



Црвени крст Србије
Red Cross of Serbia

1876

ЈАВНО ЗАГОВАРАЊЕ ЗА ОРГАНИЗАЦИЈЕ ЦРВЕНОГ КРСТА СРБИЈЕ У ГРАДОВИМА И ОПШТИНАМА



Јавно заговарање за организације Црвеног крста Србије у градовима и општинама



1876

Црвени крст Србије
Red Cross of Serbia

Издавач:

Црвени крст Србије
Симина 19, 11000 Београд
Телефон: +381 11 30 32 125
Факс: +381 11 263 43 48
Веб: www.redcross.org.rs

У име издавача:

Весна Миленовић, генерални секретар, Црвени крст Србије

Уредници:

Ивана Зубовић
Сања Дрезгић Остојић

Аутори:

Милорад Бјелетић
Владимир М. Павловић

Сарадници у изради водича:

Сања Дрезгић Остојић
Ивана Зубовић
Марија Чукућ
Наташа Тодоровић
др Милутин Врачевић

Дизајн:

Никола Стевановић

Лектура:

Маријана Милошевић

Штампарија:

Црвени крст Вождовац

Тираж:

250 комада

Година издања:

2018.

САДРЖАЈ:

Увод	5
ОДЕЉАК 1. РАЗУМЕВАЊЕ КОНТЕКСТА У КОМЕ СЕ ВРШИ ЈАВНО ЗАГОВАРАЊЕ	8
1.1. Заговарање и јавне политике	9
1.1.1. Шта су то јавне политике?	9
1.1.2. Шта све утиче на осмишљавање и спровођење јавних политика?	10
1.2. Шта све може да се заговара?	20
1.3. Зашто је заговарање важно за Црвени крст?	22
ОДЕЉАК 2. РАЗУМЕВАЊЕ СУШТИНЕ ЈАВНОГ ЗАГОВАРАЊА	24
2.1. Шта је јавно заговарање?	25
2.2. Јавно заговарање и слични концепти	25
ОДЕЉАК 3. КОРАЦИ У ЈАВНОМ ЗАГОВАРАЊУ	28
1. КОРАК: Одабир теме	30
2. КОРАК: Дефинисање циљева јавног заговарања	31
3. КОРАК: Дефинисање циљане публике	33
4. КОРАК: Осмишљавање поруке	35
5. КОРАК: Избор канала комуникације	36
6. КОРАК: Умрежавање и изградња подршке	38
7. КОРАК: Прикупљање средстава за јавно заговарање	39
8. КОРАК: Израда плана јавног заговарања	40
УПИТНИК ЗА ПРОЦЕЊИВАЊЕ ЈАВНОГ ЗАГОВАРАЊА	44
ОДЕЉАК 4. ЗА ОНЕ КОЈИ ЖЕЛЕ ДА САЗНАЈУ ВИШЕ	46

ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ МЕЂУНАРОДНОГ ПОКРЕТА ЦРВЕНОГ КРСТА И ЦРВЕНОГ ПОЛУМЕСЕЦА



ХУМАНОСТ

Међународни покрет Црвеног крста и Црвеног полумесеца рођен је у жељи да без дискриминације пружи помоћ рањеницима и болесницима на бојном пољу. У свом међународном и националном виду настоји да спречи и ублажи људску патњу у свим приликама. Његов циљ је да штити живот и здравље и да обезбеди поштовање људске личности. Он унапређује узајамно разумевање, пријатељство, сарадњу и трајан мир међу свим народима.



НЕПРИСТРАСНОСТ

Међународни покрет не прави никакву разлику према народности, раси, верским убеђењима, класи или политичком мишљењу. Он настоји да ублажи страдања појединаца, руковођен само њиховим потребама, дајући првенство најхитнијим случајевима несрећа.



НЕУТРАЛНОСТ

Да би очувао поверење свих, Покрет се не опредељује у непријатељствима и не ангажује се у било које време у расправама политичке, расне, верске и идеолошке природе.



НЕЗАВИСНОСТ

Покрет је независан. Национална друштва, која имају помоћну улогу у хуманитарним активностима својих влада и подвргнута су законима у њиховим земљама, морају увек да сачувају своју аутономију, која ће им омогућити да у свако доба делују у складу са принципима Покрета.



ДОБРОВОЉНОСТ

То је добровољни покрет за помоћ, који не покреће жеља за стицањем користи.



ЈЕДИНСТВО

У једној земљи може постојати само једно друштво Црвеног крста или Црвеног полумесеца. Оно мора бити доступно свима и спроводити своју хуманитарну делатност на целој територији.



УНИВЕРЗАЛНОСТ

Међународни покрет Црвеног крста и Црвеног полумесеца, у коме сва друштва имају једнаки статус и деле једнака права и дужности, да се међусобно помажу, универзалан је.

ЈАВНО ЗАГОВАРАЊЕ ЗА ОРГАНИЗАЦИЈЕ ЦРВЕНОГ КРСТА СРБИЈЕ У ГРАДОВИМА И ОПШТИНАМА

Увод

Наше друштво се бори с бројним хуманитарним, здравственим, социјалним и безбедносним проблемима који за последицу имају људску патњу, а решавање или ублажавање многих проблема из ових области спадају у циљеве и задатке Црвеног крста Србије.

