



ЦЕНТАР ЗА ПРАВА ДЕТЕТА



Save the Children Norway

*SAVE THE CHILDREN* НОРВЕШКА

Приручник за водитеља групе

# ЗаПраво ми

Драгана Ђук Миланков

Пројекат *Мониторинг права детета - гласови деце*

2005

Оснаживање учешћа младих у друштвеном животу доноси просперитет и заједници и самим младима. Обезбеђивање партиципације је један од значајних начина подстицања демократске културе и развоја грађанског друштва. С друге стране обезбеђује развој зрелих и одговорних младих људи, сигурних у себе и задовољних собом, људи са иницијативом и визијом. Модел партиципације младих треба заправо да буде заснован на едукацији младих у правцу критичког размишљења о друштвеним питањима, доношења судова на основу информисаности и знања, као и умешности извођења продуктивних, сврховитих акција. Ове вештине су суштински аспект партиципације, јер млади уче како да се односе међусобно и према другим организацијама, како да организују и успоставе улоге и одговорности за све учеснике.

У подстицању партиципације младих, велику улогу и одговорност имају одрасли кроз креирање услова за њено остваривање, што је и циљ овог другог дела пројекта. Планско и организовано иницирање партиципације младих од стране организација одраслих, процес је који се, по Али Раза Кану, одвија кроз више фаза.

1. Да би се дефинисао адекватан начин иницирања партиципације младих, на почетку је важно извршити анализу актуелне друштвене ситуације (постојеће институције, канали комуникације, друштвени и политички сетинг), као и сопствених потенцијала (организације) за предузимање акција у том правцу.
2. Процес се наставља идентификацијом адекватних начина представљања организације и њених циљева јавности, а нарочито младој популацији.
3. Трећа фаза би била усмерена на информисање разних сегмената популације младих о циљевима и задацима ваше организације кроз директне контакте, сусрете са њима. Слушање младих у овој фази помаже и јаснијем профилисању успостављених циљева и планова. У овој фази су укључени и родитељи, како би се упознали са предностима укључивања деце у друштвене активности и да би решили евентуалне сумње и недоумице. У овој фази млади су само слушани.
4. На основу ових сусрета, идентификују се ентузијастички који би могли преузети улогу предводника, и они се константно консултују у вези са развојем даљег плана акције. Ради подстицања децентрализације, може се оформити и тим предводника чија би дужност била да деле кључне информације и врше неопходне припреме за даље активности.
5. У следећој фази се одржавају састанци са разним групама младих, да би се идентификовале потребе младих људи и одредили приоритети. Млади заједно са иницијалном организацијом (*implementing organisation*) врше процену потреба и приоритета и тиме преузимају активнију улогу у иницирању процеса партиципације.
6. Организација која подстиче организовање младих (*Implementing agency*) им креира основне смернице за даљи процес подстицања партиципације, које им заправо пружају глобални план даљих акција и тиме им полако препушта вођење процеса. Дакле, млади се и формално организују,

ствара се удружење / организација која ће бити носилац будућих активности. У овом тренутку, активности се заједнички имплементирају и надзиру. Иницијална организација помаже у овој фази и усмеравањем пажње јавности на проблеме младих, кроз повећање видљивости младих и ове организације, даје се глас овом делу популације, што је основни предуслов промена.

7. Следећа фаза се састоји у обезбеђивању тренинга организованим омладинским удружењима, како би им се пренела знања из области за коју су се определили. Тренинг би требало да садржи опште теме које унапређују групни рад (комуникације, превазилажења конфликта, тимског рада), специфична знања о техникама друштвеног деловања, мобилизације заједнице, планирања, извођења интервенција и праћења резултата.
8. Након што удружење младих има опште смернице и структуру деловања и потребна знања, оно развија свој детаљнији план акција и почиње са активностима за његово остваривање уз минималну техничку помоћ иницијалне организације. Заједно с њом ће пратити свој напредак, тешкоће са којима се срећу, области које треба да унапреде.
9. Пошто стекну искуство кроз своју прву акцију, млади ће развити довољно знања и самопоуздања да следећу акцију изведу сами, од планирања преко извођења до праћења и финалне евалуације.
10. У последњој фази, удружење младих шири своју мрежу контаката, проналази нове партнере и сараднике у локалној средини или широкој заједници. Такође, сада они преузимају процес иницирања партиципације неке друге групе младих, подстичући њихов активизам и осамостаљивање, тј. започињући цео овај процес из почетка.

Кроз први део програма, ви сте сензибилисали ученике за проблематику партиципације младих у нашем друштву и представили себе као групу професора која се у овом тренутку бави фацитацијом процеса партиципације (што би представљало део треће фазе). Било би врло корисно да у сврху подстицања партиципације својих ђака попричате о томе и са родитељима (што је по Раза Кхану такође домен треће фазе) – упознате их са појмом партиципације и њеном добробити како за саму децу, тако и за целу заједницу. На тај начин би се можда родитељи заинтересовали за будуће активности деце, били им подршка, или чак и узели активно учешће у њима, уколико се процени да би њихов ангажман био користан.

Кроз почетну, базичну едукацију на тему права детета, профилсала се и група ентузијаста, заинтересованих и спремних да се више ангажују на овом плану (четврта фаза). Започињањем другог дела програма, они се и формално организују као припадници секције која се бави друштвеним активизмом (шеста фаза). Тако да би реализовање другог дела програма, које је сада пред вама, представљало седму фазу горе наведене систематизације, у којој ученици кроз тренинг добијају практична знања неопходна за укључивање у друштвени живот, знања из области планирања, организовања, спровођења и евалуације друштвених акција усмерених на промоцију и заштиту права деце.

Након завршетка едукативног дела, заједно са њима ћете спровести процену њихових тренутних потреба и помоћи им да организују своју прву акцију.

Надамо се да ће их овај програм мотивисати да преузму даље информисање и сензибилизацију јавности, промовисање права детета и друштвеног активизма међу осталим субгрупама младих, временом се организовати и на ширем нивоу, спроводити даље акције и подстицати и супервизирати настајање и осамостаљивање нових организација младих.

## ЗАСТУПАЊЕ

Заступање се односи на активности чији је циљ измена закона, политике или уобичајене праксе људи на положајима, или повећање утицаја одређене популације на процес доношења одлука у заједници. Могу га вршити обучени професионалци разних струка, чланови невладиних организација, локалних група и удружења, локалне самоуправе, представници цркве.

Три су могућа приступа заступању:

### **1. Заступање угрожене популације (популације захваћене проблемом)**

Примењује се у ситуацијама када угроженој популацији недостају знања и вештине да сама себе заступа, те да сама буде агенс промене. Организације које поштују принципе партиципације и оснаживања обично му приступају као почетној опцији, са циљем да с временом, угрожена група сама преузме заступање својих интереса.

Проблеме којима се на овај начин приступа, често је идентификовао неко ван саме угрожене популације и везани су за званичнике.

Пошто овај вид заступања спроводе обучени професионалци, у процесу се располаже већим бројем информација, као и увидом у ширу перспективу проблема. Такође, на овај начин брже се приступа решавању проблема, али се не подстиче повећање капацитета за делање угрожене групе.

### **2. Заједничко заступање у сарадњи са угроженом популацијом**

Циљ овог облика заступања је, поред глобалних, горе наведених, и јачање капацитета угрожене популације да сама заступа своје интересе.

У овом случају, спољни фактор мобилише капацитете угрожене популације. Акције се заједнички планирају и изводе.

Применом овог модуса заступања, повећава се приступ моћи одлучивања угрожене групе, и развијају се њихове способности заступања својих интереса. С друге стране, у односу на претходно наведени вид заступања, овај може бити спорији у достизању циља, јер захтева договор и слагање свих страна које у њему учествују.

### **3. Угрожена популација самостално заступа своје интересе**

Један од специфичних циљева овог облика заступања је и повећање свести саме групе која га предузима о могућностима, продуктивности заступања, као и о својим способностима за извођење тих активности. Иако процес заступања планира, организује и изводи сама угрожена популација, он може бити у неким ситуацијама инициран споља.

