

10
GODINA

FONDACIJA
TUZLANSKE
ZAJEDNICE



2003-2013

ABECEDA ORGANIZIRANJA

Priručnik za aktiviste
i organizatore zajednice



MREŽA
AKTIVNIH
ZAJEDNICA

FONDACIJA TUZLANSKE ZAJEDNICE

"Heroji nisu goleme statue sa crvenim nebom u pozadini. To su ljudi koji kažu: Ovo je moja zajednica i moja je odgovornost da je učinim boljom."

Louis "Studs" Terkel

www.fondacijatz.org

Priručnik pripremili:
Angelina Hodžić
Jasmina Mustaćević

Tekst lektorisali:
Kanita Bajrić
Selma Bajramović

Izdavač: Fondacija tuzlanske zajednice

Za izdavača:
Jasna Jašarević, izvršna direktorica

Štampa: OFF-SET štamparija Tuzla

Tiraž: 100 primjeraka

Tuzla, 2014.

Izradu priručnika i program razvoja zajednice podržavaju:

BMZ



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

**FREUDENBERG
STIFTUNG**



**OLOF PALME
INTERNATIONAL
CENTER**



B | T | D

The Balkan Trust
for Democracy

A PROJECT OF THE GERMAN MARSHALL FUND

Lokalni donatori i partneri:



Stavovi navedeni u ovoj publikaciji ne moraju nužno odražavati stavove onih koji su podržali i omogućili štampanje iste.

SADRŽAJ

1. LISTA POJMOVA I SKRAĆENICA	5
2. O PRIRUČNIKU	6
Zašto priručnik	6
Kome je priručnik namjenjen	7
3. CIVILNO DRUŠTVO I AKTIVNI GRAĐANI	9
Demokratija – vladavina naroda	9
Civilno društvo – Treći sektor – Neprofitni sektor	10
Društveni kapital – društvena povezanost	12
Aktivno građanstvo – građani koji učestvuju u izgradnji zajednice	12
4. ZAJEDNICA I ORGANIZIRANJE ZAJEDNICE	14
Zajednica i njeni resursi	14
Modeli organiziranja zajednice	14
Filozofija organiziranja zajednice	15
Uloga Fondacije tuzlanske zajednice u organiziranju građana	16
Uloga i svrha Mreže aktivnih zajednica	17
5. UČENJE KROZ MEĐUNARODNE MREŽE	18
Partnerski program za osnaživanje mladih – YEPP	18
Europska mreža organiziranja zajednice – ECON	19
6. ABECEDA ORGANIZIRANJA KORAK PO KORAK	20
Principi ABCD razvoja zajednice	21
Faze organiziranja	22
Planski razvoj	24
7. PROCJENA ZAJEDNICE – ANALIZA POTREBA STANOVNIKA	25
Kako uraditi procjenu zajednice – korak po korak	25
8. IZGRADNJA TIMA AKTIVISTA – LOKALNA GRUPA ZA RAZVOJ ZAJEDNICE	29
O liderstvu i izgradnji tima lidera u zajednici	30
9. AKCIONI PLAN ZAJEDNICE	32
Kako uraditi akcioni plan zajednice – korak po korak	33
10. MOBILIZIRANJE ZA AKCIJE	36
Mobiliziranje ljudi	36
Namicanje sredstava	37
11. SPROVOĐENJE AKCIJA	38
Sprovođenje akcija korak po korak	38
12. EVALUACIJA	40
13. DODACI	41

METODE ANALIZE POTREBA U ZAJEDNICI	41
1: SWOT analiza	41
2: Aktivirajući intervjui - slušanje zajednice 1:1 (intervjui sa pojedincima)	43
3: Razgovori u FOKUS GRUPAMA	45
4: Radionica budućnosti	47
5: Planning for Real – „Planiranje od prave“	49
VOĐENJE SASTANAKA	50
KONTINUIRANO PRAĆENJE RADA I RAZVOJA LOKALNE GRUPE ZA RAZVOJ ZAJEDNICE	52
UPRAVLJANJE PROJEKTNIM CIKLUSOM.....	53
Priprema projektnog prijedloga.....	55

1. LISTA POJMOVA I SKRAĆENICA

Lokalna zajednica – prirodna, geografska i društvena cjelina čiji su stanovnici upućeni jedni na druge i njeguju zajedničku društvenu tradiciju i običaje. Najčešće će se granice zajednice podudarati sa administrativnom podjelom lokalne samouprave sa granicama mjesne zajednice.

Zajednica – grupa ljudi koja dijeli zajedničko mjesto, iskustvo ili interese. Zajednica može označavati ljude koji žive na istom geografskom području, ali može biti i vjerska zajednica, zajednica neke manjine, zajednica ljudi sa posebnim potrebama, zajednica poslodavaca, profesionalna zajednica (npr. privredna komora, advokatska komora)...

Lokalna grupa za razvoj zajednice – grupa lidera jedne lokalne zajednice iz svih sektora. Ovo su glavni akteri u lokalnoj zajednici, predstavnici, izabrane vođe ili uposlenici mjesne samouprave, javnih institucija¹ i udruženja/građanskih grupa koja djeluju u zajednici.²

Mreža aktivnih zajednica – neformalna organizacija lidera iz svih zajednica koje primjenjuju model građanskog organiziranja i razvoja zajednice na način opisan u ovom priručniku. Članice mreže su zajednice u kojima se razvijaju partnerstva između sva tri sektora.

Grant – nepovratna donacija namjenjena za realizaciju neke aktivnosti ili projekta najčešće (ali ne uvijek) neprofitnoj organizaciji, obrazovnoj instituciji ili pojedincu. Da bi se izdao grant neophodno je imati neki pisani dokument, aplikaciju za grant ili prijedlog projekta na osnovu koje se grant izdaje.

NVO – nevladina organizacija, udruženje ili fondacija

NG – neformalna grupa građana

"Nije znanje znanje znati, već je znanje znanje dati."

Jovan Jovanović Zmaj

¹ škole, ambulate porodične/obiteljske medicine, društveni centri...

² udruženja koja su programski orijentisana na lokalnu zajednicu, sportski klubovi, KUD-ovi, grupe i udruženja mladih, penzionera, žena, manjina, veterana rata, porodice poginulih boraca i šehida, lovački klubovi, izviđači, ekološki klubovi, vijeća učenika, vijeća roditelja, odbori etažnih vlasnika u stambenim zgradama, mjesni odbori crvenog križa...

2. O PRIRUČNIKU

Ovaj priručnik je nastao kao rezultat desetogodišnjeg rada Fondacije tuzlanske zajednice sa aktivistima, volonterima, predstavnicima škola, mjesnih samouprava, lokalnih ambulanti, udruženja i neformalnih grupa koje djeluju u lokalnim zajednicama i rade za dobrobit građana koji u njima žive. Namjenjen je liderima u zajednici koji u svojim naseljima aktivno vode udruženja, grupe građana, predstavnicima mjesnih samouprava i uposlenicima javnih ustanova koji se aktivno angažuju kao organizatori građana u svojim zajednicama.

Pokušali smo na jednom mjestu objediniti različite dobre metode i alate za organizovanje i planski razvoj zajednice koje smo i sami koristili, te istaći uspješno isprobane tehnike organiziranja građana. Veliki dio tehnika i alata za organiziranje građana smo razvili kroz učešće u međunarodnim mrežama, a posebno Partnerski program za osnaživanje mladih YEPP (Youth Empowerment Partnership Program³) i Europsku mrežu za organiziranje zajednica ECON (European Community Organizing network⁴) i kroz program otvorenog obrazovanja i cjeloživotnog učenja, čije pristupe smo objavili u bosanskohercegovačkom modelu otvorenog obrazovanja „Od otvorene škole do otvorenog društva“⁵.

Priručnik smo nazvali „ABECEDA organiziranja“ po ABCD⁶ modelu razvoja zajednice, jer smo se uvijek oslanjali na lokalne resurse i male zajednice, a sve promjene u zajednicama su došle od samih stanovnika, počev od ideja, planiranja, realiziranja, prikupljanja lokalnih donacija i mobiliziranja svih raspoloživih lokalnih resursa za realizaciju vidljivih projekata u zajednici.

Mnogo smo naučili kroz rad u međunarodnim mrežama i realizaciju projekata podržanih od strane stranih donatora, no da bi se efekti ovakvih projekata dugoročno osjetili i uticali na kvalitetniji razvoj lokalnih zajednica tuzlanske regije neophodno je bilo primijeniti pristup gdje ćemo istinski uključiti lokalne ljude. Zajedno sa stotinama lokalnih lidera gradili smo zajednice iznutra prema vani i stalno nalazili nove i inovativne načine da mobiliziramo postojeće lokalne resurse i tako u zajednicama stvorimo dodatne vrijednosti kroz izgradnju čvrstih veza između stanovnika i izgradnju kapaciteta lokalnih lidera.

ABECEDA organiziranja opisuje model građanskog organiziranja koji je Fondacija tuzlanske zajednice primjenila i prilagodila potrebama naših zajednica i mentalitetu, tradiciji, kulturi i običajima naših stanovnika. Težili smo da u priručniku prikazemo što više metoda, alata i praksi koje su se pokazale uspješnim i koje su pomogle građansko organiziranje u mjesnim zajednicama u tuzlanskoj regiji. U ovom priručniku su prikazani osnovni okviri za sistemsko i plansko organiziranje građana, te predloženi konkretni koraci u procesu organiziranja.

Zajednice koje su se odlučile da aktivno rade na razvoju lokalnih partnerstava i uključivanju građana svih generacija u proces razvoja i koje primjenjuju ABECEDU organiziranja i model otvorenog obrazovanja imaju više lokalnih akcija, aktivnije i sretnije stanovnike koji sami kreiraju zajednice po svojoj mjeri. Ovaj priručnik je rezultat njihovog rada, iskustava i učenja kroz akciju.

Zašto priručnik

Zato jer je to potrebno našim zajednicama i našim građanima. Zato jer su nam zaista potrebna jasna uputstva i konkretni modeli kako da se bolje i svrsihodnije organiziramo i kako da budemo aktivni. Prije rata samo imali sistem uređen od strane države i od nas se kao građana tražilo da učestvujemo. Vjerovatno svi građani stariji od 35 ili 40 godina imaju neko iskustvo građanskog učešća u različitim akcijama koje su u socijalističkom sistemu bile organizirane od strane države. Imamo i dobre primjere uspješno organizovanih omladinskih grupa i udruženja koje djeluju u ovom sistemu. Međutim, nema dovoljno organizacija koje sistemski razvijaju građansko učešće i velika većina građana nije aktivna u sredinama gdje žive, rade, odgajaju

3 www.yepp-community.org

4 www.communityorganizing.eu

5 <http://www.fondacijatz.org/index.php/aktivnosti/posebni-program/model-otvorenog-obrazovanja>

6 ABCD -eng. Asset Based Community Development (Leah Lundquist, March 2012) i predstavlja osnovu uključivanja svih stanovnika u razvoj zajednice.

svoju djecu i provode slobodno vrijeme. Vjerujemo da bi svi građani trebali biti odgovorni i učestvovati u kreiranju zajednica koje će najbolje odgovarati njihovim potrebama.

Treba imati na umu da organiziranje zajednice nije jedna aktivnost, niti jedan projekat, već se radi o procesu u zajednici koji se kontinuirano odvija. Lideri svake zajednice bi uvijek trebali biti uključeni u proces promjene i razvoja svoje zajednice, učiti i sticati vještine potrebne za organiziranje ljudi, koordiniranje aktivnosti, rješavanje sukoba, zajedničko donošenje odluka, učenje od drugih i učenje iz vlastitih iskustava (uspješnih i neuspješnih). Lideri iz zajednice također trebaju redovno informisati članove i članice svojih organizacija i uključivati ih u proces razvoja zajednice.

Smatramo da je građansko organiziranje na nivou mjesnih zajednica veoma važan aspekt društvenog života i da doprinosi kreiranju zdravijih zajednica, ali i demokratizaciji našeg društva u cjelini. U takvim zajednicama su stanovnici oslonjeni jedni na druge, imaju povjerenja jedni u druge i zajedno rješavaju pitanja od vitalnog značaja za razvoj zajednice u kojoj žive i rade.

ABECEDA organiziranja je priručnik koji daje okvirne upute kako bolje organizirati lokalnu zajednicu, ali treba imati na umu da je svaka zajednica specifična. Vođe u organiziranju zajednice trebaju znati da ovaj priručnik ne nudi instant rješenje problema u pojedinoj zajednici već upute i vodilje kako da se aktiviraju postojeći resursi i lokalni građani u rješavanju lokalnih problema.

Naša iskustva su pokazala da su za razvoj zajednice neophodni sljedeći elementi:

- **LOKALNI RESURSI** su ogroman potencijal svake zajednice. Prvi korak u razvoju zajednice je osvjestiti značaj lokalnih resursa: pojedince, udruženja i organizacije, javne institucije i privredne subjekte, kao i fizičke resurse u vidu objekata, domova kulture, prostora za igru, druženje, obrazovanje...
- **INTERNA ORJENTISANOST SVIH UČESNIKA** znači da ljudi u zajednici o sebi razmišljaju kao glavnim pokretačima promjena. Da bi se nešto promijenilo na bolje, ne treba čekati promjene izvana, već ih sami moramo kreirati.
- **VEZE MEĐU LJUDIMA SU SNAGA ZAJEDNICE** i kontinuirano se trebaju jačati lokalne veze, socijalna kohezija, solidarnost i duh zajedništva. ABCD (L.McKnight, 1993)

Identifikovanje lokalnih resursa, njihovo **povezivanje**, redovna saradnja i onda **stvaranje prilika** daju građanima mogućnost da aktivno učestvuju u izgradnji svojih zajednica i stvaraju zajednice po svojoj mjeri.

Kome je priručnik namjenjen

Priručnik je namjenjen aktivnim građanima koji učestvuju u organiziranju svoje zajednice i žele da se se kontinuirano educiraju i upoznaju sa novim metodama građanskog organiziranja i unapređuju svoje liderske i organizacijske vještine.

Priručnik mogu koristiti profesionalni *organizatori zajednice*, ali ovakvih profesionalaca nema mnogo u našoj sredini. I sami smo se suočili sa problemom nedostataka osoblja kada se naš program razvoja zajednice proširio i kada smo oformili Mrežu aktivnih zajednica.⁷ Kroz mrežu aktivnih zajednica smo radili na edukaciji i jačanju kapaciteta lokalnih lidera kroz organiziranje tematskih treninga i radionica. Također smo organizirali razmjene iskustava i dobrih praksi među liderima različitih zajednica. Na ovaj način smo obučili lokalne lidere kako da bolje organizuju svoje lokalne zajednice, ali smo i sami učili o procesu organiziranja u lokalnom kontekstu sa našim stanovnicima.

Priručnik mogu koristiti svi oni koji u okviru svog posla, izbornog mandata ili aktivističkog djelovanja imaju potrebu da rade na uključivanju i organiziranju lokalne zajednice i građana svih generacija, a posebno:

- **Predsjednici i članovi Savjeta/Vijeća mjesnih zajednica** jer građani putem organa mjesne zajednice

⁷ Mreža aktivnih zajednica trenutno broji 17 aktivnih zajednica u kojima lokalni lideri djeluju kao organizatori zajednica, dok osoblje FTZ pruža administrativni podršku u okviru procesa i organizuje zajedničke aktivnosti članica mreže.

odlučuju o pitanjima značajnim za život i rad na području mjesne zajednice u skladu sa Zakonom o principima lokalne samouprave⁸

- **Ljekari porodične medicine** jer sadržaj rada ljekara porodične medicine podrazumjeva i „multidisciplinarnu saradnju sa subjektima u okruženju u cilju provođenja zaštite zdravlja porodice (mjesna zajednica, socijalne službe...)“⁹
- Predstavnici i lideri **udruženja i građanskih grupa**
- **Osnovne škole**¹⁰ jer su obavezne da zajedno sa roditeljima, učenicima i lokalnom zajednicom promovišu i provode programe u cilju unapređenja zdravlja i života učenika
- **Vijeća roditelja i vijeća učenika**, te **razvojni timovi škola** kao neformalne grupe koje zastupaju interese ranjivih kategorija, odnosno djece i mladih
- **Otvoreni centri i udruženja** koja se bave cjeloživotnim učenjem i obrazovanjem i nude programe građanske edukacije, te statutarno razvijaju saradnju sa lokalnom zajednicom
- **Udruženja** (sportska, omladinska, boračka, udruženja žena, penzionera, izviđača, lovaca, ekološka udruženja i grupe, kulturno-umjetnička društva...) koja svoj rad fokusiraju na području određene zajednice ili područja i svoje programe usmjeravaju ka određenim ciljnim grupama u lokalnim zajednicama
- **Predstavnici odbora etažnih vlasnika** koji direktno zastupaju interese stanara određene zgrade u naselju
- **Pojedinci aktivisti** koji su spremni da ulažu svoje vrijeme i vještine u unapređenje uslova življenja i koji aktivno rade na uključivanju svojih sugrađana u aktivnosti za razvoj zajednice
- **Svi** oni građani koji nisu zadovoljni uslovima u naseljima u kojima žive, a imaju ideju i žele da se uključe i promjene svoje zajednice na bolje.

8 Zakon o principima lokalne samouprave, «**Službene novine Federacije BiH**», broj 51/06 /06.09.2006./

9 Dr. Darko Petković, Predavanje: Tematska oblast 5 PORODIČNA MEDICINA, Univerzitet u Zenici , August 2008.; <http://zf.unze.ba/> ; dpetkovic@mf.unze.ba

10 Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju, član 29, „**Službene novine Tuzlanskog kantona**“, broj 6/04 /26.05.2004./

3. CIVILNO DRUŠTVO I AKTIVNI GRAĐANI

Demokratija – vladavina naroda

U savremenom smislu riječi demokratija je način uređivanja društvenih odnosa u kojem je omogućeno da se u proces donošenja važnih odluka uključe oni na koje se te odluke odnose. Pojam demokratija dolazi od grčkih riječi demos – narod i kratein – vladati. Bilo bi idealno da svi građani vladaju i da mogu neposredno učestvovati u donošenju odluka, ali neposredna ili direktna demokratija nije moguća u svim segmentima društva jer se dovodi u pitanje njena realizacija i djelotvornost. Neki modeli neposrednog uključivanja građana u donošenje odluka su zborovi građana, podnošenje građanskih inicijativa, javne diskusije ili organizovanje referendumata.

Demokratija je politički sistem u kome postoji vladavina naroda, vladavina većine, i u kome je omogućeno građaninu da bira svoje direktne predstavnike za poslove vršenja vlasti, ali i da za iste poslove bude biran. Vladavina naroda se postiže posredno preko izabranih predstavnika odabranih na slobodnim izborima. To zovemo predstavničkom demokratijom. Na taj način građanin ima mogućnost da demokratskim putem utiče na kreiranje strukture organa i odluka koje oni donose na svim nivoima. Sloboda i jednakost svih građana, stalan je zahtjev demokratije. (Aleksandar Saša Zeković, 2005) Nažalost, dešava se da predstavnička demokratija u centar političkog odlučivanja stavlja predstavničke organe, a građane potiskuje u drugi plan, posebno u društvima kao što je naše u kojima građani nemaju tradiciju demokratskog djelovanja, niti su edukovani u oblasti građanskog obrazovanja.

"Demokratija je proces koji nam garantuje da se nama neće vladati bolje nego što to zaslužujemo."

