

JELENA VUJOVIĆ

TOMO ZORIĆ

STRATEGIJA JAVNOG ZAGOVARANJA

BEOGRAD, 2011.

Izdavač:

Udruženje tužilaca i zamenika javnih tužilaca Republike Srbije

Tehničko uređenje i dizajn:

Miroslav Krstić

Petar Andrić

Tiraž:

500

Štampa:

ATC Beograd

UVODNA REČ AUTORA

Filozofija svake strategije javnog zagovaranja se sastoji u stavu: "Promena je zakon, a zakonito je i promeniti život". Takođe svaka strategija javnog zagovaranja podržava građansko angažovanje, u tužilačkom smislu uže profesionalno angažovanje. Strategija javnog zagovaranja ili zastupanja je uvek neophodna kada se uspostavlja ravnoteža između velikog broja zahteva i ograničenih resursa za udovoljenje tim zahtevima. Sprovođenje strategije javnog zagovaranja uvek prati nesklad između prividne podrške javnosti, retorike javne politike, profesionalne prakse Vlade, zakonodavca i pravosuđa. Udruženje javnih tužilaca Srbije ima za cilj da uspostavi ravnotežu između proklamovanog javnog interesa i mogućnosti profesionalnog (objektivnog) postupanja u pravosuđu uz poštovanje principa visokih profesionalnih standarda. Strategija javnog zagovaranja pomaže društvenim organizacijama i udruženjima i koalicijama udruženja da identifikuju one koji donose odluke, da nađu veze sa njima i otkriju mogućnosti mobilizacije za razne akcije. Moć zagovaranja je najvažnija za sprovođenje strategije i zato radi sticanja ove moći Udruženje javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca mora biti podvrgnuto kritici kako bi se uobličili pravi principi i vrednosti na kojima će udruženje temeljiti svoj visokoprofesionalni rad. Ova publikacija napisana je kako bi pomogla Udruženju javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca da se angažuju adekvatni ljudi koji direktno utiču na proces donošenja odluka i kako bi se postigla ravnoteža profesionalne prakse (očuvanje integriteta javne tužbe) sa potrebama zaštite javnog interesa i očekivanjima stručne javnosti. Ova publikacija nije namenjena samo tužiocima, već svima koji žele podrobnije da se upoznaju sa strategijom javnog zagovaranja.

*Jelena Vujović
Tomo Zorić*

POJAM JAVNOG ZAGOVARANJA (ZASTUPANJA)

Sa razvojem demokratije u društvu razvijalo se i osveščivanje ljudi da mogu da utiču na donošenje odluka od opšteg interesa i da u određenoj meri mogu da kreiraju ambijent u kome žive.

Ljudi imaju više mogućnosti nego ikada pre da se uključe u procese odlučivanja koji utiču na njihove živote. Čin zagovaranja može otvoriti novi prostor za učešće u razvojnom procesu. Odnedavno su istraživači, menadžeri, aktivisti i radnici u nevladinim sektorima, kao i ostale grupe zabrinutih građana, shvatili da je neophodno da zastupaju interese ljudi s kojima rade i koji imaju relativno mala znanja o ovim pitanjima.

Stvoreni su novi sistemi vlasti i nove organizacije, a građanima se sada pruža mogućnost i da se uključe u procese donošenja odluka koje utiču na njihove živote. U momentu kada su društvu hitno potrebne promene, otvara se važno mesto za zagovaranje. Mnoge neformalno i formalno organizovane grupe građana rade na poboljšanju kvaliteta života u zajednici u kojoj žive. Nevladine organizacije zagovaraju interese javnosti i stvaraju trajne društvene promene, bez obzira da li je cilj poboljšanje životnih uslova za ljude s niskim primanjima, sprečavanje zagađenja životne sredine, stvaranje jednakih mogućnosti za žene, izgradnja boljeg školskog sistema ili davanje reči obespravljenim grupama u društvu.

Dakle, nezavisno od toga da li želite promeniti odredbe zakona koji (ne)tretira određene društvene probleme, uzeti učešća u stvaranju urbanističkog i prostornog plana za uređenje vaše životne okoline ili promeniti školski plan i program, javno zagovaranje vam može pomoći da ostvarite svoje ciljeve.

Politika zagovaranja nije ograničena samo na odluke koje se donose kroz otvoren, organizovan i formalni sistem upravljanja. Alati zagovaranja mogu se primeniti i na situacije u kojima je donošenje odluka je neformalno, prilagodljivo, netransparentno ili čak izdvojeno. Gde god treba da se desi promena potrebno je zagovaranje.

Istraživanja pokazuju da su neophodne tri stvari da bi se promenila politika, stavovi i programi: prepoznavanje problema, pronalaženje rešenja i zagovaranje.

Dok se definisanje problema i istraživanje alternativa već dugo koriste za promovisanje promena, potreba za sistematskim akcijama zagovaranja bila je zanemarivana. Međutim, proces zagovaranja je ključan za stvaranje promena u politikama i programima.








Jedna od definicija zagovaranja je da je javno zagovaranje društveni proces čija je svrha postizanje društvenih promena. Ono počinje od male grupe ljudi koji dele zabrinutost oko određenog problema i spremni su posvetiti vreme, svoju stručnost i raspoložive resurse da bi došli do željene promene.

Sastoji se od niza aktivnosti koje se preduzimaju s ciljem menjanja politike, prakse i stavova. Ove promene se mogu odnositi na zakonodavstvo, državnu strategiju ili čak direktno i na vas.

Iz ovoga proizlazi da „zagovarati” znači govoriti u nečije ime kako bi se prevazišli zajednički i opšti društveni problemi.

U literaturi se mogu naći još neke definicije javnog zagovaranja.

Definicije:

-  **Zagovaranje** je akcija usmerena na promene politike, pozicija ili programa bilo koje vrste institucije.
-  **Zagovaranje** se zalaže, brani ili preporučuje ideju pred drugim ljudima.
-  **Zagovaranje** skreće pažnju zajednice na važno pitanje i usmerava donosiocima odluka prema rešenju.
-  **Zagovaranje** je rad sa drugim ljudima i organizacijama da bi napravili razliku.
-  **Zagovaranje** je stavljanje problema na dnevni red, pružajući rešenje za taj problem i izgrađujući podršku za delovanje i na problemu i na rešenju.
-  **Zagovaranje** može da ima za cilj da promeni organizaciju interno ili da promeni ceo sistem.
-  **Zagovaranje** može uključiti više specifičnih, kratkoročnih aktivnosti da postigne dugoročnu viziju promena.



Zagovaranje se sastoji od različitih strategija u cilju uticanja na donošenje odluka na organizacionom, lokalnom, pokrajinskom, nacionalnom i međunarodnom nivou. Te strategije mogu da uključuju lobiranje, marketing, informisanje, obrazovanje i komunikaciju, društveno organizovanje ili mnoge druge taktike.



Zagovaranje je proces ljudi koji učestvuju u procesima donošenja odluka koje utiču na njihove živote.

David Cohen, jedan od direktora Instituta za zagovaranje, definiše "zagovaranje" ovako:

Sastoji se od organizovanih napora i aktivnosti koje koriste instrumente demokratije da uspostave i sprovede zakone i politike koje će stvoriti pravično i ravno-pravno društvo. Ovi instrumenti su izbori, masovne mobilizacije, društvene akcije (uključujući i civilnu neposlušnost), lobiranje, pregovaranje i sudski postupak.

Zastupanje može da se sprovodi na lokalnom, nacionalnom ili međunarodnom nivou, a može da se sprovodi i na sva tri nivoa.

Javno zagovaranje se sastoji od usmerenih i organizovanih akcija koje koriste demokratske instrumente (izbore, mobilizaciju masa, građanske akcije: građansku neposlušnost, lobiranje, pregovore, pogodbe i sudske akcije) - da bi napravile i sprovele zakone tj. politike koje će kreirati pošteno i pravično društvo. Zagovaranje je temeljni i stalni proces svakog otvorenog i demokratskog društva.

Proces zagovaranja je usko povezan s ljudskim pravima i bazira se na pretpostavci da su u konkretnom društvu ispunjena temeljna ljudska prava kao što su sloboda govora i udruživanja. Osim toga, zagovaranje zahteva da ljudska prava određenih kategorija ili celog stanovništva budu poštovana i ispunjena.

U širem smislu, zagovaranje okuplja grupe i individue koji žele uticati na kreiranje, stvaranje i promenu politika i ponašanja institucija koje nad njima imaju moć. U isto vreme, zagovaranje je fundamentalan i dugotrajan proces u okviru demokratskih društava unutar koga grupe građana imaju pravo da utiču na političke institucije. Učesnici kampanje treba da imaju jasnu predstavu o tome čije interese brane, odnosno ko su osobe koje imaju koristi od njihovog zagovaranja.






S učešćem ljudi u organizovanim akcijama koje uključuju nevladine organizacije (NGO/NVO), medije i javne institucije nadležne za donošenje odluka, demokratski procesi postaju sve jači. Na ovaj način građani kreiraju i realiziraju svoja prava da menjaju društvo tako što će menjati institucije koje ga kontrolišu. Javno zagovaranje ima za cilj da promeni društvo i pozicije moći, da promeni mentalitet, odnosno, način razmišljanja.



Zagovaranje je oruđe kojim utičemo na ljude, menjamo njihov pogled na određene situacije i stvaramo međusobno razumevanje. Ono, takođe, ostavlja mogućnosti za alternative i ide mnogo dalje od skučenih interesa pojedinaca ili grupa.

Misija javnog zagovaranja je stvaranje pravednijeg i poštenijeg društva. Društvo će biti pravednije kada i marginalne grupe građana budu ravnopravnije i poštenije tretirane i zastupane.

Efektivno zagovaranje može uspeti da utiče na politiku odlučivanja i sprovođenja odluka:

-  edukacijom lidera, donosilaca odluka, ili onih koji sprovode politiku;
-  reformisanjem postojeće politike, zakona i budžeta, razvijanjem novih programa;
-  stvaranjem više demokratskih, otvorenih i odgovornih struktura koje donose odluke i procedure

Zagovaranje može biti konfrontirajuće (akuzatorno) ili diplomatsko (pregovaračko). Akuzatorno zagovaranje se bavi aktivnostima koje izražavaju opoziciju, protest i neslaganje, dok se pregovaračko zastupanje bavi donosiocima odluka i ima za cilj postizanje željenog cilja putem konsenzusa. Kampanja javnog zagovaranja može da koriste oba, i akuzatorno i pregovaračko zagovaranje, istovremeno ili jedan posle drugog. U takvoj situaciji, akuzatorno zagovaranje se može koristiti da se utre put za pregovaračko zagovaranje kako se kampanja zahuktava i pomera fokus sa identifikacije problema i uzroka na traženje prihvatljivih rešenja.

Traženje i stvaranje promena unutar nekog društva nije samo uslov njegovog daljeg prosperiteta već i njegovog opstanka.

Javno zagovaranje je i akcija usmerena ka promeni politika, pozicija ili programa unutar bilo kojeg tipa institucije - od neprofitnog sektora, ministarstava, parlamenata, do međunarodnih organizacija. Takođe je i akcija usmerena ka promeni u pravcu kreiranja otvorenijih struktura i procedura unutar konkretne zajednice.

Kao zagovarač, morate biti jako dobro upoznati s procesom donošenja odluka na koje nastojite uticati.

Što više znate o samom procesu, imate više moći da na njega utičete. Važno je znati formalna pravila i procedure donošenja odluka.

Korišćenje formalnog procesa ima nekoliko važnih prednosti. Promena do koje je došlo je „službena” i prema tome verovatno trajnija.

Ipak, ukoliko formalni proces zakaže, važno je znati da se ista promena može ostvariti na različitim nivoima. Uvek možete pokušati s mnogo neformalnim praksama „iza scene” ili čak tražiti alternativni proces.

Ključ dobrog zagovorništva leži u sposobnosti da se tačno izraze interesi i mišljenja onih u čije ime vršimo zagovaranje. Ovo je pre svega važno iz etičkih razloga jer, u svakom slučaju, ne želite iskriviti njihove interese i gledišta. Drugo, kada se nađete u situaciji da ljudi dovode u pitanje vaše pravo da govorite u ime nekoga, vaša legitimnost se odražava u činjenici da vaše znanje dolazi iz iskustva i mišljenja onih koje zastupate.

Osiguranje etičnosti i legitimnosti, koje su osnovni principi zagovaranja, ponekad nije lak zadatak. Iscrpno istraživanje, temeljne konsultacije i pažljivo planiranje poruka koje želite preneti javnosti, a u dogovoru sa onima koje zastupate, garancija je da će njihovi interesi biti zastupani na pravi način.

OBLASTI U KOJIMA SE VRŠI STRATEGIJA ZAGOVARANJA UDRUŽENJA JAVNIH TUŽILACA I ZAMENIKA JAVNIH TUŽILACA






Generalna kritika javnog zagovaranja ili zastupanja se sastoji u tome što se profesionalna udruženja uglavnom rutinski bave zastupanjem profesionalnih vrlina ili žalbi na povrede zajedničkih, profesionalnih i kulturnih vrednosti. Udruženje javnih tužilaca ima za cilj da na temeljima strategije javnog zagovaranja sprovede nove oblike aktivnosti u cilju izgrađivanja profesionalnijeg odnosa prema poslovima za koje je nadležno javno tužilaštvo kao državni organ koji goni učinioce krivičnih dela i štiti zakonitost. Jedan od najvažnijih delova efektivnog zastupanja postoji ako strategija ima jasnu viziju gde je sada Udruženje javnih tužilaca, gde se želi ići i verodostojni akcioni plan za postizanje ciljeva.

Da bi postigli postavljeni cilj potrebno je da date odgovore na pet ključnih pitanja koja mogu da pomognu kritici zastupanja, a to su:




1. Šta je cilj udruženja javnih tužilaca?

Udruženje javnih tužilaca mora da sagleda u čemu se sastoji osnovni cilj javnog zagovaranja u pravosuđu, a to je reprofesionalizacija tužilačkog rada. Cilj strategije udruženja treba da bude povećanje profesionalizma rada u pravosuđu i unapređenje profesije u cilju postizanja boljeg profesionalnog vrednovanja.