Осим што врши јавна овлашћења која су утврђена Законом о Црвеном крсту Србије, Црвени крст спроводи програме и активности који произлазе из циљева и задатака Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца, тако што обавља послова од јавног интереса у којима има улогу организације која помаже надлежним органима (јавним властима) у хуманитарној области.

У остваривању своје мисије Црвени крст јавно заговара своје виђење решења која ће унапредити пружање помоћи угроженима, спасавање угрожених живота и здравља људи, ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца, превентивно деловање и просвећивање грађана у области здравствене и социјалне заштите, хуманитарне вредности у друштву и, у случају потреба, пружање социјалне заштите и збрињавање.

У вршењу јавних овлашћења и спровођењу својих програма Црвени крст Србије сарађује са:

- органима јавних власти различитих нивоа (надлежним државним органима, органима територијалне аутономије и јединица локалне самоуправе, као и са установама и организацијама у области система здравствене заштите, социјалне заштите, пензијског и инвалидског осигурања, другим облицима организовања заштите и спасавања становништва, материјалних и других добара);
- другим организованим актерима у друштву (црквама и верским заједницама, предузећима и другим облицима организовања за обављање делатности или услуга, невладиним организацијама) и
- грађанима.

Органи јавних власти имају различите нивое моћи и одговорности, обављају своје послове у надлежностима које одређују закони, поседују инструменте којима уређују односе у одређеној области живота и рада и располажу различитим ресурсима и средствима која су им поверена након што су, као јавни приход, прикупљена од грађана и привреде. У свом раду органи јавних власти доносе бројне одлуке од којих зависи како ће одређена, њима поверена, друштвена област бити уређена.

Поред снажних утицаја који долазе из сфере политике и других нивоа власти, на одлуке јавних власти утичу привредни субјекти, пре свега јер стварају нову вредност, али и због чињенице да поседују економску моћ.

Своје место у грађењу одлука јавних власти о питањима од јавног интереса имају и организације које чине удружени грађани, иначе врло разнолике по ресурсима којима располажу и нивоу утицаја у друштву, а које повезује чињеница да не припадају властима, нити им је сврха постојања привредна активност и добит. Оне чине организован део грађанског (цивилног) друштва, а препознајемо их као удружења, фондације, задужбине, верске заједнице, синдикате, као и друге организационе форме у којима грађани остварују неки свој, односно јавни интерес. На овај начин грађани остварују своје право да утичу на рад институција и буду активни у континуитету, а не само у време избора.

Када је у питању доношење одлука о решавању проблема у различитим јавним политикама, коначана одлука о томе како ће проблем бити решен и кључна одговорност за (не)решавање проблема лежи на јавним властима. Како ће, међутим, процес доношења одлука изгледати, у којој мери ће јавни интерес бити заштићен, ко ће и на који начин утицати на доношење одлуке зависи од отворености и одговорности јавних власти, партиципативности самог процеса, степена развоја демократије и политичке културе у одређеној заједници.

Посебно место у областима којима се традиционално бави заузима Црвени крст. Црвеном крсту је гарантована аутономија, која му омогућава да у свако доба делује у складу са Основним принципима Међународног покрета. Црвени крст, по закону, ужива помоћ надлежних државних органа, органа територијалне аутономије и јединица локалне самоуправе у обављању својих послова.

Није лак одговор на питање да ли ће организације Црвеног крста у градовима и општинама утицати на одлуке локалних органа јавних власти и свих других чије је допринос значајан за остваривање мисије и испуњавање задатака Црвеног крста.

Одговор зависи од једних и других: организације Црвеног крста у градовима и општинама, са своје стране, морају да предузму иницијативу – да у областима у којима остварују своје циљеве и задатке, своје теме наметну јавности и поставе их високо „на дневни ред“ локалним (у случају потребе и државним) јавним властима. На локалним јавним властима је да покажу отвореност и искористе све оно што Црвени крст може да понуди – добронамерне предлоге, засноване на потребама корисника, стручном знању и искуству.

Поступак како се тај велики задатак може успешно решити и како се одлуке јавних власти могу унапредити у циљу бољег остваривања јавног интереса познат је као – јавно заговарање.

Верујемо да ће коришћење метода јавног заговарања и вештина које смо представили у овом водичу помоћи да Црвени крст настави да заступа у јавном животу своје кориснике и да ће им помоћи, да заједно с вршиоцима јавних власти дођу до бољих одлука, политика, стратегија, закона и других општих правних аката, подзаконских аката, институционалног оквира, буџетских подела и свих других бројних одлука, а које ће у најбољој мери олакшати људску патњу и тако испунити мисију Црвеног крста.