Овај вид заступања у највећој мери оснажује угожену групу, даје им самопоуздање и самопоштовање, као и свест о могућности борбе за своја права и интересе и убудуће. Опасност овог облика заступања је могуће присуство освете која усмерава акције, а чега често на почетку, а понекад и током целог процеса, група није свесна. Пошто у овај процес најчешће нису укључени професионалци, располаже се и мањим бројем релевантних информација, и/или недостаје шира перспектива виђења проблема.

## Циклус заступања

Процес заступања се може поделити на пет етапа. Свака од њих има своју специфичну улогу и значај и логички следе једна из друге. Одвијају се сукцесивно, једна за другом, мада се у пракси често и преклапају.

**Прва етапа** се базира на **дефиницији проблема**. На почетку је потребно што прецизније одредити шта је проблем којим ће се група бавити.

Суштина **друге етапе** је **истраживање и анализа проблема**. Испитују се што детаљније његови извори и последице.

**Трећа фаза** се тиче **планирања стратегије**. Дефинише се циљ који се жели постићи; стратегија, начин на који ће се он постићи; технике које ће се при том користити; ко су потенцијални савезници групи на том путу; који су потенцијални ризици; прави се временски план активности; расподељују се обавезе и одговорности; одређују се показатељи успеха и начин њиховог процењивања.

**Четврта фаза** се односи на **извођење планираних активности**, које се све време прати и координира.

**Пета фаза** је **евалуација**. Она подразумева и праћење активности (да ли су се одвијале у складу са постављеним временским планом; да ли су постизале предвиђену сврху,...) и процену достизања коначног циља, према унапред утврђеним мерилима.

Поменути сукцесивни след наведених фаза не треба строго схватити, јер свака наредна фаза баца ново светло на претходне. На пример, након извршене анализе проблема, сам проблем се може другачије дефинисати; или се након анализе потенцијалних савезника/особа или организација које могу отежати остварење постављеног циља, сам циљ може у већој или мањој мери променити. Овај „корак напред – корак назад“ уобичајен је пут током процеса заступања. Он не представља знак лошег рада, већ је одраз вашег све бољег упознавања теме и околности и ваше флексибилности, у смислу да нови увиди коригују раније поставке.

Да закључимо – наведени след фаза подразумева да се не креће у нове фазе уколико претходне нису завршене, али зато свака следећа фаза може утицати на кориговање поставки из претходних.

### 1. Дефиниција проблема

Проблем је, генерално, негативна ситуација која погађа одређену групу људи.

Да би процес заступања био ефикасан, мора почети разјашњавањем опаженог проблема, што јаснијим дефинисањем суштине појаве коју желимо да променимо, односно на коју желимо да утичемо. Сва одређења даљих корака

(адекватних техника, акција, могућих савезника,...), усмерена су првобитним одређењем проблема, што значи да и успешност целог процеса у значајној мери зависи од начина на који смо дефинисали проблем.

С обзиром на то да се овај пројекат бави подстицањем ангажовања младих на плану унапређења и заштите права деце, у овом приручнику, под проблемом се подразумевају оне ситуације које се могу ставити у контекст кршења права детета.

У области заступања, издвајају се два типа проблема: **процесни** и **конкретни** проблеми. Иако су они често повезани, сваки тип поставља пред нас другачије дилеме и могућности креирања стратегије заступања.

**Процесни проблеми** се односе на начин на који су одлуке донете и примењене. Они укључују транспарентност, корупцију, дискриминацију и репресију. Понекад је тешко добити подршку шире јавности за овај тип проблема, јер делују сувише апстрактно.

**Конкретни проблеми** имају конкретан или физички утицај. Они се обично тичу незадовољавања базичних људских потреба и повреде основних људских права, као што су здравствена заштита, образовање, нарушавање полне равноправности, повреда својинских односа и сл. Да би се ови проблеми решили, неопходно је дотакнути и процесне проблеме. Непосредност ове врсте проблема их чини лакшом полазном основом за мобилисање јавности.

Једна од честих грешака приликом одређења проблема је мешање самог проблема са неким од могућих начина његовог решења. На пример, студенти на једном семинару, проблем чијим би решавањем волели да се баве, првобитно дефинишу као незаинтересованост младих за учешће у друштвено-политичком животу. Даљим размишљањем о разлозима због којих им наведена појава смета, испоставља се да је оно што би заправо волели да промене (**проблем**) споро усвајање норми европске заједнице; или споро усвајање грађанских и демократских вредности; а већи ангажман младих би био **један од могућих начина** да се те промене убрзају (односно, **да се перципирани проблем реши**).

Од овог првог ступња заступања, па до краја процеса, група ће се сусретати са дискусијом, разменом идеја чланова (изношењем мишљења појединаца и њиховим разматрањем од стране групе). Да би ова размена идеја била продуктивна, важно је упознати чланове са **вештином давања повратне информације**. Полазиште, при процени идеје других, јесте раздвајање особе од идеје - разматрање идеје, без обзира на особу која ју је креирала. При изношењу коментара, прво се наводе аспекти идеје који се говорнику допадају, које позитивно процењује, па тек потом аспекти које негативно процењује и то у форми изношења карактеристике која би могла бити унапређена. Веома је важно критике (и позитивне и негативне) конкретизовати, спецификовати. Вредновање, давање глобалних етикета („ово је глупо“, или „бесмислено“, „најбоље би било да...“ и сл.) не даје информацију о аспектима предлога које говорник сматра значајним, нити о онима који би требали бити дорађени, што може угрозити квалитет групне дискусије, и донете одлуке. Пожељно је и

наглашавати индивидуалност становишта („Како ја то видим,...“, „Према информацијама које ја имам,...“). На овај начин вођена дискусија, не само да побољшава квалитет групног рада, већ креира и атмосферу међусобног прихватања и поштовања, те чини рад у групи пријатнијим.

## **2. Анализа проблема**

Након што је проблем дефинисан, он се даље разрађује одређењем његових узрока, импликација, генералним одређењем циља који се жели постићи, отежавајућих и олакшавајућих околности.

У сврху истраживања и анализе проблема, најчешће се користе две технике: дрво проблема и SWOT анализа.

### ***а) дрво проблема***

Примена ове технике пружа визуелну илустрацију узрока проблема и његових импликација. Обично претходи идентификацији циљева.

Полази се од претходно дефинисаног проблема који чини стабло дрвета.

У следећем кораку се идентификују узроци настанка и одржавања проблема – у графичкој презентацији, они чине корен дрвета.

Последњи корак је идентификација последица. Једна могућност је да се анализирају последице досадашњег нерешавања проблема, како актуелне, тако и оне које би могле настати у будућности уколико се проблем и даље не буде решавао. Овај правац анализе помаже у конкретизацији проблема – разлаже га на аспекте ужег обима и за сваки је јасно на шта се односи. Тиме може помоћи у спецификавању проблема, довести до његовог јаснијег одређења, или му на пример смањити обим, уколико организација након анализе закључи да има капацитета да се бави само једним аспектом проблема (на пример, рецимо да је група проблем првобитно дефинисала као непостојање адекватне заштите паса луталица у њиховом крају. Размишљањем о последицама овог проблема, долазе до следећих фактора: непостојање склоништа за псе луталице; неадекватно организована комунална служба задужена за ову област; недовољна заинтересованост грађана за псе луталице, итд. Након ове анализе, група би могла да се определи да проблем којим би се у овом тренутку бавила, буде само непостојање склоништа за псе.).

Друга је могућност да се анализирају последице (позитивне, негативне, или неутралне) које остваривање ваше будуће акције може имати на одређене особе, групе, или организације. На тај начин се разрађују олакшавајуће и отежавајуће околности које битно усмеравају одређење плана акције.

У оба случаја, оне су графички представљене као гране дрвета.



## b) SWOT анализа

У области решавања проблемских ситуација, она је ефикасно средство стицања увида у садашње стање, елаборисањем почетне, актуелне, позиције (проблема), позиције која се жели постићи и очекиваних позитивних и негативних утицаја на процес достизања циља.

Пошто је у претходној фази дефинисан проблем, SWOT анализу започињемо одређењем циља. У овој фази, за потребе SWOT-а, тражимо почетно, генерално одређење циља. Његовом даљом елаборацијом ће се група бавити у следећој фази, а сада има функцију усмеравања чланова групе на размишљање о томе шта се жели постићи и омогућавања да се даље размишља о отежавајућим и олакшавајућим околностима приликом достизања тако дефинисаног циља.