George Bernard Shaw

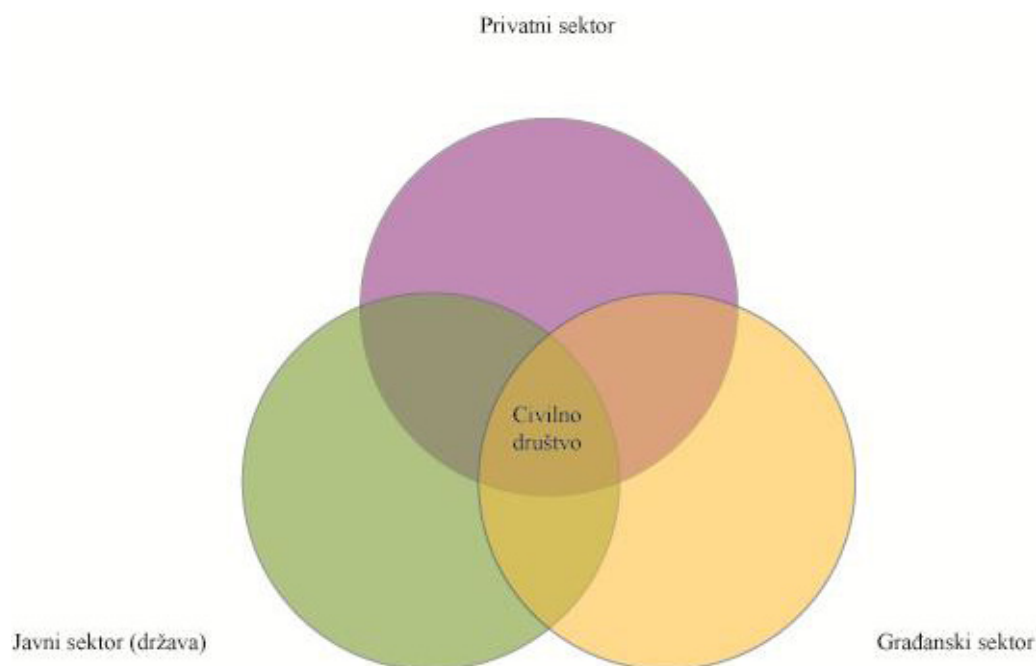
Civilno društvo – Treći sektor – Neprofitni sektor

Demokratska društva karakterizira istovremeno postojanje tri sektora: javnog (država), privatnog (tržište, biznisi) i građanskog (civilno društvo). Prva dva su prilično jasna i većina ljudi ima jasnu predstavu ko čini javni sektor, a ko privatni, ali je jako teško naći jedinstvenu definiciju civilnog, odnosno građanskog društva. Većina teoretičara društvenog smjera se slaže da se civilno društvo odnosi na *volontersko* učešće građana odvojeno od djelovanja države. (Houss, 2003)

Civilno društvo predstavlja prostor između pojedinca i države, gdje se građani udružuju u skladu sa svojim željama, vrijednostima i interesima (1994).¹¹

Organizacije civilnog društva se nazivaju volonterskim, neovisnim, neprofitnim, nevladinim i trećim sektorom, te im je zajednička sloboda udruživanja i djelovanje u kojem se prepoznaje opće dobro. U definiranju ovog pojma naglašava se **sloboda udruživanja, samoorganizacija slobodnih građana, društveni kapital i društvena povezanost**. Organizacije civilnog društva predstavljaju razne institucije, grupe, fondacije i udruženja koja građani formiraju kako bi radili na društvenim i okolišnim problemima i potrebama za čije uzroke je odgovorna vlast ili poslovni sektor ili se njime vlast i poslovni sektor ne bave dovoljno. Ovakve organizacije se obično definiraju po tome što nisu, pa je u Europi uvažen termin nevladine organizacije (NVO), dok se u SAD-u građanske inicijative uglavnom objedinjuju pod terminom neprofitne organizacije (NPO). (Sustainability, 2005-2013)

Organizacije mogu biti formalne, kao u slučaju registrovanih nevladinih organizacija ili *neformalne* kao u slučaju građanskih grupa. Thomas Carothers naglašava da je "... greška izjednačiti civilno društvo (samo) sa NVO-ima. Civilno društvo je širi koncept koji obuhvata sve izvan tržišta i države."¹²



Izvor: Civilno društvo, Bežovan G., 2004 str. 28, prema Holloway, 2001., str. 7

Organizacije civilnog društva se mogu kategorizirati na više načina, a jedna klasifikacija bi bila u skladu sa funkcijama koje obavljaju: (Catherine Barnes, 2004)

¹¹ "Civil Society, Democratization, and Development: Clearing the Analytical Ground," u *Democratization*, 1:3, (1994)

¹² "Think Again: Civil Society" in *Foreign Policy Magazine*, 1999-2000

- Organizacije koje pružaju usluge (npr. organizacije koje realizuju programe za osobe sa onesposobljenjem, traumatizirane žene, ovisnike, djecu bez roditeljskog staranja, siromašne...)
- Institucije koje analiziraju razvoj i javne politike i rade na edukaciji onih koji donose odluke i na edukaciji javnosti vezano za ove odluke
- Grupe koje zagovaraju razvojne ciljeve, reforme ili budžetske prioritete, npr. ljudska prava, zaštitu okoliša, prava potrošača, te organizacije koje nadgledaju implementaciju javnih politika kao što su „watchdog“ grupe
- Organizacije bazirane na interesnim grupama, radnički sindikati, udruženja profesionalaca, poslodavaca, novinari, udruženja roditelja nastavnika, odbori etažnih vlasnika
- Grupe formirane sa ciljem direktne proizvodnje, obrade ili marketinga kao što su zemljoradničke zadruge i građanske kreditne asocijacije
- Posredničke organizacije koje služe kao infrastruktura za podršku sektorskog razvoja kao što je izdavanje grantova, treninzi, NVO inkubatori i centri za stručna savjetovanja, poslovanje i sl.

U Bosni i Hercegovini se u periodu nakon II svjetskog rata do 1990-ih razvio veliki broj organizacija civilnog društva koje u to vrijeme i nisu u pravom smislu riječi bile „nevladine“. Omladinske organizacije, sportska i kulturno umjetnička društva, društva osoba sa onesposobljenjem su razvijani u saradnji sa vlastima, bili su vezani za vlasti, finansirani od strane vlasti i kroz sredstva samodoprinosu. Istovremeno u tom sistemu razvijano je samoupravljanje i na nivou mjesnih zajednica i formirana su vijeća mjesnih zajednica kao najniži oblik lokalne vlasti koji su istovremeno predstavljali model za lokalno planiranje i učešće građana. Ovo su zapravo počeci civilnog društva u našoj zemlji.¹³

Danas je osnivanje i rad organizacija civilnog društva definisan Zakonom o udruženjima i fondacijama. Sva formalna udruženja i fondacije su pravna tijela registrovana na nivou kantona, entiteta ili države Bosne i Hercegovine i zavedeni su u registru udruženja ili registru fondacija. Obzirom da imamo državno ministarstvo pravde, zatim 2 entitetska ministarstva, te 10 ministarstava pravosuđa i uprave u kantonima koji ne sarađuju ni približno dobro koliko bi trebalo, danas u BiH još nemamo jedinstveni registar udruženja i fondacija, pa tako ni ne raspolažemo tačnim podacima koliko ih je zapravo u državi. Situacija je dodatno zakomplicirana time što NVO nemaju zakonsku obavezu da prijave prestanak rada pa se u registrima pojavljuje izvjestan broj NVO koji već godinama tehnički i ne postoje, nemaju članstvo i ne sprovode aktivnosti.

U publikaciji objavljenoj od strane UNV (United Nations Volunteers) programa objavljenoj 2011., tada je procjena da je u Bosni i Hercegovini od preko 12 000 registrovanih udruženja i fondacija aktivno tek nešto više od polovine. Organizacije se mogu klasificirati u dvije grupe: organizacije koje rade u korist svojih članova i organizacije od javnog značaja. Najveći broj organizacija se fokusira na interese svojih članova kao što su sportske organizacije (čak petina NVO u BiH su sportske organizacije), organizacije koje se bave hobijima, kulturom, boračke organizacije... Organizacije usmjerene na svoje članstvo se mogu podijeliti u dvije grupe: organizacije sa korijenom u socijalističkom sistemu i organizacije koje su se pojavile kao odgovor na određenu socijalnu potrebu. Organizacije od javnog interesa rade za dobrobit šire javnosti i često imaju ulogu da zamijene slabe ili nepostojeće državne servise (Siebenmann, ©2011).

Sve je veći broj neformalnih grupa građana u zajednici (NG). Neformalne grupe čine građani koji su se okupili oko neke ideje, problema, teme i koji volonterski djeluju iako nemaju pravni subjektivitet. Tako naprimjer svaka osnovna i srednja škola ima Vijeće roditelja, Vijeće učenika koji kontinuirano rade u oblasti uključivanja roditelja i učenika u razvoj škole i unapređenje obrazovanja, a uglavnom nisu registrovani i sve svoje ciljeve ostvaruju kroz neformalno udruživanje. Slično djeluju i odbori etažnih vlasnika u stambenim zgradama gdje se građani organizuju na pitanjima unapređenja kvalitete stanovanja. Mnoge ruralne mjesne zajednice imaju neformalne grupe mladih, žena, penzionera, lovačke sekcije, folklorne sekcije itd. koje djeluju kontinuirano. Građani se mogu udružiti i jednokratno radi rješavanja pojedinih pitanja bitnih za određeni dio naselja i djeluju dok se problem ne riješi nakon čega se grupa rasformira. Sve ovo doprinosi izgradnji društvenog kapitala.

13 Bill Sterland, Praxis Paper 9: Civil Society Capacity Building in Post-Conflict Societies © INTRAC 2006:

Društveni kapital – društvena povezanost

Društveni kapital je ljudski ekvivalent ekonomskom kapitalu. To je kapital koji se ogleda u ljudima kao jedan od najvrijednijih resursa koji se može aktivirati i ojačati. Ponekada velike prirodne katastrofe ili nesreće pokrenu grupe volontera i ujedine društveni kapital kako bi se krize prebrodile. Iako je protekli rat u BiH bio zaista strašno iskustvo za sve one koji su ga doživjeli i uzrokovao je mnogo nedaća, možemo se sjetiti koliko smo zapravo bili solidarni jedni sa drugima, koliko je mnogo humanitarnih akcija sprovedeno, koliko su radio amateri, pojedinci i klubovi uspostavili veza. To su primjeri našeg društvenog kapitala i ljudskih vrijednosti.

Društvena povezanost ili društvena kohezija je još jedna stvar o kojoj rijetko razmišljamo, ali koja još uvijek postoji u našim zajednicama. U poređenju sa modernim zapadnim društvenim modelima, mi još uvijek negujemo odnose sa ljudima u naseljima u kojima živimo, imamo povjerenje u komšije, jak lokalni identitet i negujemo zajedničke vrijednosti.

Povezano, kohezivno društvo radi ka dobrobiti svih svojih članova, prevazilazeći razlike i izbjegavajući marginalizaciju. Sadrži tri glavne dimenzije:

- očuvanje kohezije kroz izgradnju mreža različitih odnosa, povjerenja i identiteta između različitih grupa;
- borbu protiv diskriminacije, isključivanja i nejednakih prava;
- osigurava društvenu mobilnost (vertikalnu i horizontalnu). (Lučić, 2012.)

Kod nas je evidentno da postoji društvena povezanost u lokalnim zajednicama i možemo reći da je tuzlanska regija zaista posebna sredina i regija koja nikada nije bila podijeljena ni etnički ni religijski. U tuzlanskim naseljima i u našim Lokalnim grupama za razvoj zajednica, nikada nije bilo problema ili konflikata na ovoj osnovi. Lokalni vjerski lideri su u nekim zajednicama veoma angažovani građani koji doprinose stvaranju društvene povezanosti i promociji pozitivnih vrijednosti. Oni ravnopravno učestvuju u razvoju zajednice, rame uz rame sa omladinskim liderima, borcima za ekologiju i kulturu življenja, ženama, penzionerima... Moramo voditi računa da ono po čemu je ova regija posebna i što je izuzetno pozitivno, negujemo i očuvamo.

Neke od naših zajednica su u toku i neposredno nakon rata višestruko uvećane po broju stanovnika zbog velikog broja prognanika u ratu od kojih se dosta i trajno naselilo u novim sredinama. U ovakvim zajednicama bilo je potrebno konitnuirano raditi na integraciji novih stanovnika i izgradnji zajedničkih životnih vrijednosti, dobrokomšijskih odnosa i društvenoj koheziji generalno.

Aktivno građanstvo – građani koji učestvuju u izgradnji zajednice

Učenje za (aktivno, demokratsko) građanstvo znači osvijestiti prava i odgovornosti pojedinca i razviti sposobnosti za učešće u društvu. Osnovni koncepti aktivnog građanstva su građanstvo, društveni kapital i razvoj zajednice. **Aktivno građanstvo promovira solidarnost, zajednicu i komšijstvo sa akcentom na grupu, a ne na pojedinca.** (Gaynor)

Građanstvo se definiše sa stanovišta građanskog statusa i uloge građana u društvu:

- građanstvo kao **status**

Odnosi se na pravnu vezu između pojedinca i države, te definiranje pojedinca, uključujući pripadnost narodu/naciji, kao nosioca prava i sloboda koje mu garantuje Država i koji prema istoj ima određene obaveze i odgovornosti

- građanstvo kao **društvena uloga**

Odnosi se na pitanja identiteta i društvenih uloga, osjećaja pripadnosti i uključenosti, ne radi se o građanskoj pripadnosti nekoj Državi i državljanstvu, već građaninu u kontekstu zajednice u kojoj živi, što može biti lokalna zajednica, regija, Europa, svijet; fokusira se na međusobne odnose sa drugim građanima. (Cecchini, 2003)

Aktivno građanstvo je vid građanskog uključivanja i učešća sa fokusom na civilno društvo. Ono je uokvireno u konceptu cjeloživotnog učenja i obrazovanja, te podrazumijeva sticanje znanja i razumjevanja, ali i razvojnih vještina i praktičnih iskustava učešća u različitim kontekstima. (Julie Nelson, Oct 2006)

Mjere građanskog uključivanja u studiji koju je objavio Centar za Informiranje i istraživanje građanskog učenja i uključivanja, ispoljavaju se u tri kategorije (Lučić, 2012.):

Građansko uključivanje	Izorno uključivanje	Političko oglašavanje
Rješavanje problema u zajednici	Redovno izlaženje na izbore	Kontaktiranje zvaničnika
Redovno volontiranje za udruženja koja se ne bave izborima	Ubjedivanje drugih da izađu na izbore	Kontaktiranje printanih medija
Aktivno članstvo u grupi ili udruženju	Nošenje stikera, zastavica i sl.	Kontaktiranje elektronskih medija
Učešće u aktivnostima prikupljanja sredstava	Doprinosi izbornim kampanjama	Protestovanje
		Peticije

Ljudi se uključuju da doprinesu razvoju zajednice i društva, pri čemu se mogu pojaviti i različiti lični motivi:

- zadovoljiti potrebu za druženjem sa drugim ljudima;
- ispuniti slobodno vrijeme;
- biti društveno uvažavani i priznati ;
- pomoći srodnicima ili prijateljima, posebno u dijelu rada sa starima;
- može biti dio radne terapije ili obaveze društvenog rada ili traganja za rješenjima vlastitih problemima posebno u boračkim udruženjima osoba sa PTSP;
- potreba za novim iskustvima;
- obaveza u procesu profesionalnog osposobljavanja i prilika da se mladi dokažu eventualnom poslodavcu;
- religijski motivi;
- dio i obaveza socijalnog stausa (posebno je humanitarni rad, osnivanje fondacija ili zadužbina na zapadu stvar prestiža).

Učešće građana i mehanizmi koje građani mogu koristiti u komunikaciji sa organima vlasti i za ostvarivanje svojih prava definirano je zakonima o lokalnoj samoupravi i statutima općina.

Tradicionalni mehanizmi za učešće građana u procesu odlučivanja na lokalnom nivou:

- **Zbor građana**
- **Referendum**
- **Građanska inicijativa**

Zbor građana

U mjesnim zajednicama, na zboru građana, građani mogu razmatrati probleme i definirati prijedloge rješenja koja se posredstvom organa mjesne zajednice upućuju prema nadležnim organima. Oni su dužni da u roku propisanom u statutu razmotre prijedloge i informiraju građane o njihovom ishodu. Građani na mjesnom zboru mogu inicirati i organiziranje poslova koji neposredno utječu na svakodnevne potrebe života i rada građana kao što su:

- izgradnja i održavanje puteva, kanalizacije, vodovoda i drugih komunalnih potreba i infrastrukture,
- uređenje naselja, izgradnja i uređenje parkova, dječijih igrališta, sportskih i drugih objekata,
- zaštita okoliša i slično.

Referendum

Referendum je oblik neposrednog i tajnog odlučivanja o pitanjima, problemima i potrebama od interesa za građane lokalne zajednice. Statut općine definira ko ima pravo da raspiše referendum ili pokrene inicijativu za njegovo raspisivanje. Pravo odlučivanja na referendumu imaju građani određene općine upisani u birački spisak.

Građanska inicijativa

Građanskom inicijativom se predlaže donošenje ili izmjena akta kojim se definiraju pitanja koja su u nadležnosti lokalne samouprave. Broj potpisa potrebnih za građansku inicijativu, postupak njenog razmatranja i odlučivanja određuju se statutima općina.

Postoje i drugi načini da građani učestvuju u odlučivanju, kao što je samoorganizovanje, javne demonstracije, neformalna komunikacija, lobiranje, zagovaranje za promjene. (Klisura)

4. ZAJEDNICA I ORGANIZIRANJE ZAJEDNICE

Zajednica i njeni resursi

Zajednica je društveni pojam i teško ju je definisati. Zajednica je jedna prirodna, geografska i društvena sredina koja se konstantno mijenja i čiji su stanovnici upućeni jedni na druge i njeguju zajedničku društvenu tradiciju i običaje. Zajednica je skup resursa, kapitala, ljudi i njihovih međusobnih odnosa. Različite zajednice imaju različite tradicije, običaje, kulturni identitet i standarde čak i kad se radi o geografski bliskim lokacijama, svaka mikrolokacija je specifična i jedinstvena.

U svakoj zajednici postoje FIZIČKI RESURSI koje nekada i ne prepoznamo i ne vrednujemo dovoljno. Neke zajednice imaju izuzetno dobru lokaciju, neke imaju prirodne izvore vode. Za zajednice koje se nalaze blizu industrijskih zona ili sobračajnica velika je prednost i resurs ukoliko imaju pojas šume koja štiti stambeno područje od direktnog zagađivanja. Resursi u zajednici su i fizički objekti, npr. društveni domovi, čitaonice, sportski tereni, parkovi, dječija igrališta. Fizički resursi su zapravo svi oni elementi koji čine jednu zajednicu poželjnom za stanovanje. Pored fizičkih resursa, objekata i prirodnih dobara, ogroman potencijal zajednice su LJUDSKI RESURSI, pojedinci sa značajnim sposobnostima, znanjima, vještinama i LJUDSKI ODNOSI u zajednici, način komunikacije, solidarnost, pružanje podrške jedni drugima. Dobri međuljudski odnosi, tradicija dobre komunikacije i zajedničko donošenje odluka su nekada najvažniji resurs koji je potreban da zajednica prosperira i nešto po čemu su naše zajednice posebno prepoznatljive.

Modeli organiziranja zajednice

Organiziranje zajednice je PROCES u kojem se radi o rješavanju zajedničkih problema korištenjem demokratskih principa i učešćem građana. Prvi pokušaji da se zajednice organiziraju su bili rezultat ozbiljnih problema kao što je nezaposlenost, siromaštvo i slično. Ljudi su se tada organizovali da bi riješili probleme sa kojima su se suočavali. Počeci organiziranja zajednice u Engleskoj i SAD-u su zapravo vezani za dobrotvorna društva koja su osnivana u periodu 1870-1880., i u samo nekoliko godina, ova društva u SAD-u su rasprostranjena iz Buffala u čak 25 gradova. Dobrotvorna društva su pružala odgovarajuću pomoć porodicama u stanju potrebe i preduzimala odgovarajuće korake pri rješavanju problema socijalne zaštite. Iz toga su izrasle brojne organizacije i društvene agencije koje pružaju podršku zajednicama.

Mnogo je modela organiziranja zajednice, a u nastavku donosimo pregled nekoliko njih:

Saul Alinsky model: Kako sam naziv kaže model je razvio Saul Alinsky inspiriran teorijom masovne mobilizacije građana. Alinsky uzroke društvenih problema, kriminala, nezaposlenosti, nejednakosti, diskriminacije i degradacije nalazi u aktualnom kapitalističkom sistemu. On naglašava da je neophodno raditi u sistemu da bi se promijenio sistem. Mnogi današnji modeli organiziranja zajednice su nastali pod utjecajem ovog modela. Model su prakticirali: Hilary Clinton, Barack Obama, Cesar Chavez, Robert Kennedy...

Religijski Model Organiziranja (Faith Based Community Organizing FBCO) se razvio u 1930-40 pod utjecajem Alinskog. Po ovom modelu vjerske vođe organiziraju svoje zajednice i mobiliziraju građane. Kroz stvaranje partnerstava i saveza između različitih vjerskih zajednica, organizatori zajednice se bore za društvenu jednakost suprotstavljajući se vlastodršcima.

Pedagogija potlačenih je edukacijski model u koji je utkano organiziranje zajednice. Svjesnost o problemima dolazi iz edukacije, opismenjavanja, refleksije na sebe i zajednicu, kulturološkog identiteta i političkog organizovanja.

Građanska neposlušnost je javno, nenasilno i svjesno kršenje zakona s ciljem da se postigne promjena zakona ili vladinim politika. Pojedinci se motiviraju da se uključe zbog pravde i pravičnosti, transparentnosti, sigurnosti, stabilnosti, integriteta i autonomije. Model su prakticirali: Mahatma Gandhi, Martin Luther King Jr., Rosa Parks, Nelson Mandela...

Podizanje svijesti je model koji se pojavio 1967. i vezuje se najviše za pokret emancipacije žena u 1960-1970. Danas se principi ovog modela koriste za promociju i ostvarenje rodničkih prava, prava imigranata i homoseksualaca.

ABCD model razvoja zajednice se fokusira na resurse u zajednici, a ne isključivo na probleme. Resursi se prepoznaju, mapiraju i mobiliziraju u cilju razvoja zajednice. Fokus je na lokalnom i na izgradnji odozdo.

Društveno poduzetništvo se bazira na pretpostavci da društvene promjene dolaze iz pionirskih poduzetnih zahvata pojedinaca. Također pretpostavlja da profit i društveno dobro nisu suprotstavljeni jedno drugom, već se oboje može ostvarivati istovremeno. Teoretski se smatra da se društveni problemi najbolje rješavaju kroz ostvarivanje profita koji se reinvestira u rješavanje problema.

Mnoge organizacije širom svijeta su razvile mreže društvenih poduzetnika uključujući Skoll Foundation, the Omidyar Network, the Schwab Foundation for Social Entrepreneurship, Social Enterprise Alliance, Athgo, Root Cause, the Canadian Social Entrepreneurship Foundation, NESST, New Profit Inc., National Social Entrepreneurship Forum...

