti starih osoba, ili podaci o ponudi aktivnosti za stara lica u zajednici, da bi se planirala akcija. Ispitivanje potreba starih lica i njihovo direktno uključivanje u identifikovanje problema, uzroka i posledica nastalih problema, a zatim izbor prioriteta i povezivanje sa ostalim karakteristikama konteksta i potrebama drugih zainteresovanih grupa, stvorice mogućnost da se izaberu relevantne i realistične aktivnosti.



Dunavski venac, Palilula, Beograd

Interesovanja i kapaciteti organizacije/grupe

Zašto organizacija želi da se bavi rešavanjem baš tog problema? Neke organizacije, posebno ako su formalne/registrovane, definisale su svrhu svog postojanja, opšte ciljeve svog delovanja i glavne aktivnosti kojima će se baviti. Organizacija će odrediti veličinu i obim svojih aktivnosti u odnosu na



vlastite karakteristike - broj i strukturu članova, resurse kojima raspolaže, oblast interesovanja. Pretpostavka je da će se organizacija lakše nositi sa problemom i bolje realizovati aktivnosti koje su u vezi sa njenim osnovnim ciljevima, opredeljenjem i karakteristikama. Neformalne grupe građana, koje započinju aktivno bavljenje problemom u zajednici, takođe treba da imaju u vidu vlastita interesovanja, ali i resurse od slobodnog vremena, koje je na raspolaganju ljudima na čije se učešće računa, do posedovanja specifičnih znanja i veština koje će biti neophodne za realizaciju planova.

Postavljanje i izbor razumnog *obima* problema olakšava postavljanje realističkih ciljeva, izbor adekvatnih aktivnosti, organizovanje njihovog sprovođenja ili nabavku neophodnih sredstava. Analiza problema treba da omogući da se izabere problem na koji je stvarno moguće uticati.

IZABRANE TEHNIKE ZA IDENTIFIKOVANJE PROBLEMA I POTREBA ZAJEDNICE

Da bi se upoznao problem i da bi se došlo do pouzdanih podataka o njemu, važno je koristiti različite *izvore* informacija, od kojih su neki lako dostupni, a neke treba stvarati. Od raspoloživih resursa organizacije ili grupe građana, cilja aktivnosti i karakteristika zajednice, zavisice izbor izvora i *obima* informacija. Mogu se koristiti:

- statistička evidencija i dokumentacija različitih institucija,
- strateški dokumenti - planovi razvoja, reformski programi, ili razvojni planovi pojedinih ustanova i organizacija,
- rezultati istraživanja i analiza,
- podaci skupljeni neposrednim posmatranjem pojava,
- iskustva i stavovi članova organizacije građana i građanki.
- studije slučaja.

Organizacije, a posebno grupe zainteresovanih građana i građanki, nisu istraživački instituti. Važno je prikupiti *bitne* informacije, a ne napraviti opsežnu istraživačku studiju.

Razgovori s ključnim ljudima

Ovom tehnikom se pokušava osluškiivanje zajednice kroz neformalne razgovore sa ključnim predstavnicima. Sagovornici su formalne i neformalne vođe u zajednici, predstavnici različitih slojeva, kako bi se obezbedio širok spektar mišljenja zajednice. Od veličine zajednice, ili teme o kojoj se razgovara, zavisice broj sagovornika, ali se on često kreće između 8 i 12 osoba. lako se radi o neformalnim razgovorima, trebalo bi da oni obuhvate jednoobrazan spisak osnovnih pitanja, da bi se mišljenja i odgovori lakše procenjivali i upoređivali. Ova tehnika omogućava upoznavanje sa mišljenjem zajednice o važnim pitanjima, a istovremeno, pruža šansu članovima zajednice da se upoznaju sa organizacijom, njenim vrednostima, ciljevima i aktivnostima. Dakle, osim prikupljanja informacija o problemima i potrebama zajednice, razgovori doprinose upoznavanju i izgradnji poverenja.



Udruženje dobrotvornik iz Stare Stresovice - Organizacija je nastojala da uključi meštane u obnovu istorijskih vrednosti od uništenja modernom gradnjom. Vođeni su razgovori sa ključnim ljudima u zajednici da bi se saznalo šta misle o promenama koje se dešavaju, i na koji način bi želeli da se pozabave njima. Osim prikupljanja važnih informacija, razgovori su doprineli stvaranju poverenja između organizacije i predstavnika zajednice, jer je poklonjena pažnja svakom pojedincu sa kojim je razgovarano.

Fokus grupe

Prednost tehnike fokus grupa ogleda se u činjenici da ona ne zahteva velika finansijska sredstva, a obezbeđuje da se, u relativno kratkom vremenskom roku, dođe do vrednih informacija o stavovima javnog mnjenja. U osnovi, radi se o grupnom razgovoru sa oko 4 do najviše 12, pažljivo odabranih, pojedinaca (formalne i neformalne vođe u zajednici, predstavnici različitih sektora i grupa). Voditelj (facilitator) grupnog razgovora objašnjava svrhu sastanka, obrazlaže



zašto je važno da se čuje mišljenje svih učesnika, kao i na koji način će dobijene informacije biti uzete u obzir. Razgovor se vodi prema unapred utvrđenoj strukturi i pravilima. Uloga voditelja izuzetno je važna. On/ona vodi razgovor tako da učesnici/e ostanu fokusirani na temu razgovora, istovremeno stvarajući mogućnosti jednakog učešća - podstiče manje govornjive da iznesu svoje mišljenje i vodi računa da aktivniji ne dominiraju razgovorom, namećući svoja mišljenja. Važno je imati u vidu i sklonost većine ljudi da u grupi iznose drugačije, modifikovano mišljenje. Upravo iz tog razloga, trebalo bi pažljivo razmotriti sastav fokus grupe, ili mogućnost da se početni razgovori obave individualno, a kasnije, ili u toku projekta/procesa, da se pređe na grupne razgovore.



Dečja fokus grupa u Valasske Mezirici Organizacija koja se bavi zaštitom divljih životinjskih vrsta i očuvanjem prirode, u saradnji sa gradskom vlasti, organizovala je dečje i omladinske fokus grupe da bi problem očuvanja prirode učinila vidljivijim i pozabavila se njime. Deca i omladina su iznosila probleme koje su uočila - nedostatak zelenila, ugrožene životinjske vrste, životinje beskućnike, divlje deponije i smeće na ulici... Organizacija je rezultate razgovora sa decom i omladinom, uz foto dokumentaciju, dostavila gradskoj vlasti. Posle toga je organizovan sastanak sa gradonačelnikom i funkcionerima u različitim javnim sektorima, na kom je razgovarano o problemima i mogućim rešenjima.



Stablo, Kragujevac - Organizacija koja se bavi integracijom romske populacije u zajednicu organizovala je veci broj fokus grupa sa predstavnicima romskih naselja, direktorima osnovnih škola i predstavnicima lokalne zajednice. Najpre su učesnici, predstavnici romskih naselja, izneli brojne probleme sa kojima se suočavaju živeći u naseljima - nedostatak infrastrukture, nehigijenske uslove života, izolovanost, nedostatak informacija, malu uključenost dece u redovni obrazovni sistem... Zatim su organizovane fokus grupe sa direktorima škola i predstavnicima lokalne uprave da bi se ustanovilo kako oni vide probleme Roma, ali i koja rešenja mogu da ponude. Organizacija je sumirala sve probleme romske zajednice i predloge za rešenja lokalne uprave. Direktni rezultat razgovora bila je ponuda da organizacija saraduje na obrazovnim programima u osnovnim i srednjim školama u Kragujevcu, kako bi se obezbedila uključenost romske dece u redovan obrazovni sistem.

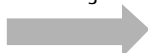
Dečje mapiranje

Uključivanje dece u proces planiranja, rada i razvoja zajednice može biti od višestruke koristi, a priznanje važnosti i vrednosti mišljenja i opažanja dece, razvojno su značajni. Uključivanje dece često dovodi do uključenja njihovih roditelja, što može biti manipulacija, ali neosporno korisna.

U čemu se sastoji ova tehnika Od dece se traži da stave na papir svoje viđenje nekog kraja, sela, prostora, škole i problema u vezi sa tim prostorom. Ova aktivnost može biti izvođena na različite načine. Može se postaviti velika mapa određenog prostora na pod. Od dece se traži da obeležavaju određene delove, krajeve, oblasti i da navedu probleme koje imaju u tim prostorima, ili aktivnosti koje bi trebalo preduzeti tako da im prostori budu pristupačniji, korisniji, bezbedniji i sl. Pre ove vrste mapiranja prostora korisno je prošetati sa decom i razgledati određeni kraj, kako bi postupak bio što konkretniji.

U drugoj varijanti ove aktivnosti deca obeležavaju određeni put (trasu), na primer, put od kuće do škole, ili od škole do sportskog igrališta, parka... ili između dva mesta. U razgovoru se identifikuju problematična pitanja, na primer, poteškoće sa prelaženjem ulice, zarastao park, nepristupačna obala reke, dečje igralište zauzeto parkiranim automobilima, i sl.

Iako se mapiranje prirodno vezuje za promene u prostoru, ova tehnika se može uspešno primeniti i na druga pitanja, na primer, na dostupnost usluga i odnos prema korisnicima/cama u različitim institucijama.



Kloboky - Organizacija majki iz Kloboky bila je zabrinuta za bezbednost dece na ulicama. U saradnji sa školama organizovana je šetnja sa decom kroz grad i razgovor o kritičnim



mestima. Zatim su zajedno sa decom radile na obeležavanju kritičnih mesta na mapama velikih razmera. Nekoliko dece i njihovih majki po završetku aktivnosti prezentovalo je mapu gradskom veću. Gradska vlada je preduzela nužne korake u pitanju bezbednosti kretanja dece.

Ankete i upitnici

Anketa ili upitnik mogu biti veoma korisne tehnike dobijanja informacija od velikog broja članova/članica zajednice. One doprinose da se upozna trenutno mišljenje ljudi u vezi sa određenim pitanjima, ili njihovo viđenje vrednosti i načina na koje ljudi žele da menjaju trenutno stanje. Na taj način, mogu se prikupiti informacije od ljudi koji obično ne dolaze na sastanke i javne razgovore. Anketiranje se može sprovesti na različite načine - telefonom, lično/usmeno ili poštom, u zavisnosti od vremena, finansijskih, sredstava kojim organizacija raspolaže, vrste pitanja i veličine zajednice.

Pažljivo planiranje anketnih pitanja u velikoj meri će olakšati procene. Nekoliko faktora treba imati u vidu kod planiranja prikupljanja informacija anketom ili upitnikom:

Da li je anketa najbolja tehnika u odnosu na potrebe i ciljeve

Pre svega, trebalo bi da je jasno koja informacija se traži i na koje načine bi mogla da se dobije. Dakle, da li je anketa zaista najbolji način da se dobije željena informacija, ili bi možda neka druga tehnika bila relevantnija i efikasnija

Jasna pitanja i fokusiranost na temu ankete

Pitanja u anketi treba sastaviti tako da izmame odgovor. Istovremeno, učesnici, a i anketari, ne žele da gube vreme, tako da pitanja treba da budu kratka, jasna i određena, kako bi dovela do dobijanja upotrebljivih informacija. Iako svaka anketa može otkriti čitav niz interesantnih informacija, one neće pomoći u procesu traženja rešenja, ako nisu relevantne za temu.

Vežbanje anketiranja

Jedan od jednostavnih načina pripreme za anketiranje je stavljanje članova organizacije u situaciju da odgovaraju na predloženu listu pitanja. Ova vežba omogućava da se sastavi koncizna i razumljiva anketa.

Od lakih ka složenijim pitanjima

Anketu treba početi lakim, direktnim pitanjima, da bi se postepeno prešlo na složenija, na primer, pitanja vezana za opažanja ili mišljenja.

Predstavljanje organizacije/anketara

U slučaju slanja ankete poštom, uz anketu treba priložiti i propratno pismo koje objašnjava svrhu ankete, opisuje organizaciju koja je sprovodi i način na koji će biti korišćeni rezultati. Za usmeno anketiranje, potrebno je smisliti kratko predstavljanje anketara.



Agora Decin - Ova organizacija se specijalizovala za komunikaciju na relaciji građani - opština. Opštinska vlast je angažovala Agoru da sprovede anketiranje građana o zadovoljstvu načinima na koje su rešena određena pitanja. Organizacija je osnovala odbor od predstavnika javnih službi i nevladinih organizacija, čiji je zadatak bio da sastavi pitanja. Anketa je reklamirana u lokalnim medijima - novinama, radiju i televiziji, kao i na posterima. Planirano je da se obavi telefonsko anketiranje i slanje listića poštom. Telefonsko anketiranje izveo je tim od 40 anketara (radnika u javnim službama i članova nevladinih organizacija), a prikupljeno je 378 odgovora. Poštom je poslato 40 000 listića sa pitanjima, a opštini je vraćeno 2 744. Školska deca su takođe popunjavala listiće. Rezultati ankete su odštampani i prezentovani na sastanku na kojem je prisustvovalo 200 ljudi. Na sastanku su svi problemi zajednice svrstani u 6 oblasti (saobraćaj, čistoća, vizija grada.....). Formirane su grupe od predstavnika javnih službi i građana, sa zadatkom da obrade pitanja iz svake oblasti. Tokom narednih meseci radne grupe su održale veći broj sastanaka i izradile akcione planove koji su uručeni gradskoj vladi.

poglavlje 5

mapiranje resursa zajednice

IZABRANE TEHNIKE MAPIRANJA RESURSA

- Popis lokalnih resursa
- Analiza resursa
- Mapiranje strukture moći u zajednici



MAPIRANJE RESURSA ZAJEDNICE

Mapiranje resursa (sredstava) zajednice se zasniva na pretpostavci da svi članovi zajednice, bez obzira na starosnu dob, obrazovanje, pol, nacionalnu pripadnost i druge lične karakteristike, mogu igrati izuzetno važnu ulogu u razmatranju i rešavanju lokalnih problema. Važno je verovati u znanja i veštine pojedinaca, bez obzira ko su oni. Isto tako, važno je verovati da će primena veština i znanja ljudi iz zajednice ojačati zajednicu. Na ovim pretpostavkama moguće je zasnivati održivi razvoj zajednice.

Da bi moglo započeti rešavanje određenih problema u zajednici, potrebno je znati kojim resursima raspolaže zajednica. Mali projekti u zajednici koje podržava BCIF u mnogome zavise od korišćenja lokalnih resursa: ljudskih resursa (veština i znanja meštana), resursa organizacija (potencijali institucija i organizacija) i resursa u okruženju (prirodna i kulturna bogatstva). Udruženje ili grupa građana/građanki može bolje iskoristiti lokalne resurse ako najpre napravi njihov popis, a zatim ih analizira i odredi njihove međusobne odnose, kao i odnose sa drugim faktorima koji će uticati na projekat.