Osnovne oblasti na koje treba da se obrati posebna pažnja su:

-  Kvalitet zastupanja profesionalnih vrlina
-  Jačanje organizacione strukture
-  Jačanje organizacione slike
-  Uzvrćanje na javnu kritiku
-  Utemeljivanje budućih argumenata za jačanje udruženja

Konkretno aktivnosti koje treba da se sprovedu odnose se na tri osnovne funkcije svakog strukovnog udruženja:

-  Da poboljša imidž profesije, tj.tužilačke organizacije
-  Da pojača argumente za dobijanje kritika organizacije i politike, profesionalnog stvaralaštva i postupanja
-  Da jasnije utvrdi vrednosne premise koje bi se koristile u kasnijim diskursima

Rezultat kritike strategije javnog zagovaranja jeste da na osnovu iskustva koje je donela primena dosadašnje strategije iznese kritiku na dosadašnji koncept i način zastupanja interesa. Udruženje javnih tužilaca uradilo je strategiju javnog zagovaranja koja će predstavljati polazni osnov za dalje aktivnosti.

TRI KOMPONENTE ZAGOVARANJA



Zastupanje

Zagovornik tradicionalno nastoji da čuje gledišta osoba koje su ugrožene nekim društvenim pitanjem. On dalje može da izražava interese i zahteve tih osoba, pri čemu zapravo zastupa njihove interese. Ova uloga se obično preuzima kada zastupane osobe nisu same u situaciji da zagovaraju svoje interese (udaljenost, nesigurnost, jezička barijera) ili kada veći broj ljudi želi da prenese određenu poruku, pa biraju glasnogovornika koji će nastupati u ime grupe.



Mobilizacija

Zagovorništvo često predstavlja proces koji je dosta širi od rada s ljudima koji imaju ista iskustva povodom određenog problema. Ono može uključivati i podsticanje drugih da vas podrže u zahtevu i da preduzmu akcije u korist vaših ciljeva. Ova akcija u suštini predstavlja mobilizaciju - širenje baze za podršku stvaranjem šireg kruga od onog koga čine ljudi koji su direktno pogođeni problemom i ubeđivanje drugih u važnost ovih pitanja i za njih. Ljudima treba pružiti informacije o događajima koji su trenutno izvan njihovog vidokruga, otvarajući im oči za probleme drugih ljudi i podstičući ih da gledaju na probleme na drugačiji način.

Ova nova društvena svest može se potom vrlo konstruktivno usmeriti ka postizanju širih promena u društvu. Mobilizacija je važna jer veći broj ljudi ima i veću snagu i verovatnije je da će doći do promene ukoliko više ljudi govori istu stvar. Ponekad možete postići promenu u društvu putem menjanja javnog mnjenja kroz povećanje društvene svesti o određenom pitanju, čak i u slučajevima kada se vlast i državni sistemi ne menjaju. Rad u koalicijama sa drugim interesnim grupama i vođenje javnih kampanja predstavljaju efikasne načine stvaranja široke baze podrške.



Podizanje kompetentnosti

Jedan od propratnih učinaka zastupanja i mobilizacije je omogućavanje ljudima da otkriju načine koji im pomažu da postanu aktivni politički akteri. Mnogi ljudi se osećaju samo kao pasivni promatrači političkog procesa ili, u gorep slučaju, kao žrtve postojećeg političkog sistema. Kroz zagovaranje mnogi od njih počinju da razumeju na koji način mogu uticati istovremeno i na politiku i na praksu i počinju da uviđaju kako vlade, lokalne vlasti, pa čak i stavovi njihovih poz-

nanika mogu ponekad biti promenjeni. Za većinu ljudi ovo predstavlja oslobađajući doživljaj: oni osećaju da mogu postati aktivni članovi društva, pri tome razvijajući sopstvene snage, kao i svoju ličnost. Ovo se naročito odnosi na pripadnike marginalnih društvenih grupa (invalidi, stari ljudi, siromašni). Za one koji već (i) po navici preživljavaju na ivici društva, izražavanje svojih interesa i traženje i ostvarivanje svojih prava često zahteva promenu slike o sebi. Odbacujući ukorenjena mišljenja da predstavljaju samo teret društvu, oni mogu započeti proces otkrivanja samih sebe i povećati svoju kompetentnost.

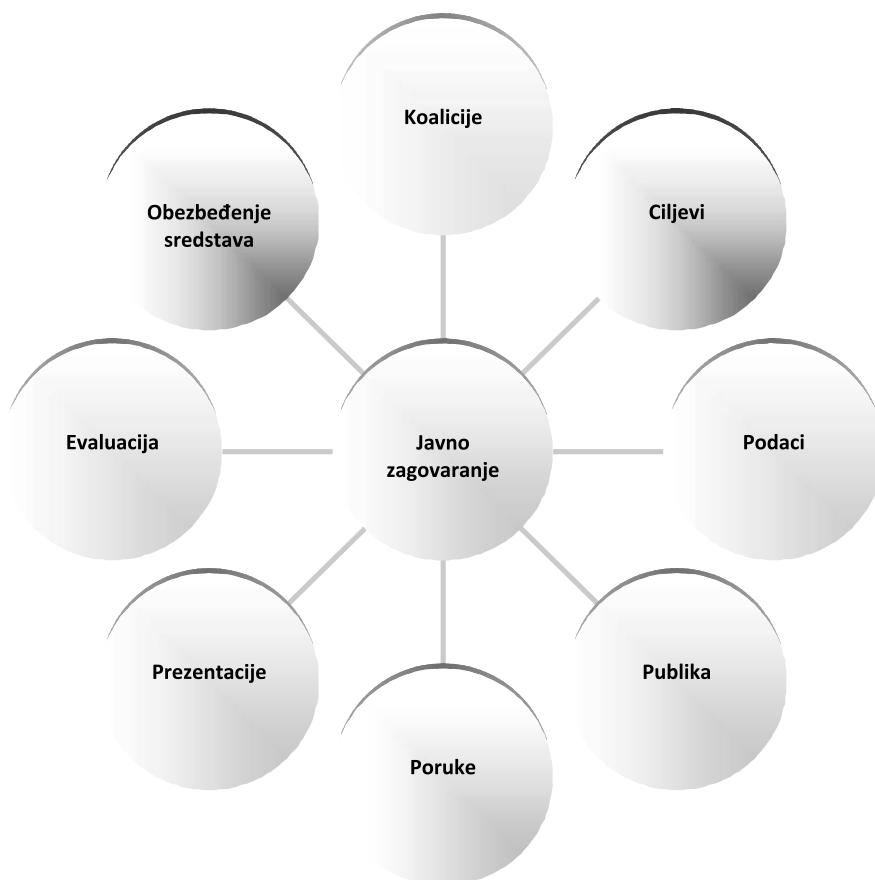
IDENTIFIKACIJA TEMA ZA ZAGOVARANJE

Politički proces zapravo čine pregovori između različitih aktera. Da bi bili uključeni u pregovorački proces, podaci i istraživanja moraju biti prevedeni u informacije i predstavljeni u formatima koje kreatori politike mogu da razumeju i koriste. Na ovaj način, činjenice mogu biti napravljene tako da „govore“ jezik kreatora politike, društvenih lidera, zagovarača, javnosti i medija, i uticaj podataka i istraživanja će biti pojačan. Obogaćivanje političke rasprave sa čvrstim istraživanjem će nesumnjivo poboljšati kvalitet i efikasnost mera politike. Podaci se takođe veoma uspešno koriste za identifikaciju političkih pitanja i mogućih rešenja.

Proces počinje identifikovanjem problema koji zahtevaju akciju politike, to jest, problema koji se mogu rešiti nekom aktivnošću institucija i pojedinaca koji predstavljaju te institucije. Različiti politički akteri identifikuju pitanja za akciju koristeći tehnike od spontanog generisanja ideja do opreznih i namernih proučavanja pitanja. Otkrivanje nekog podatka može dovesti do sumnje, ili čak doneti nepoznata pitanja u fokus i može da pruži poređenje između pitanja. Podaci takođe mogu otkriti ograničenja što može ukazati na potencijalne poteškoće u procesu zagovaranja.

OSNOVNI ELEMENTI ZAGOVARANJA

Iako se određene tehnike i strategije javnog zagovaranja razlikuju, sledeći elementi predstavljaju osnove za efikasno zastupanje. Nije neophodno da koristite svaki pojedinačni element za kreiranje strategije javnog zagovaranja niti se moraju koristiti po određenom redosledu. Možete izabrati i kombinovati elemente koji su najkorisniji za vašu organizaciju.



Izbor cilja za zagovaranje

Problemi mogu biti veoma kompleksni. Da bi zastupanje uspelo, cilj mora biti sužavan tako da da poyitivan odgovor na pitanja kao što su: Da li bi taj cilj okupio različite grupea u moćnu koaliciju? Da li je cilj ostvariv? Da li će cilj zaista pogoditi određeni problem?

Korišćenje podataka i istraživanja za zagovaranje

Podaci i istraživanja su neophodni za donošenje odluke prilikom izbora problema na kojem ćete raditi, identifikovanje rešenja za taj problem, i postavljanje realističnih ciljeva. Osim toga, dobri podaci mogu biti najubedljiviji argumenti. S obzirom na podatke, možete li realno doći do cilja? Koji podaci se mogu koristiti kao najbolja podrška za vaše argumente?

Identifikacija ciljne publike za zagovaranje

Kada se izaberu tema i ciljevi zagovaranja, naponi se moraju usmeriti na osobe koje imaju moć odlučivanja i, idealno, na ljude koji utiču na donosiocje odluka, kao što su: osoblje, savetnici, uticajni stariji ljudi, mediji i javnost. Kako se zovu donosioci odluka koje mogu da ostvare vaš cilj? Ko i šta utiče na ove donosiocje odluka?

Razvoj i isporuka poruka zagovaranja

Različita publika reaguje na različite poruke. Na primer, političar može postati motivisan kada zna koliko ljudi u svom okrugu brine o određenom problemu. Kakva poruka će stići do izabrane ciljne publike i delovati u vašu korist?

Izgradnja koalicija

Često, moć javnog zagovaranja nalazi se u broju ljudi koji podržavaju vaš cilj. Posebno u zemljama gde su demokratija i javno zagovaranje novi fenomeni, uključivanje velikog broja ljudi koji imaju različite interese može da obezbedi sigurnost za zagovaranje, kao i da izgradi političku podršku. Čak i u okviru same organizacije, interne koalicije, kao što je uključivanje ljudi iz različitih odeljenja u razvoj novog programa, može pomoći u izgradnji konsenzusa za akciju. Koga još možete da pozovete da se pridružite vašem projektu koji zagovarate? Ko bi sve mogao da vam bude saveznik?

Izrada ubedljive prezentacije

Mogućnosti da utičete na ciljnu publiku se često ograničene. Političar može da vam da samo jedan sastanak na kome ćete razgovarati o vašem problemu, ili ministar može imati samo pet minuta na konferenciji da razgovara sa vama. Pažljiva i temeljna priprema ubedljivih argumenata i stil prezentacije može pretvoriti ove kratke mogućnosti u uspešno zagovaranje. Ukoliko imate samo jednu šansu da popričate sa donosiocem odluke, šta želite da kažete i kako ćete to reći?

Prikupljanje sredstava za zagovaranje

Većina aktivnosti, uključujući i zagovaranje, zahtevaju resurse. Održavanje efikasnog zagovaranja na duži rok znači ulaganje vremena i energije u prikupljanju sredstava ili drugih resursa za podršku vašem radu. Kako možete sakupiti potrebna sredstva za obavljanje svog javnog zagovaranja?

Procena (evaluacija) javnog zagovaranja

Kako znate da li ste uspeali u u dostizanju vašeg cilja zagovaranja? Kako vaša strategija zagovaranja može da se poboljša? Biti efikasan zagovarač zahteva kontinuirane povratne informacije i evaluaciju vašeg truda.

Možda nije neophodno da uvek koristimo svaki od ovih elemenata za kreiranje strategije zagovaranja.

Oni se, takođe, ne moraju koristiti po redosledu, možete ih odabrati i koristiti na način koji je za vas najkorisniji.

IZBOR CILJA ZA ZAGOVARANJE

Koliko ciljeva ćete izabrati istovremeno zavisi od vaših ličnih i organizacionih resursa za zagovaranje. Obično se preporučuje da se fokusira svoj rad samo na onoliko ciljeva koliko realno može da ostvari. Treba se fokusirati na cilj koji je realan, ostvarljiv i za koji se vredi boriti. Uspeh prvo sa manjim ciljevima će vama i vašoj organizaciji dati više entuzijazma, iskustva i kredibiliteta da osvojite ambicioznije ciljeve.

Šta je cilj zagovaranja?

Cilj javnog zagovaranja ima za cilj da promeni politike, programe ili pozicije vlasti, institucija ili organizacija. Vaš cilj javnog zagovaranja je ono što želite da promenite, ko će napraviti promenu, koliko i kada. Generalno, vremenski okvir za cilj javnog zagovaranja je 1-3 godina. Cilj je realan korak u pravcu većeg cilja ili vaše vizije, to nije opšti cilj.

Kako bi definisali vaš cilj, budite što određeniji, tako da možete razviti efikasne strategije da postigne svoj cilj promene politike. Morate da znate ciljne institucije i donosioce odluka u cilju kreiranja ubedljivog plana komunikacije i da prepoznate kako da utičete na proces odlučivanja u okviru institucija. Cilj javnog zagovaranja treba da bude specifičan i merljiv, tako da možete da znate da li ste postigli svoj cilj u vremenskom okviru koji ste odredili.

Kada birate temu i cilj zagovaranja razmotrite političku klimu, verovatnoću uspeha, podatke o problemu koji pokušavate da rešite, novac koji imate na raspolaganju, kapacitete vaše organizacije/grupe i sopstvene mogućnosti.

Savjetuje da ne radite na većem broju pitanja i ciljeva ukoliko niste sigurni da realno možete da odgovorite na potrebe i zahteve svakog od njih. Na početku se fokusirajte na ciljeve koji su realni, ostvarljivi i vredni truda. Uspeh u ostvarenju manjih ciljeva daće vama i vašoj organizaciji više entuzijazma, iskustva i kredibiliteta, nakon čega možete krenuti ka ambicioznijim ciljevima.

Kako definišemo krajnji cilj zagovaranja?