Следећи корак је навођење свих фактора који нам олакшавају достизање циља и оних који нам то отежавају. При томе, SWOT прави и диференцијацију између унутрашњих и спољашњих фактора. Унутрашњи би били сви фактори који се тичу саме организације или групе која решава проблем, као што су унутрашњи ресурси (имају ли људе довољно стручне за решавање овог проблема, имају ли интересовања или времена за бављење овим проблемом, да ли је изабрани проблем уопште у зони њиховог утицаја, да ли је реалан покушај да се тиме баве...), организацијски капацитети и сл. Спољашњи фактори се односе на све микро и макро социјалне компоненте изван организације или групе, које су релевантне за решавање конкретне проблемске ситуације: од оријентације и расположења (за учешће или подршку) за решавање проблема релевантних особа, расположења осталих младих у школи или граду, климе у оквиру локалне заједнице, атмосфере коју креирају масовни медији, итд.

Комбинацијом свих наведених фактора, добијамо четири категорије фактора чији утицај анализирамо: унутрашњи олакшавајући (**Strength** – који наши ресурси нам помажу достизање циља), унутрашњи отежавајући (**Weakness** – који фактори који се тичу наше групе су наше слабости у овој ситуацији), спољашњи олакшавајући (**Opportunities** – који фактори ван наше групе нам олакшавају достизање циља) и спољашњи отежавајући фактори (**Threatenings** – који су то фактори ван групе, који су нам препрека у остваривању овог циља).

*Пример SWOT анализе и њеног графичког представљања*

**Проблем** – непостојање игралишта у нашем кварту

**Циљ** – подстицање изградње игралишта

<b>спољашње олакшавајуће</b> <ul style="list-style-type: none"><li>о родитељи заинтересовани да се придруже акцији</li><li>о школа спремна да нас подржи</li><li>о пре пар месеци успешно изведена акција деце из другог дела града,</li><li>о са истим циљем</li></ul>	<b>спољашње отежавајуће</b> <ul style="list-style-type: none"><li>о недостатак пара у општини</li><li>о тешкоће добијања грађевинске дозволе</li></ul>
<b>унутрашње олакшавајуће</b> <ul style="list-style-type: none"><li>о имамо добру сарадњу са поменутом групом деце, пренеће нам искуства</li><li>о врло смо мотивисани да то остваримо</li><li>о имамо довољан број чланова спремних да се ангажују</li></ul>	<b>унутрашње отежавајуће</b> <ul style="list-style-type: none"><li>о немамо искуства у сличним пројектима</li></ul>

Ова фаза је врло значајна и то не само стога што утире пут наредним фазама, већ и стога што може унапредити резултате претходне.

Прво, на овај начин се добија у већој мери разрађена слика проблема, која отвара даље могућности за тражење начина реализације, адекватне стратегије, адекватних активности и могућих савезника, а резултира и свешћу о отежавајућим факторима које група мора имати на уму. Доноси се одлука о томе на шта се пројекат усмерава – на јачање олакшавајућих околности или слабљење отежавајућих.

С друге стране, анализа проблема, а нарочито разматрање отежавајућих фактора, важна је и са још једног аспекта: она може водити и реструктурисању првобитно дефинисаног проблема. На пример, уколико проценимо да је неки од наведених отежавајућих фактора, заправо наш примарни проблем, у смислу да би његово решавање требало да претходи разматрању проблема од којег смо пошли, он постаје проблем који усмерава даљу акцију (рецимо да ученици као проблем којим би се бавили, издвоје недостатак информисања о области сексуалности у школи, а приликом анализе могућих отежавајућих фактора, дођу до тога да ни директор ни већина професора не виде то као проблем и не би били спремни да подрже такву иницијативу.

У том случају би имало смисла поставити као проблем који прво треба решавати, недостатак осетљивости наставног кадра за значај ове теме за младе (и радити на њиховој сензибилизацији у том правцу), па тек потом се у другој акцији вратити првобитно постављеном проблему, недостатку тих садржаја у школи и трагати за начинима да се он превазиђе.).

Приликом анализе унутрашњих отежавајућих околности, поставља се и питање процене могућности организације да се бави овом темом – да ли је проблем који смо изабрали у домену наших могућности, можемо ли уопште утицати на његово решавање, да ли је наша замисао реалистична? Уколико су одговори на ова питања негативни, може се трагати за неким аспектом проблема који нам је евентуално доступан, или у потпуности одустати од првобитне идеје. Колико год било важно имати активистички приступ друштву, превазићи пасивност и осећање беспомоћности, једнако је важно и бити реалистичан у вези са границама своје моћи утицаја.

### **3. Планирање стратегије**

Одређење стратегије се састоји из више фаза:

- a) одређења циљева,
- b) идентификовање и анализа особа и/или организација значајних за постизање постављеног циља (*stakeholdera*),
- c) дефинисање порука,
- d) избор техника – израда плана активности,
- e) одређење начина праћења извођења активности (мониторинга) и процене достизања постављеног циља (евалуација).

#### **a) одређење циљева**

Уколико је претходно рађена SWOT анализа, у овој фази се првобитно дефинисан циљ може детаљније разматрати. Ако је током претходне фазе дошло до измена у дефинисању проблема, обавезно размотрити одређење циља. Он увек мора бити у директној вези са постављеним проблемом (вратимо се примеру из претходног одељка: примарни проблем је био дефинисан као недостатак садржаја везаних за област сексуалности у школи. У том случају, циљ би могао да буде увођење тих садржаја у наставни програм. Но, уколико је одређење проблема измењено, те сада полазимо од недостатка осетљивост наставног кадра за значај ових тема за младе, онда се нужно мења и постављени циљ – могао би бити сензибилизација (заинтересованост) професора за значај ове области за младе.).

Приликом даљег разматрања постављеног циља, прво је неопходно проценити ниво општости одређења. У случају да је формулисан као уопштени крајњи резултат који је теже мерљив, треба га додатно спецификовати. Циљ мора бити конкретан, јасан и остварљив.

Ако спецификавањем општег циља група дође до више циљева ужег обима, следећи корак би био процена приоритетности формулисаних циљева, која би требало да резултира саглашавањем око примарног циља који група у овом тренутку жели постићи.

Критеријуми добро дефинисаног циља су у литератури обично сажети у скраћеници **SMART**.

Он дакле треба да буде :

**С** – специфичан, конкретан, јасно одређен

У ту сврху треба водити рачуна о терминима који се у дефинисању користе: нејасне термине као што су освешћивање, оснаживање, свести на јаснија одређења (на пр. већа информисаност или промена става према одређеној појав, или организовање у правцу извођења одређене акције). Водите рачуна и о терминима који могу бити интерпретирани на више начина, као што је на пример транспарентност, поузданост, адекватност – дефинишите шта ви у овом случају под тим подразумевате.

**М** – мерљив, можемо да проверимо да ли смо га остварили или не

Будите што прецизнији у одређењу ко, шта, где и кад.

Нејасни термини као што је на пример оснаживање, врло су тешко мерљиви. Размишљање о индикаторима процене промена у тој сфери, може вам помоћи да и сам термин прецизније одредите.

**А** – прихваћен од стране свих чланова групе и савезника (*agreed*)

То подразумева константан дијалог и преговарање како међу члановима групе, тако и између групе и савезника.

**Р** – реалистичан, достижан

Циљеви који се обично постављају код заступања, као што је промена ставова и понашања људи, изискују пуно времена. Треба бити реалистичан у процени шта се може постићи, на које људе и на колико људи се може утицати.

Реалистични циљеви укључују и вашу свест о сопственим границама – средствима и људству којима група располаже.

**Т** – временски одређен и одржив, што подразумева да су све подфазе и достизање коначног циља временски одређени и то на начин који је изводљив (*timebound*).

Уколико мислите да ће ваше активности имати и продужене утицаје, потребно их је издвојити као дугорочне циљеве. У односу на њих, циљ који сте дефинисали као промену коју желите постићи и који усмерава ваше активности, јесте краткорочан циљ. Наведених пет критеријума обично нису применљиви на дугорочне циљеве.

***b) идентификовање и анализа особа и/или организација значајних за пројекат (stakeholders)***

То су све оне особе, групе или организације које су из различитих разлога битни за ваш подухват, сви они о којима морате водити рачуна, како бисте остварили постављен циљ.