IZABRANE TEHNIKE MAPIRANJA RESURSA

Popis lokalnih resursa

Resurse u zajednici možemo podeliti na različite načine. Ovde predložena podela podrazumeva 3 kategorije:

Ljudski resursi

Ljudi koji žive u zajednici imaju različite sposobnosti neophodne za planiranje i sprovođenje aktivnosti. Da bi se ustanovilo kojim resursima raspolažu ljudi u zajednici, potrebno je:

- identifikovati grupe pojedinaca koji poseduju potencijalno korisna znanja, veštine i sredstva (imovinu);
- ustanoviti na koji način postojeća sredstva mogu biti korisna za ciljeve projekta;
- proceniti da li su neophodna detaljnija istraživanja kapaciteta;

Prikupljaju se sledeće kategorije informacija:

- veštine i znanja - popis veština i znanja stečenih na poslu, kod kuće, u školi, itd., kao i procena prioriternih (šta osoba misli, za koju oblast je najstručnija, odnosno koja su njena najbolja svojstva);
- veštine i znanja delovanja u zajednici - identifikovati da li je osoba bila uključena u rad u zajednici, u koje aktivnosti, kao i u koje aktivnosti bi želela u budućnosti da se uključi;
- poslovni interes i iskustvo - da li je osoba imala svoj biznis, koja i kakva iskustva ima;
- lične informacije - ime, adresa, telefonski broj.

Resursi organizacija

Kapaciteti i resursi organizacija i institucija mogu biti dragoceni za realizaciju aktivnosti u zajednici. Trebalo bi napraviti popis:

- udruženja - klubovi, lokalna udruženja građana i organizacije mogu ponuditi volontere, vlastito projektno iskustvo, objekte, opremu, ili kontakte sa drugim relevantnim institucijama i akterima. Na različite načine se mogu prikupiti informacije - pravljenjem spiska svih udruženja u zajednici, može se tražiti od građana/građanki da naprave spiskove udruženja kojima pripadaju, ili za koja su čuli/e. Može se tražiti od identifikovanih udruženja, da u drugom krugu na spisak dodaju neka druga udruženja, slično formi paukove mreže. Može se pristupiti istraživanju novinskih oglasa ili lokalnog telefonskog imenika, ili razgovarati sa opštinskom upravom, ili predstavnicima drugih ustanova, da bi se došlo do iscrpnih spiskova udruženja. Ako se žele detaljne informacije, treba ih kontaktirati.
- ustanove - spisak lokalnih ustanova se može napraviti na sličan način kao što je urađeno sa udruženjima;



- poslovni sektor - ne treba zaboraviti lokalna preduzeća, jer ona mogu odigrati značajnu ulogu u planiranju i sprovođenju aktivnosti - banke, javne službe, zadruge, novinske i druge medijske kuće, trgovine, zanatske radnje i druga preduzeća.

Okruženje kao resurs

U svakoj zajednici postoje prirodni i ljudskom rukom stvoreni resursi. Veština je u pronalaženju njihove prave vrednosti, ili promeni njihove namene, od negativne ka pozitivnoj.

Kako koristiti resurse okruženja?

Treba napraviti spisak potencijalnih resursa u okruženju - reke, planine, biljni i životinjski svet, putevi, zgrade, kulturna bogatstva i slično. Zatim, treba razmotriti sve njihove vrednosti i njihovu namenu - rekreacija, društveni događaji, kulturne manifestacije, okupljanja, staništa divljih životinja, potencijali za privredni razvoj, itd. U narednom koraku potencijalne resurse okruženja treba dovesti u vezu sa aktivnostima, ciljevima promene i razvoja zajednice. Nije neophodno da organizacija popisuje i analizira sve resurse u okruženju. Važno je izabrati one vrste resursa koji mogu biti relevantni za planirane aktivnosti. Dalja, detaljnija istraživanja relevantnih resursa mogu biti obavljena različitim tehnikama - istraživanjem dokumenata, analizama na licu mesta, razgovorima, anketiranjem, itd.



Treba FOKUS - rad sa licima sa invaliditetom: Organizacija je nameravala da poboljša komunikaciju između srednjoškolaca i osoba sa invaliditetom. Ideja je bila da se smanje predrasude tako što će se osobe sa invaliditetom uključiti u rad srednjoškolskih sekcija - školu keramike i slično. Organizacija je imala dobre kontakte sa osobama sa invaliditetom, ali ne i bliske odnose sa školama. Takođe, nije imala sredstva kojima bi organizovala aktivnosti koje bi uključile obe grupe.

Najpre su razmotreni ljudski resursi - napravljen je spisak grupa koje bi mogle biti od koristi:

- učenici srednje škole keramike
- učenici srednje škole ekologije
- učenici glumačke škole
- nastavnici i direktori tih škola
- roditelji srednjoškolaca
- Gospođa Novak, poznata gradska grnčarka
- Pastor Hruska, koji je zainteresovan za projekat
- glumci amateri

Kada su 3 škole pokazale interesovanje za projekat, organizacija je obavila sastanke sa nastavnicima i srednjoškolcima i napravila dalji popis resursa. Obavljeni su razgovori s gospođom Novak, pastorom i glumcima, da bi se procenili njihovi kapaciteti za angažovanje. Napravljen je novi spisak organizacija koje bi učestvovala:

- tri škole
- Skupština opštine
- nevladina organizacija koja se bavi očuvanjem prirode
- pozorište
- preduzeća - banka, fabrika auto-delova, prodavnica bicikala, restoran i hotel na glavnom gradskom trgu
- crkva

Organizacija je kontaktirala svaku organizaciju i napravila popis kapaciteta. Na kraju su razmotreni i resursi mesta koji bi mogli biti korišćeni:

- Istorijski centar grada
- Pozorište
- Prirodni rezervat.

Analiza resursa

Kad organizacija završi mapiranje resursa u zajednici, može ustanoviti da je došla do izuzetno dragocenih informacija. Međutim, šta uraditi s tim informacijama, kako ih povezati i iskoristiti? Organizacija može razmotriti koji od raspoloživih resursa imaju direktne veze sa problemom, potrebama ili pro-

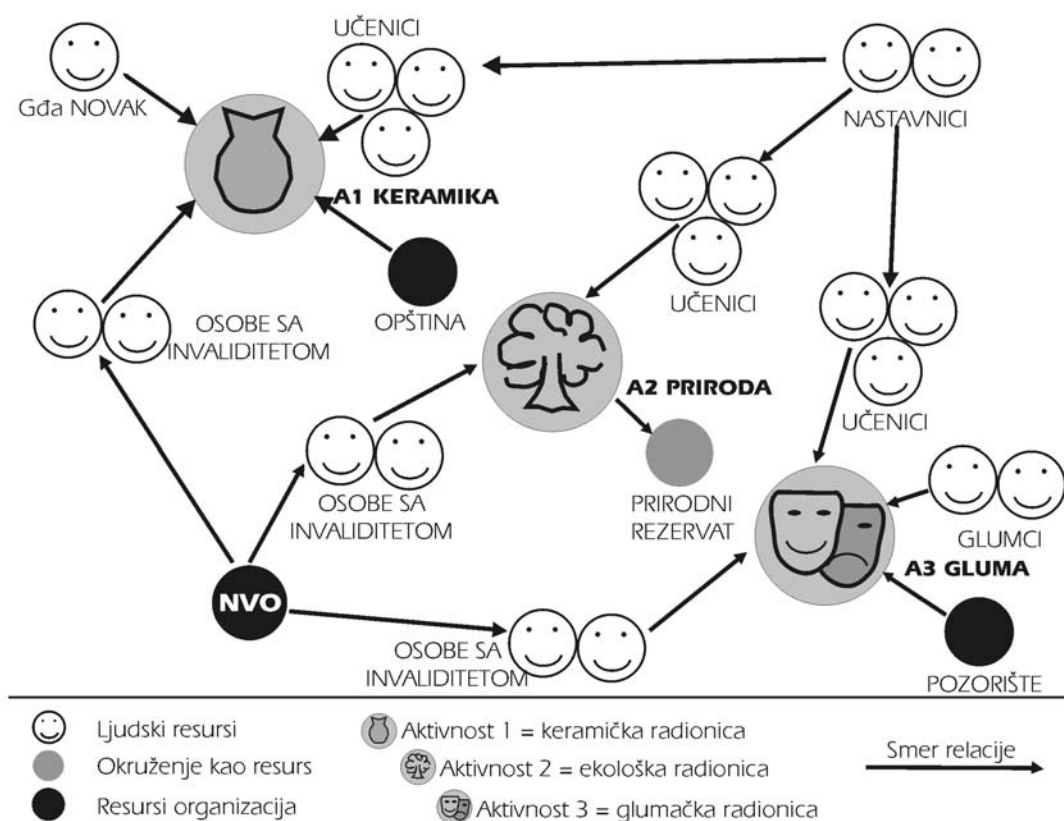


jektnim aktivnostima, i na koje načine. Analiza podrazumeva aktivnosti upoređivanja svih resursa sa zadacima projekta.



Trebn FOKUS: Organizacija je pristupila analizi popisanih resursa i informacija prikupljenih u razgovorima sa različitim akterima. Zahvaljujući tome aranžirane su 3 projektne aktivnosti: učenici srednje škole su radili grnčariju sa osobama sa invaliditetom u zgradi opštine, gde je kasnije održana izložba; učenici ekološke škole su vodili lica sa invaliditetom u prirodni rezervat, gde su zajednički proučavali prirodu i ugrožene biljne i životinjske vrste; učenici glumačke škole su napravili predstavu u kojoj su igrala i lica sa invaliditetom. Lako je uočiti na koji način je organizacija povezala raspoložive resurse sa potrebama projektnih aktivnosti.

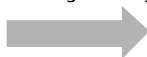
Mapa analize resursa



Mapiranje strukture moći u zajednici

Osim mape relevantnih resursa, struktura i snaga njihovih međusobnih veza i uticaja na problem, važne su informacije u planiranju upotrebe lokalnih kapaciteta.

Grafički način predstavljanja moći različitih struktura u zajednici uključuje crtanje mape koja pokazuje koji članovi zajednice su važni za projekat, kako utiču na projekat i u kakvim su međusobnim odnosima sa drugim članovima i resursima. Može se početi sa prvom mapom relevantnih resursa, tako da se kroz analizu odnosa i struktura moći ovoj mapi dodaju i drugi entiteti, zavisno od identifikovanih odnosa i uticaja. Grafički prikaz omogućava da se napravi pojednostavljena slika ključnih aktera dovedenih u međusobne veze. Možda se otkrije da veze između nekih od njih ne postoje, a da su neophodne za realizaciju aktivnosti. Na osnovu mape veza ili moći organizacija može praviti strategiju za izgradnju novih relacija i budućih partnerstava. Mapa moći pomaže i da se identifikuju oblasti ili ljudi koje treba izbeći u daljem toku rada.



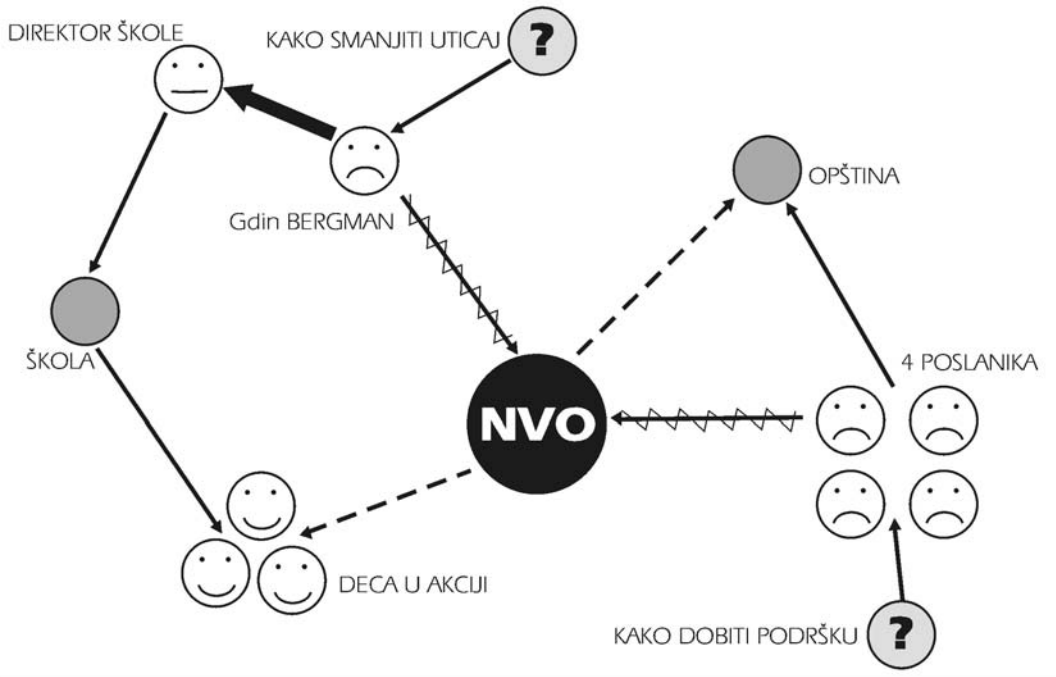
Konstantolazensko: Organizacija je htela da sprovede javno prikupljanje sredstava za obnovu spomenika kulture u mikro regiji Konstantolazensky. Mapa moćnih pojedinaca i organizacija u zajednici izgledala je ovako:

- naša organizacija,
- naše partnerske nevladine, neprofitne organizacije,
- neke protivničke organizacije
- opštine, izabrani predstavnici vlasti i zaposleni u administraciji,
- ostali upravni organi regionalne vlasti,
- zavod za zaštitu spomenika,
- građani koji nas podržavaju - gospodin i gospođa Novak,
- građani koji se protive - gospodin Bergman, porodica Cerna,
- lokalne ustanove - osnovna škola, crkva,
- lokalna preduzeća koja nam već pružaju podršku - Binders Butcher Shop, lokalni kafe, fabrika tekstila,
- preduzeća kojima nameravamo da se obratimo za podršku - turistička agencija, građevinska firma;

U sledećoj fazi, organizacija je razmotrila poziciju i uticaj svakog aktera i njihove međusobne odnose, crtajući odgovarajuću mapu moći. Mapa je bila od velike pomoći prilikom razmišljanja na koji način treba iskoristiti resurse. Na primer, organizacija je htela da se obrati lokalnoj osnovnoj školi sa zahtevom da se deca uključe u projekat za obnovu spomenika, ali gospodin Bergman, koji je inače protiv ovog projekta, je vrlo dobar prijatelj sa direktorom škole i ima veliki uticaj na njega. Kako rešiti ovakvu situaciju? Ili, organizacija je želela da se obrati opštini za podršku, ali 4 odbornika se protive ovom projektu. Da li je moguće raditi sa ostalim odbornicima na dobijanju podrške - kako? Dakle, mapa moći omogućava da se napravi slika odnosa u zajednici i pomaže organizaciji da razmisli koje odnose i na koji način može uspostaviti, da razvije strategije za izgradnju novih partnerstava, kao i da identifikuje oblasti ili ljude koje treba izbegavati.