To je predmet cele kampanje zagovaranja, ono što se nadate da ćete moći potpuno ostvariti tokom sledećih 10-ak ili čak više godina. Može biti definisan dosta široko i može se podudarati sa vašom vizijom.

Šta treba da sadrže konkretni, manji ciljevi zagovaranja?

Oni treba da ciljaju na promenu politike, programa ili pozicija vlasti, institucija ili organizacija. Cilj vašeg zagovaranja je:

- ono što želite promeniti,
- onaj ko će doneti promenu,
- koliko („promene”) i
- do kada.

Generalno, vremenski okvir za realizaciju ovih ciljeva može biti jedna do tri godine.

Kada definišete cilj, budite što konkretniji tako da možete razviti uspešnu strategiju za dostizanje promene koju želite.

Cilj mora biti konkretan i merljiv, tako da možete da znate da li ste ga ili niste ostvarili u planiranom vremenu.

IDENTIFIKOVANJE CILJNE PUBLIKE ZA ZAGOVARANJE

Jednom kada su problem i ciljevi odabrani, naponi i aktivnosti zagovaranja se usmeravaju ka ljudima koji imaju moć da donose odluke, ili, idealno, ka ljudima koji mogu uticati na njih (osoblje, savetnici, uticajne starije osobe, mediji i javnost). Jedan konstruktivan način da se publika odvoje u grupe je da se identifikuje primarna i sekundarna publika. Primarna publika uključuje donosiocje odluka sa ovlašćenjem da direktno utiču na ishod cilja koji zagovarate. Ovo su pojedinci koji treba aktivno da odobre promenu politike. Ovi donosioci odluka su primarna „meta“ strategije zagovaranja.



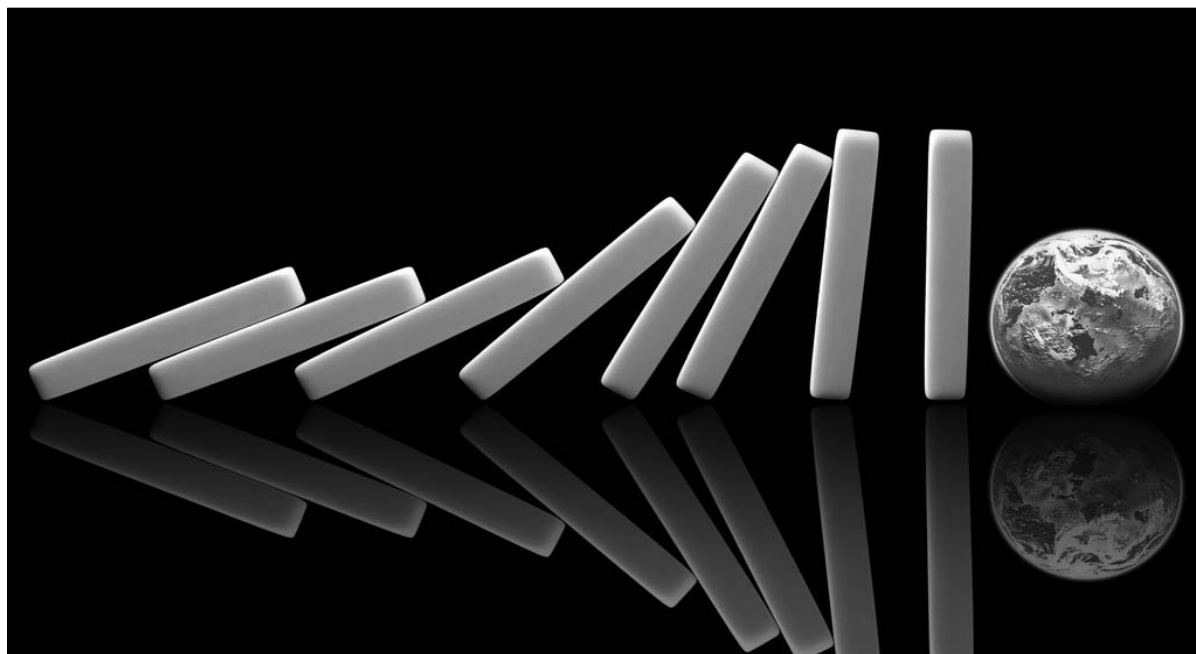
Sekundarna publika su pojedinci i grupe koji mogu uticati na donosioce odluka (ili primarnu publiku). Mišljenja i aktivnosti ovih „uticajnih“ su važni u ostvarivanju cilja javnog zagovaranja u onoj meri u kojoj utiču na mišljenja i delovanja koji onih koji donose odluke. Neki članovi primarne publike takođe mogu biti sekundarna publika, ako oni mogu da utiču na druge donosioce odluka.

Pored toga, vaša sekundarna publika može da sadrži opozicione snage vašem cilju. Ako je tako, izuzetno je važno da ih uključite na vašu listu, učite o njima, i označite ih kao deo vaše strategije.

Ključ za efikasno javno zagovaranje je fokusiranje na publici koja može imati uticaj na proces donošenja odluka.

KORIŠĆENJE PODATAKA I ISTRAŽIVANJA ZA ZAGOVARANJE

Često se može čuti da “činjenice govore same za sebe”. Ipak, ako bi ovo bila istina, zašto onda većina donosilaca odluka ne temelje svoje odluke na objektivnim podacima i rezultatima istraživanja? Zašto se istraživanja i podaci tako retko koriste za uticanje na politiku?



Pre svega treba obratiti pažnju na dve jednostavne informatičke definicije koje pojašnjavaju pojmove podatak i informacija. Podaci su naime činjenice koje dobijemo ili čujemo u razgovoru, putem istraživanja, intervjua, medija, ali samo oni podaci koji su nama korisni i relevantni jer predstavljaju saznanja koja utiču na naše buduće akcije - jesu informacije. Dakle, bitno je da iz mora podataka kojima svakodnevno baratamo znamo izdvojiti informacije koje mogu proizvesti određene akcije ili želju za delovanjem.

Proces stvaranja politike, odnosno odabir jedne opcije između nekoliko različitih, predstavlja u suštini pregovor između različitih aktera. Da bi se važni podaci i rezultati istraživanja mogli uključiti u ovaj proces pregovaranja, oni se moraju prevesti u informacije i prezentirati u formatu koji stvaraoci politike mogu razumeti i iskoristiti. Na ovaj način, činjenice se prezentuju tako da govore jezikom donosilaca odluka, lidera u zajednici, zagovarača, javnosti i medija, pa će uticaj prikupljenih podataka i istraživanja biti mnogo veći.

Javni zagovarači postoje da bi se oživotvorile potrebne pozitivne promene.

Ali, bez relevantnih informacija, činjenica, podataka o pojedinom problemu, nemoguće je pokrenuti kvalitetnu kampanju.

Uspesna kampanja javnog zagovaranja temelji se na čvrstim činjenicama, podacima o određenom problemu i stanju.

Javni zagovarači koriste podatke u pisanim izveštajima za usmena izlaganja.



Prikupljanje podataka

Naravno, prvi korak u svakom projektu je prikupljanje podataka. No, pre svega treba odrediti:

1. Koga želimo da zainteresujemo za problem.
2. U šta tu osobu/osobe želimo da uverimo.
3. U kom pravcu želimo da ovi ljudi deluju.



Pre nego što krenemo u akciju prikupljanja podataka...

Pre nego što krenemo u akciju, moramo biti sigurni u šta želimo da uverimo ciljani auditorijum. Sigurno je da treba:

1. podići nivo zainteresovanosti za određeni problem
2. dobiti podršku za pokretanje aktivnosti
3. sprečiti prihvatanje ili sprovođenje štetne politike

Da biste zainteresovali javnost za određeni problem, izaberite podatke koji mogu biti jasno i ukratko prepričani i predstavljeni, a ostvaruju jak utisak i bude želju za saznavanjem još više činjenica.

Da biste usmerili pažnju na neko specifično područje, podatke treba usko vezati uz problem, ali pritom dajući i širi presek situacije i napominjući kako bi bolje (ili gore) izgledalo društvo (ne) bude li došlo do traženih promena. Važno je podatke iskoristiti za stimulisanje novih ideja i promišljanja.

RAZVOJ I ISPORUKA PORUKA ZAGOVARANJA

Različite poruke deluju na različitu publiku. Npr. političar može postati motivisan kada zna koliko ljudi u oblasti u kojoj on radi brine o određenom problemu. Jedan od najefikasnijih načina da se izgradi svest o problemu i da se generiše podrška za vaš cilj je da podelite vašu publiku u grupe i razvijete poruku kojoj će svaka grupa odgovoriti.



Pet ključnih elemenata poruke

Sadržaj je samo jedan deo poruke. Ostali neverbalni faktori kao što su: ko dostavlja poruku, gde se održava sastanak, ili vreme poruke mogu biti jednako, ili čak više važni od sadržaja same poruke. Pored toga, ponekad ono što nije rečeno prenosi jaču poruku od onoga što je rečeno.

- ▶ **Sadržaj / Ideje:** Koje ideje želite da prenesete? Koje argumente ćete koristiti da ubedite publiku?
- ▶ **Jezik:** Koje reči ćete izabrati da dobijete jasnu i efikasnu poruku? Da li postoje reči koje bi trebalo ili ne bi trebalo da koristite?
- ▶ **Izvor / Glasnik:** Na koga publika reaguje i ko ima kredibilitet?
- ▶ **Format:** Na koji način ćete dostaviti svoju poruku kako bi utisak bio maksimalan?
- ▶ **Mesto i vreme:** Kada je najbolje vreme da dostavite poruku? Da li postoji mesto za dostavu vaše poruke koje će povećati njen kredibilitet ili joj dati politički uticaj?



Elementi sadržaja poruke:

- ▶ Šta želite da postignete;
- ▶ Zašto želite da se to ostvari (pozitivni rezultat preduzimanja akcije i / ili negativna posledica nedelovanja);
- ▶ Kako nameravate da to postignete;
- ▶ Koju radnju želite da publika preduzme.

Uspešne poruke često sadrže reči, fraze ili ideje koje imaju pozitivnu konotaciju, ili koji imaju posebno značenje za ciljnu grupu.

IZGRADNJA KOALICIJA ZA ZAGOVARANJE

Često se moć neke akcije zagovaranja odražava brojnošću ljudi koji podržavaju vaš cilj. U našoj situaciji, gde su demokratija i zagovaranje novi fenomeni, uključivanje većeg broja građana koji predstavljaju različite grupe, može da obezbedi sigurnost za zagovaranje i izgradi političku podršku.

Zagovarači stalno grade mreže među ljudima, a ponekad i koalicije među organizacijama u cilju da dovedu do promena. Često zajedno možete da uradite ono što niko ne može da uradi sam. Za mreže i koalicije potrebno je vreme i energija da se razviju i održe, jer one podrazumevaju izgradnju odnosa poverenja sa drugim ljudima. Mnogi zagovarači smatraju ovaj aspekt njihovog rada i najtežim i najzahvalnijim profesionalno i lično.



Kreiranje mreža

Svi mi imamo mreže prijatelja, rodbine, kolega i poznanika od kojih tražimo podršku s vremena na vreme. Mreža za zagovaranje je slična, osim što je izgrađena svesno i namerno da pomogne u postizanju vašeg javnog cilja zagovaranja. Kao zagovarač, umrežavanje unutar i van organizacija je od suštinske važnosti za ispunjavanje cilja. Mreže se veoma lako kreiraju i održavaju jer su neformalne i nisu čvrste. Ne postoje pravila za izgradnju mreže, jer je vaš stil onoliko jedinstven koliko i vaša ličnost i prilagođen je odnosu koji imate sa svakom osobom u mreži.



Izgradnja koalicija

Organizovana koalicija je još jedna mogućnost za zagovaranje. Koalicije zahtevaju daleko više posla od mreža, ali rezultati mogu biti mnogo veći. Izgradnja koalicija treba povećanje, a ne zamenu postojećih mreža. Pre nego što odlučite da se pridružite ili osnujete koaliciju, uzmite u obzir sledeće prednosti i nedostatke:

Prednosti

- ▶ Povećavate svoju bazu podrške, možete osvojiti zajedno ono što ne možete sami
- ▶ Obezbeđuje sigurnost za javno zagovaranje i zaštitu za članove koji možda nisu u stanju da preduzmu akciju sami
- ▶ Uvećavate postojeće resurse tako što ih udružujete i delegirate posao drugima u koaliciji
- ▶ Povećavate finansijske i programske resurse za kampanju javnog zagovaranja
- ▶ Povećava kredibilitet i uticaj kampanje javnog zagovaranja
- ▶ Pomaže razvoj novog rukovođenja
- ▶ Pomaže u individualnom i organizacionom umrežavanju.
- ▶ Proširuje obim vašeg posla.

Nedostaci

- ▶ Odvraća vas od drugog posla, mogu da oduzmu previše vremena potrebnog za redovne organizacione zadatke.
- ▶ Mogu da zahtevaju da napravite kompromis o temama ili taktikama.
- ▶ Mogu da zahtevaju da popustite moćnijim organizacijama. Snaga nije uvek ravnomerno raspoređena među koalicionim partnerima, veće ili bogatije organizacije mogu više da se pitaju u donošenju odluka
- ▶ Ne možete uvek dobiti kredit za rad. Ponekad je koalicija u celini prepoznatljivija od pojedinih članova. Dobro rukovođena koalicija treba da teži isticanju svojih članova onoliko često koliko je moguće.
- ▶ Ukoliko se koalicija razbije to može naneti štetu svačijem zagovaranju tako što će poljuljati kredibilitet članova.



Vrste koalicija

Koalicije mogu biti u različitim oblicima i veličinama, zavisno od svrhe formiranja. Ove kategorije se međusobno ne isključuju, na primer, koalicija može biti trajna, formalna, jedan-problem koalicija, ili neformalna, geografska, multi-pitanje koalicija. Koalicije se kreću od vrlo labavih do visoko strukturiranih. Različite vrste koalicija će privući različite organizacije.

Da bi se umanjio efekat ovih izazova, važno je da svi članovi imaju jasno razumevanje zašto je koalicija formirana i koji je njen proces.