Filozofija organiziranja zajednice

Organiziranje zajednice je proces pomoću kojeg stanovnici, članovi zajednice, organiziraju sami sebe kako bi se pobrinuli i "uzeli u svoje ruke" rješavanje problema, poboljšali kvalitet življenja i osjećaj zajedništva. Organiziranje zajednice se može odnositi na bilo koji aspekt života jedne zajednice, od obrazovanja, socijalnog zbrinjavanja, kulture, sporta, društvenih aktivnosti do infrastrukture. Osnovni aspekt organiziranja zajednice je princip „zajedničkog duha“ koji promovira ljude da zajedno rade na rješavanju zajedničkog problema.

- Organiziranje zajednice poznaje demokratske vrijednosti i principe sa fokusom na kreiranju **demokratskog učešća**
- Organiziranje je **osnaživanje**. Uključivanjem u razvoj zajednice ljudi jačaju samopouzdanje kroz sticanje novih vještina koje pomažu njima samima a i drugima.
- Organiziranje zajednice prepoznaje **sposobnost i snagu pojedinaca**, koji ujedinjeni i usmjereni kroz kolektivnu snagu ljudi, timski rad i usvajanje naučnih metoda mogu naći prihvatljiva rješenja društvenih problema.
- **Koordinacija**, prilagođavanje i stvaranje zajedničkih veza su snaga u životu zajednice koje donose zajedničko dobro.
- Organiziranje zajednice je **trajan proces** koji podrazumjeva promjene i stalne priagodbe kako bi se održao korak sa promjenjivim uslovima života u zajednici.
- Organiziranje zajednice je dugoročni proces u kojem se pruža podrška **građanima da sami** identifikuju probleme i predlažu rješenja

U okviru svojih programa, Tuzlanska fondacija sa svojim partnerima zagovara model otvorenog obrazovanja i građanskog organiziranja kako bi se unaprijedila lokalna zajednica i osnažili pojedinci koji u njoj žive. Na ovaj način, stvaramo pozitivno okruženje za poboljšanje uslova življenja i uspostavljanja kulture učenja koja pretpostavlja aktivno uključivanje građana, posebno mladih osoba i njihovu samoinicijativnost u život zajednice.

Osnove ili ABECEDA organiziranja i osnaživanja lokalnih zajednica i razvoja zajednice su:

- **LOKALNI LIDERI** u koje građani imaju povjerenja i koji su spremni biti prvi u akcijama građanskog organiziranja,
- **UKLJUČIVANJE MLADIH** i njihovo osnaživanje za preuzimanje razvoja zajednice jedino osigurava dugoročno zdrave zajednice,
- **DRUŠTVENI PROSTORI** gdje se ljudi skupljaju, druže, zajednički planiraju razvoj i otvoreno diskutuju o problemima i kako ih premostiti, su neophodan preduslov za razvoj zajednice i potrebno je u njih ulagati i redovno ih održavati,

- **UKLJUČIVANJE LOKALNIH DONATORA** je prilika da lokalni poduzetnici učestvuju u razvoju zajednice. Kroz razvoj fondova za zajednice „nudimo priliku lokalnim donatorima da budu dijelom razvoja zajednice“.

Postoje dva osnovna pristupa koja primjenjujemo. Oba podrazumjevaju jačanje lokalnih lidera da kvalitetnije koordiniraju svojim resursima u zajednici i uključe lokalne ljude, izgrađuju zajedništvo i razvijaju svoje liderske vještine, te pokreću:

- **SAMOORGANIZOVANJE** stanovnika zajednice i organiziranje potrebnih akcija uz maksimalno korištenje svih raspoloživih lokalnih reursa – aktivnosti i projekti za unapređenje kvaliteta življenja u zajednici
- **DRUŠTVENE ZAGOVARAČKE AKCIJE ili KAMPANJE** kao proces kada samoorganizovanje i samopomoć nije dovoljna, već se građani moraju mobilisati i usmjeriti svoju kampanju prema vlastima, javnim preduzećima ili drugim tijelima koja donose odluke vezane za dotično pitanje i koja ga mogu riješiti, te time dovesti do pozitivne promjene.

Cilj organiziranja građana je svakako da se unaprijede uslovi življenja u zajednicama, ali i da se stvori društvena kohezija u zajednicama i da građani razviju osjećaj pripadnosti prema svojoj lokalnoj sredini. Ovakav pristup i stvaranje kohezivnih, povezanih zajednica doprinosi stvaranju kohezivnog društva.

Uloga Fondacije tuzlanske zajednice u organiziranju građana

Fondacija tuzlanske zajednice¹⁴ je posvećena promociji "žive" demokratije u okviru koje građani imaju pravo i obavezu aktivnog uključivanja u život, razvoj i napredak lokalne zajednice .

Fondacija tuzlanske zajednice ima tri osnove uloge u zajednici:

1. Razvija programe podrške za civilni sektor u regiji Tuzle. Programi uključuju mobiliziranje građana na učešće u razvoju zajednice, sufinansiranje građanskih inicijativa i projekata za opšte dobro, organiziranje treninga za jačanje kapaciteta aktivnih građana i mladih, savjetovanje i mentorstvo posebnih programa za podršku marginaliziranim grupama i zajednicama.
2. Razvija i promovira filantropiju i pruža usluge donatorima. Aktivnosti obuhvataju kreiranje mehanizma za mobiliziranje lokalnog kapitala, nudeći usluge lokalnim donatorima za ulaganje u razvoj zajednice putem osnivanja vlastitih fondova ili donacijama za postojeće fondove pri FTZ.
3. Razvija partnerstva i vodi razvojne inicijative i programe za zajednicu. Aktivnosti obuhvataju stalne konsultacije sa građanima, organiziranje foruma i konferencija, kontinuirano istraživanje zajednice i povećanje znanja o civilnom sektoru, te izgradnju jakih veza unutar zajednice.

HISTORIJAT

Fondacija tuzlanske zajednice je prva fondacija za razvoj lokalne zajednice u BiH osnovana s ciljem pružanja podrške razvoju civilnog sektora na području Tuzle. Zalažemo se za razvoj dugoročnih, nezavisnih resursa i fondova koji će služiti razvoju zajednice. Tuzlansku fondaciju su osnovali građani Tuzle uz podršku Fredenberg fondacije i njome upravlja nezavisni građanski upravni odbor. Stvaramo partnerstva sa društveno odgovornim firmama, porodicama, pojedincima i javnim institucijama.

MISIJA

Fondacija tuzlanske zajednice podržava učešće građana u demokratskom razvoju društva kroz umrežavanje i partnerstvo, uključivanje i osnaživanje mladih, te sufinansiranje građanskih inicijativa i projekata za održiv razvoj zajednice. Promocijom filantropije i volonterizma, podstičemo lokalno darivanje i udružene donacije usmjeravamo na aktivnosti za poboljšanje uslova življenja u Tuzli.

¹⁴ Naziv potiče od engleskog naziva "Community Foundation", koji se koristi s ciljem prepoznavanja fondacije kao posebnog oblika organizacije civilnog društva osnovane s ciljem udruživanja donacija i njihovog preusmjerenja na podršku aktivnostima za opšte dobro društva i poboljšanje uslova življenja u lokalnoj zajednici. U cijelom svijetu, ovakve fondacije promoviraju lokalnu filantropiju i stvaraju dugoročne nezavisne fondove za razvoj civilnog društva i lokalne zajednice u cjelini.

Uloga i svrha Mreže aktivnih zajednica

U organiziranju građana FTZ je od svog osnivanja radila na izgradnji lokalnih partnerstava unutar zajednica i u početku u potpunosti moderirala proces građanskog organiziranja, organizirala treninge i edukacije, pokretala i koordinirala akcije u zajednicama, organizovala zajedničke forume i diskusije na različite teme.



2011. je osnovana **Mreža aktivnih zajednica** kao neformalna organizacija koja se bavi građanskim organiziranjem i razvojem zajednice i koja preuzima dio uloge Fondacije u smislu podrške procesu organiziranja, izgradnju kapaciteta lidera i organizatora u zajednicama, organiziranje i sprovođenje zajedničkih aktivnosti, konferencija i građanskih foruma i vođenje kampanja.

Fokusirali smo se na ruralne zajednice i naselja koja su ugrožena u smislu da su udaljena od centara općina i stanovnici imaju manje mogućnosti za lični i društveni rast i razvoj. Model organiziranja se temelji na principu ujedinjavanja ljudskih i materijalnih resursa i zajedničkog ispitivanja potreba, planiranja akcija, uključivanja građana, sprovođenja akcija, internog praćenja i evaluacije čime se završava jedan ciklus, a potom sve iznova kreće. Ciljane zajednice su uglavnom ruralne i u prosjeku imaju oko 3000 stanovnika. Sve zajednice uključene u Mrežu imaju formirane Lokalne grupe za razvoj zajednica, koje broje 15-20 aktivista, a u realizaciju konkretnih akcija u zajednici se uključuju stotine volontera iz zajednica.

Na konferencijama aktivnih zajednica se svake godine okuplja 100-150 predstavnika zajednica i prezentuju se rezultati građanskog organiziranja u okviru mreže aktivnih zajednica u 5 općina. Prezentacije uključuju postignute rezultate, ostvarene ciljeve, konkretne projekte, ali i promjene koje je ovaj proces organiziranja donio ljudima u zajednici. Svaka konferencija je također prilika da se aktueliziraju zajednički problemi i kroz diskusiju planiraju akcije u kojima učestvuje više zajednica. Sve ciljane zajednice su bolje organizovane, prepoznate kao osnažene i evidentno je povećanje društvene povezanosti između različitih grupa.

Uloge Mreže aktivnih zajednica

- Promocija žive demokratije i građanskog aktivizma po modelu otvorenog obrazovanja;
- Organiziranje edukacija i treninga u cilju jačanja liderskih vještina, te prenošenje znanja o metodama organiziranja građana;
- Podrška u motiviranju građana na aktivizam na nivou zajednice;
- Organiziranje zajedničkih događaja za sve članice mreže - građanske konferencije, forumi, debate...;
- Organizaciona i koordinaciona podrška sprovođenju akcija;
- Pokretanje inicijativa na nivou mreže;
- Podrška u umrežavanju sa sličnim organizacijama u regiji i šire;
- Podrška u namicanju sredstava iz lokalnih izvora, firmi i pojedinaca, te sufinansiranje projekata u zajednicama

Tuzlanska fondacija će i dalje podržavati rad aktivnih građanskih grupa i organizacija kroz svoje programe podrške i sufinansiranje projekata i inicijativa u zajednicama, razvijati odnose sa stranim i lokalnim donatorima i udruživati sredstva u fondove za zajednicu i jačati organizacione kapacitete Mreže aktivnih zajednica u cilju da svi građani budu aktivni građani.

5. UČENJE KROZ MEĐUNARODNE MREŽE

Fondacija tuzlanske zajednice je od svog osnivanja članica raznih lokalnih, regionalnih i međunarodnih mreža. Članstvo u mrežama je veoma značajno i otvara mogućnosti da lideri u našim zajednicama, volonteri i uposlenici razmjenjuju iskustva sa vršnjacima iz drugih zemalja i pokreću partnerske projekte i inicijative.

Partnerski program za osnaživanje mladih – YEPP

Počeci programa za razvoj zajednice u Tuzli su vezani za Youth Empowerment Partnership Programme (YEPP program). YEPP je inicijativa nekoliko europskih i američkih fondacija, Međunarodne akademije na Otvorenom Univerzitetu u Berlinu i Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) pokrenutu na nivou Europe.

YEPP program je započeo 2001-2002. godine u 6 europskih zemalja gdje su započete aktivnosti na polju organiziranja i razvoja zajednice, sa naglaskom na osnaživanje mladih. Sve zajednice u kojima su pokrenute inicijative i koncept promjene imaju probleme specifične u odnosu na ostatak grada ili regije u kojoj se nalaze. Programski tim iz Berlina je zadužen za organizovanje međunarodnih edukacija, konferencija i razmjene iskustava na međunarodnom nivou.

<i>YEPP ciljevi</i>	<i>OSNOVNI PRINCIPI</i>
1. OSNAŽIVANJE MLADIH	1. Lokalna partnerstva
2. OSNAŽIVANJE ZAJEDNICE	2. Mladi ljudi kao glavni akteri društvenih promjena
3. PARTNERSTVO	3. Jednake prilike
4. ZAGOVARANJE	4. Participatorno strateško planiranje
5. UČENJE	5. Međunarodna partnerstva
	6. Međunarodne razmjene
	7. Uticanje na politike

Danas u YEPP mreži učestvuju dvije zajednice sa područja općine Tuzla (YEPP sites): YEPP Simin Han i YEPP Gornja Tuzla



Gradovi koji su se uključili u YEPP mrežu zajednički apliciraju prema Europskoj komisiji i drugim međunarodnim donatorima za finansijsku podršku aktivnostima umrežavanja s ciljem razmjene iskustava, organizovanja međunarodnih događaja, treninga i studijskih posjeta YEPP mjestima. Na ovaj način mreža omogućava učenje kroz akciju i vršnjačku edukaciju svih članova zajednice, a posebno mladih.

Europska mreža organiziranja zajednice – ECON

ECON je neformalna mreža organizacija iz 9 europskih zemalja koje koriste metodologiju organiziranja zajednice. Mreža je osnovana 2008. sa ciljem da promovira, podržava i prenosi iskustva o organiziranju zajednica u Europi i gradi dugoročne demokratske građanske organizacije.



Fondacija tuzlanske zajednice je organizacija članica ECON mreže. ECON podstiče svoje članice da uključuju građane i rješavaju konkretne probleme u zajednicama u kojima djeluju.

U svom osnovu ova mreža promovira *organiziranje zajednice* kao demokratski dugoročni proces kroz koji se ljudi okupljaju u skladu sa svojim interesima, identificiraju probleme u zajednici, pronalaze rješenja, te poduzimaju akcije da vlasti, odnosno donosioci odluka ostvare ta rješenja.

ECON mreža razvija metode organiziranja zajednice po modelu koji se sastoji iz četiri koraka:

1. Sistematično slušanje stanovnika, građana kako bi se odabrali problemi i odredili prioriteti i vizije
2. Identifikacija potencijalnih rješenja, kao i ljudi i institucija koji mogu učiniti ta rješenja mogućim
3. Poduzimanje akcije da bi se problemi riješili i uključivanje onih ljudi i institucija koje su identificirane kroz pregovaranje, konfrontaciju i pritisak kada je potrebno
4. Izgradnja velikih održivih demokratskih grupa sposobnih da se nose sa brojnim problemima, potrebama i željama lokalnih zajednica

ECON ističe da je organiziranje zajednice posebno jer:

- Organiziranje zajednice je rad **sa ljudima**, što je u osnovi drugačije od rada **za ljude** što je *socijalni rad u zajednici*
- Zagovaranje podrazumjeva da postoje osobe koje **zagovaraju za druge**, dok organiziranje zajednice osnažuje ljude da **zagovaraju sami za sebe**.
- Razvoj zajednice često uključuje **partnerstva građana sa vlastima**, dok organiziranje zajednice radi sa vlastima, ali pretpostavlja da su pritisak i konfrontacija često neophodni da bi **vlasti** bile **odgovorne prema svojim građanima**.
- Pokreti i građanske inicijative se često fokusiraju na **jednu temu**, dok organiziranje zajednice gradi dugoročne, demokratske organizacije sposobne da se angažuju **u različitim oblastima i temama**. (ECON, 2012)

„Lokalno organiziranje je izgradnja moći. Kroz lokalno organiziranje ljudi s problemom koji su sami definisali, sami određuju način na koji žele taj problem rješavati i sami biraju metode. Grupa na taj način, demokratskim putem gradi kontroliranu lokalnu instituciju-građansku organizaciju- koja će stalno rješavati nove probleme i koja predstavlja volju i moć njihove zajednice.“ (ECON)

6. ABECEDA ORGANIZIRANJA KORAK PO KORAK

Mnoge promjene u lokalnim zajednicama su posljedica uticaja viših instanci, javnih politika, regionalnih ili državnih reformi i strategija koje se kreiraju na različitim nivoima vlasti. Uglavnom sve promjene koje se dešavaju u zajednicama direktno utiču prvo na ljude koji tu žive i rade. Lokalni akteri, ne samo da imaju mogućnosti da utiču na promjene u svojim zajednicama, već imaju i odgovornost da sudjeluju u kreiranju promjena koje se tiču njih. Organiziranjem na lokalnom nivou, uspostavljanjem međusektoralnih partnerstava i organizovanjem zajedničkih akcija za koje se procjeni da su potrebne, direktno utičemo na razvoj naših zajednica i investiramo u vlastitu budućnost. Zajednice su kao i porodice, tamo gdje svi članovi složno rade i dogovaraju se, napredak i bolja budućnost su zagarantovani.

Iskustvo nam kazuje da je moguće ostvariti uspješno organiziranje i zajedničko planiranje na nivou lokalne zajednice ako postoji :

- **Zajednički interes**

Postoji zajednički interes pojedinačnih aktera u zajednici da pokušaju sistemski riješiti probleme sa kojima se suočavaju. Savjet/ Vijeće MZ je opredijeljeno da radi u službi građana i jedinstveni su u pokretanju inicijativa za unapređenje uslova življenja u zajednici. U zajednici postoje makar dva udruženja ili neformalne građanske grupe koje organizuju svoje članove u akcije na nivou zajednice u oblasti ekologije, sporta, kulture, obrazovanja...

- **Razmjena informacija—zajednički sastanci aktera**

Akteri se međusobno dobro poznaju, otvoreno komuniciraju i kontinuirano razmjenjuju informacije. Ukoliko ne postoji dovoljno komunikacije između pojedinih aktera u zajednici, model neće biti lako primjeniti. Sastanke aktera obično saziva Savjet/Vijeće MZ, ali proces može voditi i otvorena škola u zajednici ili društveni centar. U teoriji svaki lokalni akter može biti vođa organiziranja. Idealno je ako je Savjet MZ već organizovao otvorene sastanke i pozivao udruženja i grupe građana da učestvuju u njima i već postoji navika razmjene informacija i tradicija zajedničkih sastanaka u zajednici.

- **Udruživanje resursa**

Udruživanje resursa i kapaciteta kako bi se riješili problemi i organizovale zajedničke akcije. Puno je lakše organizirati građane koji su već ranije sarađivali i koordinirali svoje aktivnosti i resurse po bilo kojem pitanju. Svaka zajednička akcija i udruživanje lokalnih resursa je dragocjeno iskustvo koje se samo treba nadograđivati.

- **Inicijativa za organizovanje**

Lideri različitih udruženja, savjeta MZ su spremni da rade zajedno i sami pokreću različite inicijative za razvoj zajednice. Naprimjer značajno je ako postoji aktivna grupa mladih koja planira projekat za uređenje prostorije u društvenom domu i pokretanje rada vijeća mladih u zajednici. Ili Vijeće roditelja se organizovalo da organizuje školu u prirodi za učenike u saradnji sa školom i lovačkim društvom u lovačkom domu u zajednici. To može biti i kulturno umjetničko društvo koje planira organizovati smotru folklora u zajednici ili grupa građana u jednoj ulici koji će se organizovati da asfaltiraju dio puta i urede kanale za odliv oborinskih voda. Što ima više inicijativa veća je potreba da se međusobno sarađuje i da se akcije koordiniraju.

Ukoliko ste se prepoznali u gore navedenim stavkama, onda je ovaj model idealan za vas da se još bolje i kvalitetnije organizujete. Ukoliko ispunjavate samo neke od ovih preduslova, a postoji potreba da se građani organiziraju i uključe u rješavanje životnih pitanja, onda razmislite o potencijalima i resursima sa kojima raspolazete i ABECEDA organiziranja korak po korak vam može pomoći da se zajednica uključi i postane aktivna.

Principi ABCD razvoja zajednice

1. **UKLJUČIVANJE I USAGLAŠAVANJE ZAJEDNIČKIH INTERESA** Ljudi su motivirani ličnim interesima i taj aspekt je jako važan za zajednicu koju želimo organizirati. Stanovnici jedne zajednice prirodno žele da imaju bolje uvjete življenja, kvalitetnije obrazovanje za djecu, infrastrukturu. Često termin „lični“ interes izaziva lošu konotaciju, ali istina je da je lični interes najbolja motivacija za društveni angažman. Usaglašavanje zajedničkih interesa je stvar dogovora i kvalitetne komunikacije na nivou neke organizacije, grupe ili zajednice i to nas vodi do drugog principa.
2. **REDOVNA KOMUNIKACIJA I JAČANJE SARADNJE** jer je lokalno organiziranje dinamičan proces koji zahtjeva neprekidnu pažnju i ulaganje napora. Nije moguće koristiti metode lokalnog organiziranja samo do neke mjere, a onda prestati ili graditi Lokalnu grupu za razvoj zajednice i onda prestati sa uključivanjem novih ljudi, rješavanjem novih problema u saradnji sa svima koji žive u toj zajednici. Zajednice su žive i čine ih ljudi. Ovaj princip podrazumjeva da se kroz **redovne sastanke** Lokalnih grupa za razvoj zajednice stvori takva tradicija komunikacije i dijaloga u zajednici i takva navika da bez obzira na izmjene u sastavima savjeta/vijeća MZ, vođstvima udruženja i menadžmentu javnih ustanova na nivou zajednice postoje redovni sastanci Lokalnih grupa za razvoj zajednice najmanje svaka dva mjeseca. Pored redovnih sastanka, pojedini akteri se sastaju i mnogo češće i sarađuju u realizaciji pojedinih projekata, akcija i kampanja. Ovakve sastanke zovemo **tematski sastanci**.
3. **PREGOVARANJE I RJEŠAVANJE KONFLIKTA** U svakoj zajednici, kao i porodicama nisu svi istomišljenici. Jako je važno da se grupa od samog početka nauči diskutovati, prihvatati sukob i konfrontaciju. Svaka Lokalna grupa za razvoj zajednice se mora naučiti vještinama pregovaranja i suočavanja jer će ih redovito koristiti. Dakle, nije moguće izbjeći konflikt, ali je potrebno imati definisane načine na koji će se konflikti riješiti. Ovaj princip je veoma vezan za liderstvo i **vođa organiziranja** je zapravo osoba koja podržava kulturu dijaloga i osigurava da se problemi u komunikaciji prevaziđu na demokratski način uz uvažavanje pojedinaca.
4. **ODABIR PRIORITETA I ZAJEDNIČKO DJELOVANJE** Da bi organiziranje bilo efektivno moraju se na neki način odrediti prioritete. Lokalne grupe za razvoj zajednice mogu istovremeno raditi na rješavanju više problema u zajednici ali je u tom slučaju ključno zajedničko djelovanje, udruživanje resursa i dobra koordinacija. Priporitetne projekte grupa treba zajednički odrediti u toku akcionog planiranja na osnovu važnosti inicijative u zajednici, raspoloživih resursa, mogućnosti finansiranja i vremenskog okvira. Treba imati na umu da neki projekti i kampanje mogu biti relativno brzo završeni, ali je za neke potrebno više vremena i prioritete se trebaju definisati po zajednički utvrđenim kriterijima.