Mapa odnosa i strukture moći



- 😊 Ljudski resursi
- Resursi organizacija
- Smer relacije
- ➔ Jako dobre relacije
- - - Relacije koje treba uspostaviti
- ⚡ Loše relacije



poglavlje 6

postavljanje ciljeva i planiranje aktivnosti

KAKO ZAPOČETI DOGOVARANJE
IZABRANE TEHNIKE ZA
POSTAVLJANJE CILJEVA I PLANIRANJE AKCIJA

- Nominalna grupna tehnika
- Otvorena kuća
- Obilazak mesta
- Dizajneri za jedan dan



POSTAVLJANJE CILJEVA I PLANIRANJE AKCIJA

Postavljajući *cilj/ciljeve* aktivnosti, organizacije opisuju buduće pozitivne i poželjne uslove i stanja. Iako se ciljevi ne ostvaruju jednim projektom i nisu u direktnom domenu izvršilaca, za dalji proces planiranja važno je da su *jasno* definisani. Iskustva pokazuju da organizacije često postavljaju preambiciozne, široke, ili nejasne ciljeve, najčešće u nameri da ponude dovoljno jake razloge za podršku realizaciji aktivnosti. Neprecizno ili preambiciozno definisani ciljevi ne mogu obezbediti konkretnost koju nalaže realizacija - vođenje, praćenje i procena efekata aktivnosti. Trebalo bi da cilj/ciljevi bude/u izraženi kao željeno stanje i u skladu sa razvojnom politikom zajednice.

Da bi dosegla ciljeve, organizacija definiše konkretne i ostvarive *zadatke*. Zadaci su u domenu direktne kontrole ljudi koji su zaduženi da rukovode, sprovedu i izvrše akcije. U odnosu na isti cilj mogu biti postavljeni različiti zadaci. Izbor zadataka treba da omogući dostizanje cilja, mada ga neće u celosti ispuniti, jer se najčešće radi o dugoročnom procesu. Kada organizacija dovede u vezu vlastite resurse, kao i resurse uključenih grupa i zajednice, sa postavljenim zadacima, trebalo bi da može da garantuje njihovo ispunjenje. Važno je da su zadaci: specifični, merljivi, primenljivi, realistični i uvremenjeni (da imaju vremenski okvir).

Akcije koje su neophodne da bi se postigli planirani rezultati u određenom vremenskom periodu potencijalno su brojne. Za svaki rezultat koji se želi postići biće potrebna jedna ili više aktivnosti, ali ne dovodi svaka aktivnost do željenih rezultata. *Veza* između željenih rezultata i aktivnosti trebalo bi da je *jasna i bitna*, ili će rezultati i posle realizacije projektnih aktivnosti ostati samo san. Dakle, moraju postojati jasni razlozi za izbor određenih vrsta aktivnosti i zbog toga bi one trebalo da budu:

- odgovarajuće situaciji u zajednici i širem kontekstu,
- bitne u odnosu na zadatke i željene rezultate,
- da direktno doprinose ostvarivanju rezultata,
- sa realnim vremenskim planom u odnosu na svaku aktivnost,
- realne u odnosu na postojeće resurse organizacije i zajednice.

Sve aktivnosti koje organizacija planira treba da zadovolje potrebe ljudi u zajednici i zbog toga organizacija unapred treba da zna kakve će *uticaje/posledice*, pozitivne i negativne, one imati na:

- ciljnu/ciljne grupu/e direktne učesnike/učesnice,
- ostale učesnike/učesnice,
- ostale grupe na koje projekat može imati uticaja.

I kada pojedine ciljne grupe nisu direktno uključene u aktivnosti, može se ostvariti *posredan uticaj* na njih, uticajem na grupe sa kojima su u kontaktu, ili na ustanove i organizacije u zajednici.

U procesu planiranja korisno je imati u vidu i *alternativne opcije* za realizaciju postavljenih zadataka, jer to olakšava adaptaciju na promenjene uslove delovanja.

Kao što je važno uključiti građane i građanke u identifikovanje problema u zajednici, važno je i omogućiti im da učestvuju u izradi i sprovođenju planova i programa, kako bi olakšali njihovu konkretnu realizaciju, ali i kao mogućnost da unaprede svoje razumevanje načina funkcionisanja zajednice, plana njenog razvoja, ili da unaprede lična znanja i veštine, veru u vlastite sposobnosti, komunikacijske veštine, uspostave dugoročna partnerstva sa drugima - pojedincima, organizacijama, upravom, poslovnim sektorom....

Kako započeti dogovaranje ljudi u zajednici

Razgovor se može voditi oko različitih aspekata istog problema ili pitanja:

- šta je za svakog pojedinca vredno u odnosu na zajednicu, određenu temu, ili pitanje (lično i opšte),
- koje su posledice, troškovi i koristi u odnosu na različita rešenja problema,
- šta mogu biti potencijalni sukobi i problemi u dolaženju do rešenja,
- koji se stavovi mogu smatrati zajedničkim, šta su zajedničke oblasti delovanja.



Dogovor o planovima i rešenjima zavisi od određenih uslova:

- obezbeđeni *preduslovi* za započinjanje dogovaranja - mesto sastanka, osoba koja ume da vodi sastanak (poželjno je da je član zajednice), jasna pravila vođenja procesa sa kojima su učesnici saglasni i sl.
- *spremnosti* učesnika/učesnica da razmišljaju o važnim temama, posebno o mogućim rešenjima,
- *sposobnosti voditelja* da usmerava proces, usmerava pažnju učesnika na različite aspekte problema, omogući aktivno učešće predstavnicima svih grupa u zajednici, ukaže na prednosti i nedostatke svake odluke i predloženog rešenja.

Važno je da skupovi dogovaranja građana i građanki budu *javni* i da na njima učestvuje što više *različitih* ljudi i grupa. To je težak zadatak za voditelja procesa, jer on mora biti sposoban da uobliči bitne ideje, izdvoji zajedničko mišljenje svih učesnika i suprotstavi ih parcijalnim, dominantnim mišljenjima učesnika koji imaju više moći, spreči potencijalne sukobe ili komunikaciju koja nije konstruktivna.

IZABRANE TEHNIKE ZA POSTAVLJANJE CILJEVA I PLANIRANJE AKCIJA

Nominalna grupna tehnika

Nominalna grupna tehnika je vrsta razgovora uz pomoć voditelja (facilitatora) koja se pokazala izuzetno efikasnom za prikupljanje ideja u različitim okruženjima. Pomoću ove tehnike, običan sastanak zajednice može se pretvoriti u produktivnu sesiju proizvodnje ideja, mozgalicu (brainstorming). Čitav proces izvođenja ove tehnike izgleda ovako¹:

Priprema

Važno je nastojati da što veći broj ljudi prisustvuje sastanku posvećenom kreiranju pozitivne promene koju treba izvesti u zajednici. Treba imati u vidu sledeće:

- *Važnost (primerenost) problema* - organizacija mora biti sigurna da je problem izuzetno bitan za učesnike i da su ljudi u zajednici zainteresovani za rešavanje problema.
- *Reklama* potrebno je promovisati temu, kao i datum i vreme održavanja sastanka, na što više mesta i na različite načine.
- *Mesto i vreme održavanja* treba odabrati dan i vreme koje odgovara većini ljudi u zajednici, kao i lokaciju u kojoj će se učesnici osećati najprijatnije.
- *Poslužnje* - potrebno je obezbediti osveženje za sastanak.
- *Dečji program* - dobro je ako se planira čuvanje dece, ili neke dečje aktivnosti, tako da roditelji budu rasterećeni te brige dok traje sastanak.
- *Dogovor* - važno je porazgovarati o svim aspektima nekog problema i doći do pravog dogovora. Nekoliko različitih mišljenja, kao rezultat sastanka, može biti prezentovano na kasnijim tribinama.

Uređenje prostorije

Važno je napraviti *atmosferu* koja podstiče diskusiju. Sale koje nemaju fiksni raspored stolova i stolica, govornice i sličnu opremu, kao i raspored sedenja u krug, olakšavaju razgovor. Neophodna je *osnovna oprema za rad*: tabla, lepljiva traka, A5 papir i olovka za svakog učesnika, papirići u boji za glasanje.

Doček učesnika

Pozdravljanje sa ljudima koji dolaze na sastanak i zahvaljivanje može biti lep običaj. Upisivanje u spiskove prisutnih obezbediće mogućnost budućih kontakata. Kartice sa imenima (nametag), olakšavaju direktno obraćanje, osim ako bi to u zajednici tumačili kao suviše ličan način. Dobar kontakt pogledom, osmeh i ponavljanje komentara pomaže izgradnji poverenja.

1. Based on: Pashek, Jim. Public Participation notes for VIA Community Parks Program, unpublished, 2002.



Predstavljanje

Sastanak obično počinje predstavljanjem članova tima, facilitatora, organizatora ili pokrovitelja sastanka. Facilitator objašnjava svrhu sastanka i dnevni red, tako da svi učesnici znaju šta će se dešavati i koliko će trajati određene aktivnosti.

Uloga facilitatora/facilitatorke

Facilitator/facilitatorka ne daje svoja mišljenja - on/ona je neutralan/na, ogledalo koje odražava mišljenja učesnika. Iz toga razloga, ponekad je teško za nekog iz lokalne sredine da facilitira sastanak, jer želi i aktivno da učestvuje.

Odgovornost za atmosferu - facilitator se stara da se svaki/a od učesnika/ca oseća prijatno prilikom iznošenja mišljenja. Facilitator mora uvek biti budan zbog onih koji kritikuju mišljenja drugih, kao i da podstiče one koji nisu skloni priči.

Angažujte sve - vrlo je važno kontrolisati duge govore i zamorne izjave.

Pravila sastanka.

Korisno je ako se postavi nekoliko osnovnih pravila za razgovor. Standardna pravila se obično nalaze zapisana na tabli:

- *Predstavite samo jednu temu* - ovo je teško pravilo za facilitatora, ali je važno uspostaviti neku vrstu kontrole u ranoj fazi sastanka.
- *Budite jasni* - što kraće pitanje, to lakše zapisivanje na tabli.
- *Ne ponavljajte se* - učesnici će nekad sami приметiti da su određene ideje slične,
- *Ne komentarišite, ne kritikujte i ne sporite se sa drugima* - svaka ideja ima svoju vrednost; iskažite samo svoje mišljenje.
- *Svaka ideja je dobrodošla* - facilitator može napomenuti da budžet i druga ograničenja utiču na planirane akcije, ali je za ovu vežbu korisno ako se razmišlja izvan kalupa.
- *Izbegavajte pričanje u isto vreme.*
- *Ne prekidajte druge dok govore.*

Vreme za pisanje

Svaki učesnik/ca dobija papir A5 formata i olovku da zapiše svoju ideju, pitanje, opažanje. Facilitator postavlja nominalno pitanje, na primer:

Šta vam se sviđa (ili ne sviđa) kod .. Šta biste želeli da imate (ili nemate)... Kakve brige vas muče u vezi sa ...

Proces prikupljanja ideja

U prvom krugu iznošenja ideja svaka osoba dobije priliku da izvesti (samo) o *jednoj* ideji/sugestiji. Ako neki od učesnika nemaju šta da kažu u prvom krugu, treba im nagovestiti da će moći da se uključe, ako se nečega sete, ili ako ih komentari drugih podstaknu, u međuvremenu. U sledećem krugu, potrebno je posebno obratiti pažnju na osobu/e koja/e nije ništa rekla u prvom krugu.

Zapisivanje na tablu

Važno je zapisivati slovima dovoljne veličine i jasno, tako da oni koji sede u poslednjim redovima mogu da pročitaju. Svi ispisani papiri treba da stoje na zidu tako da ih ljudi mogu videti i razgledati tokom sastanka.

Konsolidacija ideja

Slične ideje se mogu povezati u jednu (konsolidacija ideja). Na primer, predlog za biciklističku i pešačku stazu se mogu povezati kao jedan: potreba za stazama. Svaki put kad je predložena konsolidacija, potrebno je proveriti sa učesnicima/cama da li su te dve ideje slične. Ukoliko se ne ostvari saglasnost, to verovatno nije dobra konsolidacija.

Glasanje o prioritetima

Učesnici/e treba da stave tačkice u boji uz ideje koje za njih predstavljaju prioritete. Princip glasanja može da bude da svaka ideja dobija samo jedan glas jednog učesnika/ce, ili da boja tačkice



određuje broj bodova. Ovo omogućava dodatnu analizu prioriteta, ali i usložnjava proces.

Kratak pregled prioriteta

Uz kratku pauzu i posluženje, facilitator sumira glasanje. Izdvoje se 5-10 ideja koje su dobile najveći broj glasova. Važno je ponoviti da je svaka ideja važna i da se može, na ovaj ili onaj način, pre ili kasnije, uključiti i iskoristiti.

Ovaj proces obično oduzme oko 2 sata i većina ljudi je zainteresovana za njega. Čak i oni koji dođu na sastanak da izraze nezadovoljstvo ili bes u vezi nekog pitanja, izgledaju manje besni na kraju sastanka - verovatno zato što su saslušani i što su imali prilike da iznesu svoje ideje.



Spalene Porici - Eko-centar iz Spalene Porici (1200 stanovnika) sproveo je veliki broj projekata, ali planiranje izgradnje parka bio je prvi pokušaj da se uključi što veći broj meštana. Pre samog događaja, organizacija je pozvala meštane preko postera, flajera i oglasa na lokalnom radiju i novinama. Učenici lokalne srednje škole su odradili anketu od vrata do vrata koja je sprovedena dan pre samog sastanka. Cilj ankete je bio prikupljanje preliminarnih informacija i pobuđivanje pažnje javnosti za projekat.

Uprkos ovim pripremama, organizacija je strahovala da se neće pojaviti mnogo ljudi. Na sastanku se pojavilo oko 40 meštana različite starosne dobi. Zahvaljujući tehnici nominalne grupe rođene su mnoge ideje u vezi parka, počevši od zida za penjanje, do balerine. Nakon konsolidacije i glasanja, došlo se do 6 prioriternih ideja. Srednjoškolci su takođe predstavili rezultate svoje ankete i analize, koji su, zajedno sa 6 prioriteta izabраниh na skupu, bili glavni sadržaj za prvi sastanak dizajniranja rešenja.

Po mišljenju organizacije uspeh sastanka treba pripisati atmosferi uspostavljenoj pomoću tehnike nominalne grupe. Svako je imao jednaku šansu da govori, ničije ideje nisu kritikovane, i svi su bili prijateljski raspoloženi.