Анализа је процес који обухвата њихово идентификовање (ко су они у овом конкретном случају) и разумевање њихове везе са проблемом (који су њихови интереси у овој области, ставови, какав утицај и на кога имају, итд.).

**То могу бити:**

- популација угрожена проблемом;
- особе и/или институције одговорне за решавање проблема;
- они који имају моћ да блокирају или омогуће жељену промену;
- они који имају утицај на претходне две категорије;
- они на које ће се одразити предвиђено решење проблема (а не спадају у популацију првобитно угрожену проблемом).

**Анализа подразумева:**

- идентификовање особа и група који имају интерес да се овај проблем реши;
- боље разумевање њихових односа са другима (да ли су маргинализовани, дискриминисани,...), њихових интереса, ставова, потреба, способности, и др;
- идентификовање последица наше сарадње са одређеним особама или групама, у смислу одређивања потенцијалних олакшавајућих / отежавајућих околности, као и потенцијалних савезника / противника, који би из тог могли произаћи и одразити се на даље акције;
- одређење генералног циља рада са особама које имају моћ да омогуће или спрече промену, шта желимо од њих (на пример да смањимо њихов утицај на одређене особе или организације; да променимо њихов став о проблему којим се бавимо; итд.);
- разраду фаза, у смислу процене које групе, од горе наведених могућих стакхолдера, би требало да се укључе, у различитим фазама процеса заступања.

**Кораци у анализи:**

**Први корак** – проверите да ли вам је циљ довољно јасно одређен.

**Други корак** – идентификујте све особе, групе и организације које су у овом процесу заступања ваши «стејкхолдери».

**Трећи корак** – за сваког «стејкхолдера», одредите његов положај у оквиру ваших планираних акција (којој врсти припада у односу на горе наведену категоризацију особа/група); у којој мери се свако од њих слаже или не слаже са вашим виђењем проблема; у којој мери му је овај проблем важан, колико је мотивисан да се на том пољу ангажује; који је његов интерес у овој области; колики је његов могућ утицај на омогућавање или спречавање промене коју желите да остварите.

**Четврти корак** – одредите кључне особе/организације из категорија оних који имају моћ да омогуће или блокирају промену и оних који на те особе имају утицај, према томе колико су значајни за решавање вашег проблема, колико вам у томе могу бити корисни. Затим дефинишите ваш циљ у односу на њих (шта желите да постигнете код њих) и како ћете то да учините.

При дефинисању «стејкхолдера» било које категорије, трудите се да именујете појединце или одељења, пре него целе организације. На тај начин ћете моћи да осмислите специфичније и ефикасније активности.

У контексту овог пројекта, ова анализа стејкхолдера је значајна због одређивања потенцијалних савезника / противника, односно олакшавајућих и отежавајућих околности и процене приликом израде плана активности, које од наведених група би требало укључити у пројекат и у којој фази. На те аспекте анализе «стејкхолдера» треба обратити пажњу приликом практичног рада са ученицима.

### *с) дефинисање порука*

У контексту заступања, порука се односи на информације које се упућују свим «стејкхолдерима» које желите да укључите у вашу акцију или на које, генерално, желите да утичете, на било који начин (на промену њиховог става о некој теми и слично). Наравно, пажња се у највећој мери посвећује дефинисању порука које се упућују особи / групи у чијој је моћи (која је надлежна) да изврши промену која је циљ ваших акција (на пример, уколико је проблем угроженост ромске популације услед неадекватних услова становања у извесној заједници, а циљ ангажовање локалне самоуправе на решавању тог проблема, циљна група, којој би се упућивале поруке, били би одговарајући општински радници).

Свака порука мора да обухвата информацију о томе која је промена по вашем мишљењу неопходна (који проблем сматрате битним да се реши) и због чега је то важно. Ефектна порука произилази из разматрања следећих фактора:

- анализе проблема,
- разумевање узрока проблема,
- ко је одговоран за његово решавање,
- због чега је промена значајна,
- за које решење се залажете,
- акције на које желите да мотивишете друге.

Сврха поруке зависи од постављеног циља. Она може бити:

- да промените актуелне ставове одређене групе људи,
- да мотивишете људе на одређене активности,
- да охрабрите људе да вам се придруже у кампањи,
- да продубите знање људи о проблемској ситуацији,
- да подстакнете супротстављање и бунт,
- да промените уобичајено понашање одређене групе људи,
- да подстакнете свест људи о постојању тог проблема.

Сваки циљ који сте поставили има своју циљну групу до које треба да стигне ваша порука. Стога она мора да буде прилагођена специфичној популацији којој је намењена. То захтева размишљање у следећем правцу:

- Шта би за њих било најубедљивије?
- Коју информацију требају да чују?
- На какву акцију желите да их мотивишете?

Суштина поруке ће зависити и од нивоа на којем се налази група којој је порука намењена (група од које се очекује да учини промену).

Уколико та група није свесна постојања проблема, порука треба да буде усмерена на подизање нивоа свести о постојању проблема (информисање) и препоруку решења. С друге стране, уколико је циљна група свесна, има знања о томе и забринута је, порука би требало да мотивише људе на активности које би водиле решавању проблема.

Ако је циљна група још и мотивисана да се ангажује, порука би требало да пружи логистичку информацију; да саветује (како превазићи препреке) и даље мотивише.

Уколико је циљна група почетно усвојила ново понашање и испробава га, порука би требало да обезбеђује информације о правилном коришћењу, да охрабри наставак примене наглашавајући добробит, да смањи баријере кроз решавање проблема, да изгради вештине кроз покушаје и погрешке, да пружи социјалну подршку.

Ако је група у фази одржавања новог обрасца понашања, порука би требало да их подсети на добробити промене, да их увери у њихову способност да одрже нове обрасце и да обезбеди социјалну подршку.

*Модел промене понашања Светске Банке, преузет из материјала Save the Children.*

Приликом практичног рада са ученицима, анализом порука бисте се бавили једино у случају да неке од њихових изабраних активности укључују контакт са појединцем и/или организацијом значајним за остварење циља акције. У том случају би било корисно усмерити их да размишљају о тој особи/организацији: шта они мисле о теми којом се бавите; која би била њихова мотивација да се укључе; на који начин им представити проблем и ваша очекивања од њих, како би их они прихватили.

#### **d) избор техника – израда плана активности**

У процесу заступања, најчешће се користе следеће технике:

- **умрежавање** – остваривање сарадње са што већим бројем појединаца и организација, како владиних, тако и невладиних, које могу помоћи у остваривању постављеног циља (невладине организације, новинари, људи који имају утицаја на формирање политике, или креирање ставова...).

Умрежавање се реализује успостављањем контакта, мотивисањем за сарадњу, одржавањем заједничких састанака ради договора о предузимању даљих акција.

Умрежавањем се постиже повећање легитимитета идеје (већи део јавности стоји иза ње), подстиче се проток информација, обезбеђује подршка и одрживост дугорочних активности заступања.

- **формирање коалиција** – подразумева проналажење партнера са којим се предузимају заједничке активности, остварује сарадња на одређеним пројектима.

Овим видом удруживања се такође повећава легитимитет идеје, као и могућност добијања подршке за извођење активности. Поред тога, формирање коалиција омогућава и приступ различитим «стејкхолдерима»; постизање обухватнијих акција, као и повећање утицаја на циљну групу. Размена искустава и знања доприноси и међусобном унапређењу вештина и способности.

Овај тип сарадње може имати и негативних последица: расподела посла може довести до неједнаког оптерећења послом; процес одржавања доброг односа може понекад бити захтеван; често се захтева постизање компромиса, што подразумева и одустајање од неких својих идеја и виђења. Из свега наведеног произилази да може доћи до „затегнуте ситуације“, тензије и незадовољства могу постати израженији.

Приликом размишљања о формирању коалиција, треба размотрити следеће ставке: са којим организацијама већ сарађујете, а са којима мислите да би било добро да остварите сарадњу у циљу постизања постављеног циља; да ли је за процес заступања који планирате да реализујете боље да се усмерите на умрежавање или на формирање коалиција; у чему је значај коалиције у планираном заступању, које су његове предности, које не бисте остварили другим техникама; које су могуће негативне последице формирања коалиције у вашем конкретном случају.