Članovi bi trebalo da se stalno podsećaju da je koalicija formirana zbog:

- ▶ **Snaga koalicije koja se nalazi pre svega u snazi njenih brojeva:** više lica koji su uključeni u zagovaranje i lobiranje o javnim pitanjima, snažniji efekat će imati. Sitne razmirice će rezultirati, u najboljem slučaju, u neefikasnu koaliciju i u najgorem slučaju, u samo-destruktivnu koaliciju.
- ▶ **Snaga koalicije kroz različitost njenih članova:** Razne vrste organizacija imaju različite izborne jedinice ili grupe pristalica, a samim tim razne osnovame za javnu i političku podršku. Koalicija je mnogo jača ako okuplja organizacije koje se ne smatraju tradicionalnim partnerima.
- ▶ **Snaga koalicije koja joj omogućava da proširi svoje nadležnosti, stručnost i mogućnosti:** razne grupe imaju različita znanja, sposobnosti i talente, koje mogu da obezbede za zajednički projekat. Znanje, kontakti i iskustvo koje svaki član koalicije ima, bilo u radu sa medijima, u organizovanju kampanja, pristupu državnim organima itd. mogu da koriste koaliciji kao celini.

IZRADA EFEKTIVNE PREZENTACIJE

Sastanci sa donosiocima odluka i drugom značajnom publikom su često kratki i možda ćete imati samo jednu šansu da predstavite svoj slučaj, tako da pravljenje prezentacije koja će ubediti i inspirisati publiku zahteva ozbiljne pripreme.

Pažljiva i detaljna priprema ubedljivih argumenata i stil prezentacije mogu ove kratke mogućnosti pretvoriti u uspešno zagovaranje.

Značaj poznanstava

“Nije važno šta znate, nego koga znate.”

Veliki deo efektivnog zagovaranja zavisi od odnosa koje zagovarači razvijaju sa donosiocima odluka, uticajnom i drugom ključnom publikom. Jače veze poverenja, uzajamne podrške i kredibiliteta između zagovarača i publike, obezbeđuju veću efikasnost zagovarača.

Ubedljive tehnike prezentacije

► *Uspostaviti „tačke ulaza“*

Prvo, razmišljajte da kreativno o tome kako možete dobiti sastanak sa publikom do koje treba da dođete. Da li postoji nešto što imate zajedničko i što će vam pomoći da se povežete?

► *Zakazati sastanak*

Dobijanje sastanka sa donosiocem odluka ili ključnom publikom je samo po sebi prvi uspešan korak u dostizanju cilja zagovaranja.

► *Poslati pozivno pismo*

Najčešći način da zakažete sastanak je da se pošaljete pismo koje objašnjava šta vam je cilj javnog zagovaranja i zašto želite sastanak. Posle slanja pisma, nastavite sa telefonskim pozivom. Često nećete dobiti sastanak sa zvaničnikom, ali hoćete sa nekim ovlašćenim licem institucije kojoj ste se obratili. Sa kim god da se sastanete, tretirajte ga na isti način na koji bi tretirali donosioca odluke.

► *Pozovite ih da posete vaš projekat*

Drugi način da se sastanete sa ljudima i ubedite ih je da ih pozovete da vide objekat ili projekat. Na ovaj način možete da im pokažete kako sve funkcioniše i zašto oni treba da to podrže. Ako donosilac odluke ne može da poseti vaš projekat, pokušajte da projekat donesete kod njih, ukoliko je moguće. Povedite nekoliko korisnika projekta sa vama na sastanak, pokažite kratak video snimak vašeg projekta ili ponesite nekoliko fotografija.

► *Napravite poziv preko uticajnih prijatelja*

Ako imate prijatelja ili kolegu koji zna donosioca odluke ili nekog od njegovih saradnika, neka Vaš prijatelj pošalje pismo ili uputi telefonski poziv.

Donosioci odluka će se tada radije sastati sa vama i verovatno će posvetiti više pažnje vašoj temi ako poziv dolazi od nekoga koga donosilac odluke već poznaje i veruje mu.

► *Priprema za sastanke i prezentacije*

Korak 1:

Upoznajte svoju publiku

Prvi korak je da saznate što više možete o osobi ili osobama sa kojima ćete imati sastanak. Da li oni podržavaju vaš cilj zagovaranja ili ne? Šta oni već znaju i misle o tom pitanju? O kojim pitanjima oni brinu? Šta su njihova očekivanja od sastanka, ako ih ima?

Što je najvažnije, probajte da naučite koje vrste argumenata najbolje mogu da ubede ovu publiku. Osnovna publika Udruženja javnih tužilaca je stručna javnost (sudije, tužioci, advokati...), ali Udruženje se obraća i opštoj javnosti sa težnjom da prenese svoju poruku koja može biti različita po sadržaju. Tako na primer poruka može biti da je dobro da se donesu određeni zakoni ili nova zakonska rešenja sa objašnjenjem zašto je to dobro i koliko će doprineti efikasnosti postojećih procedura. Zatim, to može biti poruka koja predstavlja stav Udruženja o određenim profesionalnim standardima ili pak kritiku postojećih zakonskih regulativa sa naglašenim objašnjenjem da treba izvršiti promene odredjenih zakona. Ovo su samo neki primeri, ali bukvalno sadržina poruke može biti različita, te se s obzirom na sadržinu poruke jasno percipira kojoj javnosti se obraća Udruženje, opštoj, stručnoj, političarima ili pak, svim javnostima istovremeno.

Korak 2:

Fokusrajte se na svoju poruku

Planirajte šta želite da kažete na sastanku. Izaberite vaš glavni cilj i držite ga na umu kako budete razvijali jednostavnu poruku za sastanak.

Prvo, predstavite pitanje koje je dovelo do sastanka, a zatim napravite dve ili tri tačke o zašto je to pitanje vredno pažnje. Dalje, možete predstaviti svoje predloge i reći publici šta biste želeli da oni urade da pomognu. Generalno, ne pitajte ih da učine više od jedne stvari u isto vreme, osim ako

on ili ona izgleda vrlo zainteresovano da vam pomognu. Prezentacija može da se pretvori u dijalog ili pregovaranje, što je sasvim u redu. Vi želite da naučite što više možete o tome šta publika misli. Budite spremni da pregovarate, ali neka bude jasno koliko jeste ili niste spremni na kompromis. Pri odlučivanju koje argumente koristiti da ubedite donosioce odluke, konsultujte istraživanja vaše publike. Ako koristite tabele ili grafikone, potrudite se da budu veoma jednostavni i jasni. Pripremite skriptu prezentacije ako će vam pomoći.

Poruka mora da bude precizna (nedvosmislena), što znači da ne podleže mogućnošću različitog tumačenja od bilo koje javnosti. Zatim mora da bude bitna i dosledna, što znači da ne sme da se menja vremenom, jer samo dosledna poruka može biti shvaćena na pravilan način i u cilju sa kojim je poslata. Poruka mora biti istinita i ovo je osnovni postulat pravljenja poruke. Jednom izgovorena laž, čak i nehatno, ili čak ako je poruka bila nedvosmislena, ali je pogrešno protumačena, ruši kredibilitet Udruženja i sve mostove poverenja koji se jako dugo grade. Poruka mora biti prihvaćena, a to će svakako biti ako smo njome iskazali da smo spremni da rešimo probleme onih kojima tu poruku šaljemo. Zato je vrlo važno da se pre odašiljanja poruke jasno definiše vrsta javnosti kojoj tu poruku želimo da pošaljemo.

Korak 3:

Isporuka:

Glasnik, vreme, format

Često je onaj koji isporučuje poruku jednako važan kao i sama poruka. Ko može ubedljivo i efikasno da dostavi vaše poruke na sastanku? Ako je prijatelj pozvao donosiloca odluke, onda će on verovatno biti i dobar kao glasnik. Uvek izaberite glasnika koga donosilac odluke smatra kredibilnim i pouzdanim.

Ova ličnost je vrlo važna jer ona daje fokus sadržini poruke. Poruka mora biti prezentovana na ubedljiv način, sa puno stručnih argumenata zašto određena vrsta javnosti treba da je prihvati. Vrlo je važno imati dobre argumente na sve kritike koje argumentovano pokušavaju da devalviraju sadržaj poruke. Zato bi bilo dobro, tj. Preporučljivo da poruku isporučuje onaj koji je učestvovao u kreiranju sadržine i pripremi same poruke, jer je on najbolje upoznat sa svim stručnim aspektima i može dati dobra objašnjenja na sva postavljena pitanja u vezi sa porukom koja se isporučuje.



Korak 4:

Praksa!

Uvežbavanje prezentacije sa prijateljima i kolegama vam mogu pomoći da se spremite za sastanak. Ovo će vam pomoći da „doterate“ prezentaciju i da se osećate udobnije dok prezentujete. Pripema je veoma važna zbog konačnog utiska koji treba da ostavite. Zato se uvek preporučuje



da se pre javnog prezentovanja pripremite i to na taj način što ćete prezentaciju održati u uskom krugu ljudi koji su učestvovali u kreiranju poruke. To će pomoći da se svi problemi reše interno pre javnog istupanja i svakako će doprineti sigurnije i ubedljivije prezentovanju poruke. Nikada nemojte bez pripreme odmah direktno prezentovati poruku, jer sigurno ne mogu se predvideti svi nedostaci u toku same reakcije, tj. sačinjavanje poruke. Kada ste uvežbali sa uskim krugom stručnih saradnika prezentaciju ili pripremu za sastanak, možete krenuti ka sledećem koraku – prenošenju sadržine poruke.

Ovo su pravila koja važe za sve vrste javnih nastupa:

- Medijski nastupi – televizija, radio, štampa
- Stručni skupovi – držanje prezentacija
- Seminari sa stručnim temama
- Vodjenje sastanaka na kojima ima više lica

► *Saveti za vođenje sastanka*

- Otvorite sastanak hvaleći donosioca odluke za podršku na nekom vašem pitanju u prošlosti (ako vas je zaista on /ona stvarno podržavao/la).
- Ukoliko više od jedne osobe u vašoj grupi ide na sastanak, odlučite ko će šta da radi, npr. da li će najviše rangirani član vaše grupe da prezentuje prvi i pokrene sastanak.
- Istaknite prvo vaše najvažnije tačke, možda će se sastanak prekinuti ili nećete imati vremena kao što mislite.
- Dajte vremena donosiocu odluke da govori, ne dominirajte diskusijom. Važno je da se saznate šta donosilac odluke misli o vašem problem i šta on/ona želi da uradi.
- Ukoliko sastanak skrene s teme, ljubazno prekinite i vratite diskusiju nazad na vaš problem.
- Ukoliko znate da će vaša publika biti neprijateljski raspoložena prema vama, otvorite sastanak ukazujući na oblasti iz zajedničkog područja i uzajamnog interesa. Zatim nastavite sa svojim prezentacijom.
- Pristupite sastanku sa jasnom idejom šta donosilac odluke može da učini da pomognete vaš napor, ali budite fleksibilni. Možda će donosilac odluke predložiti neke druge podržavajuće akcije koje mu je mnogo izvodljivije da preduzme.
- Ukoliko se nameće pitanje na koje ne možete da date odgovor, reći da ćete odgovoriti kasnije, ali pratite da to obećanje i održite.
- Na kraju sastanka ponovite ono što ste razumeli da će donosilac odluke uraditi.

- Posle sastanka pošaljite pismo zahvalnosti donosiocu odluke u kojem ponovite koje je bilo njegovo gledište na sastanku i šta ste razumeli da će učiniti.

► *Obratite pažnju na govorne i jezičke veštine*

Govorne i jezičke veštine neophodne su pri zagovaranju. Vrlo je važan način na koji ljude nagovarate i ubeđujete da prihvate vaše stavove. Pridobijanje simpatija šire javnosti, stvaranje entuzijazma i pridobijanje podrške od oprezne i nepoverljive publike, stvaranje podrške i razumevanja među mogućim saveznicima, pridobijanje podrške od onih od kojih podršku ne očekujemo – sve su to situacije koje zahtevaju različite načine zagovaranja.

Odabranim donosiocima odluka pri građanskim službama (birokratija) nemojte da zaboravite da se obratite pismenim putem.

PRIKUPLJANJE SREDSTAVA ZA ZAGOVARANJE

Većina aktivnosti, uključujući zagovaranje, zahteva resurse. Dugoročne aktivnosti na polju zagovaranja znače investiranje vremena i energije u prikupljanje sredstava da biste podržali svoj rad.

Kada postavite svoje ciljeve i razvijete strategiju, nedostaju resursi da bi mogli da sprovedete svoj plan.

Na mnogo načina, prikupljanje sredstava je paralelno samom procesu zagovaranja, morate da postavite realne ciljeve, ciljnu publiku, razvijete ubedljivu poruku da doprete do te publike, gradite saveze i odnose poverenja i poluge za donošenje odluka u donatorskim institucija. Korišćenje veština koje su razvijene za zagovaranje u velikoj meri olakšava prikupljanje sredstava. Međutim, često se prikupljanje sredstava postavlja kao poslednji stavka agende ili poslednji zadatak na kraju radnog dana. To je velika greška jer bez resursa svi ostali naponi u zagovaranju osuđeni su na neuspeh. Zbog toga traženje sredstava mora biti integrisano u vašu strategiju od samog početka.

Ne zaboravite zlatno pravilo prikupljanja sredstava:

Prikupite više novca nego što smatrate da ćete potrošiti.

Mogućnost pojavljivanja neočekivanih troškova uvek treba imati u vidu.

PROCENJIVANJE POSTIGNUTIH REZULTATA ZAGOVARANJA

Vaša organizacija mora biti u stanju da prati napredak kampanje i sagledava da li javno zagovaranje funkcioniše. Trebalo bi da bude u stanju da se prilagođava tokom kampanje. Samo iskrena, periodična, samo-procena kampanje javnog zagovaranja će omogućiti organizaciji da proceni svoj napredak ka ostvarenju svog cilja. Evaluacija treba da preispita efikasnost svakog elementa koji je u planu i da li su ili nisu potrebna prilagođavanja opštoj strategiji. Konstantno preispitivanje pretpostavki i spoljnih faktora u osnovi efikasnosti plana i realne procene implementacije, su od suštinskog značaja za uspešno zagovaranje.

Da biste bili uspešni u zagovaranju neophodno je prikupljati povratne informacije i kontinuirano procenjivati aktivnosti.