Otvorena kuća

Otvorena kuća je vrsta interaktivne izložbe koja upoznaje članove zajednice sa problemom i poziva ih da iznesu i podele svoja mišljenja o njemu. Organizacija postavlja materijale (mape, crteže, makete, statističke podatke) u veliku salu i organizuje otvorenu kuću tokom vikenda ili nekoliko drugih dana. Građani i građanke imaju priliku da na velikoj mapi obeležavaju problematične zone, ili daju predloge (ispisane na papiriće i prikačene na mape). Otvorena kuća može biti organizovana i kao događaj koji uključuje dobrodošlicu, predstavljanje problema, vreme za pisanje komentara i završnu prezentaciju. Može biti i neformalna, tako da učesnici slobodno komentarišu pisanjem ili crtanjem na tablama/mapama. Članovi organizacije dočekuju učesnike i razgovaraju sa njima pojedinačno, ili u malim grupama. Posle otvorene kuće organizacija prikuplja sve komentare i može ih koristiti za dalje aktivnosti, npr. rad *fokus grupa* za specifična pitanja, pravljenje dizajna, itd.

Kao i kod svakog drugog događaja, ako se otvorenoj kući dodaju posluženje, muzika ili dečje aktivnosti, ili ako se organizuje u sklopu nekog većeg događaja, npr. uličnih vašara ili praznika, ona će okupiti više ljudi i postati privlačnija.

Otvorena kuća ima *nekoliko prednosti* - manje je zastrašujuća od tribine, jer učesnicima omogućava da zapišu svoje ideje, umesto da ih javno izgovore pred grupom. Isto tako, omogućava članovima/članicama organizacije da razgovaraju sa ljudima jedan na jedan (direktan razgovor). Upoznavanje članova zajednice sa grafikama (mape, crteži), uz objašnjenja, omogućava bolje razumevanje suštine problema. Organizacija može dizajnirati čitav niz otvorenih kuća, posebno za svaku grupu: mlade, starije ili poslovne ljude, itd.





Hradec Kralove - obnova starog grada - Istorijskom centru grada Hradec Kralove bila je potrebna vizija za budući razvoj i obnovu. Grad je angažovao poznatog arhitektu da napravi urbani plan, ali velike promene koje su preporučene u planu izazvale su nesuglasice među građanima. Grad je odlučio da uključi građane i zatražio od VIA da dizajnira i vodi proces..

Organizovana je otvorena kuća koja se održavala vikendom u gradskom muzeju smeštenom na glavnom trgu starog grada. U tri prostorije, postavljeni su paneli koji opisuju dešavanja u starom gradu (npr. noćni život, parkiranje, saobraćaj, zelenilo, preduzeća). U drugoj prostoriji postavljena je velika mapa starog grada. Sam događaj je uključivao dobrodošlicu gradskih zvaničnika, prezentaciju poznatog arhitekta i kratak opis problema. Onda je započela glavna aktivnost: građani su pozvani da prošetaju po prostorijama, pročitaju panele, napišu svoje komentare/predloge na papiriće i zakače ih na odgovarajuću tablu. Isto tako, građani su pozvani da ucrtaju ili upišu, direktno na mapi, mesta sa specifičnim problemima koje treba razmotriti. VIA osoblje i gradski predstavnici su šetali, odgovarali na pitanja i razgovarali sa pojedincima. Svakog dana organizovan je po jedan izlet - facilitatori su vodili male grupe ljudi u stari grad i razgovarali o raznim problemima vezanim za specifične lokacije. Prilikom zatvaranja, organizovana je diskusija na kojoj su sabrani komentari i problemi, a predstavnici gradskih vlasti su govorili o budućim koracima. Događaj i rezultati su objavljeni u gradskim dnevnim novinama.

Dizajneri za jedan dan

Ova tehnika omogućava učesnicima da dizajniraju aktivnosti za jedno poslepodne. Na zajedničkom sastanku meštani, raspoređeni u male grupe, prave preliminarni dizajn određenog mesta (tehnika je namenjena projektima vezanim za mesto, ali sa malo mašte, pomoću ove tehnike se može napraviti plan zdravstvenih usluga, privredni razvojni plan, itd.). Obično, ova tehnika sledi tehniku nominalne grupe, koristeći ideje nastale na sesiji izlistavanja ideja (brainstorminga). Ako se ova tehnika koristi bez tehnike nominalne grupe, facilitator treba najpre da pomogne učesnicima da odrede prioritete ciljeve u vezi mesta.

Cilj je da se učesnici/učesnice uključe u planiranje projekta, kako bi se inspirisali dizajneri/arhitekta. Postoji čitav niz prednosti ove tehnike:

- ljudi različitih mišljenja rade zajedno da bi postigli kompromis,
- proces planiranja obuhvata bezbroj odluka - razgovor o različitim opcijama i alternativama podstiče razvoj svesti o problemu s kojim se dizajner suočava prilikom pravljenja plana,
- mnogi ljudi misle da je moguće postaviti mnogo stvari na mali prostor, ali se u konkretnom radu pomire sa činjenicom da je prostor ograničen,
- gradi se poverenje, jača podrška i entuzijizam za proces, što može podstaći druge dobrovoljne aktivnosti.

Način izvođenja vežbe dizajniranja

Učesnici/učesnice se podele u grupe od po 4 do 6 osoba. Svaka grupa treba da ima svoj vlastiti radni prostor - veliki sto i sledeći materijal: mapu mesta velikih razmera (mapa na koju se ucrtavaju ideje), markere u boji, olovke, papir u boji, makaze, lepak;

Facilitator predstavlja zadatak: svaka grupa treba da napravi idejno rešenje problema. Važno je imati u vidu posebne karakteristike mesta (istorijske, geografske, vegetacija, itd.) prilikom planiranja.

Sve grupe rade zajedno 30 - 60 minuta tražeći idejno rešenje za mesto. Svaka grupa predstavi svoj rad, a facilitator, ili arhitekta sumira urađeno, ističe sličnosti ili interesantne razlike.



Šta treba uzeti u obzir prilikom realizacije aktivnosti?

Dobra mapa je vrlo važna - postojeći objekti, kao što su zgrade, putevi/staze, stabla, međe, imanja i ostalo, treba da su tačno locirani. Razmer zavisi od mogućnosti reprodukovanja dokumenta, ali mapa razmera A1 je odgovarajuća za grupu 4 - 6 ljudi.

Analiza mesta - treba prikupiti informacije o: istoriji, geografiji, hidrologiji, biologiji, uticaju ljudi na mesto, itd. i naglasiti karakteristike koje će imati veliki uticaj na dizajn. Razmisliti šta zajednicu čini posebnom ili, da li ima mogućnosti da se ispriča prirodna ili istorijska priča o mestu?

Modeli predloženih objekata - papirni iseći pomažu učesnicima/ama da razmišljaju o objektima koji će biti postavljeni u prostor. Učesnici mogu i sami praviti modele objekata. Treba podstaći razmišljanja o vezama između predloženih elemenata - da li neki element uslovljava lokaciju drugog?

Koncepti

Pre nego što grupa otpočne s radom, mogu se razmotriti različiti koncepti za uređenje prostora. Na primer, jedan koncept može biti da prostor sadrži što više različitih elemenata, a drugi da ima dosta praznih mesta za slobodne aktivnosti.



Nove Hrade - Organizacija iz ovog malog grada organizovala je planiranje dve lokacije parka: igralište okruženo trospratnicama i školsko dvorište s prednje strane. Prva sesija je privukla oko 40 ljudi koji su izlistavali ideje pomoću tehnike nominalne grupe. Ideje su zabeležene i određeni su prioriteti. Učesnici su podeljeni u 5 grupa koje su pravile početne dizajne za obe lokacije. Dečje grupe su dozvoljavale mašti da se razleti, tako da nisu obraćale pažnju na prioritete. Sa starijim je išlo nešto teže. Žalili su se da nisu umetnički nadareni, ali su ipak počeli da razmatraju mogućnosti i konačno stavili svoje ideje na papir. Grupe koje su dizajnirale prostor oko stambenih zgrada su se sukobile, pošto se potreba starijih meštana za mirnim načinom života nije uklapala u planove tinejdžera koji su hteli da prave krug za logorsku vatru. Vodile su se ozbiljne rasprave, ali su meštani razumeli da ima dosta razloga za kao i protiv ideje. Na kraju sastanka, arhitekta je komentarisao dizajne i uzeo sve materijale kako bi sastavio dizajn mesta.





URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JEŠI!

poglavlje 7

izgradnja partnerskih odnosa

PARNERI - INTERES ZA AKTIVNOSTI I PRIPADNOST SEKTORU
USPOSTAVLJANJE PARTNERSTVA



IZGRADNJA PARTNERSKIH ODNOSA

Saradnja i partnerstvo različitih grupa u zajednici podrazumevaju investiranje energije u proces izgradnje međusobnih odnosa - identifikovanje potencijalnih partnera, uspostavljanje direktnih kontakata, informisanje partnera o namerama i njihovo uključivanje u proces planiranja od samog početka. Spremnost da se razumeju potrebe druge strane, razmotre i uvažavaju interesi za saradnju, da se uspostavi poverenje i dobra volja, jasna podela uloga, a ponekad i da se prevaziđu početna nemotivisanost, rivalstvo ili potencijalni nesporazumi, uslov su uspešne saradnje tokom realizacije aktivnosti.

PARTNERI - INTERES ZA AKTIVNOSTI I PRIPADNOST SEKTORU

Potencijalni partneri mogu biti pojedinci, grupe ili organizacije koje su neposredno ili samo posredno zainteresovani/e za probleme. Neki od njih mogu biti potpuno neobavešteni o problemu ili potrebi grupe ljudi u zajednici, ali dovoljno pristupačni da, ako im se priđe na pravi način, postanu zainteresovani. Potencijalni partneri mogu pripadati različitim sektorima (javnom, profitnom, neprofitnom), te treba imati u vidu specifičnosti i interese svakog od njih. Oni mogu imati i različit odnos prema problemu i aktivnostima - mogu biti saveznici, neutralni ili protivnici planiranih aktivnosti. Organizacija planira način izgradnje saradnje i partnerstva u odnosu na poziciju potencijalnih partnera.

USPOSTAVLJANJE PARTNERSTVA

U procesu mapiranja lokalnih resursa, identifikuju se pojedinci i organizacije sa kojima se mogu graditi partnerstva, a zatim se kontaktiraju s ciljem uspostavljanja saradnje ili izgradnje partnerskih odnosa. Nekoliko važnih elemenata treba imati u vidu prilikom uspostavljanja, ili izgradnje, partnerskih odnosa:

Izgradnja međusobnih odnosa

Podrška potencijalnih saradnika i partnera biće veća ukoliko se međusobno upoznaju i ukoliko cene jedni druge. Izgradnja ličnih odnosa nije proces koji se može završiti preko noći - ona oduzima mnogo vremena i energije. Često je potrebno nekoliko projekata da bi organizacije izgradila čvrste veze u zajednici.

Razumevanje potreba i prioriteta drugih

Slušanjem potreba potencijalnih partnera može se saznati šta ih motiviše da se pridruže aktivnostima. Organizacija treba da razmisli kako da poveže vlastite potrebe i potrebe drugih zainteresovanih strana - na koji način projekat može biti koristan za sve partnere (da li će grupa imati koristi od aktivnosti, da li će učešće doprineti publicitetu i sl.)?

Redovno informisanje partnera

Obaveštavanje partnera o toku procesa i preduzetim aktivnostima uticaće na njihov doživljaj da su deo projekta. Ne bi trebalo da se desi da partneri čuju informacije o projektu iz nekog drugog izvora.

Poverenje i dobra volja

Ako organizacija želi da ima partnera, sama mora biti dobar partner. Ispunjavanje datih obećanja i pomaganje drugima, stvoriće spremnost drugih da pomognu kada to bude potrebno.

Publicitet (javnost)

Održavanje javnih događaja omogućava da se javnost obavesti o ciljevima i aktivnostima, a istovremeno pokazuje partnerima da je organizacija aktivna i sposobna.

- zahvalnost, pohvale

Zahvaljivanje svakom partneru - pismom, telefonom, javnim priznanjem, tokom javnih događaja, ili u štampanim materijalima, potvrđuje dobre odnose i uvažavanje.



➔ *Arnika Decin* - izgradnja koalicija i rad sa gradskim vlastima: Cilj aktivnosti bio je da se poboljšaju alternativne saobraćajne mogućnosti u gradu Decinu, a posebno, da se napravi studija o mogućnosti razvoja biciklizma. Na početku, organizacija je pozvala druge nevladine, neprofitne organizacije da se priključe projektu (obraćanjem pismom, a potom zakazivanjem sastanaka sa svakim od njih). Kao rezultat ovog procesa, uspostavljena je saradnja između 16 zainteresovanih nevladinih organizacija koje su osnovale koaliciju za pešački i biciklistički saobraćaj u gradu. U toku projekta, koalicija je održavala redovne sastanke.

U isto vreme, organizacija je ulagala velike napore da uspostavi kontakte sa gradskim vlastima - članovi organizacije su imali sastanak sa Ekološkom komisijom, na kojem su pažljivo proučavali saobraćajni plan, razgovarali o potencijalnim projektima i predložili biciklističke staze. Zatim su predstavili projekat zameniku gradonačelnika i zamolili ga za saradnju u okviru akcije Dan bez automobila. Zamenik gradonačelnika je prihvatio da grad sponzoriše taj događaj - postavljanje banera preko glavne ulice i dobijanje popusta za postavljanje postera.

Kako je projekat odmicao, tako je organizacija nastavila blisku saradnju sa Odeljenjem za korišćenje građevinskog zemljišta, sa ciljem pripremanja tendera za Studiju o biciklističkim i pešačkim stazama. Realizovan je veliki broj javnih tribina i anketa, a obrađeni rezultati su poslužili za formiranje dokumentacije. Iako je bilo teško pridobiti političku podršku novoizabranih opštinskih predstavnika, nekoliko meseci kasnije objavljen je službeni tender za izradu Studije. Skupština opštine je pokrila polovinu ukupnih troškova (1 400 eura). Izabran je izvođač i pripremljena studija.

Činjenica da su se gradske vlasti složile sa potrebom za izradu Studije, te da su prihvatile da učestvuju u polovini ukupnih troškova njene izrade, uspeh je u izgradnji partnerstva građana i lokalne vlasti.



Udruženje paraplegičara, Šabac

URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!



poglavlje 8

prikupljanje sredstava u zajednici

PLAN PRIKUPLJANJA SREDSTAVA U LOKALNOJ ZAJEDNICI
PRIKUPLJANJE SREDSTAVA OD POSLOVNOG SEKTORA
IZABRANE TEHNIKE ZA PRIKUPLJANJE SREDSTAVA OD POJEDINACA

- Aukcija
- Javno prikupljanje sredstava



PRIKUPLJANJE SREDSTAVA U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Da bi se izvele planirane aktivnosti neophodna su sredstva - različita znanja i veštine, materijali, novac, prostor, oprema, usluge, vreme. Organizacije uče da planiraju potrebe za sredstvima u odnosu na zahteve konkretnih aktivnosti - tako da planirana sredstva odgovaraju situaciji i okruženju u kojim se aktivnosti izvode, i da su precizno određena i proverljiva.