- **лобирање** – директна комуникација са особама које могу непосредно утицати на остваривање вашег циља (циљном групом) или особама које имају утицај на њих. Циљ лобирања је да их убедите да подрже ваше активности. Користи се када је циљна група свесна да проблем постоји и отворена за дискусију, спремна да саслуша изношење аргумената и чињеница.



Оно се може остваривати формално, путем састанака, и неформално, кроз разговоре у ходницима, ресторанима, на забавама.

Да би лобирање било успешно, важно је да претходно разјасните на који конкретан начин може дотична особа да вам помогне у остваривању циља; шта она мисли о тој теми, који су њени тренутни ставови; који аргумент би за њу био значајан; које виђење проблема, који аспект проблемске ситуације би је пре мотивисао да вам се придружи у акцији; који аспект или последица остварења вашег циља би за ту особу могао бити значајан.

- **преговарање** – јасно структурисан процес комуникације у којем две или више страна покушавају да разреше сукоб или проблем генерално, трагајући за решењем које је прихватљиво за све. Оно подразумева међусобно уважавање учесника, слушање, присуство добре воље за разумевање позиције других страна и изналажење заједничких решења.

Учесници се за преговарање припремају дефинисањем шта је то што желе постићи кроз овај процес (који је најбољи могући исход за њих), као и онога од чега могу одустати током преговора, односно креирањем „доње границе“ могућег решења, тако да оно за њих и даље буде прихватљиво.

- **едукативне активности** – подразумева организовање семинара, предавања, округлих столова. Циљ може бити информисање јавности о постојању проблема и могућим начинима његовог решавања; мотивисање за предузимање одређених акција; креирање јавног мњења погодног за остваривање процеса заступања, итд.

- **покретање кампање** – у циљу повећања свесности јавности о проблему и његовом значају, креирања притиска јавности и њене мобилизације на том пољу. Може се остваривати путем протеста, демонстрација, плакатирања, писања писама и упућивања телефонских позива надлежним за решавање проблема, слањем порука преко медија (гостовања, креирање спота, и сл.), јавним окупљањима, потписивањем петиција, разним изложбама и наступима.

- **рад са медијима** – може имати функцију упознавања јавности са проблемом, јачања притиска јавности, као и подстицање на активности које вам помажу у остваривању циља.

Приликом планирања рада са медијима, пожељно је да разјасните збога чега вам је ова техника важна, на који начин је то у функцији остварења вашег циља. Затим, битно је да пре осмишљавања порука разјасните коме су оне упућене (особама директно надлежним за сферу у којој се проблем налази, широј јавности,...). Поруке које упућујете кроз медије, треба да су кратке и јасне и, наравно, усаглашене са порукама које користите при другим техникама (на пр. приликом лобирања или мобилизације заједнице). Имајте у виду да су медији усмерени ка интересантним стварима, које привлаче пажњу јавности, те размислите који је аспект вашег проблема интересантан јавности и тиме прихватљив медијима.

- **мобилизација заједнице** – подразумева давање помоћи локалним групама да разјасне своје потребе, формулишу их као циљеве и осмисле и изведу активности у правцу њиховог остваривања.

У области заступања, ова се техника може користити у случају да су интереси неких локалних група истоветни вашим, али немају знања да их артикулишу, нити снаге да самостално покрену акције. Некада су те групе део угрожене популације, те путем мобилизације не само да повећавате шансе да се конкретан проблем реши, већ и едукујете и оснажујете групу да убудуће и сама спроводи сличне активности.

С друге стране, мобилизација заједнице обично захтева доста времена за реализацију циља, не пружа брзе и видљиве резултате.

**Избор технике** ће зависити од процене адекватности сваке од њих, у зависности од вашег циља и конкретних околности. Размислите о могућим позитивним и негативним последицама коришћења сваке од њих. Процењујући технике, не заборавите да су оне **средство** за постизање постављеног циља, а не циљ сам по себи (као што некада постају медијске кампање). Трудите се да реалистично процените и могућности ваше организације да „изнесе“ изабране активности – на пример, поменуте медијске кампање захтевају велик број чланова организације који могу да се око тога ангажују; захтевају да организација има претходне контакте са људима из медија који вам могу помоћи да се ваши садржаји уврсте у њихов програм, или да до тих контаката може да дође; да организација има људе вичне представљању у јавности и сл.

### **Израда плана активности**

Када су изабране активности које ће се организовати, оне се расподељују на временској скали (колико ће која трајати, изражено у недељама или данима, већ с обзиром на природу активности и када ће се која одвијати). Након временске расподеле активности у целини, план се даље разрађује издвајањем свих појединачних послова и задужења које изабране активности обухватају. При том се треба трудити да се конкретизује сваки посао, сваки корак неопходан за реализацију активности (типа договора састанка са особом значајном за акцију путем телефона; фотокопирања потребног материјала; обавештавања чланова организације о термину следећег састанка,...). Овако конкретизовани послови се затим врло прецизно расподељују на временску скалу (по могућности се спецификује датум планираног извршења, или бар јасан временски оквир).

Приликом временске расподеле активности и задужења, треба водити рачуна о њеној реалистичности, остваривости. Млади су услед своје велике енергије и ентузијазма с једне стране и недостатка искуства с друге стране, склони да планирају нереално кратак временски рок за реализацију.

Следећи битни корак у изради плана активности је подела задужења. За сваки планирани посао у оквиру активности се одређује особа која је одговорна за његово извршавање, водећи рачуна о склоностима и могућностима чланова. Да би се унапред спречиле збрке које могу настати уколико је неки члан тренутно спречен да изврши своје задужење, одреди се за сваки посао и „резервни играч“, особа којој би се он/она могли јавити у случају да им је потребна замена.

Поред директних извршилаца, одређује се и координатор, или више координатора за више области (на пример, свака планирана активност има свог координатора). Њихов је задатак генерално да прате одвијање активности и организују и усагласе деловање чланова. Као што је то случај и са осталим члановима, и њихове дужности и одговорности се спецификују, и стављају у временски оквир (шта треба да уради, и када то треба да обави).

Прављење јасног плана активности, доводи до преузимања одговорности од стране чланова, њиховог већег ангажовања, а ствара и јасноћу очекивања како од себе (шта ја треба да урадим), тако и од других, што умањује могућност избијања конфликта и неефикасности целе акције. Када су у питању млади, поменути ефекти су још значајнији, јер воде ка већој социјалној и емотивној зрелости.

***е) одређење начина праћења извођења активности (мониторинга) и процене достизања постављеног циља (евалуација)***

Сваки процес заступања је специфичан по начину на који је замишљен и по друштвеном контексту локалне заједнице у којем се одвија, те не постоји формула успешног мониторинга и евалуације која се може увек примењивати. На који начин ће се пратити одвијање процеса заступања (мониторинг) – да ли се све фазе одвијају како је планирано и да ли постижу свој циљ, зависи од природе промене која се жели постићи. Исто важи и за начин процене достизања коначног циља (евалуацију).

Када је у питању **мониторинг**, у овој фази се враћамо претходно састављеном плану активности и дефинишемо циљ који желимо да постигнемо сваком од њих. Након тога се одређује на који начин ћемо да проценимо да ли смо то и постигли. На пример, уколико смо изабрали да организујемо трибину да бисмо информисали јавност о проблему и његовом значају, могли бисмо да проверимо да ли смо то и постигли путем кратког упитника који би попунили неки од посетилаца трибине, о томе да ли су сазнали нешто ново о овој теми, да ли мисле да је то проблем значајан за заједницу и сл., а и сам број посетилаца би нам био показатељ колико смо успешно скренули пажњу јавности на проблем којим се бавимо. Или, ако се ангажујемо у раду са медијима, да бисмо мобилисали јавност, мотивисали их да реагују, један од начина да проверимо да ли смо тај циљ остварили би могла да буде посећеност неке наше следеће акције (на пример, неко време након тога се организује потписивање петиције – колики је одзив грађана), или самостално организовање и иницирање неке акције од стране грађана, као што је оснивање нове невладине организације која би се бавила том облашћу, и сл.

Ако су планиране комплексне активности као што је медијска кампања, има смисла пратити и успешност остваривања појединих фаза или делова активности, на пример, да ли је спот који је креиран и емитован постигао свој циљ; да ли је наступ чланова организације у телевизијским емисијама постигао свој циљ, итд.