"Postavljanje primjera nije glavni način da se utiče na druge: to je jedini način."

Albert Einstein

Faze organiziranja

1. Procjena zajednice

Metode ispitivanja i mapiranja zajednice, definisanja potreba i resursa treba da budu raznovrsne i da imaju za cilj uključivanje što više stanovnika. U toku procjene zajednice potrebno je uraditi Analizu potreba i mapu resursa. Analiza potreba znači definisati i složiti po prioritetima probleme sa kojima se stanovnici susreću. Izuzetno je značajno direktno uključiti što veći broj građana kroz korištenje direktnih metoda kao što su radionice sa fokus grupama i pojedinačni intervjui. Mapa resursa pomaže u konkretnijem određenju karakteristika okruženja, pružajući sliku šta sve postoji u zajednici kao resurs i može biti povezano sa problemima i potrebama ljudi. Mapiramo ljudske, materijalne i sve druge raspoložive resurse.

2. Izgradnja tima aktivista – Lokalne grupe za razvoj zajednice

Kroz razvoj i organiziranje zajednice težimo tome da uspostavimo redovan sistem razmjene informacija u zajednici i svim akterima dajemo jednake prilike za zajednički rad i stvaranje međusobnih partnerstava. Proces organiziranja obično započinje par ljudi iz mjesne samouprave ili društvenog centra u zajednici, predstavnici udruženja, građevinskih odbora ili drugih građanskih grupa. Da bi se organiziranje građana razvijalo potrebno je stalno raditi na uključivanju novih ljudi u grupu lokalnih aktera i na sve redovne sastanke pozivati predstavnike institucija, organizacija i udruženja kako bi se izgradili partnerski odnosi. Tim se gradi postepeno i potrebno je voditi računa o poziciji svake od organizacija i grupa uključenih u organiziranje, njihovim specifičnostima, liderima i interesima njihovih članova i korisnika.

3. Razvijanje Akcionog plana

Nakon analize potreba zajednice i analize postojećih resursa, značajno je u grupi lokalnih aktera sprovesti zajedničko planiranje. Akcioni planovi se formiraju na godišnjem nivou, a da bi se napravio plan akcija u zajednici za jednu godinu neophodno je da svaka organizacija u zajednici ima već razvijen godišnji plan akcije. Zajedničko planiranje podrazumjeva postavljanje zajedničkih ciljeva, definisanje podciljeva i konkretnih rezultata koje zajednica očekuje u toku godine. Dogovor i koordiniranje aktivnosti, određivanje i planiranje potrebnih sredstava za realizaciju plana, postavljanje prioriteta, te određivanje nosilaca projekta omogućavaju svakoj od organizacija učesnica da preuzme dio odgovornosti za razvoj lokalne zajednice.

4. Mobiliziranje za akcije

Mobiliziranje za akcije podrazumjeva mobiliziranje ljudi, aktivista i volontera u zajednici, mobiliziranje postojećih nefinansijskih resursa u zajednici i namicanje sredstava. Namicanje sredstava se može raditi putem pisanja projektnih prijedloga donatorskim agencijama i organizacijama, kontaktima sa lokalnim firmama, organizovanjem događaja za namicanje sredstava, uključivanjem dijaspore i drugo. Sredstva međunarodnih donatora i fondacija ili sredstva lokalne fondacije kao što je Fondacija tuzlanske zajednice su veoma značajna, posebno za pokretanje aktivnosti i za obezbjeđivanje onih materijala i usluga koje ne postoje u zajednici. Ipak od ključne je važnosti pozvati i lokalne donatore da se uključe u akcije u zajednici i budu dijelom razvoja zajednice. U ovoj fazi se mobiliziraju svi ljudski i materijalni resursi navedeni u mapi resursa u toku prve faze organiziranja zajednice.

5. Sprovođenje akcija

Sprovođenje akcije je ključno za stvaranje povezanosti između različitih aktera u zajednici. U ovoj fazi dolaze do izražaja sposobnosti pojedinih lidera u zajednici i stvara se osjećaj pripadnosti. Izuzetno je važno uključiti što veći broj ljudi u akcije, a posebno mlade i djecu. Svaka akcija ima za cilj i izgradnju timskog duha među aktivistima i unapređenje komunikacijskih i organizacijskih sposobnosti lidera. Zajednička druženja su dio akcija i važno je svaki uspješno završen projekat proslaviti i nagraditi učesnike akcije.

6. Evaluacija

Interna evaluacija i diskusija o realizovanim aktivnostima je značajna da bi se još jednom pohvalili

aktivisti, kvalitetnije izvjestili donatori, proslavili uspjesi i da bi svi učesnici organiziranja i razvoja zajednice donijeli zajedničke zaključke o dvije stvari: „šta je bilo dobro?“ i „šta je moglo bolje?“. Lokalna grupa za razvoj definiše odgovore na ova pitanja, kao i razloge zašto je nešto bilo uspješno ili zašto nešto nije realizovano. Na ovaj način grupa uči na vlastitim iskustvima i na osnovu nalaza evaluacije unapređuje svoj rad u budućnosti.

Organiziranje i razvoj lokalne zajednice nije jednostavan posao i ne može se „završiti“. Jednom kada je uspostavljena Lokalna grupa za razvoj zajednice, kada su definisani problemi i potrebe, napravljen plan akcije, počinje realizacija. Svi akteri sudjeluju u svakoj fazi ovog procesa, a organizatori zajednica pružaju podršku i prate proces. Nakon nekog perioda grupa zajednički procjenjuje postignuto i definira u kojoj su mjeri ostvareni ciljevi, odnosno koje su to pozitivne i vidljive promjene u zajednici postignute. Čak i u najboljem slučaju (koji postoji samo u teoriji), ako bi svi zacrtani ciljevi bili ostvareni, i sve željene promjene u zajednici postignute, evaluacija i nova analiza potreba zajednice bi nam ukazala na nove probleme i proces kreće iznova.



Koncept promjene Mreže aktivnih zajednica - faze organiziranja¹⁵

Pored općih principa otvorenog obrazovanja i organiziranja građana za promjene, u sistemskom pristupu jačanja zajednice i osnaživanja mladih u zajednici neophodno je :

- Uključiti mlade kako bi se „dao glas“; omogućiti im učestvovanje u procesu odlučivanja unutar lokalne zajednice i šire;
- Osnažiti mlade, a potom i ostale članove zajednice; primjenjivati metode jačanja samopuzdanja imajući u vidu činjenicu da je nedostatak vjerovanja u sebe jedan od ključnih problema u poslijeratnom i tranzicijskom društvu;
- Stvarati koheziju unutar zajednice kroz zajedničke akcije lokalnih ljudi sa vidljivim i oipljivim rezultatima korisnim za zajednicu;
- Podržati škole da postanu otvorene škole, što podrazumjeva i transformaciju učitelja u poticatelje procesa učenja, te formiranje razvojnih timova unutar škola koji će raditi na razvijanju otvorenosti, promjena pristupa prema učenicima i upotreba interaktivnih metoda;
- Utjecati na promjene u vođenju mjesnih zajednica i lokalne administracije, koja svoju dužnost treba proširiti sa brige za infrastrukturu na cjelokupni proces razvoja zajednice fokusiran na mlade;
- Uključiti i poslovni sektor u proces razvoja jer je isti u BiH slabo prisutan u preuzimanju odgovornosti unutar društva. (Tobudić, 2011)

¹⁵ Koncept promjene je nastao u okviru Partnerskog programa osnaživanja mladih YEPP i dalje je razvijan kroz Bosanskohercegovački model otvorenog obrazovanja „Od otvorene škole do otvorenog društva“

Planski razvoj

Promjene i sve gore navedeno se neće sponatano desiti, niti je dovoljno da se deklarativno izrazi volja za sistemskim organiziranjem građana. Kako bi se situacija u zajednici zaista mijenjala sistemski i građani stvarali tradiciju aktivnog djelovanja za opće dobro, neophodno je organizovati najmanje **4-6 redovnih godišnjih sastanaka** svih vođa u zajednici i diskutovati o promjenama potreba, resursima, te planirati akcije kako bi se osiguralo da se promjene na bolje i dese.

Na redovnim sastancima se grupa dogovara oko:

- Procjena zajednice – planiranje, sprovođenje i sumiranje rezultata
- Godišnji akcioni plan zajednice – određivanje prioriternih akcija, koordinacija, zajedničke akcije
- Praćenje realizacije plana i informisanje o rezultatima – eventualna revizija plana
- Evaluacija uspjeha – naučene lekcije i izazovi

Pored redovnih sastanaka, pojedini članovi Lokalne grupe za razvoj zajednice se sastaju i mnogo češće u cilju planiranja, koordinacije i sprovođenja konkretnih akcija u zajednici.

Vođenje ovog procesa izgradnje jake lokalne grupe za razvoj može preuzeti mjesna samouprava, otvorena škola ili otvoreni centar ili udruženje utemeljeno u zajednici. Prirodno je da vođstvo u zajednici preuzimaju mjesne samouprave i to je najčešći oblik organizovanja u našim zajednicama. Razlozi za to su sljedeći:

- MZ predstavljaju opšte prihvaćen i duboko ukorijenjen mehanizam participacije u BiH društvu. Građani su ocijenili mjesne zajednice kao jedan od najčešće korištenih i prepoznatljivih mehanizama učešća.
- MZ predstavljaju instrumenat koji je najrazumljiviji ljudima i koji je i najpristupačniji, jer može postojati i u najudaljenijim krajevima.
- MZ povezuju građane sa njihovim lokalnim upravama i inicira i organizuje vid demokratskog pritiska za promjene „odozdo prema gore“. (2010)

Ovaj model pretpostavlja da je u svakoj Lokalnoj grupi za razvoj zajednice jedna osoba ključni lider u zajednici i - vođa organiziranja, odnosno organizator svoje zajednice. Organizator zajednice može biti onaj ko to želi i radi na razvijanju svojih liderskih vještina, ali i vještina organiziranja, moderiranja, pregovaranja, delegiranja. Glavni vođa organiziranja u zajednici preuzima odgovornost, delegira zadatke, ima autoritet, ali i daje prilike drugima. Vođa organiziranja treba da bude društveno priznat i cijenjen u svojoj zajednici. Vođa je primjer aktivnog građanina i dobar komunikator.

7. PROCJENA ZAJEDNICE – ANALIZA POTREBA STANOVNIKA

Kada razmišljamo o svojoj lokalnoj zajednici Lokalni akteri, kao predstavnici zajednice, obično imaju jasnu sliku šta je potrebno njihovoj zajednici, ali obzirom da se potrebe mijenjaju to je ipak neophodno periodično organizirati analize potreba zajednice koje će uključiti veći broj stanovnika, različite dobne skupine, i pri čemu će se koristiti različite metode istraživanja. Projekti, treninzi i druge aktivnosti koje će se kasnije naći u Akcionom planu treba da odgovore na raznovrsne potrebe stanovnika.

Procjenu potreba pojedinaca i različitih grupa građana u svom naselju bi trebalo raditi najmanje svake dvije godine. Vrlo je važno voditi računa da ažuriramo podatke o lokalnoj zajednici, uključimo različite grupe građana (fokus na mlade, žene, stare, posebno ranjive kategorije...) i direktno pitamo građane šta smatraju da je pozitivno u njihovom naselju, a šta bi voljeli promijeniti, te kako se mogu uključiti da se ostvare željene promjene.

Ciljevi analiza potrebe zajednice su:

- Prepoznati probleme u zajednici
- Složiti se oko ideja i mogućnosti za razvoj zajednice
- Ohrabriti stanovnike da se uključe u akcije koje će poboljšati uslove življenja
- Ažurirati informacije o zajednici

Analiza potreba zajednice urađena na participativan način, pored prepoznavanja problema i ažuriranja informacija o zajednici, ima za cilj međusobno razmjenjivanje mišljenja i stavova o trenutnoj situaciji u zajednici, postojećih znanja i resursa zajednice, željama građana, a posebno mladih u kakvom okruženju žele da žive, te različite ideje i mogućnostima za razvoj zajednice. Ovo je ujedno i dobar način da se mobilizira što veći broj stanovnika u zajednici da se uključe u akcije za dobrobit zajednice, koje će se implementirati u narednim fazama.

Više puta smo naglasili koliko je značajno uključivanje stanovnika u cjelokupan proces organiziranja zajednice. Važno je da se procjena zajednice sprovodi uz redovno animiranje stanovnika i stalno uključivanje. Vođa organiziranja na kraju sumira sve rezultate u konačnu Procjenu rezultata ispitivanja potreba stanovnika zajednice. U toku procjene zajednice značajno je kreirati listu lokalnih resursa.

Osnovna pitanja koja treba postaviti u okviru ispitivanja potreba zajednice		
Šta smatrate da je pozitivno u našem naselju?	Šta mislite da bismo hitno morali mijenjati ?	Kako se vi možete uključiti da ostvarimo promjene?
Daje nam sliku koliko su stanovnici svjesni prednosti naselja u kojem žive	Daje nam konkretne ideje za akciona planiranja	Kreiramo bazu resursa, materijala, volontera u zajednici

Kako uraditi procjenu zajednice – korak po korak

Korak 1: Odabir metoda za procjenu potreba stanovnika zajednice¹⁶

Procjenu zajednice sprovodi Lokalna grupa za razvoj. Proces istraživanja potreba, mapiranja resursa i motiviranja stanovnika da se uključe u razvoj zajednice koordinira vođa organiziranja. Uvijek je poželjno koristiti najmanje 3 različite metode (npr. direktne intervju sa građanima – 40 upitnika; razgovor sa fokus grupama – 4 grupe od po 12 učesnika /roditelji učenika OŠ, grupa penzionera, grupa mladih i grupa stanovnika u posebno ugroženom dijelu naselja; sakupljanje ažuriranih statističkih podataka)

¹⁶ U svom dosadašnjem iskustvu koristili smo se različitim metodama analiziranja i mapiranja zajednice. Detaljne obrasce i upute možete naći u dodatku ovog vodiča. Budite slobodni da materijale koristite u izvornoj formi ili ih prilagođavate u skladu sa potrebama svoje zajednice.

Korak 2: Podjela zaduženja u Lokalnoj grupi za razvoj i određivanje rokova za sakupljanje podataka. Svaki od aktera može preuzeti odgovornost da sprovede dio analize i za cijeli proces je potrebno najmanje 10ak dana. Na sastanku jasno dogovorite podjelu zaduženja i odgovornosti i jasne rokove do kada treba predati materijale vođi organiziranja. Vodite računa da ispitajte različite grupe građana: aktivne i one koji nisu članovi udruženja, stanovnike svih naselja u zajednici, različite dobne skupine i osobe različitog ekonomskog stanja i poslovnog statusa.

Korak 3: Vođa organiziranja sumira rezultate

Vođa organiziranja treba da pripremi konačni dokument koji će sadržavati sve podatke sakupljene u procesu istraživanja potreba zajednice i koji će biti na raspolaganju svim članovima Lokalne grupe kada budu planirali akcije, pripremali i pisali projektne prijedloge, organizirali manifestacije, druženja ili pokretali inicijative. Konačni dokument ne treba da bude obiman akademski rad koji će biti objavljen u zborniku stručne literature, već treba da ima značajnu upotrebnu vrijednost i da se svi aktivisti mogu pozvati na sprovedenu analizu i planirati svoje aktivnosti u skladu sa potrebama građana u lokalnoj zajednici. Analiza potreba u zajednici, neovisno od metoda koje smo koristili obuhvata prikupljanje podataka i dokaza i njihovu logičnu interpretaciju.

Korak 4: Rezultati se prezentuju članovima Lokalne grupe za razvoj, obično ubrzo nakon roka za dostavljanje upitnika, izvještaja sa fokus grupa ili drugih rezultata različitih metoda koje je zajednica koristila u toku ispitivanja. Važno je da podaci budu prezentovani na zajedničkom sastanku lokalnih aktera, ali i da budu stavljeni na raspolaganje svim stanovnicima u vidu kratkog dokumenta koji će biti dostavljen e-mailom ili će biti pohranjen recimo u uredu mjesne zajednice ili društvenom domu i dostupne na uvid svim građanima.

Ova analiza potreba se može dopunjavati, a sastoji se od dva važna dijela.

- POTREBE zajednice sa naglaskom na problemima i slabostima koje treba riješiti i prevazići predstavljaju osnov za pripreme različitih aktivnosti kako bi se odgovorilo na potrebe koje su sami stanovnici istakli kao značajne
- MAPA RESURSA sadrži sve kontakt podatke volontera/ispitanika koji su pokazali interes da volontiraju u zajednici, i sve resurse koji su identifikovani kroz procjenu. Ova Mapa resursa je dostupna vođi organiziranja i svim organizatorima zajednice u toku narednih faza procesa organiziranja i po potrebi se ljudi pozivaju i uključuju u akcije.

Primjer Analize potreba i mapiranje resursa



Ul. Pozorišna 13.
75000 Tuzla
tel./fax: 035 362 831
e-mail: fondtz@fondacijatz.org
web: www.fondacijatz.org



AKTIVNIH
ZAJEDNICA

ANALIZA POTREBA I MAPIRANJE RESURSA ZAJEDNICE ŠERIĆI – SUHA - PRILUK

Lokalnu grupu za razvoj zajednice čini 3 Savjeta MZ (Serici, Priluk, Suha), 8 udruženja, 5 aktivnih pojedinaca.

rb	Ime i prezime	telefon	e-mail	Organizacija
1	XXXX	XXXX	XXXX	NVO Avlija
2	XXXX	XXXX	XXXX	KUD Modrački mornari
3	XXXX	XXXX	XXXX	Aktivni pojedinac-Suha
4	XXXX	XXXX	XXXX	EU Jezero Šerići
5	XXXX	XXXX	XXXX	JU OŠ Šerići
6	XXXX	XXXX	XXXX	MZ Priluk
7	XXXX	XXXX	XXXX	KUD Priluk
8	XXXX	XXXX	XXXX	Izvidjaci
9	XXXX	XXXX	XXXX	Udruženje penzionera

OSNOVNE INFORMACIJE O ZAJEDNICI

Šerići su naselje u općini Živinice, Federacija BiH, BiH, oko 10 km zapadno od Živinica, na južnoj obali Modračkog jezera. Mz Šerići zauzima zapadni dio općine Živinice. Sa južne strane graniči se sa općinom Banovići (MZ Omazići), sa sjeverne općina Tuzla (MZ Kiseljak) sa zapada MZ Priluk, a sa istoka MZ Suha. Na površini od oko 8 km² živi oko 3000 stanovnika. Područje MZ je pretežno brežuljkasto, a prosječna nadmorska visina je 230, a klima je umjerenokontinentalna. Od cjelokupne površine MZ, sjeverni dio pokriva jezero Modrac, a južni dio je prekriven šumama i uskoro bi po planovima RMU Banovići trebao biti pretvoren u odlagalište. Cjelokupno stanovništvo živi u uskom središnjem pojasu. Velika gustina naseljenosti uslovljava to da stanovnici imaju veoma male obradive površine (u prosjeku manje od 1 000 m² po stanovniku). Određeni broj stanovnika je zaposlen u okolnim gradovima, a najveći dio populacije je nezaposlen.

Mjesna zajednica posjeduje: osmogodišnju osnovnu školu i u sklopu škole Vijeće roditelja, dvije mjesne ambulante, apoteku, poštu, zajednički vodovod, fudbalski klub "Rijeka", KUD "Modrački mornari", NVO "Jezero", NVO "Alem", Izviđačku sekciju, kao i sekcije opštinskih udruženja penzionera i lovaca.