ОДЕЉАК 1

разумевање
контекста у коме
се врши јавно
заговарање

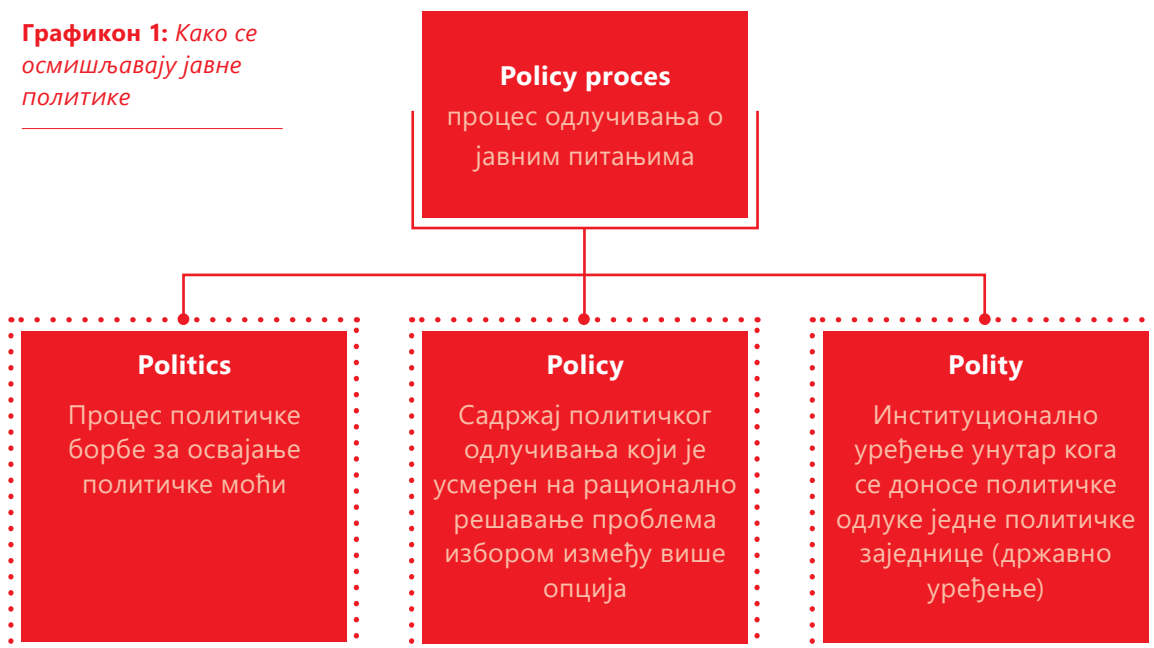
1.1. Заговарање и јавне политике

Поље деловања заговарања су јавне политике. Успешно заговарање најчешће води ка промени тј. унапређењу конкретне јавне политике. Делотворно осмишљавање и спровођење кампање јавног заговарања није могуће без разумевања јавне политике у којој делујемо. Стога, да би се разумео процес јавног заговарања, неопходно је разумети шта је то јавна политика, шта све утиче на осмишљавање јавних политика и њихово спровођење у пракси.

1.1.1. Шта су то јавне политике?

Јавне политике су усмерене на решавање проблема који погађају чланове одређене заједнице. Јавне политике се, међутим, не осмишљавају и не спроводе у вакууму – оне су део политичког процеса који постоји у свакој заједници. У идеалном сценарију политичке партије се такмиче за гласове својих бирача представљањем јавних политика које треба да омогуће рационално решавање проблема избором између више понуђених опција. За осмишљавање и примену јавних политика неопходно је постојање стабилног институционалног уређења унутар кога се доносе кључне одлуке о начинима на који ће се решавати конкретни проблеми. Одговорност и обавеза за доношење коначне одлуке о томе који проблем ће бити решен, на који начин, у оквиру које јавне политике лежи на доносиоцима одлука.

Графикон 1: *Како се осмишљавају јавне политике*



Врло је тешко дати дефиницију јавне политике. На срећу, за потребе успешног јавног заговарања дефиниције нам нису ни потребне. Оно што нам је потребно је да разумемо и препознамо основне елементе сваке јавне политике. Свака јавна политика почива на следећим карактеристикама:

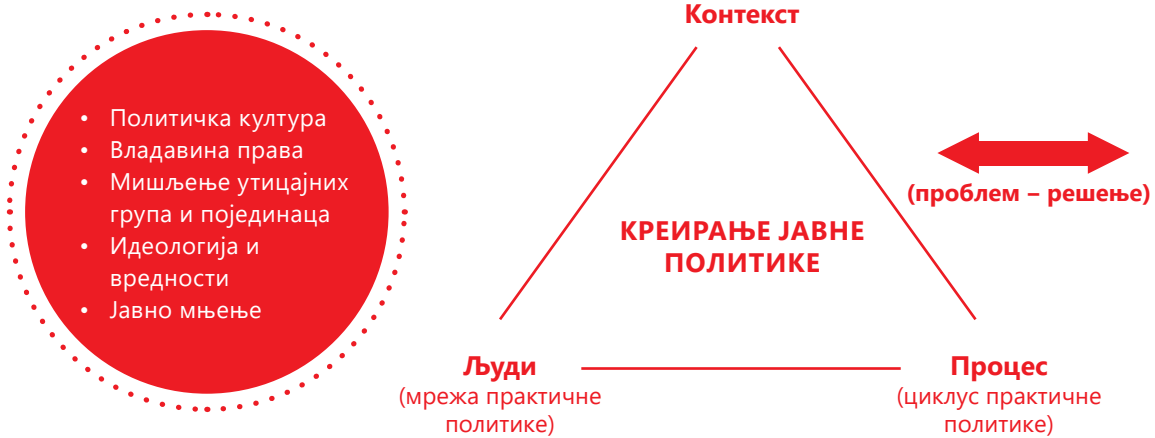
Табела 1. Карактеристике јавних политика