Шта ће се пратити током реализације пројекта (да ли ће то бити активности или делови активности, или једно и друго), зависи од тога који подаци за организацију имају смисла, који ће им помоћи у планирању и извођењу следећих пројеката.

Да бисмо дефинисали начин **евалуације**, у фокусу нам је претходно дефинисан коначни циљ. Размишљамо о начинима на које бисмо могли да проверимо да ли је он реализован, на исти начин као и у случају мониторинга.

#### **4. Извођење планираних активности**

Да би извођење акција било ефикасно, неопходно је укључити довољан број људи, поделити задужења, јасно дефинисати радне задатке и временске оквире за њих и све то координирати.

Током извођења активности, све време се прати да ли се оне одвијају по плану, и достижу ли постављен циљ (све време се одвија мониторинг). Поред тога што постоји јасан план активности и дефинисани циљеви сваке од њих, важно је одржати и флексибилност, могућност измена услед промена контекста или појављивања неких нових могућности. Другим речима, једна од функција мониторинга је и омогућавање измена „у ходу“, ради прилагођавања новонасталим околностима које се нису могле унапред предвидети.

#### **5. Евалуација**

Након завршетка свих предвиђених активности, прави се коначан биланс који се односи и на све извођене активности појединачно (приказује се целокупни мониторинг) и на достизање крајњег циља. Процењује се:

- да ли су остварени циљеви;
- који су фактори допринели успеху/неуспеху;
- шта би требало променити следећи пут, како би процес заступања био још успешнији.

Треба имати на уму да је у случају заступања, с обзиром на то да се циљеви односе на промену у политици или пракси, потребно доста времена да се те промене остваре и да буду видљиве. Даље, циљеви који се постављају у процесу заступања, подложни су утицају великог броја фактора, тако да је некада тешко проценити у којој мери су ваше активности допринеле остваривању циља, а у којој мери је било битно деловање других фактора. Поменути фактори могу имати позитиван утицај, на пример можда у неком тренутку одвијања вашег процеса заступања, некој политичкој странци буде у интересу да покрене иницијативу у истом правцу или компатибилну вашој

(рецимо да је ваше заступање подстакнуто неодговарајућим условима становања Рома у вашој средини, што је у надлежности општине, а одређена странка, из својих интереса, покрене акцију истицања неефикасности општинске управе). Но, они могу деловати и негативно и тако бити непредвиђене отежавајуће околности, које су умањиле или спречиле ваше остваривање циља.

Сврха ових процена је да из њих учимо и унапређујемо наш рад, да би наредне акције биле још делотворније.

## **КОРАЦИ У УПОЗНАВАЊУ УЧЕНИКА СА ОВИМ ТЕМАМА**

- 1. КОРАК – УВОД У ЗАСТУПАЊЕ**  
(шта је заступање, три приступа заступању)
- 2. КОРАК – ДЕФИНИЦИЈА ПРОБЛЕМА**
- 3. КОРАК – АНАЛИЗА ПРОБЛЕМА**
- 4. КОРАК – ОДРЕЂЕЊЕ ЦИЉЕВА**
- 5. КОРАК – ИДЕНТИФИКОВАЊЕ И АНАЛИЗА ОСОБА/ОРГАНИЗАЦИЈА ЗНАЧАЈНИХ ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ЦИЉА («СТЕЈКХОЛДЕРА»)**
- 6. КОРАК – ИЗБОР ТЕХНИКА / ИЗРАДА ПЛАНА АКТИВНОСТИ**
- 7. КОРАК – ОДРЕЂЕЊЕ НАЧИНА СПРОВОЂЕЊА МОНИТОРИНГА И ЕВАЛУАЦИЈЕ**
- 8. КОРАК - СПРОВОЂЕЊЕ ЊИХОВЕ АКЦИЈЕ – ОРГАНИЗОВАЊЕ, КООРДИНАЦИЈА, МОНИТОРИНГ**
- 9. КОРАК – ФИНАЛНА ЕВАЛУАЦИЈА**

Наведени кораци нису временски одређени, нису ограничени једним школским часом или уобичајеним временским оквиром за извођење радионица. Они су само подсетник за вас које битне фазе процеса заступања треба представити ученицима и водити их кроз њих.

Редослед корака је битан утолико да не прелазите на наредне кораке док нису анализирани претходни, али, као што је поменуто у теоријском делу, могуће је да ће вас резултати анализе некад враћати на претходне кораке, да бисте их рedefинисали. Пошто је немогуће предвидети време потребно за прораду ових фаза у сваком специфичном случају, на вама је да време за реализацију сваког корака прилагодите потребама и темпу групе.

Да би ученици били активнији, у што већој мери укључени у процес и да би се дошло до што више идеја, било би корисно да од другог до осмог корака (дакле закључно са седмим) раде по групама. Свака група би развијала своју идеју, уз ваше праћење и помоћ. Групе би требало да имају не мање од 4 и не више од 6, 7 чланова. Када су све групе извежбале све фазе осмишљавања акције заступања на свом примеру, након завршеног седмог корака, представљају једни другима своје замисли и бирају идеју коју ће се сви заједно реализовати.

Ваш је задатак да све наведене теме представите ученицима и затим да пратите њихов групни рад, да им помажете да на свом примеру примене ново знање. При томе ћете углавном имати улогу теста реалности (да ли су им идеје оствариве) и подстицања долажења до нових идеја, кроз скретање пажње на оно чега се нису сетили (на пример, које још могу бити олакшавајуће или отежавајуће околности за достизање њиховог циља). Резултате свог рада, групе могу представљати осталима након сваког завршеног корака, спорадично, или тек на крају, када је цео процес осмишљен (након завршеног седмог корака).

У наставку приручника, за сваки корак је наведен начин на који се он може представити ученицима и увести у групни рад. Ми га видимо као предлог, који има за циљ да вам помогне да осмислите ваш рад и да подстакне ваше идеје. Током извођења овог практичног дела, имајте на уму да се од ученика очекује само усвајање **основних** информација о свакој фази планирања и извођења процеса заступања.

### *Предлог начина обраде тема*

#### **1. КОРАК – УВОД У ЗАСТУПАЊЕ**

**Циљ** је упознавање са очекивањима ученика од рада секције и представљање области којом ће се на њој бавити, кроз представљање процеса заступања.

#### **Предлог за организацију активности**

Испитати очекивања учесника на неки од начина који се користе у радионицама (индивидуално; у паровима, на пример кроз међусобно интервјуисање и затим представљање пред великом групом; или у малим групама, на пример кроз израду плаката на којима су представљена сва њихова очекивања).

Кроз коментар њихових очекивања (која ће од тих очекивања моћи да буду испуњена током рада секције, а која не), увести тему заступања, као процеса којим ће се бавити наредних недеља. Повезати то са садржајима које су чули на претходном циклусу радионица, у смислу да је заступање један од начина да се активно односимо према проблемима у нашем окружењу. У општим цртама описати три облика заступања. Након излагања о заступању генерално, нагласити да ће се на овој секцији бавити заступањем у области права детета.

## **2. КОРАК – ОДРЕЂЕЊЕ ПРОБЛЕМА**

**Циљ** је упознавање ученика са основним факторима на које треба обратити пажњу приликом избора и дефинисања проблема.

### **Предлог за организацију активности**

Дати инструкцију да се сете што више проблема из њихове локалне средине, који њих лично дотичу на неки начин и да их запишу, свако за себе.

Када су записали све проблеме којих су могли да се сете, дати им следећу инструкцију, да покушају да сваки од тих проблема доведу у везу са кршењем неког права детета. У ту сврху, било би добро да свако од њих има примерак Конвенције о правима детета код себе, као подсетник.

Све оне проблеме које не могу да доведу у везу са кршењем неког од права детета, нека прецртају, таквим проблемима се на овој секцији неће бавити.

Индивидуално извештавају о идентификованим проблемима; водитељ их бележи на великом папиру или ученици пишу на стикерима (један проблем на један стикер) и лепе их на велики папир.

Док се ова активност одвија, водитељ и цела група размишљају како се наведени проблеми могу груписати по сличности и разврставају их правећи и модификујући категорије у ходу, у зависности од проблема који се износе.

Када су сви проблеми излистани, добијено је више група међусобно сличних проблема. Ученици се на основу својих преференција опредељују на којој би групи проблема волели даље да раде и тако се формирају мале групе.