BROJ I OPIS ISPITANIK U ZAJEDNICI

Kao metoda je korištena anketiranje ispitanika :

- Broj ispitanika: 118
- Spol: M – 69 ; Ž - 49
- Starosna dob: starosna dob ispitanika se kretala od 13 do 64 godine
- Stručna sprema : NK/KV: 13 SSS: 55 VŠS: 9 VSS: 18
- Zanimanje: učenik/učenica: 28 domaćica: 9 zaposlen: 16 nezaposlen: 44 penzioner: 21

POZITIVNE STVARI I PREDNOSTI ZAJEDNICE

Aktivna udruženja (NVO udruženja, KUD..): 89
 Mladi kao resurs: 22
 Društveni prostor: 9
 Razvijena putna komunikacija i rasvjeta: 97
 Mjesni vodovod: 62
 Ambulanta porodične medicine: 41
 Škola: 72
 Vjersko – historijsko naslijeđe: 34
 Turizam i prirodni resursi (rijeke, jezero, bazeni, ribnjak..): 86

SLABOSTI ZAJEDNICE

Infrastruktura:

- Neuređena škola: 46
- Neuređeni Domovi kulture: 86
- Kanalizacija: 54
- Sportski tereni : 73
- Nedostatak parka za malu djecu: 84
- Putevi: 47
- Teren za penzionere-šah: 15

Ekologija:

- Uređenje izletišta: 91
- Lobiranje za zaustavljanje odlaganja jalovine: 68
- Uređenje obale jezera Modrac: 54

VOLONTERI U ZAJEDNICI – MAPA RASPOLOŽIVIH RESURSA

- Prostor za održavanje priredbi i skupova – XXX XXXX – KUD Šerići
- Prostor za održavanje sastanaka radne grupe – XXX XXXX – OC Šerići
- Traktor za prevoz materijala – XXX XXXX
- Razni alat, ručna kolica i sl – XXX XXXX
- Pisanje projektnog prijedloga – XXX XXXX
- Majstorski poslovi vezani za betoniranje – XXX XXXX
- Majstorski poslovi vezani za razvođenje električne energije,- XXX XXXX
- Majstorski poslovi vezani za šalovanje oplata – XXX XXXX
- Poslovi prevoza materijala sa traktorom – XXX XXXX
- Radovi sa željezom (varenje,brušenje,farbanje) – XXX XXXX
- Časovi engleskog jezika – XXX XXXX

Dodatno 76 ispitanika izjasnilo da bi rado volontirali kroz projekte koji su u njihovom interesu i interesu šire zajednice.

8. IZGRADNJA TIMA AKTIVISTA – LOKALNE GRUPE ZA RAZVOJ ZAJEDNICE

U dobro organizovanoj zajednici su svi njeni stanovnici aktivni, uključeni, angažovani građani. Kako je prilično teško direktno doći do svakog pojedinca u zajednici, u zajednicama se formiraju **LOKALNE GRUPE ZA RAZVOJ ZAJEDNICE** sastavljene od predstavnika svih organizacija, udruženja i institucija koje će redovno sarađivati, uključivati svoje članove, korisnike, klijente i volontere i na taj način direktno uključivati stanovnike zajednice. Lokalna grupa za razvoj je sastavljena od vođa različitih aktera u zajednici. Ona je društveni kapital, kapital u ljudima u lokalnim zajednicama.



Lokalne grupe za razvoj zajednice treba jačati, razvijati zajedništvo, educirati lidere iz različitih sektora i raditi na stalnom unapređenju komunikacije i saradnje na nivou svake zajednice. Prirodno je da se ljudi spontano okupljaju i udružuju snage kada dođe do kriznih situacija (rat, prirodne katastrofe, velike nesreće, epidemije...), ali lokalne grupe za razvoj zajednice trebaju jako vodstvo i snažnog motiviranog i utjecajnog **vođu organiziranja**.

Vođa organiziranja ohrabruje sve druge organizatore i vođe u zajednici da preuzimaju odgovornosti, organizuju svoje članstvo i sarađuju jedni sa drugima u ostvarivanju zajedničkih ciljeva.

O liderstvu i izgradnji tima lidera u zajednici

Po čemu se Lokalne grupe za razvoj zajednice razlikuju od drugih inicijativa ili organizacija koje djeluju u zajednici? One rade na jačanju snage i moći ljudi u zajednici i na promjenama za poboljšanje kvalitete življenja i postizanja socijalne pravednosti. Lokalne grupe uključuju i marginalizirane, obespravljenе i daju mogućnost svim građanima da rade na ostvarivanju svojih prava i građanskih dužnosti, omogućavaju razvoj vještina i znanja kroz učestvovanje na edukacijama i učenje kroz praktičan rad. (Rogošić, 2004.) Veliki dio učenja se realizuje kroz vršnjačke edukacije.

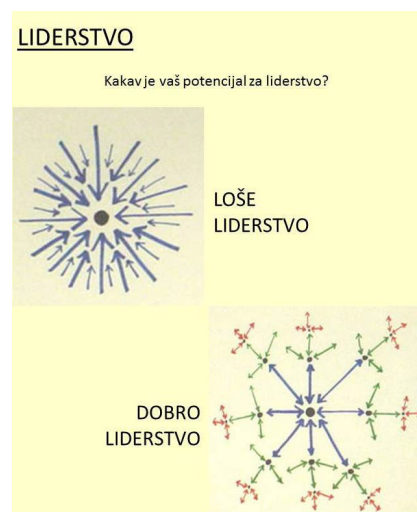
Lokalne grupe su istinski otvorene prema građanima i prvenstveno se brinu za opće dobro u zajednici, ne samo za pružanje određenog servisa ili rješavanje jednog pitanja u zajednici. One svoj rad temelje na okupljanju i uključivanju novih aktivista iz zajednica, te održavanju motivacije onih koji su već uključeni. One kontinuirano razvijaju lokalna partnerstva, kulturu dijaloga i demokratско učesće. Lokalne grupe u zajednici se ne mogu razvijati bez zajedničkog učesća lokalnih lidera ili vođa u zajednici. Evo kako neorganizovana zajednica kroz liderstvo postaje organizovana cjelina.



Liderstvo (Ganz, 2006)

Kada pomislimo na lidere, obično nam padaju na pamet poznata historijska imena kao Josip Broz Tito, John F. Kennedy, Nelson Mandela... Ipak, lidere možemo pronaći svugdje, njih ima u svakoj zajednici, školi, udruženju. Šta je to što ljude čini liderima? Liderstvo nije stvar onoga što „jesmo“ nego onoga što „radimo“. A lideri rade sljedeće stvari:

- Lideri preuzimaju odgovornost za cjelinu i kroz preuzimanje odgovornosti gradi svoje liderstvo, odnosno dobija sljedbenike
- Lidere ljudi prate. On/a postavlja primjer svojim angažmanom i ljudi ga pitaju za mišljenje, traže podršku
- Lideri usmjeravaju grupu, ne izdaju naređenja
- Lideri ne utvrđuju ko je kriv za neuspjeh, lideri nalaze nove načine da se postigne uspjeh
- Lideri slušaju i uvažavaju svoju grupu, motiviraju članove da učestvuju
- Lideri ne govore „ja“, lideri kažu „mi“
- Lideri ne kontrolišu, oni osnažuju



Liderski potencijal (Ganz, 2006)

Kako to izgleda u praksi

Kako počinje kvalitetno organiziranje stanovnika po određenom sistemu? Bitno je da neko od lokalnih lidera napravi prvi korak i pozove sve ostale lidere na sastanak i dogovor oko razvoja zajednice. To može biti bilo koji aktivista, ali da bi se model primjenio neophodna je saradnja predstavnika vlasti, odnosno mjesnih samouprava, sa javnim institucijama, udruženjima i neformalnim grupama građana.

Uspješna izgradnja tima zavisi od lokalnog lidera koji je vođa organiziranja u svojoj zajednici. Iako vođa može zaista biti bilo ko ko želi da preuzme tu odgovornost i obavezu, u našem iskustvu vođe organiziranja su najčešće predsjednici ili predstavnici Savjeta/Vijeća MZ.

ABCD model razvoja zajednice zapravo mjesne zajednice stavlja u prvi plan jer je u našem iskustvu najčešći način pokretanja građanskog organizovanja i sistematskog uključivanja građana kroz **proširene/otvorene sastanke Savjeta/Vijeća MZ**.

Mjesne zajednice su mjesto za direktno učešće građana

- pokretanja inicijative za donošenje i izmjenu propisa i općih akata iz nadležnosti općine;
- pokretanja inicijative za izgradnju, održavanje i korištenje lokalnih puteva i drugih komunalnih objekata i načina osiguravanja finansijskih sredstava za tu namjenu;
- pokretanje inicijative za komunalno uređenje naselja, održavanje čistoće ulica, uređenje i održavanje zelenih površina;
- zaštite i unapređenja životne sredine;
- učešće u raspravama o prioritetima za koje smatraju da trebaju biti rješavani iz budžeta lokalne zajednice;
- učešće u planiranju, donošenju i praćenju realizacije budžeta lokalne zajednice;
- zadovoljavanje potreba i interesa u oblasti civilne zaštite, odnosno zaštite od elementarnih i drugih nepogoda;
- realiziranje zajedničkih potreba u oblasti kulture, organiziranja kulturnih manifestacija i sportskih takmičenja;
- raspisivanje i provođenje referenduma.

Statutom i drugim aktima mjesne zajednice može se predvidjeti zadovoljavanje i drugih potreba od neposrednog interesa za građane. (Klisura)

Vođa organiziranja može biti i uposlenik ili volonter društvenog /otvorenog centra u zajednici ukoliko se u centru razvija program razvoja zajednica ili predstavnik/ca udruženja koje je duboko ukorjenjeno u zajednici. Obično su to udruženja koja u svojoj misiji imaju unapređenje uslova i društene kohezije u geografski određenom području ili direktor/ica lokalne škole koja može biti generator razvoja zajednice. I u ovim slučajevima ključna je saradnja sa predstavnicima mjesne samouprave i svim akterima lokalne zajednice, njegovanje kulture dijaloga i stalna gradnja timskog duha.

Važno je naglasiti da se dobri odnosi u Lokalnoj grupi za razvoj zajednice, kvalitetna komunikacija, zajednički projekti i partnerstvo grade kontinuirano. Iako smo to obradili kao 2. korak, to je zapravo samo po sebi proces koji stalno treba razvijati i unapređivati.

9. AKCIONI PLAN ZAJEDNICE

Da bi građansko organiziranje bilo organizovano i sistematično, neophodno je da se akcije planiraju. Akcioni plan zajednice je plan svakodnevnog djelovanja u zajednici koje uključuje:

- **sve zajedničke akcije cjelokupne Lokalne grupe za razvoj** (npr. Uređenje društvenog doma –prostora za sve aktere u zajednici ili kampanja za uvođenje ambulante porodične medicine u naselju);
- **partnerske akcije i inicijative 2 ili više aktera** (npr. akcija za uređenje mokrog čvora za djecu sa posebnim potrebama u školi kao inicijativa škole, vijeća roditelja i mjesne samouprave);
- **pojedinačne akcije lokalnih aktera koje su značajne za zajednicu** (npr. smotra folkloru koju organizuje KUD u okviru svog redovnog godišnjeg plana ili sportski turnir u šahu za penzionere)

STRATEŠKI OKVIR

Prije izrade Akcionog plana zajednice, izuzetno je značajno definisati strateški okvir u kojem će se akcije realizovati. Iako bi bilo dobro da svaka naša lokalna zajednica ima vanjskog stručnjaka koji će lokalnu grupu za razvoj detaljno provesti kroz cjeli proces strateškog planiranja, to nije realno moguće. Stoga smo savetovali aktivne zajednice da svakih par godina najmanje jedan sastanak Lokalne grupe za razvoj posvete izradi strateškog okvira.

Strateški okvir podrazumjeva zajedničku **viziju razvoja lokalne zajednice**, opšte prihvaćene **vrijednosti**, jasno definisanu svrhu postojanja - **misiju**, **opće ciljeve** i **ključne oblasti** u kojima grupa planira realizovati aktivnosti i ostvarivati rezultate.

1. *Izjava o VIZIJI pomaže grupi ili organizaciji da se usmjere prema efektima koje mogu imati ukoliko ostvare svoj puni potencijal. Vizija govori o idelanom stanju, kako bi trebalo da bude za grupu i korisnike grupe, predstavlja most između sadašnjosti i prošlosti, te ukazuje na moguća partnerstva.*

Primjeri izjave o VIZIJI

- **Mreža aktivnih zajednica:** „Svi stanovnici tuzlanske zajednice su aktivni i angažovani građani uključeni u razvoj svojih lokalnih sredina, u procese planiranja, donošenja odluka i sprovođenje akcija i inicijativa za zajedničko dobro svih građana“.
- **Grabovica** je razvijeno turističko područje sa zadovoljavajućom ponudom i sadržajem turističko izletničke ponude-staze pješačke, biciklističke, kao i zimske rekreacione aktivnosti.
- **Sjenjak** ima kvalitetne i funkcionalne prostore za kulturni, društveni, zabavni, sportski i svaki drugi vid aktivnosti građana, a posebno mladih.
- **Simin Han** je infrastrukturno i ekološki uređena zajednica prepoznatljiva po aktivizmu građanskih grupa, koja ima razvijene sisteme podrške za građane svih uzrasta kao primjenjen model otvorenog obrazovanja.
- **Gornja Obodnica** je uređena na način koji će osigurati bolji život svih njenih građana.
- Razviti **Gornju Tuzlu** da bude uspješna zajednica uz korištenje lokalnih resursa za turistički i ekonomski razvoj i dati mladima priliku da učestvuju, utiču i usmjeravaju razvoj.
- **Solina** ima uređene zelene površine, educirano stanovništvo i ekološki očuvanu sredinu

2. *Zajedničke VRIJEDNOSTI određuju kako grupa radi i kakvi su odnosi u grupi.*

Mreža aktivnih zajednica i sve Lokalne grupe za razvoj zajednice su:

NEZAVISNE od uticaja političkih stranaka, korporacija, pojedinaca i drugih organizacija
JEDNAKOPRAVNE – i svi članovi/ice imaju jednako prava glasa u odnošenju odluka
TRANSPARENTNE I OTVORENE u odnosima unutar grupe i odnosima prema drugima
DEMOKRATIČNE u donošenju odluka
UKLJUČUJUĆE – ohrabruju sve stanovnike da se priključe i učestvuju u razvoju zajednice
OSNAŽUJU svoje članove da sami budu kreatori promjena

3. *Izjava o **MISIJI** definira svrhu neke grupe ili organizacije u skladu sa tim **ŠTA** će raditi, **ZAŠTO**, kao i **ZA KOGA**. Misija predstavlja svrhu ili zadatak grupe ili organizacije, sadrži jednu rečenicu ili pasus, ukazuje na sličnost organizacije/grupe.*

Lokalne grupe za razvoj potiču i održavaju demokratski dijalog, građansko učešće i organizovanje za unapređenje uslova življenja i društvene povezanosti kroz radne i društvene akcije za promjene u svrhu dobrobiti svih stanovnika.

4. **Ciljevi organiziranja građana** su svakako da se unaprijede uslovi življenja u zajednicama, ali i da se stvori društvena kohezija u zajednicama i da građani razviju osjećaj pripadnosti svojoj lokalnoj sredini. Ovakav pristup i stvaranje kohezivnih, povezanih zajednica doprinosi stvaranju kohezivnog društva.

- Stvaranje pozitivnih promjena u zajednici
- Uključivanje stanovnika i njihovo osnaživanje, te jačanje veza u zajednici

5. **Ključne oblasti** u kojima će lokalna grupa za razvoj zajednice da radi treba odrediti sama grupa.

Primjeri oblasti:

- Poboljšanje uslova življenja u zajednici (kroz radne akcije ili akcije zagovaranja za uređenje javnih prostora, površina, komunalne infrastrukture i usluge)
- Društveni sadržaji za sve starosne grupe u zajednici (posebno za ugrožene kategorije)
- Kulturni sadržaji (obogatiti kulturne sadržaje u zajednici, uključiti djecu i mlade u kreativne kulturne aktivnosti)
- Sportski sadržaji (uključivanje svih stanovnika u sportske aktivnosti i promocija zdravog načina življenja)
- Cjeloživotno učenje i obrazovanje (uključivanje stanovnika u edukacije, predavanja i seminare organizovane za različite grupe u zajednici)
- Unapređenje poljoprivrede (stvaranje mogućnosti za samostalno bavljenje, organizovanje edukacija, udruživanje u zadruge)

Svi ovi elementi trebaju biti u skladu, dopunjavati jedni druge i logično se nastavljati jedni na druge. Tako naprimjer misija mora biti u skladu sa vrijednostima i vizijom organiziranja i treba da se odnosi na potrebe stanovnika zajednice. Ključna područja bi trebala da omoguće da ciljevi doprinesu ostvarenju vizije.

Kako uraditi akcioni plan zajednice – korak po korak

Korak 1: Definišite strategije, mogućnosti i napravite kompromise

Prvi dio radionica akcionog planiranja u zajednici je posvećen određivanju prioriteta, strategija, mogućnosti. Svaki od aktera treba da dođe na radionicu u zajednici sa pripremljenim prijedlogom aktivnosti koji će dovesti do ostvarivanja rezultata u nekoj od ključnih oblasti. Evo nekoliko prijedloga kako kvalitetno diskutovati i odrediti prioritete, odnosno napraviti kompromise.

Radionicu akcionog planiranja treba započeti sa rezultatima analize potreba. Analize potreba uvijek rezultiraju mnoštvom ideja, od kojih su neke realne i ostvarive u kraćem vremenskom roku, a neke zahtijevaju duže planiranje i više vremena za realizaciju. Neke se ideje uopće ne mogu riješiti na nivou zajednice, već je za njihovo ostvarivanje potrebna velika društvena akcija kojom će se mobilizirati veći broj ljudi. Ti aktivisti onda dugoročno rade na tome da oni koji donose odluke riješe lokalni problem.

Jedna od dobrih metoda za određivanje mogućnosti jedne zajednice da istovremeno radi na više projekata je označavanje svake ideje ovisno o obimu aktivnosti i raspoloživim resursima oznakama: **SAD** **USKORO** **KASNIJE**

SAD se planiraju aktivnosti koje su urgentne i zahtijeva brzu reakciju lokalne grupe za razvoj.

USKORO označavamo aktivnosti i projekte koji su zahtjevniji i traže više pripreme, ili su planirani za neki period skore budućnosti.

KASNIJE se označavaju oni projekti i aktivnosti koji zahtijevaju pažljivo planiranje i dugoročniju obavezu svih aktera i potrebno je dobro razmotriti sve aspekte tih projekata i dobiti više detaljnih informacija prije nego se krene sa realizacijom.

Korak 2: Identificirajte probleme i odredite prioritete

Da bi akciono planiranje bilo kvalitetno, zaista je bitno da se analiza potreba zajednice provela na odgovarajući način i da je od prezentacije sumarnih rezultata analize potreba stanovnika prošlo neko vrijeme. Za to vrijeme su svi članovi Lokalne grupe za razvoj zajednice imali vremena da razmisle o tome šta su stanovnici istakli kao prednosti, odnosno slabosti zajednice i kako se njihove pojedinačni planovi uklapaju u zajednički Akcioni plan zajednice.

Svaki član/ica lokalne grupe za razvoj treba da na sastanak akcionog planiranja dođe pripremljen sa konkretnim idejama za aktivnosti koje trebaju zajednički planirati na nivou zajednice ili aktivnostima koje su značajne i stoga moraju biti uvrštene u akcioni plan zajednice. Vođa organiziranja se posebno treba pripremiti da pruži podršku grupama koje nemaju dovoljno iskustva i moderira cjelokupni proces planiranja.

Na sastanku pozovite aktere da na papir napišu svoje prijedloge mjera za rješavanje problema u zajednici. Papire poredajte pored spiska slabosti kao način da se slabosti prevaziđu.

STVARI U ZAJEDNICI KOJE TREBA MIJENJATI

Prijedlozi za AKCIJE

-
-
-
-
-
-

-
-
-
-
-
-

Nakon što su svi dali prijedloge, otvorite diskusiju. Razgovarajte o tome koje su to akcije potrebne u zajednici, a akteri ih mogu sami organizovati, za koje akcije se moraju udružiti resursi da bi se riješio problem u zajednici. Definišite pitanja bitna za zajednicu, gdje već postoje inicijative, ali nisu dovoljne, a odluke se donose na višim nivoima. Za takve akcije je potrebno planirati više vremena, resursa i određene finansije. Razmislite dobro i o načinima rješavanja problema u zajednici. Cilj je odabrati najkorisnije, najpraktičnije, najjednostavnije mjere za rješavanje problema uz maksimalno korištenje raspoloživih resursa.

Diskusija će vjerovatno završiti sa mnoštvom prijedloga, ali da bi jednostavnije postigli dogovor sa svojom grupom možete uraditi jednostavnu vježbu određivanja prioriteta akcija. Svakom učesniku radionice dodjelite 3 postita u boji i zamolite svakog pojedinačno da po svom mišljenju odredi 3 najprioritetnije akcije koje se hitno trebaju rješavati, ili akcije u koje će se sigurno uključiti. Nakon toga jednostavno poredajte predložene akcije na osnovu broja glasova koji su dobili.

Korak 3: Napravite Akcioni plan zajednice koji ćete realizovati u tekućoj godini

Najpraktičnija metoda za planiranje i predstavljanje velikog broja aktivnosti koju smo koristili u dosadašnjem radu je Gantt tabela. U tabelu možete dodati i dodatne redove kako bi se aktivnosti grupisale po ključnim oblastima koje ste odredili. Tabelu može popunjavati volonter na velikom papiru u toku diskusije na radionici. Svaki akter u zajednici preuzima odgovornost za dio posla koji će se zajednički napraviti u zajednici. Gantt metoda je odlična jer jasno prikazuje aktivnost/ projekat, odgovornu organizaciju/ grupu, vremenski

okvir, ali i potrebne resurse. Resursi su ljudi, alat, oprema, novac. U ovom momentu planiranja, aktivnosti i projekti u akcionom planu zajednice su projektne ideje i svaka se treba razraditi u detaljan prijedlog projekta.