Акција заснована на мандату који има доносилац одлука	Коначну одлуку о томе како ће се осмислити одређена јавна политика има доносилац одлука који има законска, јавно-правна, политичка или финансијска овлашћења да то чини.
Одговор на стварне потребе или проблеме	Јавна политика настоји да одговори на реалне проблеме који настају у одређеној заједници.
Оријентација ка циљевима	Јавна политика тежи да оствари одређене јасно дефинисане циљеве. Остварењем ових циљева покушава се одговорити на конкретне потребе заједнице.
След акција или стратегија	Јавна политика се не састоји од неке појединачне одлуке или акције већ од пажљиво осмишљеног низа дефинисаних циљева, активности за постизање циљева, ресурса обезбеђених за спровођење активности.
Јавна политика је вредносно одређена	Пожељно је да решавање проблема буде засновано на одабиру решења која почивају на доказима, објективно расположивим ресурсима и консензусу свих заинтересованих страна. Процес решавања проблема у пракси, међутим, често је „вредносно” обојен (нпр. идеолошко утемељење доносилаца одлука, вредносни ставови заједнице по одређеним питањима и сл.)
(требало би да је) последица интеракција између заинтересованих страна	Осмишљавање и спровођење јавне политике подразумева укључење заинтересованих актера у решавање одређеног проблема.

1.1.2. Шта све утиче на осмишљавање и спровођење јавних политика?

Јавне политике настају и спроводе се у високополаризованом окружењу различитих циљева, интереса и вредности на којима почивају мотиви за решавање конкретних проблема. Осмишљавање јавних политика је итекако везано за контекст у коме оне настају

Графикон 2: Креирање јавних политика: контекст, процес, људи



и спроводе се. Поред контекста, битно је разумети кораке у процесу осмишљавања и примене једне јавне политике (циклас јавне политике). На крају, различите заинтересоване стране (појединци, удружења, организације и сл.) имају интерес да се баве проблемом који је у фокусу одређене јавне политике. Сви ови актери чине мрежу практичне политике.

Контекст је најчешће одређен политичком културом везаном за креирање јавних политика, транспарентношћу и одговорношћу рада јавних власти и укључивањем различитих невладиних актера у процесе доношења одлука. Примена начела и стандарда владавине права, такође, представљају битну одредницу контекста у коме се осмишљавају јавне политике. Идеологија и вредности које се баштине у одређеној заједници, утицај јавног мњења у односу на утицај појединца или одређених интересних група представљају, такође, битан сегмент контекста.

Табела 2. Кључна документа за разумевање контекста у коме се осмишљавају и спроводе јавне политике које су у фокусу Црвеног крста Србије.

Кључна стратешка документа	
	План акције Црвеног крста Србије за период 2018–2022. године Стратегија развоја социјалне заштите Национална стратегија о старењу Стратегија подстицања рађања Национални план акције за децу Национална стратегија заштите и спасавања у ванредним ситуацијама

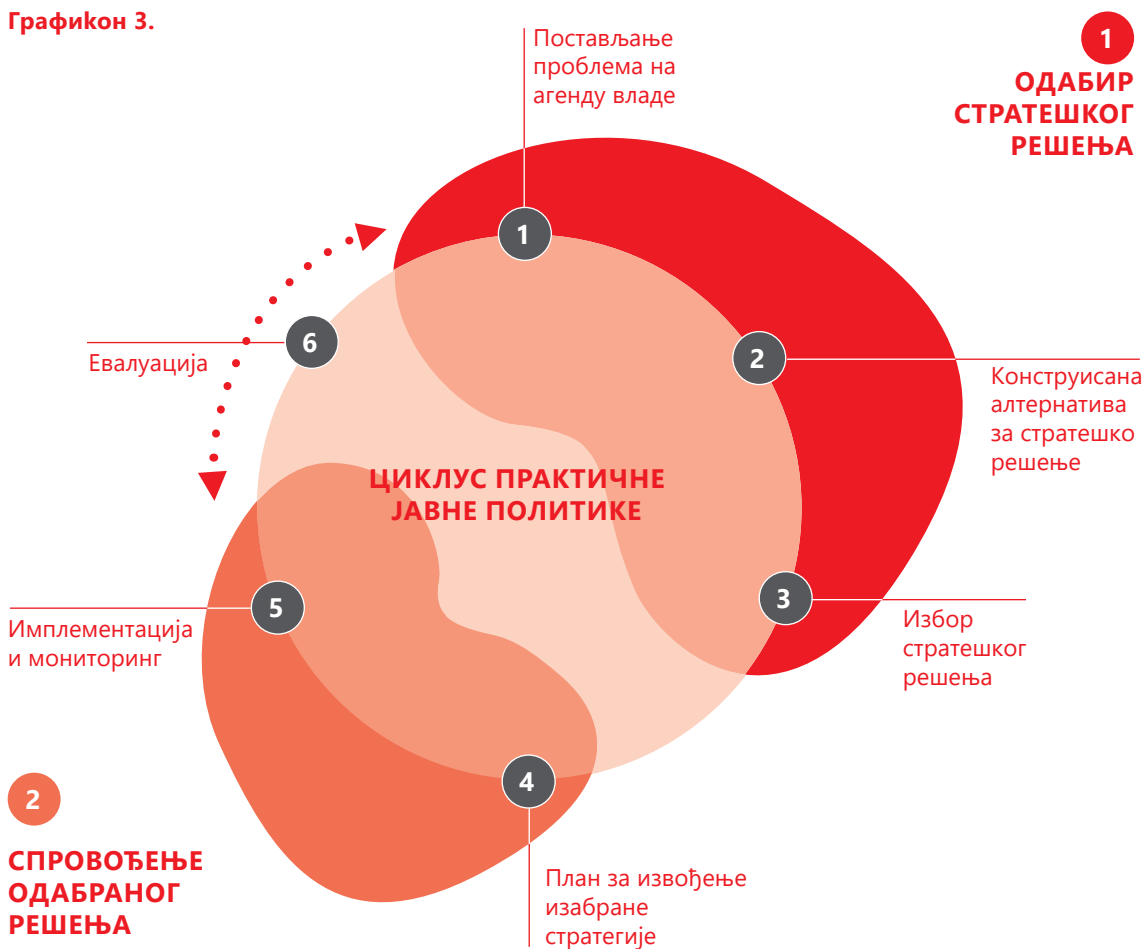
Документа која уређују начин рада Црвеног крста	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС”, бр. 107/2005 Статут Црвеног крста Србије Закон о заштити и употреби знака и назива Црвеног крста Правилник о употреби знака Црвеног крста Правилници и упутства о раду у оквиру различитих области рада Црвеног крста Србије Статут Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца Статут Међународне федерације друштава Црвеног крста и Црвеног полумесеца Статут Међународног комитета Црвеног крста Резолуција 2. Специфична природа Покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца у акцији и партнерству и улога националних друштава као помоћних органа јавних власти у хуманитарној области ¹
ЈАВНА ОВЛАШЋЕЊА И ПРОГРАМИ ЦРВЕНОГ КРСТА СРБИЈЕ	КЉУЧНИ ПРАВНИ АКТИ
Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС”, бр. 107/2005 Закон о трансфузиолошкој делатности „Сл. гласник РС”, бр. 72/2009 Закон о трансфузиолошкој медицини, „Сл. гласник РС”, бр. 70/2017 Закон о здравственој заштити, „Сл. гласник РС”, бр. 107/2005, 72/2009 - др. закон, 88/2010, 99/2010, 57/2011, 119/2012, 45/2013 - др. закон, 93/2014, 96/2015 и 106/2015
Здравствена делатност – Промоција здравља и борба против болести зависности	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС”, бр. 107/2005 Закон о здравственој заштити, „Сл. гласник РС”, бр. 107/2005, 72/2009 - др. закон, 88/2010, 99/2010, 57/2011, 119/2012, 45/2013 - др. закон, 93/2014, 96/2015 и 106/2015 Закон о јавном здрављу, „Сл. гласник РС”, бр. 15/2016
Прва помоћ	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС”, бр. 107/2005 Закон о здравственој заштити Законом о безбедности саобраћаја на путевима Законом о безбедности и здрављу на раду Закон о ванредним ситуацијама