Bilo bi korisno da procenjujete vaše zagovaranje svake godine ili na kraju vaših propisanih ciklusa odlučivanja (npr. na kraju sednice ili fiskalne godine).

Pored toga, možda želite da čitav trud i zalaganje ocenjuje autsajder koji nije tako tesno uključen u vaš rad. Outsajder će proceniti da li je vaša organizacija radila dobro, ispitati koalicije koje su uključene, poruke koje su napravljene, publika do koje su doprli, politički naponi koji su preduzeti i promene u procesu donošenja odluka koje su se dogodile kao rezultat vašeg javnog zagovaranja.

RAZUMEVANJE PROCESA DONOŠENJA ODLUKA

Kao zagovarač, vi morate biti izuzetno upoznati sa procesom odlučivanja na koji vi pokušavate da utičete. Što više znate o procesu, imaćete više moći da utičete na njega. Važno je da znate formalna pravila i procedure procesa donošenja odluka. Korišćenje formalnog procesa ima nekoliko važnih prednosti. Politička ili programska promena je zvanična, javna i mnogo trajnija. Proces donošenja odluka će verovatno biti otvoreniji za vaše ideje i predloge u budućnosti, zahvaljujući vašim naporima.

Važno je da znate da se promena može postići na mnogo različitih nivoa. Ako formalni proces ne uspe, možda ćete moći da uspete kroz neformalne procese, praksu „iza scene“ ili čak da kroz alternativni proces.



Formalni proces

Formalni proces donošenja odluka je zvanični postupak kao što je navedeno u zakonu ili dokumentima organizacione politike. Na primer, u zavisnosti od propisa organizacije ili institucije za pokretanje promene politike poslovanja mora biti izglasana na sednici Upravnog odbora, ili zvanično odobrena od strane predsednika organizacije.



Neformalni proces

Aktivnosti i postupci u procesu odlučivanja koji se dešavaju paralelno sa formalnim procesom, ali nisu obavezni po zakonu ili propisani organizacionom politikom. Na primer, predsednik organizacije može neformalno razgovarati o predloženoj promeni politike sa svakim članom Upravnog odbora pre sednice na kojoj će se glasati o tome.



Alternativni proces

Proces koji utiče na donošenje odluka, a koji postoji potpuno van zvaničnog procesa. Na primer, ako predsednik organizacije smatra da je odluka Upravnog odbora nije garancija ni za najmanju promenu politike, on može porazgovarati o promeni sa ključnim ljudima u organizaciji, doneti odluku i sprovesti promenu bez „zvanične“ akcije.

Javni zagovarači moraju znati:

► 1. STRUKTURU

Kako su organizovane državne institucije, zakone kojima se određuje njihova nadležnost, pravila procedure, pravilnici, statuti i slično. Zagovarači moraju dobro proučiti strukturu institucije ili organizacije pre nego što se upuste u javno zagovaranje. To podrazumeva da dobro poznaju zakonske propise kojima se reguliše nadležnost institucije, kao i procese koji su regulisani u datoj instituciji. Ne poznavanje strukture dovodi u opasnost zagovarača da pogrešno prezentuje poruku ili pak da zbog nepreciznosti ona bude pogrešno shvaćena od strane ključne javnosti kojoj su zagovarač obraća.

► 2. NADLEŽNOST

Ko je nadležan za donošenje kakvih odluka? Koja je procedura donošenja ovih odluka? Nadležnost za donošenje odluka i procedure moraju biti dobro proučene od tima stručnih saradnika koji priprema strategiju javnog zagovaranja. Svaka improvizacija bez dobre pripreme i predznanja dovodi do neuspeha javnog zagovaranja.

► 3. VEZE

Postoji li još neka veza koja nije formalno zacrtana između određenih instanci donošenja odluka? Kako su povezane procedure donošenja odluka? Pored formalnih veza treba protumačiti i naći konekciju i sa neformalnim vezama kako bi što bolje pripremili strategiju javnog zagovaranja.

► 4. MOĆ

Kolika je čija moć za uvrštavanje nekog pitanja u dnevni red i raspravljanje o određenom problemu? Dobra priprema podrazumeva i dobro razumevanje raspodele snage moći onih koji odlučuju o odredjenom problemu i spremnosti da se reše odredjeni problemi. U tom smislu prvo je neophodno sagledati jake tačke (strong point) kojima raspolažemo, da bi potom potpuno iskreno sagledali naše slabosti (weak point), i napravili analizu između naših jakih i slabih tačaka. Nakon ovog sagledavanja procenjujemo mogućnosti delovanja i pravimo analizu eventualnog rizika koji želimo da izbegnemo koliko god je to moguće. Samo dobra analiza procene rizika dovodi do realnog sagledavanja činjeničnog stanja koje treba da bude dobra polazna osnova za pravljenje realnog akcionog plana.

► 5. ORANIČENJA

Imajte na umu granice određenog uticaja i odredite gde su. Prethodna analiza mogućnosti našeg delovanja postaviće nam jasne granice uticaja i sa određivanjem položaja tih granica postavićemo realne koordinate našeg delovanja. Ograničenja se moraju jasno definisati, te je nedopustivo predviđanje bilo kakvih ograničenja koja mogu uticati na naše postavljene ciljeve.

► 6. UTICAJ

Na koji su način odgovorne osobe podložne uticajima? Možemo li im se približiti? Reaguju li na stavove šire javnosti, medije...? Reakcija ključnih osoba na stavove opšte javnosti ili pak stručne javnosti, takodje mora biti precizno analizirana ukoliko te osobe uključujemo u donošenje važnih strateških odluka prilikom javnog zagovaranja. Uticaj se analizira sa svakog aspekta koji može doprineti realnoj proceni postavljenih ciljeva. Ti aspekti mogu biti psihološki, ekonomski, finansijski itd. Sve zavisi od konkretne stvari koju smo postavili kao cilj. Zato je individualizacija uticaja veoma važna za postavljanje polaznih osnova strategije javnog zagovaranja.

DINAMIKA PROCESA ZAGOVARANJA

Zagovaranje je dinamičan proces koji uključuje promenljive i različite aktere, ideje, planove i politike. Iako ovaj proces ima mnogo lica, može se podeliti u pet faza koje slede jedna iz druge: identifikovanje problema, formulacija i odabir rešenja, izgradnja svesti, političko delovanje i procena.

Ove faze se postepeno prelivaju jedna u drugu i mogu se dešavati progresivno ili simultano. Pored toga, proces može zastati na jednoj od faza ili se kretati unazad.

- ▶ **Prva faza** je identifikovanje pitanja za političko delovanje, odnosno faza u kojoj se stvara plan delovanja.
- ▶ Generalno, **druga faza**, formuliranje rešenja, sledi ubrzo nakon prve. Zagovarači i ostali ključni akteri predlažu rešenja problema i biraju jedno koje je politički, ekonomski i društveno najpogodnije.
- ▶ U **trećoj fazi** gradimo odnose s onima koji imaju uticaj na donosiocima odluka, odnosno gradimo političku volju za delovanjem vezano za identifikovani problem i njegovo rešavanje. Akcije u ovoj fazi uključuju izgradnju koalicija, prenošenje poruka, susrete sa donosiocima odluka, uticanje na stav javnosti.
- ▶ **Četvrta faza** započinje kad je problem identifikovan, put ka rešenju prihvaćen, a postoji i politička volja za delovanjem.

Stvari se događaju gotovo istovremeno, često u vrlo kratkom razdoblju pa se stoga pravi trenutak ne sme ne prepoznati. Zagovarači moraju da osete kada je za neku akciju pravi trenutak. Poznavanje procesa donošenja odluka i solidna strategija povećaće izgleda za uspešno delovanje.

- ▶ **Peta, završna faza:** procena je jako važna, a ipak se vrlo retko koristi. Dobri javni zagovarači procenjuju svoj rad i uče na osnovu iskustva. Oni koji su uticali i vršili pritisak, kao i institucije koje su sprovele određenu promenu politike, trebalo bi periodično da proveravaju učinke u novonastaloj situaciji.

IZRADA STRATEGIJE JAVNOG ZAGOVARANJA

Jedna od najčešćih grešaka u razvoju strategije javnog zagovaranja je u nepoznavanju razlike između taktike i strategije.

TAKTIKA je način, postupak, sredstvo za postizanje određenog cilja. Postoje razne taktike kao što su, npr. neka specifična akcija, peticije, pisanje pisama, održavanje protestnih skupova i slično.

STRATEGIJA podrazumeva nešto mnogo veće: plan koji nas vodi, korišćenjem određenih veština ili taktika, do postizanja jasno postavljenog cilja.

Strategija je jasna procena trenutne situacije, onoga gde želimo stići i kako ćemo tamo doći.

USPEŠNA STRATEGIJA JAVNOG ZAGOVARANJA DAJE ODGOVORE NA DEVET KLJUČNIH PITANJA:



1. CILJEVI : ŠTA ŽELIMO DA POSTIGNEMO?

Svaki napor javnog zagovaranja mora početi s jasno definisanim ciljevima.

Među ovim ciljevima važno je napraviti razliku koji su dugoročni, a koji kratkoročni, koji su sadržajni (npr. promene unutrašnje politike), a koji procesni (npr. izgradnja osećanja zajedništva među ljudima). Ovi ciljevi se moraju adresirati na samom početku, na način koji može pokrenuti celu strategiju, privući ljude i održati se tokom vremena.

Kritični i prvi korak je da identifikujete problem čije rešenje želite da zagovarate, a to znači da saznate stvarne činjenice o ovom pitanju te da celi problem analizirate. Ovaj rad uključuje pažljivo istraživanje, koje, ako je dobro odrađeno, predstavlja bazu za razvoj ostatka strategije, postaje vredno sredstvo koje garantuje vaš kredibilitet i razvoj daljih alternativnih predloga.

Shodno vašem razumevanju problema, jednako je važno razviti jasne ciljeve strategije (npr. zabraniti proizvodnju i upotrebu mina), kao i merljive kratkoročne pod-ciljeve za postizanje onih većih (npr. osiguravanje podrške ključnih donosioca odluka, pribavljanje priča za javnost, mobilizacija podrške javnosti kroz demonstracije ili kampanju pisanja pisama).



2. CILJNA PUBLIKA: PREMA KOME JE AKCIJA USMERENA? NA KOGA SE ŽELI DELOVATI?

Treba prepoznati odgovorne osobe i moguće partnere, saveznike, ali i protivnike. Dakle, moramo imati jasnu predstavu o tome ko su primaoci naše poruke, te kojim sredstvima i na koji način možemo vršiti pritisak na ciljne grupe.

Ovo uključuje i one koji imaju formalnu vlast (npr. donosioci zakona) i one koji imaju mogućnost i kapacitete da utiču na formalnu vlast (mediji, saveznici, opozicije, itd.). U oba slučaja efektivno javno zagovaranje zahteva jasnu predstavu o tome ko je ciljna publika i kakav je pristup područjima gde se na njih može uticati.

Ovde je opet neophodno pažljivo analitičko istraživanje da bi se odgovorilo na sledeća pitanja:

- Ko su ciljni donosioci odluka i institucije?
- Zašto baš oni?
- Koji je formalni proces stvaranja politike/odluka u tom slučaju?
- Koji su neformalni procesi? (gde se ustvari donose ovakve odluke i ko ih zaista donosi?)
- Koje su pojedinačne perspektive, situacije i prepreke s kojima se suočavaju ovi ljudi?
- Na šta se cilja (zakonodavstvo, uprava, administracija)?
- Kakav pristup ovim ljudima i institucijama imate vi i vaša organizacija?
- U kom momentu procesa intervenišete sa zagovaranjem?

Ovde je neophodno obratiti pažnju kojoj vrsti javnosti se obraćamo i u zavisnosti od toga treba koncipirati poruku. Opštoj javnosti se obraćalo kada je reč o opštim stvarima, zaštiti interesa građana, kada treba pokrenuti određene inicijative od opšteg interesa i kada radimo na uspostavljanju osnovnih vrednosti koji se tiču društva uopšte. Stručnoj javnosti obraćamo se kada želimo da dobijemo podršku za određene inicijative za donošenje zakona, usko stručne projekte, projekte koje treba da unaprede poboljšanje uslova rada pravosudnih organa i tome slično. Kao podvrstu javnosti treba posebno apostrofirati one koji imaju moć donošenja odluka, a od kojih direktno zavisi strategija i cilj koji smo mi postavili javnim zagovaranjem. U ovom slučaju mi se obraćamo političarima – predstavnicima vlasti sa željom da ih nateramo da nam pomognu u rešenju određenih problema koje samo oni mogu rešiti s obzirom na svoje nadležnosti. Prvi istup u obraćanju ovoj javnosti je partnerski odnos i iznošenje argumentacije da naši ciljevi predstavljaju vrednosti koje oni treba da podrže svojim odlukama. U koliko pos-

toji spremnost zajednički se deluje na ostvarenju tog cilja i preduzimaju se sve mere koje su neophodne za rešavanje određenog problema. Svako iz svoje nadležnosti preduzima one mere koje su neophodne za postizanje cilja koji smo definisali našim akcionim planom. U koliko ne postoji spremnost onda će se pritisak izvršiti putem sredstava javnog informisanja jer na taj način želimo da pridobijanjem podrške opšte javnosti za ciljeve koje se borimo, a smatramo neophodnim i nužnim.



3. PORUKA: KAKVU PORUKU PRIMAOCI TREBA DA ČUJU? /OBLIKOVANJE USMERENE PORUKE/

Da bismo dosegli različitu publiku moramo kreirati i dizajnirati set ubedljivih poruka. Iako se ove poruke moraju bazirati na istinama, one se moraju sročiti svaki put drugačije za različitu publiku, a u zavisnosti od toga šta publika želi da čuje.

U pristupu različitim primaocima osnovno je prilagoditi poruku kako bi bila prepoznata i u potpunosti shvaćena.

Vaša poruka mora sadržati dve osnovne komponente: apel na ono što je ispravno i apel na interese same grupe kojoj se obraćate.