GANTT TABELA AKTIVNOSTI

	aktivnost	odgovorno lice /organizacija	jan-feb-mart	apr-maj-jun	jul-aug-sep	okt-nov-dec	potrebni resursi
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Diskutujte na sastanku o tome da za svaku aktivnost u zajedničkom akcionom planu zajednice imate odgovore na pitanja 4W +1H

- What?**..... **Šta** je potrebno uraditi da se ostvari postavljeni cilj?
Who? **Ko** će preuzeti implementaciju aktivnosti?
Whom? **Za koga** implementiramo aktivnost, ko su učesnici?
When? **Kada** će aktivnost biti implementirana?
How measured? ... **Kako** ćemo mjeriti uspješnost?

Korak 4: Planiranje monitoringa/praćenja akcija

Izuzetno je važno da se već u procesu planiranja akcija i projekata u zajednici, planiraju i načini na koji će se pratiti realizacija plana. Odredite nekoliko osoba koje će imati ovo zaduženje – monitoring tim.

Šta je potrebno pratiti, mjeriti, arhivirati i analizirati?

- Kontekst – situacija prije organizovanja i situaciju nakon što se zajednica počela organizirati
- Konkretna fizičke promjene u zajednici, ostvarene kroz različite aktivnosti
- Broj aktivista u Lokalnoj grupi za razvoj zajednice i uključivanje novih ljudi
- Kvalitet i redovitost saradnje aktivista u Lokalnoj grupi za razvoj zajednice
- Akcije u zajednici: dogovori, pripreme, broj akcija, kvalitet, atmosfera u toku akcije
- Akcije zagovaranja za promjene, sposobnosti pregovaranja, demokratsko učešće
- Broj i opis grupa stanovnika koji imaju direktnu korist od realizacije akcionog plana

10. MOBILIZIRANJE ZA AKCIJE

Mobiliziranje za akcije podrazumjeva mobiliziranje ljudi, opreme, materijala ali i obezbjeđenje finansijskih sredstava. Sve projekte i aktivnosti treba planirati, koordinirati i dogovarati sa ostalim akterima na redovnim sastancima za razmjene informacija. Osnovni cilj mobiliziranja za akcije je da organiziranjem građana želimo i da ljudima prenesemo viziju, promoviramo uključivanje, ojačamo njihove vještine i sposobnosti da rješavaju probleme i unaprijedimo komunikaciju. Mobilizacija dugoročno treba da doprinese tome da se stanovnici osjećaju dijelom zajednice i da se ponose timom, stvarajući jak osjećaj društvene povezanosti i zajedničkog identiteta.

Mobiliziranje ljudi

Postoji mnogo načina da okupimo i uključimo ljude u akcije. Evo kratkog pregleda nekoliko metoda sa istaknutim prednostima i načinima svake metode:

- POSTERI U ZAJEDNICI NA KLJUČNIM MJESTIMA OKUPLJANJA

Pripreme i realizacija	Pripreme za ovakvu vrstu oglašavanja nisu beznačajne i moraju početi najmanje 10 dana prije same akcije. Potrebno je pripremiti dizajn postera, sadržaj, jasno naznačiti datume održavanja akcije. Zajednica mora imati odgovarajuće resurse da se poster mogu odštampati (printer, papir, toner ili novac za štampanje). Potom treba organizovati ljepljenje postera na ključna mjesta okupljanja (autobuske stanice, ambulante porodične medicine, ured MZ, društveni dom, kino sale, autobusi na linijama koje voze u vašoj zajednici...) najmanje 7 dana prije akcije, te ponovo 2 dana prije akcije (za slučaj da se neki poster odlijepe, unište zbog vremena...).
Prednosti	-akcija vidljiva i promovisana u cijeloj zajednici, -postoji pisani materijal da ste akciju organizovali, -moguća promocija lokalnih donatora i stavljanje loga na poster
Nedostaci	-troškovi za pripremu i štampanje materijala -slab odziv jer poziv na akciju nije ličan

- DIJELJENJE LETAKA SA POZIVOM NA AKCIJU

Pripreme i realizacija	Slično kao i u prethodnoj metodi, potrebno je dobro pripremiti dizajn letaka, štampu, planirati vrijeme za distribuciju i resurse za štampanje i dijeljenje letaka. Idealno je da dijeljenje letaka organizuje u toku jednog dana na više mjesta u zajednici, pa je potrebno angažovati više ljudi.
Prednosti	-akcija vidljiva i promovisana u cijeloj zajednici; -postoji pisani materijal da ste akciju organizovali, -moguća promocija lokalnih donatora i stavljanje loga na letak -može se dobro kombinovati sa direktnim pozivanjem stanovnika ako predvidite da svakom koga direktno pozovete na akciju ostavite i pisani materijal - letak
Nedostaci	-troškovi za pripremu i štampanje materijala -slab odziv jer poziv na akciju nije ličan

- POZIVANJE STANOVNIKA NA UKLJUČIVANJE PUTEM MEDIJA

Pripreme i realizacija	Da bi se nešto promoviralo putem medija, treba imati jasan plan realizacije, osobu koja može sastaviti tekst saopštenja za medije i dati izjavu i što je najvažnije imati dovoljno zanimljivu priču za medije i kontakte medija kojima ćete poslati saopštenje. Tekst dopisa/saopštenja treba da bude dovoljno interesantan da bi ga mediji objavili i neophodno je da se napravi lista medija kojima se šalje saopštenje i svakog pojedinačno kontaktirati da se osigura da će se saopštenje objaviti.
Prednosti	-medijska promocija zajednice i rada Lokalne grupe za razvoj -moguća promocija lokalnih donatora -ostvareni direktni kontakti sa predstavnicima medija
Nedostaci	-neće svi mediji objaviti saopštenje -slab odziv građana jer poziv nije ličan

- POZIVANJE STANOVNIKA PUTEM DRUŠTVENIH MEDIJA (FaceBook i sl.)

Pripreme i realizacija	Nije teško organizovati promociju akcije i poziv na akcije putem FB grupe ili nekog sličnog društvenog medija. Posebno se omladinske akcije dobro promoviraju na ovaj način, ali je sve više i odraslih, čak i starijih korisnika društvenih mreža. Potrebno je akciju najaviti nekoliko dana prije, navesti vrijeme i mjesto održavanja. Budite jasni i konkretni sa očekivanjima i naglasite da ne želite samo virtualnu podršku, već zaista odziv na samoj akciji.
Prednosti	-informacije se prenose brzo, dostupne su lako -jedan dio građana masovno koristi društvene medije (mladi)
Nedostaci	-iako podrška akcijama može biti velika „online“, fizički odziv nije tako veliki -ne koriste svi društvene medije i mogu se osjećati isključenim i „nepozvanim“ ako je ovo jedini način pozivanja u akciji

- DIREKTNO POZVATI STANOVNIKE 1:1

Pripreme i realizacija	Najbolji način da se osigura učešće je direktno pozvati stanovnike. Za razliku od masovnih metoda pozivanja gdje je odziv svega nekoliko procenata u odnosu na broj pozvanih ovom metodom možete računati na 60-80% pozitivnog odziva. Pripreme za direktno pozivanje su većim dijelom urađene u toku prve faze organiziranja ukoliko ste je dobro uradili i imate listu resursa u zajednici na koje možete računati i njihove kontakte. Sada je samo važno da se svakom građaninu koji je naveo da će biti na raspolaganju posvetite vrijeme i direktno ga pozovete da učestvuje na način na koji je istakao da želi učestvovati. Redovne i tematske sastanke aktera treba iskoristiti za bolje organiziranje i koordiniranje akcije. Tada se svim članovima Lokalne grupe za razvoj zajednice delegiraju zaduženja za direktno pozivanje njihovih članova u skladu sa mogućnostima.
Prednosti	-dobar odziv stanovnika -imate mogućnost da odgovorite na sva potencijalna pitanja stanovnika vezano za akciju i za rad Lokalne grupe za razvoj uopšte -direktno pozvani su „lično prozvani“ i osjećaju odgovornost da učestvuju
Nedostaci	-potrebno je vrijeme za direktan razgovor sa svakim stanovnikom -troškovi telefona mogu biti veliki

Iz ovog kratkog pregleda možemo zaključiti da svaka od ovih metoda ima svoje prednosti i nedostatke, ali najbolji odziv možemo očekivati direktnim pozivanjem građana. Sve druge metode su korisne ako se kombinuju na neki način sa direktnim kontaktom i razgovorom 1:1.

Namicanje sredstava

Namicanje sredstava je organizirana aktivnost traženja i prikupljanja novca za neprofitnu organizaciju, odnosno za konkretne projekte u zajednici. Namicanje sredstava se realizuje kroz različite tehnike i metode namicanja sredstava, a najčešće korištene su:

1. Pisanje projektnog prijedloga/aplikacije za određeni projekat
2. Organiziranje specijalnih događaja (utakmice, predstave, donatorske večere)
3. Traženje sponzora
4. Kroz sakupljanje članarina
5. Direktne kontakte i posjete firmama
6. Prikupljanje priloga pojedinaca
7. Prodaju različitih materijala (suveniri, čestitke, kalendari...)
8. Humanitarni telefon

11. SPROVOĐENJE AKCIJA

Sprovođenje akcija je zapravo najlakši dio posla ukoliko se kvalitetno sprovedu i pripreme sve prethodne faze organiziranja. Ukoliko imate napisan prijedlog projekta koji je odobren, onda je samo potrebno pratiti plan aktivnosti i bilježiti ostvarenje rezultata. Naravno da se akcije ne realizuju striktno po planu, te je važno redovno organizirati sastanke aktera i razmjenjivati informacije o eventualnim problemima i brzo djelovati kako bi se problemi prevazišli.

Sprovođenje akcija korak po korak

Korak 1 Plan rada

Bolje planiranje = lakša realizacija. Plan rada treba da obuhvati sve zadatke, a ipak ne treba da bude detaljan. Ako ste za akciju ili projekat već obezbjedili finansiranje, najjednostavnije je voditi se planom aktivnosti koji je detaljno opisan u projektnom prijedlogu. Dobar plan rada treba da sadrži:

1. Spisak zadataka koji se trebaju obaviti
2. Raspored aktivnosti - vremenski i konkretno delegirana zaduženja (konkretni zadaci i vrijeme kada se obavljaju, šta ide prvo, šta slijedi, šta se može istovremeno realizovati ako se zaduženja dobro delegiraju)
3. Ko je odgovoran za svaki zadatak, koliko ljudi je potrebno za realizaciju svakog zadatka, kakve kvalifikacije/sposobnosti treba da imaju
4. Ko je odgovoran za dokumentovanje i promociju aktivnosti direktno u zajednici i u različitim medijima

Korak 2 Organiziranje volontera i osiguranje lokalnih resursa

Kako bi se svaka aktivnost realizovala što efikasnije, koristite sve lokalne resurse što je više moguće. Uključite djecu i mlade, jer svaka akcija je i prilika za učenje i time stvarate tradiciju učešća u društveno korisnom radu kod mladih generacija. Koristite bazu volontera i mapu resursa koju ste pripremili u toku analize potreba zajednice i dopunjavajte je. Možda se niste sjetili svih potencijalnih resursa i niste ih upisali u bazu, ali vam u toku sprovođenja akcija mnogo znače neki resursi koje već imate u lokalnoj zajednici, npr. prevoz materijala traktorom, korištenje mješalice, aktivno korištenje društvenih mreža ili kontakti sa lokalnim web portalom i sl.

Korak 3 Dokumentovanje i promocija akcija

Sprovođenje akcija je važno dobro dokumentovati i voditi evidencije učesnika, liste donatora, evidencije osoba koje su pomogle akcije materijalima, robama i uslugama koje su bitne. Ovo su sve radni materijali koje treba arhivirati kako bi se za svaku akciju sastavio izvještaj o realizaciji. Izvještaje o realizaciji i pravdanje finansijskog utroška odobrenih sredstava svakako morate dostaviti donatorima koji su podržali akcije, ali po jedan primjerak zadržite i u svojoj arhivi. Slike sa projekata i video materijali također trebaju biti arhivirani i kasnije korišteni u promotivnim materijalima.

Medijska promocija samih akcija je veoma korisna kako radi dokazivanja uspjeha projekta donatorima, tako i radi pozicioniranja i promoviranja u široj javnosti, ali i radi motiviranja stanovnika da se uključe. Medije možete pozvati da dođu i prate akciju/manifestaciju/aktivnost ili poslati obavještenje nakon akcije sa slikama ili video prilogom.

Korak 4 Dobra atmosfera i zahvale volonterima i donatorima

Iako se u toku akcija prirodno fokusiramo na rezultate koje želimo postići i konkretne promjene u zajednici koje želimo ostvariti, ne smijemo zaboraviti da je ostvarivanje rezultata tek jedan dio zašto se akcije sprovode. Drugi dio, jednako važan je sam proces, uključivanje ljudi, stvaranje zajedničkih iskustva i zajedništva.

Kada god je moguće pohvalite učesnike akcija, imajte na umu da se oni dobrovoljno uključuju i da ulažu svoje lično vrijeme za zajedničku korist. Svaka akcija treba da bude užitak i druženje i da zajednički rad bude iskustvo za pamćenje. Osigurajte da u toku akcije imate muziku, obezbjedite hranu i osvježenje za učesnike ako akcija traje duže od 3 sata. Zabavljajte se tako da vam se svi žele priključiti.

Nipošto nemojte propustiti priliku da se zahvalite volonterima, aktivistima i donatorima. Dijeljenje zahvalnica je uobičajna praksa, ali možete biti i inovativni u svojim zahvalama. Možete organizovati druženje volontera i donatora, sportski turnir, izlet, možete dodijeliti korisne ili smiješne nagrade za naj volontera ili naj grupu aktivista.

12. EVALUACIJA

Evaluacija se često povezuje sa "pisanjem dugih izvještaja" ili "pravdanje i dokazivanje realizovanih aktivnosti", "popunjavanje upitnika" ..., stvari koji su dosadne, teške i nedovoljno korisne. Međutim ne treba biti tako, evaluacija treba da predstavlja alat za učenje na vlastitim greškama i uspjesima. Ona treba da bude inspirirajuća u dovoljnoj mjeri da se zajednica pripremi za nove pobjede na osnovu dosadašnjih dobrih praksi i preduprijedi potencijalne greške na osnovu naučenih lekcija. (© Council of Europe and European Commission April 2007)

Optimalno svaka zajednica bi trebala sprovesti internu evaluaciju jednom godišnje, pred kraj godine. Da se „podvuče crta“ i krene „svježe“ u narednu godinu. Interna evaluacija se može sprovoditi i rijeđe ili u drugo doba godina ovisno o dogovoru i potrebama Lokalne grupe za razvoj zajednice. Kako bi se evaluacija kvalitetno sprovedla iznimno je važno da se tokom godine redovno radi praćenje svih aktivnosti u zajednici: sastanaka lokalne grupe za razvoj, zajedničkih akcija i projekata, radionica i edukacija, druženja. Također je važno pratiti i kvalitativne pokazatelje, kao što su uključenost aktivista, razvoj timskog odlučivanja, načini dogovaranja, pregovaranja i rješavanja konflikta.

Prvo je potrebno da monitoring tim prezentuje sve svoje nalaze, a potom se organizuje sastanak. Na sastanku je važno ohrabriti sve učesnike da se fokusiraju i otvoreno diktutuju o sljedećim pitanjima:

- Šta smo postigli? Šta je naša najveća snaga?
- Da li smo imali problema i prepreka u realizaciji? Da li smo prevazišli? Da li smo mogli uraditi nešto bolje?
- Da li ima projekata i aktivnosti koje smo planirali, a nismo realizovali? Imamo li načina da obezbjedimo podršku za njih?
- Da li ima potrebe da mijenjamo naše dugoročne ciljeve i strategije?
- Šta su najveći rezultati koje smo postigli u ovoj godini? (YEPP Practitioner handbook)

13. DODACI

METODE ANALIZE POTREBA U ZAJEDNICI

1: SWOT analiza

Kakva je ovo metoda?

SWOT (Strengths/Snaga, Weaknesses/Slabosti, Opportunities/Mogućnosti, Threats/Prijetnje) analiza se koristi za identificiranje pozitivnih i negativnih strana unutar i izvan zajednice. Sagledavanje situacije se može koristiti pri strateškom planiranju i odlučivanju. Realno spoznavanje slabosti i opasnosti koje prijete nastojanjima za promjenom je prvi korak u suočavanju sa kreativnim snagama i mogućnostima.

Kada se koristi ova metoda?

Područja koja se mogu razmatrati prilikom upotrebe SWOT analize u analiziranju zajednice su: uslovi i infrastruktura za razvoj ekonomije; saobraćajna povezanost; postojeći nivo saradnje; potencijali i mogućnosti za obrazovanje; prirodna, kulturna i tradicijska baština; kvalitet života unutar zajednice. Također se mogu razmatrati i stanje u sportu, kulturi, društvenim aktivnostima itd.

Ko može koristiti ovu metodu?

Za kvalitetnu SWOT analizu je prije svega bitno da je u nju uključeno što više zainteresovanih strana jer će i ona samim tim biti kvalitetnija. Ovo je metoda koja je visoko razvijena i koristi se u velikim organizacijama, ali i preduzećima ili državnim organima za analizu stanja i mogućnosti za razvoj. Ovu metodu može koristiti grupa lidera u zajednici iz različitih sektora koja broji 10-20 pojedinaca.

Okvir za SWOT analizu

	POZITIVNE STRANE	NEGATIVNE STRANE
UNUTARNJE	STRENGTHS / SNAGA	WEAKNESSES / SLABOSTI
Ljudski, prostorni, saobraćajni, prirodni, kulturni, finansijski i drugi resursi	<i>Nadograđujte snage</i> Koje su prednosti vaše zajednice u odnosu na postojeće resurse? Koji je nivo ljudskog kapitala - stručna, raznovrsnost znanja i vještina, obrazovna struktura? Kakva je klima za ekonomski razvoj, postoji li podrška lokalne samouprave, infrastruktura itd.?	<i>Minimalizirajte slabosti</i> Šta možete poboljšati u vezi s ljudskim kapacitetima, prostornim i drugim resursima? Koje djelatnosti nisu djelotvorne? Šta loše radite? Šta trebate izbjeći?
Postojeće ekonomske aktivnosti	Postoje li prirodne i kulturne vrijednosti?	Prijeti li ozbiljno bilo koja vaša slabost razvoju zajednice?
Iskustvo	Kako ocjenjujete kvalitet života u zajednici? Itđ.....	
VANJSKE	OPPORTUNITIES / MOGUĆNOSTI, PRILIKE	THREATS / PRIJETNJE
Trendovi u razvoju	<i>Iskoristite mogućnosti</i> Koji vam novi trendovi u zemlji i svijetu idu u prilog?	<i>Osujetite opasnosti</i> Koje prepreke postoje u okruženju koje vam otežavaju rad?
Ekonomsko stanje u zemlji	Jesu li društvene promjene povoljne za vas?	Jesu li novi trendovi u zemlji i svijetu nepovoljni za vas? Idu li u prilog vašoj konkurenciji ili podržavaju druge programe?
Izvori finansiranja	Jesu li se dogodile neke promjene u politici koje pozitivno utiču na mogućnost razvoja vašeg kraja?	Utiču li društvene promjene negativno na mogućnost razvoja vašeg kraja?
Zakonodavstvo	Ima li na vidiku novih mogućnosti za finansiranje, novih donatora ili programa za pomoć ekonomiji, lokalnoj samoupravi i civilnom sektoru?	Odlaze li glavni finansijski programi u vašoj zajednici ili se mijenja njihovo finansijsko stanje?
Političko stanje	Ko vam od ljudi koji posjećuju zajednicu može pružiti podršku?	Je li se promijenila politika u području koje ste vi imali u vidu prilikom planiranja razvoja? Šta rade susjedne zajednice?
Događaji u zemlji i svijetu		
Tehnološki faktori		

PRIMJER REZULTATA SWOT ANALIZE u LOKALNOJ ZAJEDNICI

- SNAGE	- SLABOSTI
- Postoji veliki broj različitih udruženja (NVO, sportska, fudbalski klub, kulturna) - Postojanje institucija na području MZ (škola, ambulanta, Dom, vatrogasna brigada, pošta) - Osnovna škola - Postojanje jakih sekcija - Fabrike (industrijska zona) - Poljoprivredni resursi - Zadruga, udruženje poljoprivrednika - Ljudi koji su voljni i stručni da rade u zajednici/zainteresovanost i motivacija - Svako udruženje je motivirano za razvoj lokalne zajednice - Tradicija organizovanja društvenih aktivnosti - Povezanost određenih udruženja pri organizaciji obilježavanja određenih datuma u suradnji sa MZ ili samostalno	- Poljoprivredni resursi zajednice su neiskorišteni - Postojanje KUD-a, a nemogućnost njegovog pokretanja zbog finansijskih problema - Ne postoji uvijek dobra saradnja udruženja/nisu svi članovi motivirani - Slaba zaposlenost i teška materijalna situacija stanovništva - Loša infrastruktura, nepovezanost putne komunikacije, loš TV prijem - Pad nataliteta - Nema povratnih informacija od vlasti - Ne postoji međusobna saradnja udruženja - Udruženje penzionera nema svoju prostoriju - Slaba opremljenost škole i nedovoljna - vanjska motivacija učenika
- MOGUĆNOSTI / PRILIKE	- PRIJETNJE / OPASNOSTI
- Trebalo bi iskoristiti sve resurse koji stoje na raspolaganju pri sprovođenju neke akcije (lobirati i utjecati na politiku prema zajednici) - Motivisati pojedince na sprovođenje akcije - Budući da ovo mjesto ima veliki broj udruženja, trebalo bi više učestvovati u aktivnostima općine i kantona - Veliki potencijal djece i mogućnost da se dokažu u drugim sredinama - Trebalo bi stimulirati građane da i dalje napreduju i više se zalažu za dobrobit zajednice - Iskoristiti postojanje poljoprivrednih resursa - Zahtijevati odgovore vlasti (općine ili kantona) na zahtjeve u zakonskom roku bilo da su pozitivni ili negativni	- Teška finansijska situacija stanovništva - Progresivno smanjivanje nataliteta i ostarjelo stanovništvo - Iseljavanje stanovništva - Povećanje broja kriminalaca, narkomana... (zbog neangažovanja u zajednici) - Nedovoljna materijalna pomoć šire društvene zajednice (općine) - Nepostojanje razumijevanja od strane vlasti (ne dobivanje dozvola od strane odgovornih vlasti za provođenje neke akcije) - Zloupotreba položaja od strane pojedinaca - Raspad velikog broja udruženja - Mnoga djeca se učlanjuju u sekcije zbog - materijalne koristi

2: Aktivirajući intervjui - slušanje zajednice 1:1 (intervjui sa pojedincima)

Kakva je ovo metoda?