Након поделе у мале групе, задатак сваке је да изабере један конкретан проблем на којем би даље радила и да покуша да га што јасније дефинише.

Водитељ их обилази и помаже им.



### 3. КОРАК – АНАЛИЗА ПРОБЛЕМА

**Циљ** је основно упознавање ученика са техникама анализе проблема, демонстрација врсте информација које се тим путем могу добити и њиховог значаја за даље планирање процеса заступања.

#### Предлог за организацију активности

Ученици раде у истим групама у којима су били на предходном састанку и на истој идеји.

Можете их упознати са техником *дрво проблема*, *SWOT анализом* или са обе технике.

Уколико им представљате технику *дрво проблема*, можете то урадити на следећи начин:

Водите их инструкцијама корак по корак.

Прво затражити од група да нацртају стабло и у њега упишу проблем, онако како су га на претходном састанку дефинисали.

Затим цртају гране и у њих уписују разне последице проблемске ситуације, којих год се могу сетити. С обзиром на то да су у теоријском делу наведена два могућа схватања последица (последице трајања проблема, актуелне и будуће и могуће последице ваших будућих акција на одређене појединце, групе и организације), усмерите ученике у оном правцу за који ви процените да је њима кориснији за разматрање.

На крају их усмерите да размишљају о узроцима проблема и упишу их у корење дрвета.

Уколико им представљате SWOT анализу, то можете урадити на следећи начин:

Кажете им основне информације о SWOT анализи, у смислу које се врсте информација њоме могу добити.

Затим тражите од њих да се присете проблема који су дефинисали на прошлом састанку и да га напишу на дну великог папира.

Након тога их усмераваате да размишљају какву би промену волели да постигну на том плану, односно шта би волели да буде циљ њиховог бављења овим проблемом. Када су осмислили циљ, напишу га на врху стране.

Следећи корак је да размишљају о разним факторима у социјалној средини – шта може да им помогне у остваривању циља, а шта да то отежа (олакшавајући и отежавајући спољни фактори) и да их упишу у одговарајући простор на папиру.

На крају, полазећи од тога да су они једна организована ученичка група, размишљају о могућим олакшавајућим и отежавајућим факторима унутар организације.

Током извођења наведених активности, водитељ обилази групе, прати њихов рад и помаже им – размишља заједно са њима, даје им идеје, наводећи факторе којих се нису сетили, подстиче их да што целовитије сагледају проблем.

Материјал за ученике *Олакшице и отежице* (у Прилогу)

#### 4. КОРАК – ОДРЕЂЕЊЕ ЦИЉА

**Циљ** је да се ученици упознају са основним карактеристикама добро дефинисаног циља.

##### Предлог за организацију активности

Ученици и даље раде у истим групама.

Уколико нису претходно радили SWOT анализу, усмерити их да се врате свом проблему, онако како су га дефинисали и да се запитају „Шта ми поводом тога желимо да учинимо, на који начин желимо да променимо ту ситуацију ?“. Нека запишу циљ који желе да остваре.

Уколико су претходно радили SWOT анализу, усмерити их да се подсети како су дефинисали свој циљ.

Кажете им да је добро дефинисање циља веома битно јер он даље усмерава избор одговарајућих активности, избор савезника, итд. Стога ћете сада покушати да још боље, прецизније и јасније одредите жељене циљеве.

Добро дефинисан циљ је, прво, специфичан, конкретан (*specific*). Вратити их на њихов пример – користе ли у дефиницији речи чије је значење сувише уопштено, нејасно. На пример, ако се циљ дефинише као *помоћ деци оближњег насеља да добију игралиште*, још увек није јасно шта они поводом тога конкретно желе да ураде (да ли желе да информишу локално становништво о важности тог проблема; да ли желе да утичу на став локалних власти о том проблему, итд.).

Даље, циљ мора бити мерљив (*measurable*).

Да ли њихова дефиниција циља садржи информације о томе *ко* (планира), *шта* (да ради), *где* и *када*.

На тај начин циљ се не само даље конкретизује, већ постаје и проверљиво да ли је остварен.

Следећа ставка битна за успешност акције заступања је да се сви чланови тима слажу у погледу одређења циља (*agreed*).

Да ли се у малој групи сви слажу са досадашњом дефиницијом циља?

Наредна карактеристика добро дефинисаног циља је његова реалистичност, достижност (*realistic*).

Како им се чини, да ли је остварење њиховог циља њима достижно (и с обзиром на време које имају на располагању, и с обзиром на људе којима располажу, знања, могућности,...)?

И последња карактеристика је временска одређеност циља (*time-bound*).

Да ли њихове дефиниције циља садрже временску одредницу (када ће се активности одвијати, односно колико ће трајати), која је и остварива.

## 5. КОРАК – ИДЕНТИФИКОВАЊЕ И АНАЛИЗА ОСОБА И ОРГАНИЗАЦИЈА ЗНАЧАЈНИХ ЗА ОДВИЈАЊЕ ПРОЦЕСА ЗАСТУПАЊА («СТЕЈКХОЛДЕРА»)

**Циљ** је усмерити ученике да размишљају у правцу проналажења особа, група и организација које су у било ком смислу значајне за њихову акцију и да их имају на уму као битне факторе приликом планирања даљих акција.

### Предлог за организацију активности

Наставља се рад у истим малим групама.

Дати инструкцију да имајући у виду проблем који желе да реше и циљ који су поставили, размисле о томе које све особе и/или организације су на било који начин значајне за остварење њихове идеје, на кога све би њихова акција утицала (циљна група, група којој је пројекат намењен; особа или организација која има моћ да реши проблем од којег су пошли; особа/организација чије би им одобрење требало за извођење неке планиране акције; да ли је интерес још неке групе / организације да се тај проблем реши; да ли би њихова акција на неки начин утицала на још неке групе, особе, које нису директно укључене у њихову идеју; ...)

Уколико су ученици претходно радили SWOT анализу, вратити их на њу, тражећи да издвоје само особе/групе/организације (прескачући *околности*, које се такође могу наћи у оквиру SWOT-а, типа непогодан политички тренутак за акције овог усмерења и сл.). Могу их и допунити.

Када су записали све појединце/групе/организације којих су могли да се сете, дати им инструкцију да одвоје особе/организације које би имале позитиван утицај на њихову акцију, које би могле помоћи и оне које би имале негативан утицај, које би им могле отежати остварење циља.

Усмерити их да размишљају прво о могућим савезницима – да ли би неког са тог списка могли укључити у свој подухват? Ако би га укључили, могу размишљати и о томе када би био згодан тренутак да се та особа/организација укључи, у којој фази процеса заступања?

Затим им скренути пажњу на особе/организације које им могу отежати остварење циља – могу ли смислити неки начин да њихов утицај умање, или избегну?

## 6. КОРАК – ИЗБОР ТЕХНИКА / ИЗРАДА ПЛАНА АКТИВНОСТИ

**Циљ** је да се ученици упознају са различитим врстама могућих активности уобичајених у процесу заступања и да науче да планирају њихово извођење.

### Предлог за организацију активности

Ученици настављају да раде у истим малим групама, развијајући даље своју идеју.

Водитељ им укратко исприча о уобичајеним техникама спровођења заступања, додајући да активности могу бити и ужег обима (организовање неке локалне акције, или неког догађаја у школи на пример). Током излагања, водитељ може и бележити поменуте активности на великом папиру, да би ученицима служио као подсетник.

Затим их усмери на њихов пројекат који су до сада развијали – да размисле путем којих активности би се он могао реализовати. Нека се одреде за једну или више активности које сматрају најадекватнијим за остваривање њиховог циља (водити рачуна да им замисли не буду преамбициозне и нереалистичне, у смислу избора већег броја активности, или избора комплексних активности, као што су медијска кампања или лобирање. С обзиром на временско ограничење овог пројекта и њихов недостатак искуства, препоручљиво је да се одреде за једну активност).

Ако се нека група определила за више активности, нека их прво у целини ставе у временски оквир – нека размисле колико би трајала свака од њих и када би се оквирно одвијала (да ли би се одвијале истовремено, или једна активност „припрема терен“ за другу, па је битно да се она прва реализује, и сл.).