Dakle, važno je da problem pretočite u jasnu poruku, pažljivo krojenu za specifičnu grupu kojoj se obraćate. Takođe, važan je način na koji poruku prenosimo. Najefektniji način jeste putem sredstava javnog informisanja kada se direktno obraćamo ciljnoj grupaciji. Međutim, nisu nam uvek dostupna sredstva javnog informisanja, tako da tim situacijama organizujemo stručne skupove, seminare, javne debate kojim želimo da privučemo pažnju medija, a na kojima ćemo na eksplicitan način plasirati našu poruku koju će oni kasnije preneti određenim ciljnim grupama. Ovde treba ponoviti da je odabir ciljne grupe tj. javnosti jako važan za uspešno prenošenje poruke.



4. PRENOSIOCI PORUKE: KO PRENOSI PORUKU? NA KOJI NAČIN „URUČITI” PORUKU?

Ista poruka ima različito dejstvo u zavisnosti od toga ko je prenosi. Dakle, treba pronaći PRAVU OSOBU ZA PRAVO MESTO U PRAVO VREME

U nekim slučajevima ovo moraju biti stručnjaci s već izgrađenim ugledom. U drugim slučajevima možemo angažovati „autentične glasove” koji će govoriti iz ličnog iskustva. Iako stručnjaci unose mnogo tehničkog znanja, obični ljudi pogođeni specifičnim problemom često imaju mnogo više ličnog uticaja.

Postoje različiti načini odašiljanja poruke - u rasponu od „ljubaznog” javnog uveravanja do razgovora „u četiri oka”. Trebalo bi, od prilike do prilike, proceniti šta će biti delotvornije. Da

bi pridobili pažnju ciljne grupe, moramo da pokažemo spremnost da smo sposobni da rešimo njihov problem. To je jedini način za dobijanje podrške određene javnosti, te je zato neophodno da poruka bude dobro argumentovana i da postoje svi odgovori na eventualne kritike kao i pitanja koja će uslediti kada poruka bude emitovana.



5. SARADNJA: KO NAM MOŽE POMOĆI?

Formiranje koalicija može biti jedna od najefektivnijih komponenti strategije zagovaranja zbog mogućnosti da znatno proširi vaš ugled, sredstva i stručnost. Na drugoj strani, upravljanje koalicijom sastavljenom od različitih grupa može biti veliki izazov.



6. DOSTAVA: KAKO IH MOŽEMO NATERATI DA TO ČUJU?

Ima puno načina da se dostavi poruka javnog zagovaranja. Od lobiranja do direktne akcije i razgovora „oči u oči“. Koje sredstvo će biti najefektivnije, to zavisi od konkretne situacije. Ključna stvar je da se one procenjuju i primene na najbolji način, ponekad i uplićući ih sve zajedno u pobedničku „mešavinu“.

Strategija javnog zagovaranja će vrlo često koristiti kombinaciju prethodnih taktika jer jedna drugu osnažuju. Ako se radi u koaliciji, onda različite članice mogu preuzeti različite akcije, shodno njihovoj stručnosti, iskustvu i stilu.



7. OSTALA PUBLIKA: KO SU INTERESNI PARTNERI?

- Ko su mogući korisnici onoga što pokušavate postići?
Da li bi oni mogli biti aktivirani pri prenošenju poruke?
- Ko su eventualni gubitnici? Kakvi će biti njihovi argumenti?
Koji su vaši protiv-argumenti?



8. SPOLJAŠNJE OKRUŽENJE: KOJE SU MOGUĆNOSTI I IZAZOVI U KONTEKSTU PROCESA DONOŠENJA ODLUKA?

- Kakve su realnosti zagovaranja u postojećem političkom kontekstu?
Koje su političke mogućnosti, rizici i ograničenja mogući?
- Koji se događaji dešavaju u društvu, a koji mogu uticati na taktike i efektivnost strategije?

Sigurno je da strategija politike javnog zagovaranja treba da izmeri rizike različitih taktika na-
spram realnosti političkog sistema u kome mora da radi.

Takođe i raznolikosti društvenih okolnosti mogu uticati na uspeh strategije (i odabranih tak-
tika), kao što su: stepen podrške/nezavisnosti medija, nivo javnog znanja i interesa za promenu,
stanje ekonomije, godina izbora, rat, prirodne nepogode, interes i podrška donatora.



9. RASPORED AKCIJA: KADA ĆE SE ŠTA RADITI?

U ovoj fazi treba razraditi detaljan plan delovanja, koji treba da uključi odgovore na sledeća pitanja:

- Kad se moraju završiti određeni zadaci i ispuniti ciljevi?
- Ko će uraditi šta i kada?

OSTALE STVARI KOJE TREBA RAZMOTRITI:



SREDSTVA: ŠTA VEĆ POSEDUJEMO? KOJA SREDSTVA SU NAM DOSTUPNA?

Uspešno javno zagovaranje traži i solidne temelje: već provedene akcije, već postojeće
saveze, kvalitetni kadar, baze podataka. Zbog toga uspešna kampanja zagovaranja pažljivo čuva
sredstva na kojima se dalje mogu graditi nove strategije.

Ovo uključuje prethodni rad na zagovaranju, saveze koji su već napravljeni, osoblje i kapac-
itete drugih ljudi, informacije i političku inteligenciju. Ukratko, nikad ne počinjete iz početka,
već gradite na onome što već imate.



JAZOVI: ŠTA JOŠ TREBA RAZVIJATI? KOJE SU NAM SLABE TAČKE?

Nakon što identifikujete i prikupite postojeća sredstva i resurse, sledeći korak je da iden-
tifikuju one koje još nemate. Prepoznajte i razvijte ona sredstva koja su vam u određenom
trenutku potrebna, a do tada ih niste koristili.



PRVI KORAK: KAKO ĆEMO POČETI?

Ocenite koji je cilj u određenom trenutku dostižan, a može okupiti prave ljude i olakšati put do pravog cilja.

- šta bi bio efektivan način da započnete strategiju?
- Koji su kratkoročni ciljevi ili projekti koji bi skupili prave ljude, simbolizirali predstojeći veliki rad i kreirali nešto ostvarljivo što polaže temelje sljedećim koracima?



KAKO MOŽEMO OCENITI DA LI STRATEGIJA FUNKCIONIŠE?

Ovde je najvažnije utvrditi da li smo poruku usmerili na pravu stranu i da li nas čuju na način na koji mi to želimo. Jako je važna naša sposobnost korekcija na putu kao i eliminisanje svih elemenata koji ne donose prave rezultate.

Ponekad će strategija morati da bude revidirana i tada ćemo morati ponovo da prođemo kroz svako od gore pomenutih pitanja. Vrlo je važno napraviti ove ispravke kako bismo se rešili onih elemenata strategije koji nisu bili praktično ostvarljivi.



LIČNI UTISCI: ŠTA VI LIČNO OSEĆATE O OVOM ZADATKU

Ovo ne mora biti dio pisane strategije, ali bi svaka osoba trebalo da odgovori na sledeća pitanja:

- Koji je vaš lični interes i šta vas motiviše da radite na javnom zagovaranju?
- Kakav je vaš stav i ubeđenje o političkom sistemu u kome treba da radite?

U komunikacionoj strategiji akcioni plan definišemo na četiri koloseka:

- Ko su ciljne grupe?
- Koje informacije su im potrebne?
- Kako pružiti informacije?
- Koliko često ih treba pružati?

KOMUNIKACIONA STRATEGIJA UDRUŽENJA JAVNIH TUŽILACA I ZAMENIKA JAVNIH TUŽILACA SRBIJE

Komunikacionu strategiju, mada nije uobičajeno, započecemo citatom Džona Fiddžeralda Kenedija (*John Fitzgerald Kennedy*): „Protok ideja, mogućnost da se odluke donose na bazi poznavanja činjenica, sposobnost da se kritikuje, sve pretpostavke na kojima počiva politička demokratija, velikim delom zavise od komunikacija“.

Svaka organizacija koja ima cilj da efikasno i uspešno komunicira sa javnošću mora da u jednom trenutku kreira svoju komunikacionu strategiju. Dobro izgrađena komunikaciona strategija je sredstvo kojim se definišu ciljevi koje organizacija želi da ostvari u komunikaciji sa javnošću. Ona predstavlja osnov za izradu plana aktivnosti koje će se sprovoditi tokom jedne ili više godina kako bi se pružile sve neophodne informacije, unapredila efikasnost rada i podigao nivo poverenja javnosti u vašu organizaciju. Uspešno definisana strategija u komunikaciji sa medijima može doprineti većoj otvorenosti i boljem razumevanju građana, kao i tačnijem izveštavanju medija. Samo institucije ili organizacije koje su spremne da komunikaciju sa predstavnicima medija pretvore u dvosmeran proces koji se zasniva na adekvatnom odgovoru potrebama javnog mnjenja mogu imati uspeh u kreiranju sopstvene pozitivne slike. Da bi se to ostvarilo komunikaciji treba pristupiti strateški, tako da se ne reaguje samo na negativne informacije u medijima, već da se plaisiraju informacije u skladu sa potrebama javnosti koje je Udruženje unapred predvidelo.

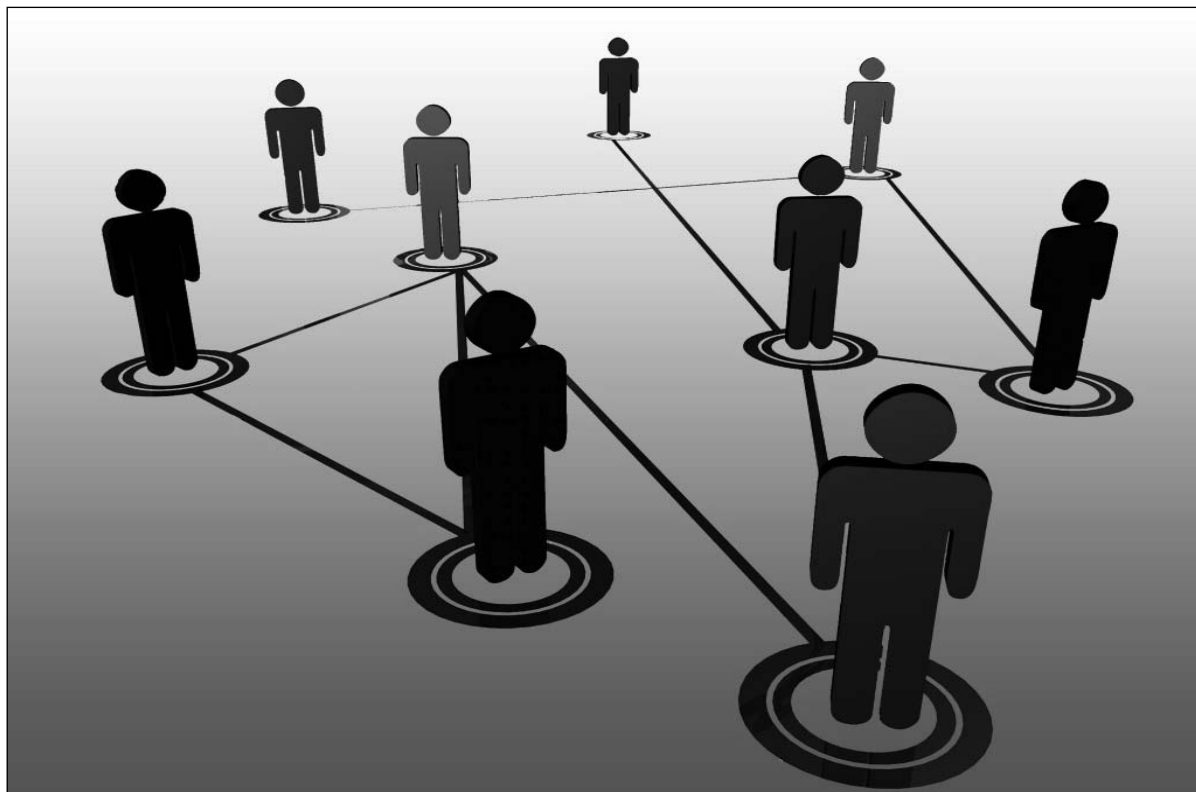
Uspešno definisana strategija Udruženja sigurno će doprineti većoj otvorenosti Udruženja (kojom će se eliminisati osnovna kritika da Udruženje deluje isključivo na polju uže struke) i boljem razumevanju od strane građana, kao i tačnijem i uravnoteženijem izveštavanju medija.



KOMUNIKACIONA STRATEGIJA UDRUŽENJA TREBALO BI DA SE BAZIRA SE NA SLEDEĆEM:

- Udruženje javnih tužilaca trebalo bi da informiše o radu Udruženja kako bi građani i mediji bolje razumeli procedure, zakone, aktivnosti Udruženja, a Udruženje postalo otvoreno i pristupačno ne samo članovima, već svim građanima koji su zainteresovani da se uključe u rad Udruženja ili kojima Udruženje može pomoći u bilo kom smislu. Ova tačka strategije doprineće da Udruženje svoje polje strukovnog delovanja proširi na opšte, što će svakako doprineti poboljšanju imidža Udruženja i podizanju kredibiliteta na najviši nivo.

- Udruženje javnih tužilaca trebalo bi da preko svojih članova, aktivista ili funkcionera koji će biti ovlašćeni konsultuje zainteresovane strane da bi saznalo šta oni misle o radu Udruženja nakon čega će vršiti analizu i identifikovati mogućnosti za poboljšanje i unapređenje rada. Ovo podrazumeva i konstruktivne kritike koje će biti razmatrane i svakako uvažavane u cilju korekcije i poboljšanja.
- Udruženje bi trebalo da teži da postane institucija koja će uvek biti spremna da komunicira s predstavnicima javnosti i da ovakvu komunikaciju pretvori u dvosmerni proces koji se zasniva na adekvatnom odgovoru potrebama javnog mnjenja, što će sigurno dovesti do uspeha u kreiranju sopstvene pozitivne slike. Da bi postigli uspeh koji ste zacrtali kao cilj, komunikaciji treba pristupiti proaktivno, a ne reaktivno.
- Udruženje bi upravo zbog prethodnog stava trebalo da predviđa situacije i proaktivno deluje, tako što će napraviti plan za svaki događaj i konstantnom analizom okruženja pripremiti se za sve eventualne teme koje se tiču rada i aktivnosti



Udruženja. Da bi ispunili ovaj cilj Udruženje će utvrditi koje su mu ciljne grupe, koje informacije su im potrebne, način plasiranja informacija, kako bi ispunili tri temeljna cilja komunikacione strategije Udruženja: da informiše, konsultuje i promoviše.