¹ Усвојена на 30. међународној конференцији Црвеног крста, Женева 2007. година

Подмладак и омладина	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005
Социјална делатност	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005
Припрема за несреће и деловање у несрећама	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005 Закон о ванредним ситуацијама, „Сл. гласник РС“, бр. 111/2009, 92/2011, 93/2012
Спасилаштво на води	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005 Правилник о националним гранским спортским савезима који остварују општи интерес у области спорта у Републици Србији, „Сл. гласник РС“, бр. 72/2011, 3/2012, 25/2013
Служба тражења	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005 Женевска конвенција о поступању с ратним заробљеницима од 12. августа 1949. године Женевска конвенција о заштити грађанских лица за време рата од 12. августа 1949. године, Допунски протокол уз Женевске конвенције о заштити жртава међународних оружаних сукоба од 8. јуна 1977. године – Протокол 1
Ширење знања о међународном хуманитарном праву и основним принципима међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005 Женевска конвенција из 1949. године Допунски протоколи уз Женевску конвенцију од 1977.
Организација и развој	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005
Пословно-финансијски и дистрибутивни системи	Закон о Црвеном крсту Србије, „Сл. гласник РС“, бр. 107/2005

Осмишљавање јавне политике подразумева сет корака које би требало спровести да би се дошло до решења проблема. Овај сет корака често се назива **циклом** практичне политике.

Графикон 3.



Making Research Evidence Matter: A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries, Eoin Young and Lisa Quin, pg 39.

КОРАК 1. Дефинисање проблема/утврђивање приоритета (постављање проблема на агенду доносиоца одлука)

Осмишљавање јавне политике у својој суштини почива на добром и одговарајућем идентификовању одређеног проблема који постоји у заједници. У крајње поларизованом свету јавних политика битан корак у осмишљавању јавне политике није само идентификовање проблема већ и њихово високо позиционирање на листу приоритета доносилаца одлука.

Програм деловања Црвеног крста Србије:*Социјална делатност/Брига о старијима***Проблем:***Тежак положај старијих лица с дијагностикованом деменцијом и положај њихових породица.*

Црвени крст Србије и мрежа ХуманаС континуирано заговарају унапређење квалитета живота старијих особа које пате од деменције, као и њихових породица. У овом заговарању се разговара с кључним доносиоцима одлука, пре свега Министарством здравља и Министарством рада, запошљавања, бораčkih и социјалних питања. Ово заговарање има три главна правца: један је увођење обавезног скрининга на деменцију на ниву примарне здравствене заштите, други је увођење нових услуга на нивоу локалне заједнице у системима здравствене и социјалне заштите намењене особама које живе с деменцијом (дневни центри, помоћ у кући, услуге предах...), и трећи је подршка неформалним неговатељима који се брину о члану породице који пати од деменције.