Групе које су се определиле за једну активност, могу одмах да пређу на израду плана акције (што је свакако наредни корак и за групе које су се определиле за више активности).

Водитељ објасни да је важно је да унапред знамо које све кораке морамо да предузмемо да би остварили планирану активност, шта све конкретно морамо да урадимо и ко је задужен за који задатак, да не би дошло до забуне и да бисмо били ефикасни.

Затим им дати инструкцију да покушају да наведу све конкретне задатке, послове, које би морали да ураде, да би остварили планирану активност и да забележе сваки задатак на посебном папирићу или стикеру. Подстицати их да послове што више конкретизују; пратити да не пропусте неки корак. Као помоћ, могу користити материјал за учеснике „Листа питања“ (У Прилогу).

Када су записали све задатке којих су се сетили, водитељ наводи да је значајно да временски распоредимо задатке, како бисмо знали кад шта треба да урадимо да бисмо остварили свој план.

Свака група добија велики папир на којем је исцртана водоравна линија са стрелицом окренутом на десно. Задатак им је да папириће са исписаним задацима распореде дуж те линије, на тај начин што ће задатке које треба прво обавити ставити лево, на почетак линије, па следеће ка десном крају, редом до последњег.

Следећи корак у изради плана акције је да за сваки предвиђени задатак одреде колико ће трајати и када ће се одвијати (да наведу датум или што прецизнији временски оквир за сваки посао који треба урадити).

Последњи корак је расподела задужења – треба да одреде, имајући у виду склоности чланова групе, ко ће обавити који задатак. Да би се заштитила ефикасност групе, било би добро да одреде и „резерву“ за сваки задатак, особу која би се ангажовала у случају да је онај ко је првобитно задужен за задатак из неких разлога спречен да га обави.

Функције координатора одређивати само уколико водитељ процени да у некој групи, с обзиром на врсту и комплексност планираних активности, има потребе за тим.

## **7. КОРАК – МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА**

**Циљ** је да се ученици упознају са потребом за праћењем успешности остваривања планираног пројекта и начинима на које се то може постићи.

### **Предлог за организацију активности**

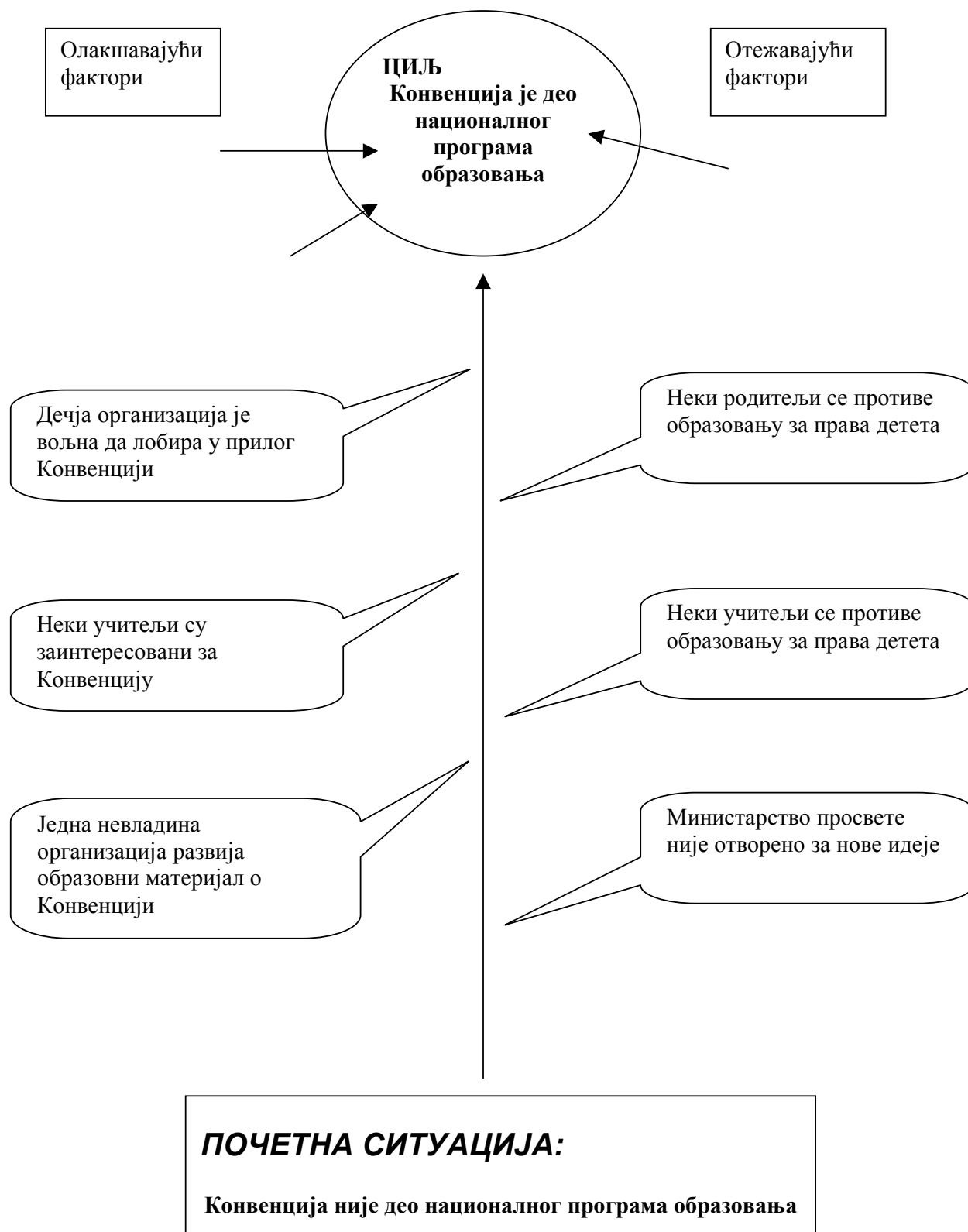
Водитељ исприча колико је важно пратити успешност остваривања пројекта, да бисмо знали у којој мери смо постигли свој циљ. Такође, већа или мања неуспешност у остваривању неког циља нам је важна лекција за следеће акције, јер нам омогућава да се припремимо на могуће тешкоће које раније нисмо предвидели.

Затим објасни ученицима да, када се изводи већи број акција, или се изводе сложене акције, не прати се само успешност остваривања коначног циља (што зовемо евалуацијом), већ и успешност остваривања сваке фазе пројекта (што зовемо мониторингом).

С обзиром на број активности које ученици планирају да изведу и њихову сложеност, водитељ процењује да ли има смисла радити мониторинг (дефинисати фазе пројекта, планирани циљ сваке и начин процене да ли је он остварен). Уколико су групе планирале једну или мањи број једноставних активности, радити са њима само на одређењу евалуације.

Ради одређења начина процене успешности целокупног процеса заступања (евалуације), усмерити ученике на њихов претходно дефинисан циљ – на које начине би могли проверити да ли су то и постигли.

## Материјал за учеснике – 'ОЛАКШИЦЕ И ОТЕЖИЦЕ'



## МАТЕРИЈАЛ ЗА УЧЕСНИКЕ – «ЛИСТА ПИТАЊА»

- Да ли ће нам бити потребна нечија ДОЗВОЛА за остварење наше акције?
  - Чија? Како ћемо ступити у контакт с њима?
  - Како ћемо им представити своју акцију / како ћемо их 'убедити'?
  
- КОМЕ је наша акција непосредно намењена?
  - Вршњацима, професорима, родитељима,.. Како ћемо информисати о својој акцији?
  - Да ли је потребно да их позовемо да се укључе? Како ћемо то урадити?
  
- Да ли ће нам за извођење овог пројекта бити потребне неке посебне ВЕШТИНЕ?
  - Ко ће нам помоћи да их савладамо?
  
- Да ли је ће нам бити потребан ПРОСТОР за извођење активности?
  - Какав простор? Како ћемо до њега доћи?
  
- Да ли извођење наше акције захтева одређена СРЕДСТВА?
  - Шта нам је потребно (новац, материјали, опрема, услуге)?
  - Како ћемо их обезбедити? Коме ћемо се обратити?
  
- Да ли очекујемо неке ТЕШКОЋЕ у реализацији нашег плана?
  - Које су могуће препреке на које бисмо могли наићи? Како да их спречимо?