Aktivirajući intervjui pripadaju tzv. akcionom istraživanju koje klasične sociološke metode povezuje sa praksom, dajući im tako upotrebnost, svrshodnost i dimenziju. Dio su holističkog pristupa rješavanja problema u zajednici u kojem sami stanovnici imaju podjednaku ulogu kao i ispitivači/ istraživači. Saul Alinsky¹⁷ je bio među prvima koji je koristio aktivirajuće intervju u svom radu, vodeći se svojom idejom da za ljude ne treba činiti ništa što mogu učiniti sami za sebe i stavom da se resursi unutar zajednice najbolje mogu razviti komunicirajući sa ljudima.

Smisao upotrebe aktivirajućih intervju leži u pretpostavci da su se ljudi, stanovnici određenog okruženja sposobni sami organizovati, ali im treba vremena i podrške da steknu samopouzdanje i počnu vjerovati u svoje sposobnosti, na što se konkretno aktivirajući dio intervju i odnosi. Ova je metoda veoma slična aktivirajućim intervjuima. Cilj je ispitati stanovnike kroz razgovore 1:1 i dobiti mišljenja o pozitivnim, odnosno negativnim stranama zajednice.

Kada se koristi ova metoda?

Intervjui nisu koncipirani kao puko ispitivanje u cilju pridobijanja određenih informacija, već na to da kroz dijalog sa ispitivačem, stanovnik razmišlja o zajednici, o svom problemu i svojim mogućnostima i sposobnostima kojima može uticati na rješavanje problema. Razgovor bi trebao da traje oko 15-30' i u toku razgovara ispitivač motivira sugovornika da priča o tome šta smatra pozitivnim, odnosno negativnim u zajednici. U toku intervju se ništa ne zapisuje, jer je cilj *aktivno slušanje*.

Pred kraj intervju ispitivač bilježi kontakt podatke za ispitanika ukoliko je osoba „aktivirana“, odnosno ako su naveli da će se uključiti u projekat, akciju ili inicijativu u zajednici. U anketni upitnik se unose odgovori i podaci o ispitanjoj osobi, tek nakon intervju i svaki anketni upitnik se dostavlja organizatoru analize.

Cilj aktivirajućih intervju se određuje zavisno od potreba u zajednici, ali također može biti metoda koja se koristi u raznim fazama procesa unutar zajednice:

- motiviranje stanovnika za uključivanje u rad Lokalne grupe za razvoj zajednice (prvi koraci)
- motiviranje stanovnika na uključivanje u radne akcije (mobilizacija)
- motiviranje stanovnika na uključivanje u kampanje zagovaranja (formiranje grupe koja će voditi kampanje)
- uključivanje stanovnika koji ranije nisu učestvovali u aktivnostima ciljane naselja/romska, povratnička; ciljane društvene grupe/mladi, žene, stari, invalidi
- Ovo je odlična metoda za uključivanje stanovnika u društvene akcije. Preporučujemo korištenje ove metode u kombinaciji sa drugim metodama.

Ko može koristiti ovu metodu?

- Ovu metodu mogu koristiti organizacije za razvoj zajednice i neformalne grupe građana koje su dobro organizovane. Ispitivači se odaberu na osnovu svojih vještina i sposobnosti. Ispitivači trebaju biti dobri komunikatori, ljudi od povjerenja, ljudi iz zajednice. Organizator zajednice treba ispitivače dobro pripremiti, isplanirati vrijeme u koje će se intervjui organizovati i dinamiku sakupljanja podataka.
- Idealno je imamo 5-8 ispitivača i da svaki preuzme obavezu da ispita/aktivira npr. 10 stanovnika zajednice. Slušanje traje do sedam dana i ispitivači redovno nakon svakog intervju pažljivo bilježe rezultate. Vođa organiziranja obrađuje podatke i bilježi kontakt podatke „aktiviranih“ stanovnika zajednice u mapu lokalnih resursa.

17 S. Alinsky se smatra jednim od začetnika organiziranja zajednice (community organizing)

Obrazac za aktivno slušanje – anketiranje pojedinaca**ANKETNI UPITNIK – procjena potreba zajednice/mapiranje resursa**

Molimo Vas da na pitanja odgovorite iskreno, kako bismo dobili realne podatke pomoću kojih ćemo procijeniti zajednicu

Datum anketiranja:	Vrijeme:
Mjesna zajednica:	Ulica/naselje/mahala:

Spol: ☐ muški ☐ ženski

Dob: ____

Zanimanje:

☐ učenik-ca/student-ica ☐ domaćica ☐ zaposlen/a ☐ nezaposlen/a ☐ penzioner/ka

Stručna sprema: ☐ NK ☐ KV ☐ SSS ☐ VŠS ☐ VSS ☐ Mr/Dr

Koliko dugo stanujete u ovoj MZ: _____

+ Šta je pozitivno u vašoj zajednici?

- Šta je to što biste mijenjali u svojoj zajednici?

Da li imate prijedloge za promjene na bolje u lokalnoj zajednici i **kako biste vi mogli doprinijeti**. Molimo navedite vještine i sposobnosti kojim bi mogli doprinijeti poboljšanju uslova življenja u zajednici. To može biti volontiranje u vaše slobodno vrijeme ili neki resurs koji može koristan u radnim akcijama u zajednici.

Molimo vas da ostavite svoje kontakte (ime i prezime, kontakt telefon ili mail adresu) ukoliko ste naveli da ćete dati neki doprinos zajednici.

VAŽNE NAPOMENE:

- Obrazac ne treba pokazivati ispitanicima, niti ga popunjavati u toku razgovara. Fokus je SLUŠANJE
- Slušajte ljude, navodite na razgovor, tražite da sami daju prijedloge i razmišljaju o rješenjima.
- Podatke o dobi, stručnoj spremi, radnom statusu možda znate i od ranije, a ako ne, suptilno tražite ove informacije. Cilj dobijanja ovih informacija je da se lakše obradi sumira cjelokupna analiza i da broj ispitanika bude reprezentativan (najmanje 5-10% stanovnika, svih uzrasta, oba spola, svih grupacija)
- Najbitniji dio intervjua je moment kada razgovor o problemima i stvarima koje je potrebno mijenjati u zajednici postaje konkretn kroz pitanje „Kako biste se vi uključili u rješavanje ovog problema?“ ili „Već smo pokrenuli grupu za kampanju da riješimo taj problem, da li biste došli na sastanak?“ ili „Organizujemo radne akcije u junu, da li biste i vi došli da zajedno riješimo taj problem?“

3: Razgovori u FOKUS GRUPAMA

Kakva je ovo metoda?

Fokus grupa je kvalitativna metodologija istraživanja gdje se učesnici ohrabruju da međusobno razmjenjuju mišljenja i stavove, iskustva i interese o zajedničkoj temi u tolerantnom okruženju. (Barbour, 2007)

Prednost metodologije fokus grupa u odnosu na uobičajene standardne metode je u sljedećem:

- podaci potiču od same grupe (bez unaprijed definisanih striktnih pravila-razgovor),
- vezana je za relevantnu grupu, homogena je jer uključuje osobe sličnih karakteristika/interesovanja,
- fleksibilna je jer obezbeđuje dobru konverzaciju o zadatoj temi,
- omogućava iskrene iskaze učesnika/ca i u analizi rezultata nisu važne brojke već se analiza vrši na osnovu izgovorenih riječi/izjava.

Kada se koristi ova metoda?

Fokus grupe se kao radionice realizuju na nekom od sastanaka grupe. Obzirom da su grupe homogene i da i sami održavaju redovne sastanke, jednostavno jedan termin sastanka se može iskoristiti za radionicu ispitivanja potreba zajednica. Moderator fokus grupe je obično vođa grupe u zajednici koji će diskusiju usmjeravati i ohrabrivati sve članove da ravnopravno učestvuju. Obično su fokus grupe manje grupe i idealan broj je 6-12 učesnika. Moderator vodi računa da grupa ostane fokusirana na temu u okviru koje se može uključiti više pitanja ili podpitanja. Fokus grupe se koriste za sakupljanje **kvalitativnih podataka** i nisu isto što i diskusija ili debata.

Ko može koristiti ovu metodu?

Metoda je idealna da se ispituju stavovi i mišljenja već aktivnih grupa građana o samoj zajednici. Idealna je za istraživanje potreba različitih grupa/organizacija u zajednici kao što su: Upravni odbor i voditelji sekcija KUD-a, predstavnici vijeća roditelja osnovne škole, Mjesni odbor penzionera u proširenom sastavu, omladinska grupa, odbor i igrači NK „Sport“, ... Vijeća roditelja, aktiva nastavnika, Vijeća mladih, članova UO... Članovi grupe se dobro poznaju, dugo godina sarađuju i žive u istom naselju, svi imaju slične probleme, potrebe i interese. Sastanak ne bi trebao da traje duže od 1h. Jedna osoba na kraju treba sumirati zaključke i pročitati grupi kako bi se svi složili.

Idealno bi bilo da se cijela radionica sa fokus grupom snimi na kasetu, kako bi se zabilježili konkretni stavovi, mišljenja, prijedlozi pojedinih članova i da se sve to skupa i zapiše. Ukoliko nije moguće da se cijeli razgovor sa fokus grupom snimi, onda je značajno kvalitetno bilježiti rezultate ovog kvalitativnog ispitivanja i prikazati u dole prikazanom obrascu.

VAŽNE NAPOMENE:

- Pri popunjavanju sumarnog obrasca, rubrike **spol, zanimanje i stručna sprema** se treba navesti podatak za cijelu grupu kako bi se na kraju podaci obradili i uvrstili u konačno istraživanje potreba.
- Zapisnik sa fokus grupe treba pisati osoba koja ne moderira rad grupe, kako bi se što tačnije zabilježili rezultati.
- Nakon održane fokus grupe rezultate treba sumirati u određenoj formi i predati vođi organiziranja da ih uvrsti u cjelokupnu analizu zajednice.

Obrazac za bilježenje rezultata Fokus grupe

FOKUS GRUPA –procjena potreba zajednice/mapiranje resursa

Molimo Vas da navedete naziv i zaključke grupe nastale na osnovu izjava i odgovora prisutnih članova

Datum anketiranja:	Vrijeme:
Mjesna zajednica:	Naziv grupe:

Spol: ☐ muški ☐ ženski

Dob: od _____ do _____ godina starosti

Zanimanje:

☐ učenik-ca/student-ica ☐ domaćica ☐ zaposlen/a ☐ nezaposlen/a ☐ penzioner/ka

Stručna sprema: ☐ NK ☐ KV ☐ SSS ☐ VŠS ☐ VSS ☐ Mr/Dr

Koliko često se sastaju članovi grupe? _____

Koje aktivnosti ste do sada realizovali? _____

Koliko imaju članova grupe (aktivnih i pasivnih) ? _____

+ Šta je pozitivno u vašoj zajednici?

- Šta je to što biste mijenjali u svojoj zajednici?

Kako grupa i vaši članovi mogu doprinijeti

Da li imate prijedloge za promjene na bolje u lokalnoj zajednici i **kako biste vi mogli doprinijeti**. Molimo navedite vještine i sposobnosti kojim bi mogli doprinijeti poboljšanju uslova življenja u zajednici. To može biti volontiranje u vaše slobodno vrijeme ili neki resurs koji može koristan u radnim akcijama u zajednici.

Značajno nam je znati koje **vještine naši stanovnici imaju** - npr. vodoinstalaterski/stolarski, keramičarski/električarski radovi ili pripreme izvještaja, promocija, održavanje web stranice, ili edukacije za mlade, djecu, penzionere... U akcijama želimo **koristiti vlastite resurse** kada je moguće, pa molimo sve one građane koji imaju nešto što bi bilo korisno da to i navedu ukoliko su spremni da stave na raspolaganje – npr. prevoz traktorom, skela na korištenje, oprema za...

Molimo vas da kao grupa navedete koji doprinos možete dati zajednici ili konkretne projekte koje namjeravate realizovati i voditi. Članovi grupe mogu ostaviti pojedinačne kontakte (ime i prezime, kontakt telefon ili mail adresu) ili kontakt svog vođe koji će ih pozvati na učešće u realizaciji akcija.

4. Radionica budućnosti¹⁸

Kakva je ovo metoda?

Radionica budućnosti (RB) je metoda koja za cilj ima razvoj ideja ili projekata u sklopu razvoja zajednice, odnosno usmjerena je na rješavanje problema na demokratski način kroz participiranje i saradnju. RB je osmišljena tako da utjelovljuje principe kreativnog rješavanja problema dok se kroz socijalnu organizaciju grupe učesnika izražavaju principi participativne demokratije. Organizovanje radionice podrazumijeva detaljnu pripremu i podršku od strane osposobljenih voditelja/moderatora.

Karakterišu je tri glavna aspekta:

- Fokusiranje na dinamiku unutar grupe, za razliku od drugačijih pristupa koji su usmjereni na metode ili rješavanje zadataka kao vodeći faktor;
- Zasnovana je na savremenim konceptima vezanim za vođenje (fasilitiranje) kreativnog rješavanja problema;
- Naglašava zajednički rad i učenje kroz saradnju, interakciju svih učesnika koji su usmjereni na cilj saznavanja načina za izgradnju, održavanje i razvoj odgovornih zajednica.

Kada se koristi ova metoda?

Metoda je pogodna kada grupa ljudi treba da razvije nove ideje ili pronade nova rješenja za društvene probleme. Često se koristi i u prostornom planiranju u cilju uključivanja građana u proces planiranja i odlučivanja.

Ko može koristiti ovu metodu?

Radionica budućnosti je posebno pogodna za učesnike koji nemaju mnogo iskustva sa procesom kreativnog odlučivanja, npr. djecu ili mlade. Ključno je da radionicu vodi iskusan moderator, idealno omladinski radnik sa iskustvom.

PRIPREMA ZA RADIONICU BUDUĆNOSTI

Ciljevi:

1. preispitati probleme, potrebe u zajednici;
2. isplanirati nove aktivnosti (brainstorming, creative thinking, concretizing, systematizing, prioritizing, evaluation)

Trajanje: 4 sata

Potrebni materijali: spisak prisutnih; kartice/post-it listići; flip chartovi za fazu KRITIKA (1 veliki)/ UTOPIJA (za grupe); flip chartovi za fazu REALNOST (za grupe); evaluacijski upitnik; markeri, samoljepljiva traka

Tok radionice:

OPIS	Potrebni materijali	Vrijeme trajanja	Rezultati
UVOD: U uvodnom dijelu se učesnici upoznaju međusobno (energizer). Predstavi im se cilj radionice (gore) te njen tok. Također se upišu na Spisak prisutnih.	materijal energizer; spisak prisutnih;	30 min	Učesnici opušteni, upoznati jedni sa drugima i sa ciljem današnjeg rada.

¹⁸ Radionica budućnosti je futurološka metoda koju su razvili Robert Jungk, Ruediger Lutz i Norbert R. Muellert 70tih godina prošlog stoljeća.

KRITIKA: učesnici na kartice (najviše 7 po učesniku) napišu odgovore na pitanje: Šta mi se ne sviđa u mojoj zajednici? Upute: ovo je <i>brainstorming</i> metoda pa ne trebaju previše razmišljati o tome kako sročiti problem, poenta je sakupiti što više info!!! Nakon što završe, kartice sa odgovorima se grupišu po tematici i te grupe se nazovu imenom (potrebno za slijedeću fazu)	kartice, markeri, flip chart za fazu KRITIKE	30 min	učesnici definisali probleme/ nedostatke u svojoj mikro sredini/lokalnoj zajednici; problemi su se sistematizovali i prioriteti odredili (clustering/prioritizing)
UTOPIJA: učesnici podijeljeni u grupe prema jednoj od tema u koje su grupisani odgovori u prethodnoj fazi. Potom smišljaju rješenje za navedene probleme ali NE OGRANIČAVAJUĆI se mogućim, upotrebljavaju maštu. Cilj je biti što opušteniji i ne racionalan te sakupiti što više rješenja (BANKA IDEJA)!!	flip chart za svaku grupu, markeri	45 min	učesnici su definisali, prema interesu ili prioritetu, probleme koji im se čine najvažnijim (prioritizing) ; zamislili su rješenje, ne ograničavajući se realno izvodivim (banka ideja)
REALNOST: Na osnovu idealnog, utopističkog rješenja odnosno banke ideja, svaka grupa popunjava tabelu koja daje plan realnog rješenja – utopistička rješenja se pokušaju pretvoriti u ostvariva; za predstavljanje, svaka grupa izabere jednu konkretnu akciju i prikaže je na jednom listu sa konkretnim akcionim planom (šta, ko, kako, kada)	flip chartovi sa tabelom za svaku grupu, po još jedan prazan list za prezentaciju konkretne aktivnosti, marker, samoljepljiva traka	45 min	učesnici evaluirali utopistička rješenja s obzirom na njihovu izvodljivost, konkretizovali ih i napravili svoj akcioni plan.
REFLEKSIJA: učesnici dobiju evaluacijski upitnik koji se odnosi na samu radionicu i popune ga.	p r i p r e m l j e n e v a l u a c i j s k i upitnik;	30 min	samoevaluacija i evaluacija radionice/feedback za voditelje

5: Planning for Real – „Planiranje od prave“

Kakva je ovo metoda?

Planning for Real® (PFR) je priznati proces za planiranja u zajednici baziran na 3D modelu. Proces dozvoljava stanovnicima da iskažu svoje stavove o nizu pitanja, rade na određivanju prioriteta i razvijaju akcione planove za promjene u zajednici. Mladi i drugi članovi zajednice planiraju akcije u zajednici, sastavljajući trodimenzionalnu maketu zajednice. Ovakva maketa se dalje koristi za mapiranje potencijala i resursa zajednice. U toku ovog procesa razgovor ne igra veliku ulogu, već je akcenat stavljen na praktični rad.

Kada se koristi ova metoda?

Fondacija tuzlanske zajednice je ovu metodu primjenila u toku 2005. kroz organizovanje radionice „Planning for Real¹⁹“ sa mladima iz Simin Hana. U roku od dva dana, sprovedeno je „Planiranje od prave“ sa mladima koji su prvo napravili trodimenzionalni model zajednice, a onda se provelo planiranje kroz deset jednostavnih koraka:

1. Prepoznajte resurse koji postoje u zajednici (vještine, lokalno znanje, prostorije, otvoreni prostori, oprema ili materijali)
2. Pogledajte ljude u oči (idite na mjesta gdje se ljudi okupljaju, postavite 3D model zajednice, zaintrigirajte stanovnike, postavite 3D model zajednice, probudite znatiželju)
3. Okupite se na sastanak (bez formalnosti, ili previše priče, neka se ljudi druže i upoznaju)
4. Odredite zajedničke interese (probleme, prilike, dobre ideje)
5. Predložite akcije (odredite prioritet SAD - USKORO - KASNIJE)
6. Sortirajte Ko radi ŠTA, GDJE, KADA i KAKO
7. Uključite stručnjake izvana; pozovite one koji vam mogu pomoći
8. Sakupite relevantne informacije
9. Podijelite zaduženja - Svi učesnici treba da dobiju neki zadatak odmah na radionici
10. Neka bude JEDNOSTAVNO i ZABAVNO

Ko može koristiti ovu metodu?

Radionica «Planning for Real» je nazanimljivija metoda za djecu i mlade zbog načina rada. Može biti odlična metoda za Vijeće učenika koje je može sprovesti uz podršku nekog nastavnika ili roditelja. Preporučuje se i za grupe mladih.

Ukoliko se odlučite da realizujete ovu metodu, Fondacija vam može pomoći u pripremi materijala za radionicu.



¹⁹ Metodologija sprovedene uz učešće trenera i konsultanta iz Engleske, Dr. Gibsona.