Najčešći vid pribavljanja sredstava, posebno finansijskih, je pisanje projekata i dodela donacija međunarodnih i domaćih fondacija. Iz mnogo razloga, to nije uvek i najbolji, a svakako nije jedini način koji omogućava da organizacija funkcioniše. Postojanje različitih izvora i različita sredstva značajni su ne samo za realizaciju konkretnog projekta, već i za održivost organizacije.

Postoji mnogo načina da se dođe do novca i sredstava za izvođenje aktivnosti. Organizacije preispituju i biraju načine, imajući u vidu prednosti i nedostatke, ali i karakteristike zajednice i vlastite karakteristike - znanja, veštine, ostvarene uticaje. Neki od načina pribavljanja sredstava mogu biti novi za organizaciju, te ona ne može unapred znati do kakvih će efekata oni dovesti, ali će stečeno iskustvo biti dragoceno.

Važno je napraviti jasan, a po mogućstvu i jedostavan plan prikupljanja sredstava u zajednici, a to znači:

- odrediti šta je cilj prikupljanja sredstava
- izraditi što detaljniju listu potreba, specifičnu u odnosu na planirane aktivnosti,
- istražiti lokalne resurse izvore i vrste sredstava,
- utvrditi vezu između potreba i postojećih resursa i
- izabrati načine na koje će se organizovati prikupljanje sredstava.

Da bi prikupljanje sredstava bilo efikasno, neophodno je informisanje ljudi u zajednici o potrebama, na primer, oglašavanjem načina prikupljanja i vrste neophodnih sredstava preko TV i radio stanica, novinskih oglasa, ili u direktnim susretima sa građanima i građankama, predstavnicima institucija, organa uprave i profitnim sektorom. Pojedinačni prilozi u novcu, materijalima i uslugama, iako mali, kada okupe veliki broj učesnika/učesnica, dakle u zbiru, mogu biti značajni za realizaciju planiranih aktivnosti.

PLAN PRIKUPLJANJA SREDSTAVA U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Planiranje prikupljanja sredstava u lokalnoj zajednici obuhvata:

Određivanje ciljeva

Za šta se konkretno traži podrška? Treba napisati kratko i jasno, u par rečenica, odgovor na ovo pitanje. Kad organizacija traži podršku, drugi će želeti da znaju zašto je traži.

Spisak potreba

Treba dobro razmisliti o svim stvarima (roba, oprema ili usluge) koje će biti potrebne da se ostvare planirani ciljevi. Najbolje je napraviti spisak svih potreba. Zatim, treba odrediti koliko svaka od navedenih potreba košta, ako nije obezbeđena donacijom. Uobičajeni spisak potreba obuhvata: sredstva i materijale zavisno od planiranih aktivnosti (hrana, osveženje, suveniri za učesnike događaja i sl.), sredstva za postizanje publiciteta ili informisanje i radnu snagu (od onih koji će farbati klupe, do muzičara).

Određivanje mogućih izvora

Da li se planirana sredstva mogu dobiti u vidu donacije i od koga? Najbolje je ako organizacija na-



pravi spisak svih pojedinaca, preduzeća i organizacija u zajednici koja mogu pomoći (prisetite se mapiranja resursa). Spisak potencijalnih donatora treba da pokrije sve oblasti neophodne za sprovođenje akcije. Organizacija može da se obrati: preduzećima, bankama, novinama, javnim službama i firmama u kojima su zaposleni članovi organizacije, ali i susedima, važnim ljudima u zajednici, školama, drugim udruženjima, gradskoj vladi, fondacijama, itd.

Pravljenje plana prikupljanja sredstava

Kome se obratiti i za koje potrebe? Na koji način tražiti pomoć? Ko će u organizaciji biti zadužen za te aktivnosti? Kada ih izvesti? Odgovori na ova pitanja predstavljaju plan prikupljanja sredstava. Različitost je izuzetno važna - ako se organizacija osloni samo na jednu vrstu podrške, može dovesti akcije u pitanje.

Učiniti sve da se pomoć dobije

Nije lako sprovesti plan prikupljanja sredstava, posebno ako nije angažovan veći broj članova organizacije za ove aktivnosti. Kada se u aktivnosti prikupljanja sredstava uključi više ljudi, ostvaruje se više veza sa resursima, dobija se više različitih vrsta sredstava i pomoći, a najvažnije, veći broj ljudi će imati doživljaj da je ostvarena promena nastala kao rezultat zajedničke akcije i da je njihovo vlasništvo. Treba se vratiti na mapu moći i smisliti taktike kako da se dođe do izvora sredstava. Ne treba zaboraviti da su potrebe drugih jednako važne kao i potrebe vlastite akcije (setite se principa izgradnje saradničkih i partnerskih odnosa).

PRIKUPLJANJE SREDSTAVA OD POSLOVNOG SEKTORA

Nekoliko korisnih saveta u prikupljanju sredstava od poslovnog sektora:

Izgradnja čvrstih veza sa lokalnim poslovnim sektorom

Dobro je razvijati odnose i veze sa poslovnim sektorom pre nego što se zatraže donacije. Neki od načina za uspostavljanje kontakta su: direktno predstavljanje organizacije predstavnicima poslovnog sektora, slanje reklamnog materijala ili informacija o aktivnostima, prisustvo sastancima poslovnih udruženja i pozivanje na sastanke ili događaje. Mogu se zatražiti saveti, ideje ili informacije od predstavnika poslovnog sektora, posebno ako su njihove aktivnosti u vezi sa aktivnostima organizacije, ili ako mogu biti direktno zainteresovani za njih. Predstavnik lokalnog preduzeća može biti pozvan da bude član uprave organizacije, a to može olakšati dolaženje do važnih informacija, ostvarivanje kontakata u zajednici, ili dobijanje donacija.

Obraćanje preduzećima koja su voljna da pomognu

Posebno treba imati u vidu preduzeća čiji su vlasnici prijatelji ili članovi organizacije, ili preduzeća u kojima članovi organizacije rade. Velike korporacije obično daju donacije za aktivnosti u kojima njihovi radnici volontiraju. Neka preduzeća će imati posebni interes da se uključe u finansiranje određenih akcija: ako se nalaze u blizini mesta gde se sprovodi projekat, ako se poslovne aktivnosti poklapaju sa događajem koji se organizuje, ili ako će imati koristi od sponzorisavanja - npr. muzička radnja može biti zainteresovana za sponzorstvo koncerta, radnja dečjih igračaka za donacije za vanškolske aktivnosti, gvoždarska radnja za akciju čišćenja i slično. Način na koji se preduzeća reklamiraju (na koji aspekt - ekološki, socijalni ili neki drugi stavljaju naglasak) može se iskoristiti za obraćanje i dobijanje sredstava.

Učiniti nešto za uzvrat

Publicitet: odati javno priznanje preduzećima koja su pružila podršku, na primer u dnevnim novinama, ili na flajerima.

Mogućnosti reklamiranja: preduzeća mogu dobiti priliku da reklamiraju svoje proizvode, podele kupone ili besplatne uzorke u toku događaja koji se organizuje od strane nevladine organizacije, ili im može biti dozvoljeno da koriste e-mailing listu organizacije.

Zajednička dobra volja: mogu se preneti informacije o spremnosti preduzeća da pokažu odgovor-



nost za zajednicu i učestvuju, što može uticati na stav ljudi i veću potražnju proizvoda. Lična zahvalnost: Po završetku aktivnosti organizacija treba da pošalje pismo zahvalnosti i/ili simboličan poklon (npr. produkt radionica sa decom i sl.).



SFNA ALBI - građansko udruženje koje se bavi ekološkim problemima Jizersk planina u Severnoj Bohemiji: Uz razvoj lokalne zajednice i ekološku edukaciju, SFNA se bavi očuvanjem i restauracijom prirodnih šuma u planinama Jizersk, koje su uništene radom teške industrije. SFNA ima svoj šumski rasadnik sa originalnim listopadnim vrstama drveća, dobijenim iz semena. Mlade sadnice se rasađuju, te se poboljšava kvalitet šuma i povećavaju šanse za njihovu održivost.

Najveći (korporacijski) donator je ALBI korporacija, koja se bavi proizvodnjom kancelarijskog materijala i posluje širom Češke republike. ALBI sponzoriše SFNA aktivnosti u iznosu od 3 000 eura godišnje. Sredstva su namenjena za odgajanje novih sadnica i druge aktivnosti, ali ALBI obezbeđuje i dobrovoljni rad svojih zaposlenih, koji provedu nedelju dana u kolibi SFNA u Jizersk planinama, radeći u šumi.

SFNA je kontaktirala ALBI korporaciju slanjem pisma sa flajerom za potencijalne donatore. Vlasnik korporacije se po dobijanju flajera sam obratio SFNA. Rukovodeće strukture ALBI korporacije smatraju da uključenost zaposlenih u SFNA aktivnosti podstiče sledeće karakteristike: izgradnju timskog duha, podizanje svesti o ekološkim problemima kod rukovodećeg osoblja i radnika, produbljivanje osećanja za pripadnost regionu, edukacija o ulozi i radu nevladinih organizacija. Saradnja SFNA sa ALBI korporacijom doprinela je većoj posvećenosti ovog donatora i većoj uključenosti volontera.



Deca u srcu, Arandjelovac



IZABRANE TEHNIKE ZA PRIKUPLJANJE SREDSTAVA OD POJEDINACA

Aukcije

Aukcija može biti jednako efikasan način prikupljanja sredstava, kao i način za podizanje svesti o značaju nevladinih organizacija i inicijativa građana i građanki, informisanja o njihovim aktivnostima, ili polazna tačka za izgradnju međusobnih odnosa različitih aktera u zajednici. Aukcija je obično deo šireg plana za prikupljanje sredstava i zahteva ozbiljne pripreme.



Aukcija malog obima - Projekat izgradnje parka obuhvatao je aukciju dečjih umetničkih radova na temu idealnog parka, izrađivanih u osnovnim školama i predškolskim ustanovama. Organizacija se dogovorila sa nastavnicima likovne kulture da deci predstave temu i da organizuju slikanje. Završeni radovi su bili izloženi u gradskom hotelu. Na zajedničkim sastancima izabrano je 20 najboljih radova, koji su izloženi u glavnoj sali. Pored svakog rada ostavljen je prazan papirić. Tokom izložbe, učesnici su mogli da zapišu svoje ponude, a na kraju je sliku dobijao onaj ko ponudi najviše. Jedna slika je prezentovana javnom aukcijom (uživo) i tad se za kupovinu javilo dva puta više učesnika nego tokom tihe aukcije. Aukcijom je prikupljeno samo 100 eura, ali je ona pomogla uspostavljanju veza između dece i javnosti, s jedne strane, i aktivnosti izgradnje parka, sa druge strane. Sredstva prikupljena od aukcije iskorišćena su za kupovinu drveta prijateljstva koje je zasađeno tokom sledećeg javnog događaja, održanog u parku.

Organizacija je istakla da su naučene lekcije iz ove akcije:

- uključivanje dece razvija osećaj samopoštovanja i izaziva interes njihovih roditelja;
- više novca se prikupi, a interes je veći, ako se predmeti prodaju javnom aukcijom (uživo) i kada je vodi sposoban pojedinac iz zajednice.



Aukcija većeg obima - Bethlehem centar je ogranak češkog evangelističkog đakonata smeštenog u malom seocetu južne Moravije. Ovaj centar vodi dva skloništa koja pružaju utočište i brigu za decu i odrasle sa ozbiljnim fizičkim i psihičkim invaliditetom. Jedan od glavnih problema s kojim se suočila organizacija bila je predrasuda o licima sa invaliditetom. Većina ovih osoba u ranijem periodu bila je smeštena u posebne ustanove, daleko od očiju javnosti. U seoskim sredinama, predrasude su bile jače izražene nego u gradovima. Ustanove kao što je BETHLEHEM Centar suočavaju se sa mnogim problemima vezanim za neprihvatanje lokalnih zajednica. Da bi se što bolje integrisao u lokalnu zajednicu, Centar je organizovao dobrotvorno veče - društveno okupljanje i aukciju. To je bio veliki uspeh i događaj koji se do danas održava, jednom godišnje.

Promocija - Poslato je 1 050 pozivnica visokog kvaliteta, zajedno sa pismima koja su se razlikovala u zavisnosti od ciljane grupe (najveći donatori su primili pismo, telefonski poziv i zahvalnicu). Događaj je najavljivan u regionalnoj štampi, preko razglasa, kablovske TV i 70 postera u gradu.

Sponzori - Ponuđen im je prostor za sponzore - na podijumu, pozivnicama, Internetu, a tražen je i popust na umetničke radove, salu i osveženje.

VIP - Gradonačelnik je bio zvanični pokrovitelj događaja. Počasni gosti su bile atraktivne muzičke grupe i najbolji regionalni administratori.

Priprema - Zaposleni su pripremili aukcijske primerke, salu, prodavali karte, brinuli o dočeku gostiju, garderobi, izradili zahvalnice, beležili aukcijske uplate, dobili poslužnje s popustom, posluživali tokom aukcije, brinuli o video projekciji i ozvučenju.

Program - Dobrodošlicu su poželeti direktor organizacije i predsedavajući, a sledila su zahvaljivanja sponzorima, muzika, aukcija, poslužnje i objavljivanje rezultata.

Aukcija - aukcijska prodaja je obuhvatila 60 predmeta, od kojih je polovina ručno izrađena od osoba sa invaliditetom, a ostali su poklonjeni od umetnika ili preduzeća; Aukciju je vodio lokalni glumac-amater, vrlo talentovan govornik, koji se dobro poznao sa lokalnim privrednicima; događaj je praćen poslužnjem uz foto i video zapise koji prikazuju život u skloništima.



Posećenost - došlo je 200 ljudi svih starosnih dobi, članovi organizacije Prijatelji Centra, ugledni predstavnici iz regiona, lokalni preduzetnici, gradonačelnici Klobouky i okolnih mesta i predstavnici javne uprave regiona južne Moravije. Cena ulaznice bila je simbolična - 4 eura.

Prihod - Svi predmeti su prodati. Zarađeno 120 000 CZK (ili 3 750 eura), dva puta više nego prethodne godine. Sredstva zarađena na aukciji utrošena su za kupovinu materijala za radnu terapiju. Mnogi preduzetnici koji su prisutvovali događaju obećali su podršku BETHLEHEM Centru u bliskoj budućnosti.