Ova komunikaciona strategija podrazumeva i plan aktivnosti koje bi se sprovodile u određenom periodu koji će se donositi pojedinačno za svaku aktivnost, prezentaciju, konferenciju, promociju, edukaciju.

Za postizanje ciljeva u javnosti bilo bi veoma korisno formirati Odeljenje za odnose s javnošću Udruženja javnih tužilaca u kome bi dve glavne karike bile **saradnik za odnose s javnošću** – osoba koja koordinira sve aktivnosti vezane za internu i eksternu komunikaciju, brine o tome da Udruženje informiše i konsultuje javnost, a nakon toga i promoviše rad Udruženja, i **portparol** s kojim bi se svakodnevno susretali mediji, zadužen za direktnu komunikaciju sa predstavnicima medija i iznošenje zvaničnih stavova institucije. Važnije informacije trebalo bi da saopštava predsednik Upravnog odbora Udruženja. Portparol i saradnik za odnose



s javnošću bili bi samo dve osobe jednog velikog tima Udruženja koji bi pravili komunikacionu strategiju za pojedinačne istupe i ostalih članova Udruženja. Oni bi učestvovali u pripremi i organizaciji intervju a i drugih pojavljivanja u javnosti predstavnika Udruženja. Preporučujemo da se održavaju kontakti s portparolima ili saradnicima za odnose s javnošću drugih pravosudnih organa, portparolom Republičkog javnog tužilaštva, portparolom Vrhovnog kasacionog suda, portparolom Ministarstva pravde...

Strateška komunikacija s javnošću Udruženja javnih tužilaca obezbedila bi:

► **Da informacije koje Udruženje saopštava budu istinite**

Istina je osnova izgradnje odnosa poverenja između Udruženja i medija. Jednom izgovorena neistina ruši autoritet i kredibilitet onoga koji ju je izgovorio, ali i autoritet institucije u čije ime govori. Jednom izrečena neistina može da poruši sve mostove koji se izgrađuju u dugom vremenskom periodu.

► **Da saopštenja i izjave budu precizni**

Neprecizna izjava nije isto što i netačna, a vrlo često može preći u neistinu ako se pogrešno prenese. Zato saopštene informacije treba da budu nedvosmislene, uz nedopuštanje mogućnosti da se tumače na različite načine. Udruženje bi trebalo da predviđa različite kontekste u koje se može staviti izjava ili saopštenje. Izjava koja se stavi u pogrešan kontekst može poslati sasvim drugačiju poruku od one koju Udruženje želi. Takva izjava ukoliko je neprecizna može biti čak i verodostojno preneti (sadržinski tačna), ali poruka može biti pogrešna. Od preciznosti zavisi da li će poruka doći do željene publike i ostvariti svrhu. Nepreciznost može i degradirati kredibilitet Udruženja koji je godinama stvaran.

► **Uspostavljanje odnosa poverenja između Udruženja i medija**

U tu svrhu trebalo bi formirati Odeljenje za odnose s javnošću, sistematizovati radno mesto portparola i savetnika za odnose s javnošću, koji će dobro poznavati tehnologiju rada medija i biti dostupni novinarima 24 časa. Ovom saradnjom Udruženje bi stvorilo atmosferu kredibilnog izvora informacija, a osobe koje bi to radile moraju biti spremne da te informacije pruže blagovremeno. Na primer, ako je predstavniku neke TV stanice potrebna izjava za vesti u 13 časova, njegovi termini moraju se ispoštovati kako bi Udruženje postiglo svoj cilj. Predstavnici medija

su najosetljiviji na situacije kada im nakon više poziva u toku dana kažete da trenutno niste u mogućnosti da date izjavu ili izbegnete da je date, a prethodno ste se na to obavezali. Jednom izgubljeno poverenje novinara teško se ponovo stiče.

► **Spremnost da se ponudi odgovor u što kraćem periodu
ukoliko se odgovor u tom trenutku ne zna**

Ovo je zlatno pravilo dobre komunikacije. U odnosima s javnošću predstavnici udruženja izbegavaće frazu bez komentara (no koment) jer na taj način se direktno narušava međusobno poverenje. Ukoliko ne postoje zakonski uslovi da informaciju saopštite, treba objasniti novinarima zakonsku proceduru i otvoreno reći da će informacija biti saopštena kada se steknu zakonski uslovi za njeno saopštavanje. Ako se preciznije analizira ovakva situacija može se zaključiti da je izjava već ovim objašnjenjem praktično data, tako da će biti zadovoljni i novinari i Udruženje.

► **Da svaka izjava i saopštenje ima formu zvaničnog stava institucije**

Udruženje bi trebalo da daje isključivo zvanične stavove preko svojih predstavnika, jer samo takve informacije posedovaće autoritet institucije. Članovi Udruženja mogu imati različite lične stavove o mnogim pitanjima, ali ono što govori ovlašćeni predstavnik Udruženja (predsednik Upravnog odbora, predsednik Skupštine, portparol, saradnik za odnose s javnošću) jeste zvanični stav Udruženja i predstavnici medija ni jednog trenutka ne smeju imati dilemu da li je takva informacija tačna i precizna.

► **Jedan tretman svih medija**

Prema svim predstavnicima medija Udruženje treba da ima isti tretman. Neprofesionalno je davati određene informacije samo određenim medijima, a time onemogućavati pristup drugima. Nema opravdanja za drugačiji pristup novinarima na osnovu činjenice iz kojih medija dolaze. Naravno da postoji razlika da li će se intervju dati međunarodnom mediju čiji gledaoci imaju daleko niži nivo informisanosti o određenim pitanjima u Srbiji. Tada je poželjno jasnim i opštim stavovima apostrofirati vrednosti do kojih vam je stalo. Ovo će naročito primenjivo na međunarodnim konferencijama gde dolaze gosti iz inostranstva. Za lokalne medije može da se iznosi više detalja i pojedinosti, jer domaća javnost poznaje ambijent u Srbiji.

► **Napraviti razliku između stručne i opšte javnosti**

Ovo je vrlo važan stav kako bi Udruženje uspešno prenelo poruku koju želi da pošalje. U časopisu „Tužilačka reč“ treba da se iznose stručni tekstovi, komentari, sugestije, dok u sredstvima javnog informisanja treba objavljivati izjave i saopštenja Udruženja koja su namenjena široj javnosti. U tim prilikama treba izbegavati pravnu terminologiju i potruditi se da se na jasan i razumljiv način prenese informacija kako bi bila razumljiva svim građanima (ne samo pravnicima). Ukoliko se upotrebljava neki termin koji nije poznat široj javnosti, obavezno ga treba objasniti.



KRIZNI PR I REAKCIJA NA KRITIKU MEDIJA

Udruženje mora biti spremno da se suoči sa kritikom medija ili drugih državnih organa na njegov rad. Pre nego što Udruženje donese odluku da li da reaguje na kritiku koja je izneta u javnosti treba obavezno proveriti da li je kritika uopšte argumentovana, kakvu je štetu prouzrokovala, da li će reagovanje pogoršati situaciju i koje su koristi od reagovanja. Odgovori na ova pitanja će pomoći da se odluči da li će Udruženje uopšte reagovati i na koji način, ukoliko se odluči na reakciju.

Preporučuje se reakcija na kritiku:

- u slučajevima kada je kritika bazirana na netačnim podacima i argumentima,
- u slučajevima gde su iznesene činjenice nepotpune ili netačne,
- u slučajevima gde je kritika pogrešno usmerena na neku osobu,
- u slučajevima kada bi odgovarajući na kritiku imidž Udruženja mogao da se poboljša demonstracijom transparentnosti i otvorenosti.

Nije uputno reagovati na kritiku:

- ako se ona zasniva na ličnom neprijateljstvu između predstavnika Udruženja i novinara,
- ako se ona zasniva na animozitetu između predstavnika Udruženja i predstavnika nekog državnog organa ili institucije,
- ako se odnosi na predmet u proceduri,
- ako se odnosi na lični život nekog člana Udruženja.

Ovo su neke od oblasti koje se moraju kritički ispitati:

- Planiranje zastupanja - zagovaranja tokom svake godine
- Zagovaranje za obuku članova udruženja, osoblja i volontera
- Strateške analize i donošenje odluka za zastupanje platformi za razvoj politike zagovaranja
- Pravilan odabir tema, strategije i taktike zagovaranja
- Angažovanje volontera i mobilizacija
- Pisanje tema, članaka, listova, i komentara
- Okupljanje kandidata za obrazovanje i kampanje za podizanje javne svesti
- Elektronsko zastupanje
- Administrativno zastupanje
- Upućivanje zakonodavnih inicijativa
- Rad sa koalicijama udruženja
- Kursevi i seminari

RAZVIJANJE NOVE STRATEGIJE ZA ZAGOVARANJE

Jedan od najvažnijih delova efektivnog i efektnog zastupanja je definisanje strategije tako da se ima jasna vizija gde je sada Udruženje, gde se želi ići i verodostojni akcioni plan za postizanje ciljeva.

Odgovori na pet ključnih pitanja mogu da pomognu u kritici zastupanja, a to su:

► 1. Šta je cilj Udruženja?

Šta će se promenama zapravo rešiti u vezi sa rešavanjem problema za koje je Udruženje zabrinuto, od kojih je bar jedan problem koji treba da je sigurno rešiv (od njegovog rešavanja zavisi pobjeda koncepcije zagovaranja)? Cilj zastupanja treba da bude uverljiv i da se ljudi zainteresovani za rad u Udruženju. Cilj mora biti takođe dovoljno mali da se postigne u celini ili bar deo tog cilja u roku od godinu ili dve, da bi učesnici u procesu zagovaranja ostali zainteresovani.





► 2. Koga treba tražiti radi ostvarenja ciljeva?

Ko zapravo ima ovlašćenje da ispuni očekivanja profesionalnog udruženja (Državno veće tužilaca, državni organi, zakonodavna vlast, predsjednik itd.)? Koga još treba da pridobiju na svoju stranu kao način da se utiče na donosiocima odluka (u medijima, u grupama i organizacijama drugih građana, itd)?

► 3. Šta im je potrebno da bi saslušali predloge?

Šta je neophodno u zastupanju – zagovaranju da bi poruke pokrenule ljude u vašem pravcu? Efikasno zastupanje poruka i predloga ima dva dela: žalbu ili primedbu o meritumu (na primer: ovaj zakon je važan zbog...) i apel na lični i profesionalni interes (na primer: da znate zašto ćete glasati za ...).

► 4. Ko im je potreban da od njega čuju mišljenje?

Koji "glasnici" (zagovornici ideja) mogu da se regrutuju i koji će od njih biti najviše uverljivi? Za uspešne kampanje zagovaranja - zastupanja potrebna je mešavina ljudi glasnika koji mogu da govore iz ličnog iskustva, ljudi sa priznatim autoritetom u oblasti pravosuđa i drugih koji bi mogli imati neke posebne veze sa ciljnom publikom Udruženja, tj. sa donosiocima odluka.

► 5. Koje akcije ćete koristiti?

Na kraju se postavlja pitanje šta će zaista uraditi ljudi koje mobilizujete kako bi dostavili poruke do onih koji odlučuju? Opcije su mnogobrojne. Mogu da se lobiraju zvaničnici na odmeren način ili putem protesta ispred njihove kancelarije. Može se dobiti članak u novinama, može da se održi javni skup ili skupština. Generalno, najbolje je preduzimati akcije koje zahtevaju najmanje napora i sukoba, ali koje i dalje vrše posao.



CILJ STRATEGIJE: REPROFESIONALIZACIJA RADA U PRAVOSUĐU

Potreban je drugačiji pristup saradnji u cilju postizanja boljeg profesionalnog vrednovanja. Savremenoj praksi i teoriji se pretpostavlja da pravnici imaju kapacitet da savesno rade svoj posao, kao i analitičke i kreativne aktivnosti, kao i da ovi kapaciteti jesu, ili bi trebalo da budu, priznati i podržani od drugih društvenih organizacija. Međutim, kao što važi i za druge delatnosti, dokazano je da u društvenoj praksi, sa stanovišta društvene uloge strukovnih udruženja, uprkos deklarisanom javnoj politici i retorici isticanja profesionalnih kvaliteta i vrednosti, okruženje karakteriše nedostatak podrške pravosuđu u celini, pa i javnom tužilaštvu.

Udruženje javnih tužilaca, kao i svako drugo strukovno udruženje, mora razmotriti:

- ▶ Kako da se poboljša stručni rad i obezbedi kolektivno priznavanje tužilačkog rada kao profesionalne delatnosti.
- ▶ Kako koncentrisati više pažnje na diskusiju o potrebi približavanja između starog i novog profesionalizma i nove politike udruženja prema okruženju.
- ▶ Nove tendencije u vezi sa poboljšanjem društvenog i kulturnog prepoznavanja stručnog rada.
- ▶ Reprofesionalizacija ne znači potpuno novi ili drugačiji profesionalizam, već konvergenciju starog ka novom i stalno stremljenje ka novijem profesionalizmu kroz unapređenje ličnog i kolektivnog profesionalnog razvoja u pravosuđu, dakle kao svojevrsno upravljanje znanjem (knowledge management), umesto upravljanja kadrovima. Dovoljno je reći šta je to stari profesionalizam da bi se suočili sa veličinom i obzirljivošću promena. Stari profesionalizam je vezan za doba dogmatske netolerancije u društvu kada je tužilaštvo smatrano pesnicom revolucionarnog preobražaja društva. Novi profesionalizam se proteže u nedogled u budućnost i nije ni iz daleka definisan kao stari, raznolikost i kompletnost modernog doba nameće nove izazove tužilačkoj profesiji. Ključnu ulogu imaju lične dispozicije za profesionalno učenje i ove osobine treba da se bolje razumeju i priznaju.

Obuka pravnika i programi treba da se usredsrede na ciljeve kao što su: promovisanje sukoba mišljenja, samosvesti, empatije, veština rukovođenja i saradnje, uzimajući u obzir ne samo kognitivne, već i socijalne i emocionalne aspekte ljudskog razvoja. U ovom slučaju Udruženje je neka vrsta kolektivnog predavača novog profesionalizma. Ovakav pristup bi trebalo da doprinese boljem razumevanju toga ko od kolega može biti učitelj, a samim tim može dovesti i do poboljšanja u planiranju programa za obuku tužilaca. Svakako je neophodno da se u Udruženju tužioci uče na ličnim primerima kolega koji su se na terenu dokazali kao borci protiv kriminala.