VOĐENJE SASTANAKA

Svaki dobar sastanak se sastoji od četiri sastanka:

1. sastanak sa samim sobom (lider razmišlja o tome šta želi postići sastankom, vizionira scenarij sastanka, i priprema se za najbolji i za najgori ishod sastanka)
2. pred-sastanak sa najbližim saradnicima (priprema dnevni red, odnosno sadržaj sastanka)
3. sastanak (lider vodi sastanak, dok zapisničar vodi zapisnik; lista za potpisivanje)
4. evaluacija sastanka (osjećaji, kritike, tenzije, naučene lekcije)

Pravila za vođenje kvalitetnih sastanaka Lokalne grupe za razvoj zajednice

- sastanak počinje i završava na vrijeme
- učesnici su prethodno upoznati sa ciljem sastanka i dnevnim redom
- na početku sastanka se dnevni red može dopunjavati ili mijenjati
- organizator moderira kvalitetnu diskusiju
- svi imaju mogućnost da učestvuju
- učesnici se međusobno se poštuju i uvažavaju
- svi učestvuju i imaju slobodu da traže riječ
- diskusija se potiče, konflikti se rješavaju
- odluke se donose zajedničkim glasanjem
- sastanak završava pozitivnim zaključcima

Vođenje zapisnika sa sastanaka

Bilježenje sastanaka je veoma bitno, kao i to da svaki član Lokalne grupe za razvoj može pogledati konačne zapisnike. Zapisnik je bilješka koja se vodi za vrijeme održavanja sastanka. **Zapisnik je dokument o radu grupe.** Zapisničar je lice koje vodi zapisnik i zajedno sa predsjedavajućim odgovoran je za sadržaj i tačnost zapisnika.

Prema načinu i obimu pisanja zapisnik može biti:

1. puni – stenografski, u kome je zabilježeno doslovno sve što je na sastanku rečeno
2. obični – redovni, u kome je registrovano sve bitno što je rečeno
3. sažeti – rezime skraćeni sadrži samo najvažnije podatke o odlukama i zaključcima.

Svaki zapisnik ima sljedeće dijelove:

Dio	Sadržaj	Prilozi i napomene
uvod zapisnika	- redni broj sastanka - mjesto održavanja - datum i vrijeme početka sastanka - imena osoba koje vode sastanak drugih lica značajnih za normalan rad sastanka - konstataciju o broju učesnika (potrebnoj većini) - prijedlog i konačno usvojen dnevni red	-poziv na sastanak i dnevni red se ulažu u arhivu ako je poziv štampan -numeracija sastanaka ide po redoslijedu -uz zapisnik treba priložiti listu sa potpisima prisutnih i kontakt podacima
razrada dnevnog reda	- izlaganje o problemu - diskusija	-evidentirati ko je govorio i da li se radi o informaciji, prijedlogu, pozivu...
zaključci		-jasno sažeti zaključke diskusije, navesti vrijeme završetka sastanka -potpisuje zapisničar i predsjedavajući

Zapisnici sa sastanaka se trebaju bilježiti u jednu svesku ili rokovnik koji će biti dostupan svima na

uvid. Akteri u Lokalnoj grupi za razvoj zajednice se mogu mijenjati na mjestu zapisničara, kako to ne bi bio preveliko opterećenje za jednu osobu.

Primjer za izradu rezimea sa sastanka.

REZIME SASTANAKA LOKALNIH AKTERA –Lokalna grupa za razvoj zajednice ?????????? –	
Datum sastanka:	
Vrijeme održavanja:	
Mjesto održavanja:	
Učesnici sastanka:	
Pozvani, a nisu učestvovali: (navesti razloge)	
Planirani dnevni red: <i>Navesti i eventualne dopune dnevnog reda</i>	
Sadržaj diskusije:	
Zaključci/rezultati:	
Otvorena pitanja:	
Dodatne napomene:	

Ukoliko ima priloga, stavite ih u registrator uz materijale sa sastanka na koji se odnose. U zapisniku i rezimeu sastanka treba naznačiti broj priloga, odnosno svaki prilog treba numerisati.

KONTINUIRANO PRAĆENJE RADA I RAZVOJA LOKALNE GRUPE ZA RAZVOJ ZAJEDNICE

Monitoring treba redovno raditi kako bismo imali uvid u aktivnosti i osigurali da se one realizuju po planu i da ostvarujemo zadate ciljeve i jačamo povezanost i dobru komunikaciju u zajednici. Monitoring također služi da brzo reagujemo kada nastupe nepredviđene teškoće koje je potrebno hitno riješiti, reorganizovati se, konsolidirati snage, preusmjeriti resurse ili pomjeriti vremenske rokove.

Primjeri tabele za praćenje aktivnosti u zajednici: (Strocka, 2008)

Rb	Naziv aktivnosti	Broj učesnika (broj M/ broj Ž; broj mladih)	Opis aktivnosti	Napomena
Sastanci Lokalne grupe za razvoj zajednice				
Zajedničke akcije				
Druženja članova zajednice				
Radionice i edukacije za jačanje kapaciteta aktivista				
Drugo				

Pored ovog kvantitativnog bilježenja aktivnosti u zajednici, potrebno je dobiti i kvalitativne pokazatelje uspjeha. Članovi monitoring tima trebaju planirati da u toku godine obave i nekoliko razgovora sa pojedinim akterima ili korisnicima projekta kako bi imali uvid u to kakav je kvalitet građanskog organizovanja, kakva je komunikacija u zajednici, koliko se efikasno rješavaju konflikti i postižu dogovori. Također je značajno procijeniti sve ove kvalitativne elemente kroz posmatranje i bilježenje redovne komunikacije, sastanaka, dogovora pri organizovanju akcija i efikasnog djelovanja kada je potrebno revidirati planirane aktivnosti zbog novih okolnosti.

Arhiva sastanaka aktera također treba da stoji na jednom mjestu. U registratoru Lokalne grupe za razvoj zajednice treba u posebnom odjeljku bilježiti pozive na sastanke aktera, liste prisutnih i skraćenu verziju zapisnika – rezime sastanka.

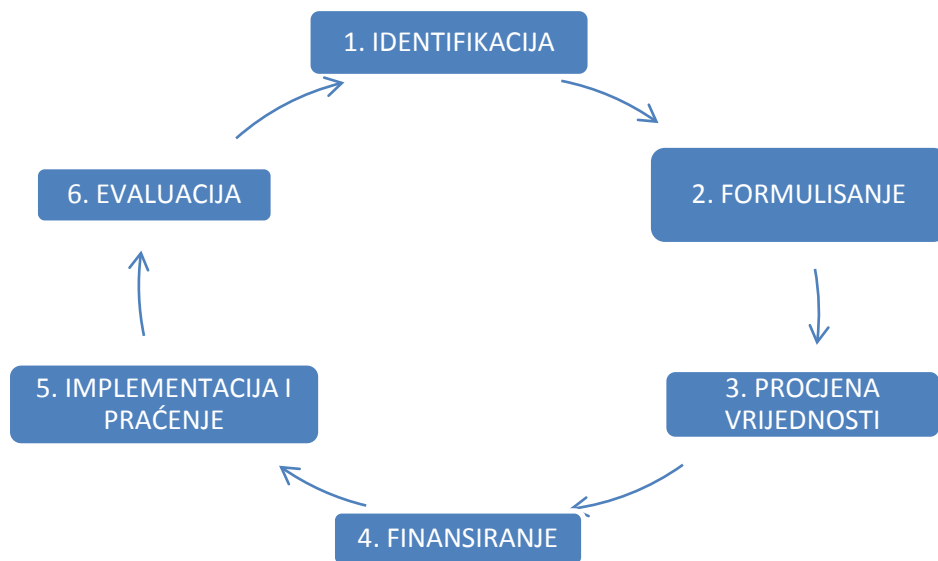
UPRAVLJANJE PROJEKTNIM CIKLUSOM

PROJEKAT je strukturiran niz aktivnosti namjenjenih određenoj ciljnoj grupi, koje vode ka ostvarenju rezultata i ispunjavanju ciljeva, odnosno zadovoljavanju potreba korisnika, u skladu sa misijom organizacije koja ga sprovodi u određenom vremenskom okviru i uz korištenje jasno definisanih resursa.

Prijedlog projekta je:

* alat za prezentiranje projekta potencijalnim donatorima

* alat za kvalitetnije upravljanje projektnim ciklusom.



Faze projektnog ciklusa

1. FAZA IDENTIFIKACIJE

Projektna ideja se identifikuje na osnovu pregleda realnog stanja, analize potreba, vlastitih kapaciteta i ciljeva, odnosno strategije djelovanja.

2. FAZA FORMULISANJA PROJEKTA

Pisanje prijedloga projekta se radi timski i u određenom **formatu**, aplikacijskom obrascu koji najčešće određuje donator.

3. FAZA PROCJENE VRIJEDNOSTI

Donator mora procijeniti vrijednost projekta, isplativost i konačnu svrsishodnost za krajnje korisnike „cost-effectiveness“. U ovoj fazi donator može tražiti dodatne informacije, kako bi kvalitetnije vredovali projekte.

Imajte na umu: Donator ocjenjuje IZVRSNOST ili POSEBNOST

Projekat će čitati i ocjenjivati donator koji vas možda ne poznaje

Ništa se ne podrazumjeva, što nije jasno napisano – neće se desiti

Svaki napisani prijedlog projekta je koristan za organizaciju i jača kapacitete osoba koje su učestvovalе u procesu

4. FAZA FINANSIRANJA

U ovoj fazi se određuje dio iznosa ili cijeli iznos potreban za finansiranje. Potpisuje se Ugovor o donaciji/partnerstvu na projektu, dogovaraju se procedure praćenja projekta i izvještavanje, definišu se promotivne aktivnosti i način promocije donatora, te način evaluacije i revizije.

5. IMPLEMENTACIJA I PRAĆENJE

Tim koji je razvio projektnu ideju sprovodi aktivnosti (mogu se uključiti i partneri). Praćenje uspjeha projekta je neophodno u toku realizacije. Dobar projekt menadžer na vrijeme koriguje propuste i prilagođava plan aktivnosti, vremenske rokove. Donator može zahtijevati periodične izvještaje o realizaciji projekta.

6. EVALUACIJA

Ocjenjivanje uspjeha projekta od strane nosioca projektnih aktivnosti (interna) i od strane donatora (eksterna). Ocjena projekta je referenca za budući rad. Rezultati evaluacije utiču na reputaciju organizacije.

Priprema projektnog prijedloga

Priprema i pisanje projektnog prijedloga je najčešća metode namicanja sredstava u našoj regiji. Prijedlog projekta predstavlja detaljan opis aktivnosti koje treba poduzeti s ciljem rješavanja određenog problema. To je pisani dokument koji se prezentira vanjskom svijetu, u formatu koji je prepoznatljiv i prihvatljiv. On treba da predstavi svrsishodnost ideje i stajalište organizacije vezano za određeni problem i da uvjeri institucije ili pojedince da dodjele finansijsku ili drugu podršku provođenju određenih aktivnosti, odnosno postizanju određenih ciljeva.

Elementi projektnog prijedloga

Propratno pismo	Treba biti adresirano određenoj osobi/organizaciji Objasniti razloge obraćanja donatoru Sadržavati informaciju o traženom iznosu za realizaciju projekta Sadržavati kratki opis o vrsti projekta i osnovnom cilju Objasniti zašto je projekat prioritetan za organizaciju Sadržavati ime osobe za buduće kontakte (obavezno biti potpisano)
Naslovna strana	Naziv projekta - kratak, jasan, lako pamtljiv i prepoznatljiv Osnovne informacije o aplikantu - naziv organizacije, ID broj, broj računa, kontakt podaci, web adresa; *u prilogu se mogu staviti dodatne reference Osoba/e odgovorna/e za realizaciju projekta - imena članova projektnog tima, osoba odgovorna za projekat Vrijeme trajanja projekta - Vremenski period, konkretni podaci od-do Vrijednost projekta i iznos tražen od donatora Može sadržavati i druge podatke
Lična karta aplikanta, dosadašnje reference organizacije i projektnog tima	Ovaj dio se treba napisati tako kao da donator ne zna ništa o vašoj organizaciji. Obavezno navesti: • Misija i svrha postojanja organizacije • Datum osnivanja i osnivački akt (prilog) • Nagrade i priznanja u dosadašnjem radu • Uspješno realizirani projekti, osobito ako su u istoj oblasti u kojoj aplicirate • Izvori finansiranja • Visine godišnjih budžeta organizacije • Zašto je vaša organizacija izvrsna ili posebna (po čemu se ističete)
Sažetak (rezime projekta)	JEDAN OD NAJZNAČAJNIH ELEMENATA PROJEKTOG PRIJEDLOGA <i>Piše se na samom kraju faze formulisanja projekta</i> <i>Donator često pročita samo sažetak projekta, pa on mora sadržavati:</i> • Vrijeme, mjesto • Opis problema, potrebe ciljne grupe • Ciljeve (generalni, specifične, konkretne rezultate) • Osnovne aktivnosti • Ukupne troškove i „matching“ <i>I sve to na jednoj stranici teksta</i>

Opis problema/ relevatnost	<i>Prikaz problema</i> Prikaz problema omogućava opis određenog problema koji projekat pokušava da riješi da bi se stvorili uslovi za projekat. Stoga, prijedlog projekta mora da naglasi zašto neko pitanje predstavlja problem za zajednicu ili društvo u cijelini npr. Problem ne smije biti naznačen kao puko nagađanje implementirajuće organizacije, nego potkrijepljen činjenicama, statističkim podacima, istraživanjima i sl. Problem pored toga treba da bude tako definisan da ga se može riješiti u sklopu projektnih aktivnosti. Zašto je projekt potreban, koji je to gorući problem koji će se riješiti <i>Potrebe ciljane grupe</i> Koje negativne implikacije utiču na ciljanu grupu. Također, ovdje treba da se nalazi i pojašnjenje vezano za potrebe ciljane grupe koje se pojavljuju kao direktna posljedica opisanog problema. Opisati ciljnu grupu: broj, spolnu, dobnu strukturu, koristiti mjerljive pokazatelje
Generalni cilj/ opći cilj	Šta je osnovni problem, zašto je on važan, koja je dugoročna korist za ciljnu grupu. Generalni cilj je u stvari vizija projekta, i njega je veoma teško mjeriti, jer je iskazan kvalitativno. To je željeno stanje stvari izraženo u općim i širokim terminima, razlog zašto želimo provesti projekat. Primjer generalnog cilja može biti: • podizanje svijesti o okolišu; • unapređivanje kvaliteta života u lokalnoj zajednici; • doprinos jačanju aktivizma kod mladih u lokalnoj zajednici; • oživljavanje predratne teatarske tradicije grada; <i>Generalni cilj se odnosi na posljedice /efekte opisanog problema</i>
Specifični ciljevi/ projektni ciljevi/ svrha projekta	Specifični ciljevi treba da su vezani za osnovni problem i predstavljaju svrhu zašto se projekat realizuje. Projekat ima jedan ili dva cilja. Ovo su razlozi ZAŠTO sprovedite projekat? Budite konkretni. Ciljevi moraju biti: - Specifični: jasni definisano šta, gdje, kad i kako će se situacija promijeniti; - Mjerljivi: da je moguće kvantificirati ciljeve i korist; - Ostvarljivi: da je moguće ostvariti ciljeve (uzimajući u obzir resurse i kapacitete koji su na raspolaganju zajednici); - Realistični: da je moguće ostvariti nivo promjene koji odslikava cilj; - Vremenski ograničeni: navesti vremenski period u kojem će svaki biti ostvaren <i>Ciljevi se definišu u infinitivu.</i>
Očekivani rezultati / podciljevi	Konkretni rezultati aktivnosti koji odgovaraju na pitanje: ŠTA će biti postignuto kroz realizaciju aktivnosti? Očekivani rezultati moraju biti u direktnoj vezi sa ciljevima i aktivnostima projekta. Za svaki cilj potrebno je navesti listu konkretnih rezultata koji će biti ostvareni nakon što završite sa vašim aktivnostima. Očekivani rezultati moraju biti mjerljivi. <i>Rezultati se definišu u prošlom vremenu sa stanovišta kraja projekta</i>
Indikatori/ pokazatelji uspjeha	Ovaj dio nekada nije definisan kao podnaslov, već treba uz svaki od ciljeva naznačiti i pokazatelje uspjeha kojima ćete mjeriti realizaciju projekta. Pokazatelji mogu biti kvalitativni i kvantitativni.
Plan aktivnosti	Opis aktivnosti treba da uključi određene informacije i objašnjenja za svaku planiranu projektnu aktivnost. Poželjno je aktivnosti predstaviti u tabeli (Gantt tabela) sa jasnim opisom zadataka, odgovornih osoba i vremenskim rasporedom, ali to ne znači da aktivnosti ne treba i opisati. Ovo je najduži element vašeg projekta i poželjno je aktivnosti grupisati u narativnom opisu sa jasnim podnaslovima ili u odvojenim pasusima.
Ciljne grupe i korisnici	Jasno definišite ko će imati koristi od realizacije projekta . Ako ne znate tačan broj onda procijenite broj, ali vodite računa da budete realni. Broj korisnika treba dokazati na kraju realizacije projekta.
Budžet	Budžet odgovara planu aktivnosti i novčano je izražen u specifičnim kategorijama troškova za određeno vremensko razdoblje. Budžet treba da bude realan i u skladu sa svim ostalim elementima projekta. Obavezno prikažite vlastito učešće u svakom projektu.

Prilozi po potrebi

LITERATURA

- © **Council of Europe and European Commission** Educational Evaluation in Youth Work [Knjiga]. - April 2007.
- Abraham P.F.** History of Community Organisation [Dio knjige] // Social Work Intervention with Communities and Institutions. - Delhi : B.R. Ambedkar College.
- Aleksandar Saša Zeković Nikola Đurašković**, Građanska čitanka [Knjiga]. - [s.l.] : Građanska kuća, 2005.
- Barbour R.** Doing Focus Groups [Časopis]. - London : Sage, 2007.
- Catherine Barnes Milan mrdja, Selma Sijecic, Mirjana Popovic** Civil Society Assesment in Bosnia and Herzegovina [Izvešće]. - [s.l.] : USAID/BiH, 2004.
- Cecchini Michela** Active Citizenship [Radovi] // EAEA Conference. - Cyprys : [an.], 2003.
- Civil Society, Democratization, and Development: Clearing the Analytical Ground [Članak] // Democratization. - 1994. - 1:3.
- ECON** Handbook on Citizens Participation [Izvešće]. - [s.l.] : European Community Organizing Network, 2012.
- ECON European Community Organizing Network** .
- Ganz Marshall** Leadership [Izvešće]. - [s.l.] : Kennedy School, 2006.
- Gaynor Niamh** [Izvešće]. - [s.l.] : School of Law and Government, Dublin City University.
- Houss Chales** The Beyond Intractability Project. - [s.l.] : The Conflict Information Consortium, University of Colorado;, 2003.
- http://hr.wikipedia.org/wiki/Civilno_dru%C5%A1tvo.
- <http://web.mit.edu/urbanupgrading/upgrading/issues-tools/tools/Micro-Planning.html> [Mrežno] // <http://web.mit.edu>. - The World Bank Group, 1999-2001.
- Julie Nelson David Ker** Active Citizenship in INCA Countries: Definition, Policies, Practices and Outcomes [Izvešće]. - London : National FOundation for Educational Research, Oct 2006.
- Klisura Slavko** Učešće građana u procesu odlučivanja u lokalnoj zajednici [Knjiga]. - Fojnica : Centar za promociju civilnog društva.
- L.McKnight John** Communities from the Onside Out: A Path Towrd Finding and Mobilizing Community's Assets [Knjiga]. - Evanston, IL : Institute for Policy Research, 1993. - Svez. pp.1-11.
- Leah Lundquist Girija Tulpule, Pashoua Vang, and Chendong Pi** Community Organizing Models [Časopis]. - [s.l.] : University of Minnesota, Center for Integrative Leadership, March 2012.
- Lučić Prof. Erna** Konferencija aktivnih zajednica [Intervju]. - 2012..
- Novi modeli mjesnih zajednica u BiH:prijedlog za unapređenje učešća građana u donošenju odluka [Izvešće]. - [s.l.] : Centri civilnih inicijativa, 2010.
- Rogošćić Lidija Pavić** - Naša zajednica, naša odgovornost, priručnik za uspješno organiziranje lokalne zajednice [Knjiga]. - Zagreb : ODRAZ, Održivi razvoj zajednice, 2004..
- Shapiro Janet** <http://www.civicus.org/new/media/Action%20Planning.pdf> [Mrežno] // <http://www.civicus.org>. - CIVICUS: World Alliance for Citizen Participation, 1996.
- Siebenmann Elizabeth** Civil Society in Bosnia and Herzegovina,Seeking the Way Forward [Knjiga]. - [s.l.] : United Nations Volunteers (UNV) programme, ©2011.
- Strocka Cordula** Manual for Evaluation Facilitators [Knjiga]. - Berlin : Youth Empowerment Partnership Programme, 2008.
- Sustainability The Social network for** <http://www.wiser.org> [Mrežno]. - Wiser.org , 2005-2013.
- Tobudić Selma** Od otvorene škole do otvorneog društva: bosanskohercegovački model otvorenog obrazovanja [Knjiga]. - Tuzla : Fondacija tuzlanske zajednice, 2011.



Fondacija tuzlanske zajednice je prva fondacija za razvoj lokalne zajednice u BiH osnovana s ciljem pružanja podrške razvoju civilnog sektora na području Tuzle. Stvaranjem partnerstava sa društveno odgovornim firmama, porodicama, pojedincima i javnim institucijama, zalažemo se za razvoj dugoročnih, nezavisnih resursa i fondova koji će služiti razvoju zajednice.

Tuzlanska fondacija podržava pozitivne promjene u zajednici kroz redovne i posebne programe podrške i fondove koje osniva samostalno ili u partnerstvu sa drugima.



Fondacija tuzlanske zajednice
Pozorišna 13, 75 000 Tuzla
tel: +387 35 362 830
tel/fax: +387 35 362 321
fondtz@fondacijatz.org
www.fondacijatz.org

Darujte zajednici, darovali ste sebi.