Naučene lekcije - Izmeštanje čitavog događaja u bolju salu u drugom gradu se uveliko isplatilo. Uspeh u pribavljanju lokalnih sredstava se gradi postepeno - poboljšanja su vidna iz godine u godinu, a događaj se pretvara u tradiciju i privlači velik broj pristalica. Sretni smo što su posetioци uživali u događaju i potvrdili da su zainteresovani za aukciju, rekao je jedan član BETHLEHEM Centra. Svi su bili tako prijateljski raspoloženi! Osećamo da i korisnici i klijenti cene naš rad, i tako smo ponosni zbog toga! Ljudi su razumeli zašto su došli ovde - da podrže dobru stvar. Došli su da ohrabre lica sa invaliditetom i pokažu da ih prihvataju kao ravnopravne sugrađane.

Javno prikupljanje sredstava

Javna prikupljanja sredstava se u nekim zajednicama pokazuju izuzetno korisnim, čak i u siromašnim krajevima, gde ne postoje velika očekivanja. Međutim, kao i aukcije, javna prikupljanja zahtevaju opsežno planiranje, početni kapital, pripremu i poznavanje zakonske regulative (na primer, u Češkoj republici regionalne vlasti moraju dati saglasnost za svako javno prikupljanje sredstava).



Konstantolazensko javno prikupljanje sredstava za obnovu spomenika - jedna od najstarijih i najaktivnijih nevladinih organizacija u regionu (4 800 stanovnika, siromašan kraj, visoka stopa nezaposlenosti, apatični građani), Konstantolazensky je dobro organizovan i uživa poverenje građana, drugih organizacija i lokalnih vlasti. Ideja za javno prikupljanje sredstava potiče iz lokalne osnovne škole. Deca su izračunala da ako svaki građanin u regionu izdvoji mesečno jednu češku krunu, organizacija može prikupiti skoro 600 000 čeških kruna (ili 18 000 eura) za godinu dana. Po odobrenju regionalne vlasti, organizacija je postavila kutije za prikupljanje na 3 lokacije, a koristila je i jednu pokretnu kutiju tokom javnog događaja. Reklamirala je javno prikupljanje u dnevnim novinama, regionalnoj štampi i radiju, posterima, kvalifikujući ga kao poseban događaj. Jednom godišnje održavan je zajednički sastanak na kojem su učesnici imali priliku da odrede koji spomenici će biti obnovljeni od prikupljenih sredstava. Organizacija objavljuje kvartalne novosti u kojima detaljno opisuje u koje svrhe su potrošena prikupljena sredstva, kao i predloge građana za buduće projekte. Ovaj mehanizam povratne informacije pomaže organizaciji da održi komunikaciju sa građanima regiona. U 2003. godini organizacija je prikupila oko CZK 30 000 (900 eura).



Chaloupky Ova poetski nazvana nevladina organizacija (Chaloupky znači slikovite seoske kolibe) smeštena je u šumi južne Moravije. Ovo je jedan od najstarijih i najuglednijih ekološko-obrazovnih centara u Češkoj republici, otvoren u šumarevoj kući iz 19-og veka. Nažalost, postalo je jasno da oronulost zgrade predstavlja najveću prepreku za rad ove uspešne nevladine organizacije. Upravo iz tog razloga, Chaloupky je započeo kampanju prikupljanja sredstava za obnovu zgrade.

Osim direktnog slanja pisama postojećim donatorima, organizovano je javno prikupljanje sredstava.

Promocija - Promocija je bila dobro osmišljena. 1 000 flajera sa pismima, koja obaveštavaju o obnovi, razaslata su korisnicima (roditelji, učesnici seminara i događaja), partnerima i potencijalnim pristalicama. Organizacija je vodila kampanju u regionalnim medijima - radio intervjui, oglasi i saopštenja za javnost. Brošura sa povratnim kuponom (za obaveštavanje o rasporedu događaja) podeljena je svim posetioциma, posebno tokom obeležavanja određenih događaja (na Dan planete Zemlje, Dan drveća, tokom obra-



zovnih programa za decu). Tokom događaja, posetiocima je stajala na raspolaganju kutija za prikupljanje priloga.

Troškovi - javno prikupljanje je započeto 2002. godine, sa VIA donacijom od CZK 50 000 (1 500 eura).

Zahvalnost donatorima - poslali su godišnji izveštaji i kalendari, ili neki drugi prigodni pokloni.

Rezultati - Ostvaren je prihod od 1 700 eura, organizacija je dobila 3 nova volontera, 120 novih kontakata i nove odnose sa medijima. Opsežna rekonstrukcija je završena u februaru 2004. godine. Stara zgrada je dobila nov izgled, a nova zgrada je zamenila stare štale i ambare. Izgrađen je kanalizacioni objekat i instalirane naprave koje koriste alternativne izvore energije, npr. pumpa za grejanje koja koristi geotermičku energiju. Kapaciteti Centra su povećani tako da korisnici mogu dobiti izuzetno kvalitetne usluge u prijatnijem okruženju. Chaloupky je napravio ogroman korak ka održivosti zasnovanoj na samo-finansiranju.

Uticaji - ostvaren je pozitivan uticaj na jačanje odnosa sa korisnicima i lokalnom zajednicom, podignuta je svest javnosti o Chaloupky kao organizaciji koja se bavi dobrotvornim radom. Chaloupky je stekla iskustvo u vođenju javnih prikupljanja sredstava i obogatila svoje odnose sa korisnicima, donatorima, pristalicama i lokalnom vlasti. Čak su i deca organizovala mini-prikupljanja u školama za Chaloupky.

Naučene lekcije Prikupljanje sredstava i informisanje tokom događaja pokazalo se veoma delotvornim. Kvalitetno planiranje, detaljne pripreme i dobro sprovođenje, kao i intenzivna informativna kampanja, doprineli su uspehu prikupljanja sredstava. Pokazalo se da rad sa školama nudi mnoge mogućnosti ako su deca obučena, uspešno izvode volonterske promocije prikupljanja sredstava, terenske akcije, i slično.



Kampanja Zaštiti se ZEZNI SIDU - prikupljanje lokalnih sredstava za realizaciju kampanje u Leskovcu, januar, 2002. godine; Prikupljena sredstva: 14 000 dinara dobijenih od lokalnih sponzora. U 25 dana prikupljanja sredstava i pripremanja događaja uloženo je 350 sati volonterskog rada.

Pozadina problema - Volonteri Narodnog parlamenta su želeli da realizuju lokalnu kampanju promocije zaštite od SIDE za srednjoškolce i studente u Leskovcu. Potreba je identifikovana u srednjim školama, u direktnom razgovoru sa mladima koji su učestvovali na ranijim projektima Narodnog parlamenta. Okosnica kampanje bile su javne aktivnosti - performansi, koncerti, žurke, radio i TV emisije i deljenje materijala po kafeima u koje mladi najviše izlaze. Organizacija je bezuspešno pokušavala da pronađe donatora koji bi podržao projekat.

Vreme kampanje - Odlučeno je da se kampanja sprovede posle Nove godine, kada je i najviše mladih koji studiraju u većim gradovima kod kuće zbog praznika.

Aktivnosti organizovane pre kampanje - Urađen je veoma detaljan spisak potreba da bi realizovali kampanju (koliko i kakvog materijala treba, prostorije, oprema, hrana i osveženje, ljudski resursi...). Zatim je napravljena brainstorming sesija na kojoj je razgovarano šta od sredstava može da se nađe u materijalu, a za šta je potreban novac. Ispostavilo se da osim štampanog materijala, goriva i nešto muzičke opreme, sve ostalo može da se dobije od poznanika, lokalnih firmi i građana.

Napravljena je mreža kontakata:

- jedan volonter je znao vlasnika podruma pića koji bi donirao osveženje,
- drugi je radio kao konobar u kafiću gde se mogla organizovati žurka,
- jedna koleginica je poznavala suprugu direktora jedne lokalne firme za proizvodnju slatkiša,
- komšinica koordinatora je radila za lokalni radio.
- bivši kolega jednog člana organizacije radio je snimanje TV reklama.



Identifikovani donatori su kontaktirani i nakon sklopljenih dogovora o partnerstvu, išlo se ka drugim potencijalnim partnerima. Pokazalo se da je mnogo lakše da u pregovore ulazimo sa već obezbeđenim delom sredstava. Nakon toga, napravljena je detaljna lista više potencijalnih sponzora za svaku od budžetskih stavki, kako bi se obezbedile rezerve, u slučaju da neko od sponzora ne odgovori na molbe.

Jedan broj volontera odmah se uključio u pripremu aktivnosti, radeći kontinuirano, dok su drugi radili povremeno, zbog novogodišnjih praznika.

Šta je urađeno?

- izrađen je TV džingl koji je emitovan 10 dana na lokalnoj televiziji i radiju, džingl koji je emitovan na 4 lokalne radio stanice,
- prilikom gostovanja u popularnoj radio emisiji za mlade podeljene su besplatne karte za koncert,
- plakatiranje grada od strane 10-ak volontera iskorišćeno je da se odgovori na pitanja prolaznika i podele materijali i kondomi mladima,
- performans "Panoi koji govore" izveden u centru grada i podelu propagandnog materijala i kondoma ispratila je lokalna televizija, nedeljne novine i dopisništvo Glasa,
- organizovan je koncert 3 demo-rock benda u Domu kulture mladih uz podelu propagandnog materijala i kondoma; ulaz na koncert se plaćao simboličnih 20 dinara, kako bi se pokrili troškovi iznajmljivanja opreme, prevoza i hrane. Na događaju je pristustvovalo oko 300 mladih (pun prostor), a ponovo ga je ispratila lokalna televizija, kao i dopisništvo RTS-a iz Leskovca,
- after-hour žurka nakon koncerta svi učesnici su pozvani u lokalni klub gde su mogli da pogledaju izložbu na temu AIDS-a koju su pripremili aktivisti Narodnog parlamenta iz srednje umetničke škole. Izložbu je pratila podela kondoma i zabava uz podršku lokalnog disk-džokeja. To je bio odličan način da se zabavom zahvalimo svim volonterima i da proslavimo uspeh.

Uticaoj - stvorili smo vredna partnerstva sa Domom kulture, lokalnom TV stanicom, dopisništvom i radio stanicama, lokalnim firmama i novim volonterima koji su nam se tokom kampanje priključili. Projekat je bio veoma transparentan, naročito u odnosu na finansije, što je povećalo kredibilitet organizacije.

Šta je funkcionisalo dobro?

Transparentnost finansija - jedan flip-chart sa detaljnim budžetskim stavkama bio je sve vreme kampanje zalepljen na zidu kancelarije, tako da su lokalni donatori mogli da vide koliko je novca skupljeno i kako je trošeno. Kopija budžeta je podeljena svim donatorima prilikom inicijalnog kontakta.

Slanje projekta lokalnim firmama i zakazivanje sastanaka - na početku je dokument sa ponudom da se uključe u projekat poslat u 5 firmi, a sa 4 od njih je nekoliko dana kasnije ugovoren sastanak. Smatrali smo da je kontakt telefonom bio dobar potez, jer iako smo predložili da nas oni pozovu, nijedan od njih do predviđenog roka to nije uradio.

Ne tražimo ništa - nudimo partnerstvo - sve vreme smo nastupali uz politiku da tražimo partnere koji bi bili zainteresovani da se uključe u projekat, objašnjavajući šta zauzvat nudimo. Firmama i medijima je naglašeno da ćemo ih promovisati u materijalima (npr. TV džingl sa logoom firme Benefarm pojavice se 50 puta na lokalnoj televiziji, 500 postera i 5000 flajera će nositi logo firme u velicini 5 x 2.5 cm i 2.5 x 1.25 cm, radio džingl u kome se spominje firma Benefarm će se emitovati 10 dana na 4 lokalne radio stanice, itd.)

Volonterizam, volonterizam, volonterizam - u pregovorima sa lokalnim partnerima uvek je tražena podrška u vidu materijala ili usluga (štampanje, ustupanje prostorija, opreme). Naglašavano je da niko od organizatora nije plaćen za to što radi.



Faks poslat preduzećima

PONUDA ZA PARTNERSTVO
upućeno firmi "Benefarm"

Dragi prijatelji,

Narodni parlament u sklopu svojih budućih aktivnosti planira organizovanje kampanje za promociju zaštite od HIV virusa kod mladih.

Kampanja pod nazivom "Zaštiti se-ZEZNI SIDU !" će se održati u Leskovcu u periodu od 14. 01. do 24. 01. 2002. godine i sadržala bi:

14. 01. - plakatiranje grada, reklama na TV-u, radio džinglovi na 4 lokalne TV stanice,
21. 01. - izložba "Panoi koji govore" ispred Robne kuće, podela propagandnog materijala i kondoma.

22. 01 - koncert rock-bendova u Domu kulture mladih, podela propagandnog materijala i kondoma.

23. 24. - TV i radio emisije i žurka povodom završetka kampanje.

Medijski materijal koji bi se koristio u kampanji je:

- 5 000 letaka
- 500 postera
- Reklama na medijima: TV Leskovac, Radio Leskovac, Radio 95, Radio 016 i (još nepotvrđeno) TV Niš
- E-mail na svim većim e-mail listama u zemlji uključujući i e-mail listu Narodnog parlamenta (sa 200 korisnika/organizacija širom Srbije)
- Obaveštenje o događaju na web sajtovima nevladinih informativnih centara u Jugoslaviji i Evropi.

Udeo firme Benefarm u partnerstvu sa Narodnim parlamentom bi uključivao:
Donaciju od 500 Sky prezervativa koji bi se besplatno distribuirali u toku kampanje.

Narodni parlament će zauzvrat Benefarm-u omogućiti:

Postavljanje logotipa Benefarma na sav propagandni materijal kampanje (posteri, leci, reklame, panoi, e-mail obaveštenja, web strane);

Imenovanje kompanije Benefarm kao glavnog sponzora kampanje.

Molimo vas da ozbiljno razmotrite ovu ponudu i vaš odgovor javite koordinatorskom projektu Srđanu Mitroviću najkasnije do 03. 12. 2001. godine, na telefon 064 17 61 128.

U Leskovcu,
24. 11. 2001.

Sa poštovanjem,
Srđan Mitrović



Zaštita za glavu



Zaštita za život



Zaštiti se - zezni SIDU !

Plan

11.01
Šta: "Panoi kaj gvozd!"
Kad: 12.00 - 14.00h
Kc:
volonteri Narodnog
Parlamenta
Gde: ispred Robne Kuće.

12.01
Šta: svitka 1
Kad: 21. 00 h
Grupa:
Mlaba priroda - Leskovec
Junk Jarič - Paraćin
"Grupa iznenađenja"
Gde: Dom Kulture
Ure: 30 din.