КОРАК 2. Дефинисање расположивих опција јавне политике (конструисање опција за стратешко решење)

Након што се одређени проблем идентификује, добро дефинише и нађе високо на листи приоритета доносилаца одлука следећи корак састоји се у формулацији расположивих начина на који проблем може бити решен. У пракси, већи број понуђених опција за решење проблема представља предуслов за доношење квалитетније одлуке о начину његовог решавања.

Програм деловања Црвеног крста Србије:*Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца – Истраживање хуманитарног права***Проблем:***Изложеност младих насиљу и конфликтним ситуацијама*

Кроз програм Истраживање хуманитарног права Црвени крст Србије предложио је увођење садржаја програма Истраживање хуманитарног права за други разред средње школе у трајању од девет сати. На овај начин је дефинисана и представљена једна од опција за умањење негативних ефеката проблема све веће изложености

младих насиљу и конфликтним ситуацијама. Усвајање ове опције би допринело развијању толеранције код младих људи, унапређењу вештина ненасилног решавања конфликтних ситуација, као и позитивним променама у понашању младих које би се развиле из идеје поштовања живота, људског достојанства, грађанске одговорности и солидарности као кључних вредности које се промовишу кроз програм Истраживање хуманитарног права.

КОРАК 3. Избор најбољег/стратешког решења

Након дефинисања расположивих опција, доносилац одлука утврђује којој опцији даје предност, тј. коју опцију сматра најбољом за решење дефинисаног проблема. Пожељно је да ова одлука буде заснована на свеобухватној евалуацији расположивих опција. У пракси кључни критеријуми за одабир одговарајуће опције су: делотворност, ефикасност, праведност, изводљивост/спроводљивост и флексибилност/могућност унапређивања одабраног решења.

Програм деловања Црвеног крста Србије:

Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца – Истраживање хуманитарног права

Проблем:

Изложеност младих насиљу и конфликтним ситуацијама

Програм Истраживање хуманитарног права, који је осмислио Међународни комитет Црвеног крста, у Србији је спроводио Црвени крст Србије у сарадњи с Међународним комитетом Црвеног крста. Партнери су предложили Министарству просвете, науке и технолошког развоја да једно од решења за смањење изложености младих насиљу буде укључивање садржаја образовног програма Истраживање хуманитарног права у план и програм за средње школе. Министарство просвете, науке и технолошког развоја је, као кључни доносилац одлука, донело препоруку да се садржај програма Истраживање хуманитарног права укључи у предмет Грађанско васпитање за средње школе. Увођењем садржаја програма Истраживањем хуманитарног права за други разред средњих школа у трајању од девет сати, млади би стекли прилику да се упознају с правилима и принципима међународног хуманираног права, али исто тако да се подстичу на активно ангажовање у заједници с циљем заштите и промоције хуманих вредности које стоје у основи овог програма и разумевања хуманитарних аспеката у вези са ситуацијама насиља.

КОРАК 4. Израда концепције јавне политике (план за извођење изабране стратегије)

У овом кораку надлежни орган доносиоца одлука мора да одлучи како да најделотворније спроведе одабрано решење. Да би се осмислила делотворна концепција јавне политике надлежни орган треба да одабере скуп инструмената (правне, организационе и институционалне) и да ангажује одговарајуће ресурсе (људске и финансијске).

Програм деловања Црвеног крста Србије:

Здравствена превентивна делатност – Промоција здравља и борба против болести зависности

Проблем:

Системска превенција, контрола и смањење оболелих од туберкулозе

Влада Републике Србије донела је Одлуку о образовању Савета за праћење спровођења пројеката из области ХИВ/АИДС и туберкулозе у јуну 2004. године. Савет чине представници надлежних министарстава, академске заједнице, цивилног друштва, православне цркве, приватног сектора и представници оболелих. У раду Савета учествују и представници међународних организација (нпр. Светска здравствена организација, УНАИДС, УНИЦЕФ). За имплементацију програмских активности Министарство здравља је формирало Јединицу за управљање пројектом контроле туберкулозе, састављену од административног и стручног дела тима.

Улога Министарства здравља у раду Савета и Јединице:

1. Јачање капацитета система здравствене заштите од туберкулозе што подразумева:

- a) обнављање знања о туберкулози у складу с препорукама Светске здравствене организације;
- b) опремање микробактериолошких лабораторија и служби за дијагностиковање и лечење туберкулозе;
- v) унапређење система за редовно снабдевање антитуберкулотским лековима.

2. Спровођење стратегије директно опсервиране терапије кроз:

- a) развој и примену система надзора над квалитетом рада микробактериолошких лабораторија и служби за дијагностиковање и лечење туберкулозе;
- b) унапређење система извештавања о туберкулози;
- v) **боља информисаност цивилног друштва о туберкулози (улога Црвеног крста Србије).**

3. Унапређење контроле туберкулозе у високоризичним групацијама становништва путем:

- a) едукације здравствених радника у казнено-поправном систему;
- b) **активног трагања за оболелим од туберкулозе и здравствене едукације ризичних група становништва (улога Црвеног крста Србије).**

КОРАК 5. Спровођење и праћење спровођења јавне политике (имплементација и мониторинг)

Најбољи резултати у спровођењу јавне политике постижу се уколико се постигне равнотежа између конципирања и њене делотворне примене. Делотворно спровођење јавне политике подразумева ефикасну употребу инструмената и ресурса дефинисаних у претходном кораку. Непрекидно праћење процеса спровођења омогућава процену остварених резултата и евентуалне промене у самој концепцији јавне политике.