PODIZANJE JAVNE SVESTI O PITANJIMA KOJA ZAGOVARATE

Podizanje javne svesti o nekoj temi može značiti uvođenje tog problema prvi put u javnost, ili, eventualno, suprotstavljanje predrasudama i osporavanje široko raširenih stereotipa. Ovo se može postići korišćenjem čitavog niza aktivnosti: literaturom, pismima, protestima, demonstracijama, peticijama, otvorenim sastancima ili putem medija.

Da biste uspešno preneli poruku širem auditorijumu postoje neki osnovni principi koje treba imati na umu pri pripremi akcije za podizanje svesti javnosti:

- Vaše kampanje treba da privuku pažnju javnosti. Budite kreativni, zanimljivi, ponudite informacije koje će ih iznenaditi i šokirati.
- Pokušajte da probudite iskrenu zainteresovanost. Pronađite način da uspostavite vezu s iskustvima i problemima ljudi i da im temu prezentujete kao važnu za njih lično.
- Svaka vaša akcija treba da kod ljudi stvori želju za promenama, uključivši i promene sopstvenog ponašanja i ponašanja drugih. Ljudi se mogu menjati ako osete krivicu zbog svog ponašanja, ali ćete lakše izazvati promenu njihovih stavova ukoliko pozitivno dožive vaš poziv za promenu. Pozovite se na nešto što oni cene ili im pokažite da se i ljudi koje oni cene ponašaju na takav način. Uključivanje medijski poznatih ličnosti u vaše kampanje je uvek dobra ideja.
- Kampanje bi trebalo da daju ljudima nove informacije ili nove analize. Ne zaboravite da informacije koje pružite moraju biti lako shvatljive, a poruka koju želite da prenesete jasna i snažna.
- Kampanje javnog zagovaranja traže da oni koji su u njih uključeni aktivno učestvuju u samom procesu.
- Jezik koji se koristi, kao i ideje i stil moraju biti pristupačni javnosti. Treba izbegavati žargon, a poruka koju želimo preneti i jezik koji koristimo treba da budu emocionalniji od jezika koji koristimo pri lobiranju.

Ukratko, kampanja treba da otvori oči i osvesti građane o prisustvu nekog problema ali i da ih inspiriše da preduzmu neku akciju.

Ukoliko imate veći broj ljudi spremnih da učestvuju u kampanji, to znači da ste je uspešno osmislili i pokrenuli.

Prilikom podizanja opšte svesti o pitanjima koja zagovarate, lako je moguće da sretnete ljude koji su spremni ne samo da promene svoja mišljenja i stavove, već i da menjaju stavove i ponašanje drugih. Ovo je izvanredna prilika da ih uputite da naprave korak dalje i preduzmu neke akcije koje bi mogle promeniti svest drugih. Najbolje je da od njih zatražite da preduzmu neku konkretnu akciju, kao npr. da stave svoj potpis na peticiju, napišu pismo nekom od poslanika u Skupštini, itd. Za početak, predložite im akcije koje je lako izvesti. Verovatnije je da će oni pre potpisati već napisano i odštampano pismo, nego što će ga sami napisati. Vrlo je bitno da im pružite osnovnu pomoć i informacije koje su im potrebne. Jednako je važno reći ljudima zbog čega tražite od njih da preduzmu određenu akciju i šta očekujete da će ta akcija proizvesti. Ako im pokažete koji će biti učinak te akcije i ako se osete delom velikog pokreta, ljudi će biti mnogo skloniji da vam pomognu.



Ipak, imajte na umu da će ljudi često oklevati da se uključe i to najčešće iz razloga što nemaju vremena, novca ili zbog eventualne kritike koju bi mogli primiti.

S druge strane, nagrada koju dobiju ako postanu deo neke kampanje obično je vrlo niska. Razlozi zbog kojih se ljudi opredeljuju da se pridruže kampanji zagovaranja su obično lične prirode: njih se ili jako tiču teme vaše kampanje, ili jednostavno vole osećaj pripadnosti i rada za opšte dobro. Shodno tome, jako je važno da obratite pažnju na ova dva razloga i nastojite da zadržite interes i pažnju vaših sledbenika.

Omogućite im da se osećaju delom grupe, šaljite redovna cirkularna pisma sa svežim vestima ili ih pozivajte na sastanke.

Budite velikodušni prema ljudima koji se uključe u vašu kampanju. Možda svako od njih neće imati dovoljno vremena, motiva ili sposobnosti da na sebe preuzme veći deo posla, ali sigurno je da svaka zainteresovana osoba koja deli vaše stavove može biti od pomoći na neki način.

Podizanje javne svesti o nekoj temi može se postići različitim aktivnostima.

Već smo spomenuli medije, pisma, proteste, demonstracije, peticije, sastanke, itd. Bez obzira za koji od navedenih načina se odlučimo, naše veštine ubeđivanja i kvalitet pripremljenih govora i prezentacija su od presudnog značaja.

Delovanjem u javnosti, povezani na više nivoa (od pojedinaca do institucija), stvaramo moć, snagu uticaja. Otvaranje novog prostora u javnosti, kreiranje zajedničkog interesa koji pre nije postojao, daje nam snagu, a ugled i moć rastu ukoliko su verodostojne informacije koje prosleđujemo medijima ili državnoj administraciji.

Moć raste i kad znate da utičete na one koji donose određenu odluku.

Jedan od izvora zadobijanja društvene moći svakako je i javno zagovaranje. Ono je jedna od esencijalnih komponenti organizovanog života. NGO/NVO i ostali delovi civilnog društva spona su između slabih i jakih. Izazov je motivisati ljude unutar zajednice - sindikaliste, advokate, doktore, učitelje, akademike - sve one koji će zajedno učestvovati u izgradnji procesa javnog zagovaranja.

Pitanja koja uputite daju vam i moć da dobijete odgovore koji vam trebaju.

Odgovori koje čujete daju vam dodatne informacije koje možete iskoristiti pri javnim nastupima.

Nije važno ako uvek ne uspete da stignete do zacrtanog cilja. I kompromis je pomak, na njemu dalje možete graditi svoj budući odnos prema nekoj drugoj akciji.

Ako ste zamislili budućnost stvorenu na pravdi, onda je vaša najveća moć u učesnicima i liderima koji su se razvili iz vašeg delovanja. Metode uključivanja građana grade veštine građana-aktivista, ohrabruju ih da izazivaju vlast i moć i poboljšaju život onih koji imaju manje konvencionalnu političku moć i slabije ekonomske izvore. Njihova moć i snaga koju donose u javna delovanja i javni život, omogućuju im da nezavisno deluju u skladu sa uočenim potrebama i prioritetima.

KORIŠĆENJE MEDIJA

Korisnost medija u kontekstu javnog zastupanja se odnosi na strateško korišćenje medija kako bi unapredili političku inicijativu ili na drugi način ojačali kampanju javnog zagovaranja. Suštinske karakteristike medija čine ih alatom od neprocenjive vrednosti za zagovaranja.

Medijima se smatraju bilo koji medijumi, koji mogu da se koriste za komunikaciju poruke, a masovni mediji su oni koji mogu da dosegnu masovnu publiku, kao što su televizija, novine, časopisi, radio, itd. Masovni mediji mogu biti najefikasniji tip medija za javno zagovaranje.

Međutim, drugi oblici medija takođe mogu da igraju važnu ulogu, u zavisnosti od konteksta.



Zašto su mediji važni?

Mediji mogu da:

- Nametnu neku temu u javnosti čak samo izveštavanjem o nekoj temi
- Podstaknu javnu raspravu o onom što se krije i načinu na koji to utiče na neku temu
- Vršu pritisak na donosiocie odluka da deluju na određeni način
- Projektuju određene vrednosti koje ljudi usvajaju



Za šta su vam potrebni mediji?

Generalno, možete da koristite medije da:

- Povećate vidljivost vaše organizacije ("prepoznavanje imena")
- Utičete na uticajne ljude u društvu
- Dovedete do promena u državnim institucijama
- Povećate svest javnosti o određenim pitanjima

- Izazovete poboljšanje rada u neoj delatnosti
- Promenite negativnu sliku ili percepciju o vašoj organizaciji
- Povećate pokrivanje tema za koje je vaša organizacija zabrinuta
- Povećate pokrivanje događaja i aktivnosti vaše organizacije
- Poboľjšate izgled vaše organizacije za prikupljanja sredstava

Centralna stvar za vašu interakciju sa medijima je *informacija*. Vi se u velikoj meri oslanjate na informacije iz medija. Ali vi takođe želite da prosledite informacije putem medija. Informacije su odlučujuće za kampanje javnog zagovaranja.



Zašto su informacije bitne?

Generalno, informacije se mogu koristiti za:

- Obrazovanje građana o pitanju ili problemu za koji ste vi zabrinuti
- Osnaživanje građana da se ponašaju na načine koji promovišu učešće građana u procesu odlučivanja
- Mobilizaciju građana za demonstracije, proteste, peticije, itd.
- Podsticanje javne diskusije ili politikke inicijative za određene teme
- Primoravanje donosioca odluka da odgovaraju za svoje postupke
- Predstavljanje slučajeva o vašem pitanju, ili posebnom problemu za koji ste zabrinuti, građanima i donosiocima odluka
- Uticanje na donosioca odluka da preduzimaju akcije.
- Pritiskanje saveznika, neutralnih i protivnika da deluju na određeni način.
- Osiguranje saveznika i angažovanje protivnika da budu uključeni u određeno angažovanje.

Da bi bili efikasni, morate biti upoznati sa problemima za koje sprovodite kampanju.. Kvalitet informacija koje ste u stanju da predstavite će igrati ključnu ulogu u postizanju vašeg cilja.

Da bi informacije bile efikasne, one treba da budu:

- Relevantne: informacije moraju biti relevantne za živote ljudi kojih se tiču ili za pitanja na koja se odnose.
- Tačne: da bi bile efikasne u vršenju uticaja i pritiska na donosioca odluka, informacije moraju da budu tačne – nikada ne treba lagati.

- Aktuelne: da bi bile efikasne u podsticanju rasprave, informacije moraju biti sveže i povezane sa aktuelnim temama i događajima.
- Ubedljive: da bi bile efikasne u ubeđivanju ljudi, informacije moraju biti ubedljive.
- Jasne: da bi bile efikasne u izazivanju akcije i iniciranju promena, informacije moraju da budu jasne.



Efikasno korišćenje medija

Korišćenje medija efikasno je prava umetnost. To zahteva:

- Namerno planiranje i naporan rad kroz veoma profesionalni proces
- Usvajanje odgovarajućih metodologija i strategija
- Nikada ne treba da se radi *ad hoc*
- Vaša organizacija bi trebalo da ponudi relevantne i blagovremene priče medijima za upotrebu
- Smestite pitanja u šire društvene, ekonomske ili političke trendove i kontekste
- Koristite godišnjice i druge značajne događaje da “zavrtite” priču
- Koristite ljudske priče da objasnite kako problem utiče na realan život ljudi
- Koristite lične priče da pošaljete poruku i stavite informacije u kontekst koji je smislen i ubedljiv
- Pružite precizne i verodostojne informacije
- Nemojte pretpostavljati da mediji postoje da promovišu vaše organizaciju ili program
- Aktivno tražite medije i ne čekajte da oni dođu do vas
- Neka fokus priče bude na određenoj temi, a manje na vašoj organizaciji ili nekome lično
- Neophodna je saradnja sa medijima za proizvodnju medijske poruke (ako je nedostatak interne ekspertize)
- Obezbediti informacije o kontaktu gde ljudi mogu da dobiju informacije, prijave slučajeve ili dobiju usluge
- Izgraditi odnose sa novinarima, udruženjima novinara i grupama za javno zaganjevanje, koji mogu imati slične programe.

ZA KRAJ

Promene se dešavaju polako i ostvarivanje bilo koje promene politike kroz zagovaranje će najverovatnije biti postepen proces koji zahteva vreme, energiju, upornost i istrajnost.

U stvari, proces nikada nije završen. Jednom kada postignete vaš prvi cilj zagovaranja, drugi vas već čeka, jer ima još mnogo tema za koje se vredi založiti da bi društvo bilo bolje i pravednije.

LITERATURA:

1. Ritu R. Sharma: An Introduction to Advocacy, Washington, 1999.
2. Transition Monitoring Group: Manual on Advocacy and Lobbying, Abuja, Nigeria, 2006.
3. Moving Towards Civil Society, Advocacy Institute, Washington, DC, 1995
4. Advocacy for Population and Reproductive Health, Susan B Aradeon, Suva, Fiji, 2000.
5. How and Why to Influence Public Policy, Centre for Community Change, Washington, 1996.

SADRŽAJ

UVODNA REČ AUTORA	3
POJAM JAVNOG ZAGOVARANJA (ZASTUPANJA)?	5
Oblasti u kojima se vrši strategija zagovaranja Udruženja javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca	10
Tri komponente javnog zagovaranja	12
IDENTIFIKACIJA TEMA ZA ZAGOVARANJE	14
OSNOVNI ELEMENTI ZAGOVARANJA	15
Izbor cilja za zagovaranje	17
Identifikovanje ciljne publike za zagovaranje	19
Korišćenje podataka i istraživanja za zagovaranje	20
Razvoj i isporuka poruka zagovaranja	22
Izgradnja koalicija za zagovaranje	23
Izrada efektivne prezentacije	25
Prikupljanje sredstava za zagovaranje	32
Procenjivanje postignutih rezultata zagovaranja	33
RAZUMEVANJE PROCESA DONOŠENJA ODLUKA	34
DINAMIKA PROCESA ZAGOVARANJA	37
IZRADA STRATEGIJE JAVNOG ZAGOVARANJA	38
Komunikaciona strategija Udruženja javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca Srbije	44
Razvijanje nove strategije za zagovaranje	50
PODIZANJE JAVNE SVESTI O PITANJIMA KOJA ZAGOVARATE	55
KORIŠĆENJE MEDIJA	58
ZA KRAJ	61
LITERATURA	62