Organizacija:



Narodni Parlament
&
Dom Kulture Mlačih

Ko

Generalni pokrovitelji:



Benepharm

Generalni medijalni pokrovitelji:



Drugi medijalni pokrovitelji:



*Količina može biti promenjena bez prethodne najave.



poglavlje 9

spровоđenje aktivnosti sa građanima i građankama

DOBAR PLAN RADA
ORGANIZOVANJE VOLONTERA
ZAHVALNOST VOLONTERIMA



SPROVOĐENJE AKTIVNOSTI SA GRADANIMA I GRADANKAMA

Sprovođenje aktivnosti zahteva prethodno detaljno planiranje da bi se izbegli neočekivani problemi. Trebalo bi da dobar plan akcije odgovori na pitanja: ŠTA, KADA, GDE, KO i ČIME - u odnosu na svaku od planiranih aktivnosti. Takođe, dobar plan bi morao da omogući svim zainteresovanim, bez obzira na razlike u ličnim svojstvima (deca, stari, osobe sa invaliditetom, zaposleni ili nezaposleni i sl.), da se pridruže i aktivno učestvuju. Važno je da organizacija računa na učešće građana i građanki, različitih grupa ljudi, te da ni jedna od njih nije izostavljena planom sprovođenja akcija. Dobar plan akcije obuhvata:

- spisak najvažnijih zadataka,
- raspored (vremenski sled) aktivnosti koje treba izvesti,
- zaduženja i odgovornosti za svaki zadatak,
- spisak neophodne opreme i materijala,
- spisak angažovanih učesnika/učesnica.

Sprovođenje aktivnosti zahteva angažovanje osoba sa iskustvom, delegiranje odgovornosti za realizaciju aktivnosti različitim timovima, određivanje osoba koje će rukovoditi akcijama, obezbeđivanje dobre razmene informacija između timova i dobre sinhronizacije aktivnosti. Građani i građanke, posebno ako nisu bili uključeni u proces planiranja (identifikovanje problema, postavljanje ciljeva i izbor aktivnosti), moraju biti informisani o akcijama na vreme, da mogu da im se pridruže, i na dobar način, kako bi ih motivisale na učešće. Samo sprovođenje aktivnosti treba da garantuje pozitivnu i prijatnu atmosferu, poštovanje i uvažavanje svačijeg doprinosa, ali i izražavanje javnih priznanja i zahvalnosti učesnicima i učesnicama, na način koji će ih motivisati da ponovo učestvuju u sličnim poduhvatima.

PLAN RADA

Opšte poznato pravilo glasi - što bolje planiranje, to jednostavnije izvođenje. Kad se sprovede aktivnosti sa građanima, može se pojaviti od 50 do 100 volontera spremnih da odrade posao. Prema tome, rad se mora isplanirati tako da se ne desi da ljudi stoje sa rukama u džepovima, ili pak da rade do ponoći, da bi završili neki posao. Naravno, posao će biti završen čak i kada se ne isplanira sve detaljno ali može se desiti da se ljudi loše osećaju u vezi sa aktivnostima, ili vlastitim učešćem u njima. Treba učiniti sve da ljudi pozitivno dožive izvođenje aktivnosti - da osećaju visok stepen uključenosti u zajednicu. To ih može motivisati da uzmu učešće u narednim aktivnostima.

Plan rada koji definiše sve zadatke veoma je koristan. On ne treba da bude složen ili suviše detaljan, ali bi ipak trebalo da obuhvati:

- spisak najvažnijih zadataka koje treba uraditi (npr. podići ogradu, posaditi 20 stabala, postaviti stazu, itd.)
- raspored aktivnosti i pojedinačne radnje - koji zadaci se prvo obavljaju, koji slede, da li neke radnje mogu biti sprovedene istovremeno,
- ko je odgovoran/zadužen za svaki zadatak, koliko ljudi je potrebno za realizaciju svakog zadatka, kakve kvalifikacije su im potrebne (vešti, snažni, itd.).

Kad se napravi plan rada, može biti sačinjen spisak neophodne opreme i materijala, te organizovan pod-tim koji će se pozabaviti nabavkom - pozajmljivanjem ili kupovinom. Drugi pod-tim može raditi na angažovanju volontera (nadajmo se onih koji su već bili uključeni u neke faze projekta i zbog toga su zainteresovani da nastave dalje). Ako se izvođenje svodi na fizički rad, organizatori treba da razmotre aktivnosti za one koji ne mogu da ih izvedu npr. stariji mogu pripremati hranu, organizovati dečje događaje, čuvati decu, itd.





Park u Spalene Porici - U Češkoj Republici, gde su mnoge organizacije ponosne zbog spontanog izvođenja poslova, uvođenje radnih planova može biti izazov. Eko-center iz Spalene Porici (mesto od 1200 stanovnika) je sproveo veliki broj aktivnosti pre izgradnje parka, ali ipak, ovaj poslednji projekat je predstavljao prvi pokušaj da organizacija uključi što veći broj volontera u proces, tako da je procenjeno da je plan rada neophodan. Pre izgradnje parka, projektni tim je napravio plan rada i nabrojao sve zadatke koje treba izvršiti, odredio vremensko trajanje svakog navedenog zadatka, napravio raspored izvođenja zadataka, izabrao vođe svih radnih timova i procenio koliko će ljudi biti potrebno za svaki tim. Vođama timova su predstavljeni zadaci, oprema i materijali koji će im trebati za realizaciju aktivnosti. Tim je pozajmio i kupio pesak, šljunak i druge materijale i sredio sve u vezi upotrebe buldožera i drugih mašina. Nabavljene su zaštitne rukavice za volontere i isplaniran topli obrok, bezalkoholna pića i grickalice. Zalepljeni su poster, razaslani flajeri, a događaj je reklamiran na lokalnom radiju i novinama. Dan pre samog događaja, deca su išla od vrata do vrata i pozivala stanare da pomognu oko izgradnje parka i da ponesu alat koji imaju.



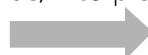
Izida, Feketić

ORGANIZOVANJE VOLONTERA

Delegiranje (poveravanje) odgovornosti - izvođenje aktivnosti je obično najzahtevnija faza projekta. Mnogo toga treba uraditi, ali brzo i pravilno. To je pravi momenat da vođa akcije delegira (poveri) najvažnije zadatke članovima tima i, ako je moguće, imenuje tim za izvođenje aktivnosti odvojen od projektnog tima, koji će se fokusirati na pripreme. Dobro je ako su ljudi sa veštinama i znanjima koje su potrebne za izvođenje aktivnosti članovi projektnog tima (npr. stolar, inženjer, itd.).

Vođe - da bi se izvođenje odvijalo u skladu sa planom rada, organizacija može formirati radne timove i odrediti vođe svakog tima. Na sam dan izvođenja, svaka grupa je označena (npr. trakama različitih boja) i svaku od njih prati vođa koji je odgovoran glavnom vođi/lideru projekta.

Dečji program - ako se ukaže potreba, deca mogu, a obično se to i dešava, da rade zajedno sa odraslima i na taj način osećaju projekat kao svoj. Međutim, u zavisnosti od vrste posla, može se napraviti poseban program za decu za jedan deo dana, ili određeni period aktivnosti, kada su odrasli zauzeti poslovima za koje je poželjno da im deca ne prisustvuju, jer se nepažnjom mogu desiti povrede, ili su preteški. Dok roditelji rade, deca se mogu zabaviti igrom ili takmičenjem.



Park u Spalene Porici - Izgradnja parka u Spalene Porici je bila planirana za petak poslepodne i subotu celi dan. Mimo svih očekivanja, ovaj dvodnevni događaj je privukao



oko 120 meštana. Pažljivo isplanirana organizacija događaja se pokazala korisnom za kontrolisanje velikog broja učesnika/učesnica. Posle dobrodošlice, registrovano je učesće svakog volontera. Pošto su volonteri potpisali izjavu o vlastitoj odgovornosti za bezbednost, dobili su trake u boji, tako da su mogli da prepoznaju svoj tim. Svaki tim-lider je nosio majicu boje svog tima. Deca su bila izuzetno aktivna, posebno prilikom omeđavanja male močvare koju su punila peskom. Posle podne, kad su se zamorila od rada, dve majke su ih odvele do obližnjeg stadiona da se igraju. Oba radna dana su protekla u odličnoj atmosferi. U subotu do 16.30 skoro sve je bilo završeno, tako da je vođa akcije najavio kraj rada i početak zabave (važno je završiti na vreme, čak i kada sav posao nije obavljen, i proslaviti završnicu zajedno). Deca su odmah počela da se igraju na zmiji koja je postavljena u parku, a odrasli su se povukli na tribine stadiona, da se osveže i prisustvuju koncertu.

ZAHVALNOST VOLONTERIMA

Izuzetno je važno ceniti volontere koji ulažu svoje dragoceno vreme i energiju u izvođenje aktivnosti. Ta zahvalnost uključuje stvaranje što bolje atmosfere (pozitivne odnose, posluženje) i javno priznanje posle akcije ili događaja. Odavanjem priznanja volonterima u lokalnim novinama ili drugim medijima će ojačati njihovo pozitivno iskustvo.

Proslavljanje završetka projekta je važan deo sprovođenja akcije. Bolje je završiti radni dan pre nego što se svi iscrpe i umore, čak i kada rad nije gotov, i zajedno proslaviti ono što je učinjeno. Ovo okupljanje je od ključne važnosti za stvaranje pozitivnog doživljaja rada jer akcije u zajednici nisu običan rad - one treba da budu događaj za pamćenje. Koncert ili logorska vatra mogu biti idealan način za proslavljanje aktivnosti i odavanje priznanja volonterima.



Udruženje za reku Vltavu - Od sredine devedesetih udruženje za reku Vltavu redovno čisti reku. 1999. godine organizovana je prva javna akcija čišćenja reke, a do 2000. godine, udruženje je već steklo znatno iskustvo u organizovanju masovnih akcija čišćenja. Dvo-dnevna akcija je privukla oko 200 volontera - poslovne ljude, predstavnike gradskih vlasti i predstavnike sportova na vodi. Akcija je bila podeljena na 7 oblasti, od kojih je svaka oblast imala svog vođu. Obezbeđen je šatorski smeštaj za volontere i organizovan Bal čistača. Akcija je završena izložbom predmeta pronađenih tokom čišćenja i spuštanjem niz reku. Akcija i angažovanje volontera reklamirani su tokom leta po kampovima, restoranima, lokalnim i regionalnim medijima. Bilo je oko 30 sponzora (lokalna privreda, skupštine opština i predstavnici sportova na vodi) koji su akciju podržali finansijski, ili obezbedili posluženje, opremu i sl. Na ovaj način rad je dobro organizovan i pretvoren u zabavu, a organizacija je postepenom izgradnjom poverenja i veza razvila svoje kapacitete i kontakte.



Junior, Bajša



poglavlje 10

pregled urađenog

IZABRANE TEHNIKE ZA PREGLED I OCENU URAĐENOG

- Anketa posle završetka aktivnosti
- Razgovor sa učesnicima i korisnicima
- Javna prezentacija rezultata



PREGLED URAĐENOG - praćenje napretka i ocena aktivnosti -

Trebalo bi da su praćenje i procena aktivnosti planirani u svim fazama realizacije projekta, kao i na njegovom završetku. Stalnim ili periodičnim praćenjem realizacije aktivnosti postiže se veća sigurnost da će planirani rezultati biti ostvareni. Ako organizacija ima standardan način (format) praćenja i izveštavanja o aktivnostima, to će joj olakšati analizu postignutih rezultata. Praćenje i provera ostvarenosti postavljenih zadataka olakšava:

- promene planova i aktivnosti kada se pokaže da su one neophodne - na primer, u situacijama kada dolazi do neplaniranih promena osoba koje izvode aktivnosti, izmene korisnika, promene donosioca odluke, neplanirane promene u okruženju,
- motiviše učesnike, posebno kod aktivnosti koje imaju dugo trajanje - na primer, proces kreiranja plana održivog razvoja zajednice, ili
- motiviše za aktivnosti čiji će se efekti pokazati tek posle kontinuiranog rada - na primer, efekti savetodavnog rada sa mladim osobama neprilagođenog ponašanja, ili aktivnosti koje treba da omoguće samostalni život osoba sa invaliditetom, nisu odmah vidljivi, te informacije o napretku u radu doprinose motivaciji da se izdrži u radu.

Da bi planirane aktivnosti mogle da se prate i da se procenjuju njihovi efekti, neophodno je unapred odrediti šta se prati i na koji način se to izvodi, kao i šta će biti pokazatelji ostvarenog uspeha. Pokazatelji uspeha treba da se odnose na bitne aspekte zadatka i proverljive činjenice, a ne samo na subjektivne utiske planera ili učesnika akcija. Dobro je ako je moguće postignuća izraziti kvantitativnim pokazateljima - npr. broj volontera, prikupljena suma novca, količina i vrste materijala, broj uložених besplatnih radnih sati. I kvalitativne procene su važni pokazatelji ostvarenih efekata i uticaja npr. zadovoljstvo učesćem u akcijama, ostvarenost novih pozitivnih relacija sa građanima, sponzorima, lokalnom upravom, nove ideje stvorene u kontaktima sa ljudima iz zajednice i sl.

Za svaki planirani zadatak postavlja se bar jedan, jasan pokazatelj ostvarenosti. Nekada je do podataka o rezultatima aktivnosti moguće doći direktno - oni su jasni, brojivi ili merljivi. Nekada je potrebno predvideti posebne načine dolaženja do informacija koje ukazuju na rezultate aktivnosti. Na primer, može se sprovesti anketiranje učesnika/ca i prikupiti njihovo mišljenje o efektima, ili se može proceniti broj i kvalitet samostalnih aktivnosti nastalih nakon organizovane obuke za sticanje određenih znanja ili veština. Važno je da su izabrani načini procene rezultata pouzdani, pristupačni i da ne zahtevaju mnogo dodatnog vremena i novca. Zbog ograničenih sredstava, u procese praćenja i procene mogu biti uključeni volonteri npr. učenici/učenicе srednjih škola ili studenti/studentkinje. Osim što je ovo relativno jeftin način sprovođenja praćenja i procene, on istovremeno omogućava učesnicima/učesnicama sticanje prvih direktnih iskustava o nevladinom sektoru.

Procena ostvarenih rezultata može biti različite složenosti. Organizacije najčešće navode kvantitativne i kvalitativne pokazatelje efektivnosti - analiziraju i utvrđuju da li je izvedeno ono što je planirano, kakvi rezultati su postignuti, da li su i kako oni doprineli ostvarivanju postavljenih ciljeva, da li postoje širi efekti akcija. I drugi, složeniji pokazatelji mogu ukazati na značajne aspekte ostvarenih rezultata, te je dobro ako organizacija pride planiranju i prikupljanju informacija o uticajima, održivosti, obuhvatu.