Програм деловања Црвеног крста Србије:

Здравствена превентивна делатност – Промоција здравља и борба против болести зависности

Проблем:

Системска превенција, контрола и смањење оболелих од туберкулозе

Црвени крст Србије је био партнер Министарства здравља у спровођењу програма Контрола туберкулозе у Србији. У првој фази спровођења пројекта од 2005. до 2009. организације Црвеног крста на терену су у сарадњи са здравственим центрима, здравственим ромским медијаторкама, ромским удружењима, центрима за социјални рад и другим организацијама цивилног друштва формирале тимове за снимање терена и радиле на образовању становништва, нарочито ризичних група. Улога Црвеног крста је била да сними стање на терену у колективним центрима и ромским насељима, затим да евидентира, у сарадњи с представницима антитуберкулозних диспанзера, ризичне појединце и подели помоћ у храни свим тестираним породицама у одабраним колективним центрима, тестираној ромској деци испод 14 година у изабраним ромским насељима и свим болесницима. Од 2010. године Црвени крст Србије постаје примарни прималац средстава Глобал фонда. Задаци Црвеног крста Србије у оквиру ове фазе били су: доспети активним приступом до корисника који остају ван домашаја система здравствене заштите, унапредити свест у ризичним популацијама о томе шта је туберкулоза, како се преноси, како се лечи; унапредити свест о праву на здравствену заштиту и начину да се ово право оствари, подстаћи долазак у систем здравствене заштите и посредовати између корисника и здравствених радника.

Резултат примене програма је смањење стопе обољења од туберкулозе у Србији са 37 оболелих на 100.000 на 17 оболелих на 100.000 у периоду од 2005. до 2015. године.

КОРАК 6. Процена (евалуација)

Процес процене састоји се од праћења спровођења јавне политике, како у погледу остварених циљева тако и у погледу средстава помоћу којих се спроводи. Свеобухватна процена даје информације на основу којих се утврђује ефикасност спроведене политике и служи као основа за доношење будућих одлука. Евалуацијом остварених резултата и постигнутих циљева поново се дефинише проблем и степен његовог решавања. Овим се завршава један циклус и започиње нови циклус јавне политике.

Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

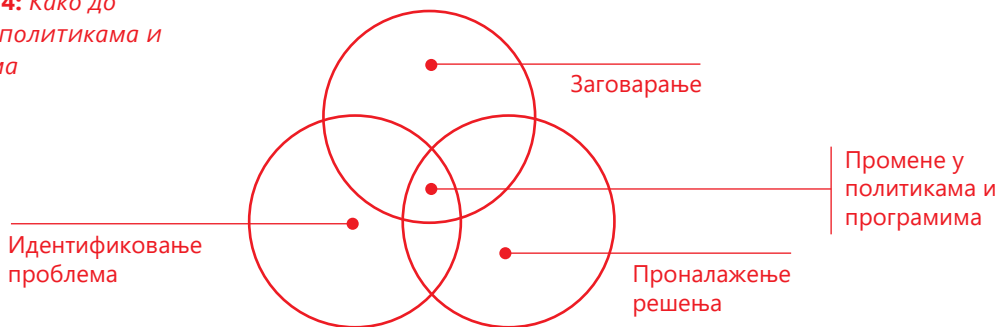
Проблем:

Обезбеђење адекватних количина безбедне крви и компонената крви у Републици Србији

У оквиру Акционог плана за спровођење Стратегије за обезбеђење адекватних количина безбедне крви и компонената крви у Републици Србији („Сл. Гласник РС“ бр, 12/2010), дефинисан је циљ „Креирање и примена националних програма за област крви с националним стандардима, препорукама и смерницама за све сегменте базичне трансфузије“. Као једна од мера за остварење овог циља предвиђена је израда програма за мотивисање, регрутовање и задржавање добровољних давалаца крви. За праћење учинка примене ове мере у остварењу гоределинисаног циља предвиђена је евалуација на сваких шест месеци.

У циклусу јавне политике заговарање представља значајан инструмент којим се суштински омогућава проналажење и нуђење више решења за проблем идентификован у оквиру конкретне јавне политике. Решењем идентификованог проблема мења се и унапређује јавна политика.

Графикон 4: *Како до промене у политикама и програмима*



1.2. Шта све може да се заговара?

Фокус заговарања су места где се доносе одлуке, без обзира о ком доносиоцу одлуке се ради (нпр. месним заједницама, локалним самоуправама, министарствима, парламанту, привредним субјектима, јавним институцијама или међународним организацијама).

Заговарањем се траже промене у законима и прописима, институцијама, ставовима и понашањима:



Заговарање се дешава тамо где људи покушавају да утичу на оне јавне политике у којима се доносе одлуке важне за њихов живот и процесе у оквиру којих се ове одлуке доносе. Утицај на доносиоце одлука је кључни елеменат сваке стратегије јавног заговарања, а промена је основни резултат и мерило на основу кога процењујемо (не)успех сваког јавног заговарања. Промена се може десити на два кључна нивоа: нивоу јавне политике и нивоу процеса.