IZABRANE TEHNIKE ZA PREGLED I OCENU URAĐENOG

Ankete po završetku aktivnosti

Organizacija može sprovesti anketu posle završetka aktivnosti, da bi prikupila mišljenja građana i građanki o rezultatima. Različiti su načini na koje se može sprovesti anketiranje: jednostavan upitnik može biti objavljen u lokalnim novinama, podeljen uz dnevne novosti, ili ubačen u poštanske sandučice. Anketa se može koristiti za prikupljanje povratnih informacija o sprovedenim akcijama, da bi se



utvrdilo u kojoj meri one zadovoljavaju početne ciljeve. Osim toga, pomoću godišnje ankete, ako se ona realizuje duži niz godina, moguće je proceniti da li je došlo do promena u ciljevima. Posle anketiranja, može se organizovati javna tribina na kojoj se predstavljaju rezultati i omogućava članovima zajednice da porazgovaraju o uspesima i neuspesima aktivnosti i da razmisle o primeni naučenih lekcija na buduće projekte.



Manteo - u gradiću Manteo, postojao je dugogodišnji program obnove koji se sastojao od izvođenja nekoliko malih projekata svake godine. Da bi gradska uprava informisala građane o napretku projekta, ustanovila da li su zadovoljni projektom, zainteresovala ih za učešće i dobila povratne informacije koje se mogu koristiti za poboljšanje programa, razaslane su godišnje ankete koje sadrže niz pitanja o projektima. Građani i građanke su mogli da vrate popunjene ankete u gradsku vladu ili biblioteku, lično ili poštom. Rezultati su objavljeni i razmatrani na godišnjem javnom sastanku na kom su građani iznosili svoje predloge za narednu godinu.

Razgovori sa učesnicima i korisnicima

Organizacija može sprovesti čitav niz razgovora, na uzorku korisnika, da proceni stepen njihovog zadovoljstva projektnim rezultatima i/ili procesom. Posle ovakvih razgovora, može se organizovati zajednički sastanak da bi se predstavili rezultati, razmotrili predlozi i pokrenule nove ideje za poboljšanja budućih akcija.



VIA fondacija - Razgovori sa korisnicima parka U okviru VIA programa izgradnje parkova radi se procena 20 lokacija na kojima su parkovi podignuti. Jedan od metoda procene biće razgovori sa korisnicima na svakoj od lokacija, koji će uključivati pitanja šta korisnici rade u parku (koje aktivnosti), šta dobro funkcioniše u parku i koje probleme oni vide. Ovo će VIA pomoći da se poboljša programska struktura u narednim godinama, a u isto vreme, biće korisna povratna informacija za rukovodeći tim lokalnog parka.

Javna prezentacija rezultata - uspeha i neuspeha

Pre početka aktivnosti, organizacija može postaviti standarde za merenje uspešnosti, a po realizaciji aktivnosti oceniti svoj rad i tako ustanoviti u kojoj meri je ispunila početne planove i ciljeve. Procena se može koristiti za novo planiranje, izmene ciljeva, strategija i pojedinačnih akcija. Informisanje zajednice o proceni/evaluaciji, bilo preko medija ili na javnim tribinama, od izuzetne je važnosti, jer građani i građanke imaju mogućnost da razgovaraju o rezultatima i budućim akcijama.



Patriotski hodočasnik - Patriotski hodočasnik uvek insistira na zajedničkoj proceni/evaluaciji rezultata aktivnosti sa lokalnom zajednicom. Petr Anderle, lider ove vrlo aktivne češke organizacije kaže: Javno objavljivanje rezultata je važno za procenu aktivnosti. To je najbolji način da dobijemo povratne informacije od javnosti i proverimo da li su stvari koje smo mi smatrali rezultatima, zaista pravi rezultati. Niko ne treba da se pribojava objavljivanja rezultata i eventualnih kritika, jer to vodi poboljšanju kvaliteta aktivnosti koje će biti preduzete u okviru budućih projekata.



URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!



URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!

poglavlje 11

umesto zaključka

URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!



UMESTO ZAKLJUČKA

URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!

Organizacije i inicijative građana i građanki motivisane za aktivnosti u lokalnoj zajednici, koje uključuju različite aktere, razumeju prednosti ovakvog načina rada. Ipak, pokretanje i organizovanje akcija u zajednici koje uključuju različite grupe, poštujući potrebe i specifičnosti svih, nisu laki, niti brzi procesi, a zahtevaju dosta znanja, veština, motivacije i vremena. Međutim, akcije organizovane na ovaj način pružaju i priliku za stalno učenje i razvijanje članova zajednice, ali i odnosa i veza, uvećavajući kapital zajednice. Ovo poglavlje namenjeno je preispitivanju vaše dosadašnje prakse. Verujemo da ćete, čak iako do sada niste izvodili akcije koje uključuju građane i građanke u sve faze planiranja i realizacije, vođeni navedenim pitanjima, moći da pokrenete proces razmišljanja o uslovima, razlozima i mogućnostima da se upustite u avanturu promene i učenja kroz akciju.

Istovremeno, upućujemo vas i na pitanja za preispitivanje vlastite prakse u priručniku Pokrenimo zajednice! 2

LOKALNA ZAJEDNICA

Opišite vašu zajednicu:

ŠTA vama znači LOKALNA ZAJEDNICA?

- u geografskom smislu, u odnosu na ljude, odnose, vrednosti...

KAKVA je vaša idealna zajednica?

Navedite listu ključnih karakteristika

Na kojim VREDNOSTIMA počiva vaše angažovanje u zajednici?

Vaša lista vrednosti i načina za njihovo ostvarivanje

UKLJUČENOST ZAJEDNICE

Šta su razlozi uključivanja građana i građanki u aktivnosti u zajednici?

Vaša lista

Kako uspostavljate i održavate kontakte u zajednici?

Vaša iskustva



Šta je dobit od uključivanja zajednice u aktivnosti?

Vaša lista:

Koji oblici uključivanja građana i građanki su najčešći u vašoj zajednici?

Šta mislite zašto?

Šta su naučene lekcije u pokušaju da uključite ljude u akciju?

Vaša lista korisnih iskustava:

INFORMISANJE GRAĐANA I GRAĐANKI

Zašto informisati zajednicu o aktivnostima?

Vaša lista razloga:

Kako informisati zajednicu o aktivnostima?

Vaša lista predloga i tehnika:

Šta su naučene lekcije u informisanju zajednice?

Vaša lista korisnih iskustava:

IDENTIFIKOVANJE PROBLEMA I POTREBA

Zašto uključiti zajednicu u identifikovanje problema i potreba?

Vaša lista razloga:

Kako uključiti zajednicu u identifikovanje problema i potreba?

Vaša lista predloga i tehnika:



Šta su vaše naučene lekcije?

Vaša lista korisnih iskustava:

POSTAVLJANJE CILJEVA I PLANIRANJE AKTIVNOSTI

Zašto je važno uključiti građane i građanke u planiranje?

Vaša lista razloga:

Kako uključiti zajednicu?

Vaša lista predloga i tehnika:

Šta su vaše naučene lekcije?

Vaša lista korisnih iskustava:

MAPIRANJE RESURSA ZAJEDNICE

Zašto uključiti zajednicu u mapiranje resursa?

Vaša lista razloga:

Kako uključiti zajednicu u mapiranje resursa?

Vaša lista predloga i tehnika:

Kako koristite identifikovane moći u zajednici?

Vaša iskustva:

Šta su resursi vaše zajednice - šta ih čini specifičnim u odnosu na druge?

Povežite identifikovane resurse sa mogućim načinima upotrebe:

Šta su vaše naučene lekcije u otkrivanju resursa zajednice?

Vaša lista korisnih iskustava:



IZGRADNJA PARTNERSKIH ODNOSA

Šta su dobiti od uspešne partnerske saradnje?

Vaša iskustva:

Moguća sporna pitanja, teškoće i problemi?

Vaša iskustva:

Sa kojim sektorima ste lako uspostavili partnerstva i zašto?

Vaša iskustva:

Šta su vaše naučene lekcije?

Vaša lista korisnih iskustava:

PRIKUPLJANJE SREDSTAVA U ZAJEDNICI

Zašto lokalni akteri daju doprinos za aktivnosti u zajednici?

Vaša iskustva:

Kako prikupljati sredstva u zajednici?

Vaša lista primera i načina:

Moguća sporna pitanja, teškoće i problemi?

Vaša iskustva:

Vaše preporuke za uspešno korišćenje lokalnih izvora i sredstava:

SPROVOĐENJE AKCIJE

Zašto je važno precizno planiranje sprovođenja aktivnosti?

Vaša iskustva:



Na koji način izražavate zahvalnost volonterima?

Vaša iskustva:

Šta su vaše naučene lekcije?

Vaša lista korisnih iskustava:

PREGLED URAĐENOG

Zašto je važno praćenje i procena rezultata?

Vaša lista razloga:

Kako pratiti i procenjivati efekte i učinke?

Vaša lista predloga i tehnika:

Kakva su vaša iskustva sa javnim prezentovanjem rezultata?



ŠTA TREBA DA ZNAJU FONDOVI KOJI PODRŽAVAJU AKTIVNOSTI U LOKALNOJ ZAJEDNICI

Imajući u vidu odgovornost koju nose međunarodne i domaće organizacije i fondovi koje podržavaju razvoj aktivnosti u lokalnoj zajednici, vaše dosadašnje iskustvo u komunikaciji sa njima, uključujući i BCIF, od posebne je važnosti za proces njihovog/našeg učenja. Verujemo da ćete, čak iako do sada niste učestvovali u obukama, ili konkurisali za sredstva za pokretanje akcija u zajednici, preispitujući svoje potrebe, ali i dostupnost fondacija, moći da izdvojite sugestije, komentare i pitanja, koji mogu olakšati organizacijama i fondacijama, uključujući i BCIF, preispitivanje svog načina uticaja, kao i promenu u pravcu adekvatnijeg odgovora na potrebe konkretnih zajednica i aktera u njima.

KAKVA je KOMUNIKACIJA fondacija sa organizacijama i lokalnim inicijativama građana i građanki?

Vaša iskustva i konkretni primeri:

- dobre strane komunikacije

- loše strane komunikacije

KAKVA su vaša iskustva u procesu KONKURISANJA za sredstva?

- dobra iskustva

- loša iskustva

DA li su ZAHTEVI fondova (određivanje teme, oblasti, ciljeva, formulari, ili opisi) PREPREKA u planiranju i sprovođenju akcija? NA KOJI NAČIN?

Vaša iskustva i konkretni primeri teškoća:

Na koje načine ste rešavali/e teškoće:



KAKVA su vaša iskustva vezana za NAČIN DODELE sredstava?

- dobra iskustva

- loša iskustva

DA li fondovi na adekvatan način PRATE realizaciju vaših aktivnosti?

Šta bi bile vaše preporuke za poboljšanje tog procesa?

DA li su vam jasni KRITERIJUMI za procenu ostvarenosti efekata vaših aktivnosti?

Navedite kriterijume procene koji vam stvaraju teškoće:

KAKO bi se mogao UNAPREDITI NAČIN PROCENE I UČENJA fondova i lokalnih organizacija?

Vaši predlozi:

ŠTA bi fondovi mogli da učine da pruže PODRŠKU ZA RAZVOJ lokalnim organizacijama i neformalnim grupama građana?

Vaši predlozi:



KAKO bi se POLITIKA ili OBLAST DELOVANJA fondova mogla prilagoditi konkretnim potrebama vaše organizacije, neformalne grupe ili lokalne zajednice?

Vaši predlozi:

BCIF-u će biti veliko zadovoljstvo ako vaša iskustva, primeri dobre prakse, pitanja, sugestije i dileme, stignu do nas, jer je to način da učimo i menjamo vlastitu praksu.





URADI ONO ŠTO MOŽEŠ, ONIM ŠTO IMAŠ, TU GDE JESI!

LITERATURA

Akcija građana u Hrvatskoj, Bilten CroNGO programa, broj 7, Academy for Educational Development, Zagreb, 2004.

Andreja Tonč, *Kako pokrenuti lokalne izvore potpore - vodič za udruge i inicijative građana*, Academy for Educational Development, Zagreb, 2004.

Donata Francescato, *Mobilizing community resources*, Community Analysis and Net Working, Università di Roma La Sapienza, materijali sa predavanja održanog na Filozofskom fakultetu u Beogradu, 2004.

Dušan Vasiljević, Jasminka Kronja, *Evropski programi za lokalne zajednice*, Evropski pokret u Srbiji, Beograd, 2004.

Eni Kurtović, Nelvedina Mekić, *Razvoj uz učešće zajednice - trening materijal u okviru projekta Mreža za razvoj participativnog pristupa*, Fondacija za razvoj NVO, BIH, Mladinski inicijativi, Makedonija, VSO, Velika Britanija, Sarajevo, 2004.

Gordana Forčić, Slađana Novota, *Uokvirite svoju ideju - priručnik o upravljanju projektnim ciklusom i izradi logičkog okvira*, Udruga za razvoj civilnog društva SMART, Rijeka, 2004.

Helen Lenda, *Razvoj lokalne zajednice - materijali sa seminara*, VIA Fondacija, Prag, 2004.

Irina Slavković, Branka Anđelković, *Građanska participacija - komunikacija između lokalne samouprave i civilnog društva*, Centar za demokratsku kulturu, Beograd, 2003.

Ivana Laginja, Lidija Pavić, *Putokaz za djelotvoran rad lokalne zajednice, Odras - održivi razvoj zajednice*, Zagreb, 2001.

Ivana Laginja, (urednica), *LEADER - od inicijative do metode*, Christine Chalier, koordinatorka izrade priručnika, *Evropski opservatorij LEADER/AEIDL*, izdavač ZOE - Centar za održivi razvoj ruralnih krajeva, Zagreb, 2004.

Jennifer Stuart, John Hosinski (uredili), *Small Investments, Big Changes: Successful Examples of Projects in Local Communities*, AED, Zagreb, 2005.

Lidija Pavić-Rogošić, *Naša zajednica naša odgovornost - priručnik za uspješno organizovanje lokalne zajednice*, Odras - Održivi razvoj zajednice, Zagreb, 2004.

Paula Tarnapol Whitacre, Jennifer Stuart (urednice), *Poticanje razvoja civilnog društva: rezultati programa Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama (CroNGO) 2001. - 2004.* AED, Zagreb, 2004.

Pokretanje zajednice: kako uključiti građane u projekte na lokalnoj razini, AED, Zagreb, 2003.

Slobodan Milutinović, *Kako inicirati lokalnu agendu u maloj opštini - osnovni vodič za nosioce odlučivanja*, Stalna konferencija gradova i opština Jugoslavije, Beograd, 2003.

Sonja Vuković, *Vodič kroz međusektorsku saradnju*, Udruga za kreativni razvoj Slap, Osijek, 2003.

Đurđa Suec, (urednica), *NVO priručnik* (kuharica za udruge), AED Zagreb, 1999.

Vesna Teršelič, Mica Mladineo, *Moć suradnje - priručnik za suvođenje*, Centar za ženske studije, Zagreb, 2001.

Vodič za ulične akcije, mreža Srbija bez siromaštva, www.srbijabezsiromastva.org.yu, 2004.