<p>ЈАВНА ПОЛИТИКА</p>	<p>Конкретне промене у законима и прописима, институцијама, ставовима и понашањима које на системски начин унапређују квалитет живота грађана. Заговарањем кроз измене и унапређење јавних политика решавамо проблеме који су битни за заједницу у којој живимо. Заговарањем утичемо на промене у јавним политикама које су далеко одрживије од резултата који се постижу другим приступима у решавању проблема који отклањају последице, али не доносе системска решења.</p>
<p>ПРОЦЕС</p>	<p>Успешно заговарање производи и додатни позитивни ефекат који се огледа у променама у начину доношења одлука тј. промене односа моћи кроз активно учешће невладиних актера и грађана. Заговарање на тај начин унапређује демократске процесе у осмишљавању и примени јавних политика који почивају на транспарентности процеса доношења одлука, одговорности рада јавних власти као кључних доносилаца одлука и инклузивности невладиних актера и грађана у сам процес.</p>

Степен остварења промене најбоље се огледа у дефинисању изводљивог циља кампање. Могућност постизања зацртаног циља почива на комбинацији расположивих ресурса, доказа, подршке и прилике које организација може да искористи да, кроз кампању јавног заговарања, оствари свој циљ и постигне жељену промену.

Графикон 5

Making Research Evidence Matter: A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries, Eoin Young and Lisa Quin, pg 59.



1.3. Зашто је заговарање важно за Црвени крст?

1. Нуди решења за идентификовани проблем и унапређење одређене јавне политике

Различити су разлози због којих се одређени врло битни проблеми у заједници не налазе високо на листи приоритета доносилаца одлука услед непостојања или отежане примене одређених законских одредница или стратешких докумената или процедура за доношење одлука. У оваквим, и другим сличним ситуацијама, јавно заговарање представља моћан инструмент који омогућава цивилном друштву, грађанима и другим невладиним актерима да постану носиоци развојних процеса и незаобилазан учесник у доношењу одлука и развоју демократских процедура и пракси.

2. Нуди трајно решење проблема

Заговарање тежи ка стварању трајне промене. Ово не значи да се заговарањем у потпуности може решити проблем. Сама суштина заговарања почива на томе да се корак по корак, кроз серију јавних кампања уколико је то потребно, решавају одређени сегменти проблема.

3. Промовише вољу цивилног друштва и грађана

Заговарање често истиче у први план проблеме на основу потреба грађана, а не на основу политичких или економских интереса различитих заинтересованих страна. Заговарање је директан одговор цивилног друштва и грађана на проблеме који преокупирају једну заједницу. Заговарање је израз воље да се проблем реши без посредовања и посредника који би ову вољу преокренули и употребили у своју корист.

4. Развија транспарентност и одговорност

Заговарање је за демократска друштва попут нашег нарочито важно. У овим друштвима постоји очекивање да су они који решавају проблеме, доносе одлуке и осмишљавају јавне политике одговорни грађанима који су их изабрали и да је процес доношења одлука транспарентан и инклузиван процес. Кроз заговарање невладини актери и грађани постају актер који директно утиче на власт и повећава одговорност и транспарентност њиховог рада, самим тим оснажујући целокупни демократски потенцијал заједнице.

5. Јача капацитете и кредибилитет организације која се бави заговарањем

Организација која успева да решава одређене проблеме и унапређује јавне политике кроз јавно заговарање постаје препозната у заједници као поуздан партнер и заступник интереса грађана. Организација се, такође, намеће као озбиљан партнер доносиоцима одлука приликом идентификације проблема, осмишљавања и примене јавних политика. Организације које желе да решавају одређене проблеме кроз јавно заговарање нужно морају да развијају своје капацитете и да овладају одређеним знањима и вештинама неопходним за успешно утицање на доносиоце одлука.

ОДЕЉАК 2

разумевање
суштине јавног
заговарања

2.1. Шта је јавно заговарање?

Власти на различитим нивоима одлучују како ће изгледати одређена политика, стратегија, закон, други општи акт или подзаконски акт. Које институције и у ком обиму ће се бавити друштвеним питањем, по којој процедури, како ће бити извршена расподела средстава у буџету. Они који врше власт, поред осталог, одлучују шта је битно, а шта мање важно у овом тренутку, који ће проблем бити приоритет за решавање, а који ће чекати да се у будућности неко ухвати у коштац с њим. Право и обавезу да доносе горенаведене, али и бројне друге, одлуке, грађани су пренели демократским органима власти.

У савременом демократском друштву, међутим, јавне власти нису препуштене саме себи у доношењу одлука. Различити актери утичу, или покушавају да утичу, на самом почетку шта ће бити на дневном реду, затим ко ће све бити укључен у одлучивање и тако све до решења како ће одлука гласити на крају, мање или више сложеног, процеса.

Као и у свим другим друштвеним питањима, нема јединствене дефиниције јавног заговарања, а различити актери наглашавају један или други елемент. Свако јавно заговарање састоји се од добро планираних, усмерених и организованих акција за остваривање политичких и друштвених промена преко утицаја на јавност и вршиоце јавних власти. Притом, свако ново искуство јавног заговарања води нас новом разумевању тог сложеног процеса, у коме се одиграва права борба за пажњу јавности, наклоност заинтересованих актера и пожељну одлуку оних који у друштву одлуке доносе, а пре свега јавних власти.

Јавно заговарање је метод (след корака) који онима који нису на власти треба да омогући да изврше промену, утичу на носиоце моћи и придобију ширу јавност на своју страну, тако што ће наметнути свој поглед на одређено друштвено питање и наметнути своје решење проблема.

2.2. Јавно заговарање и слични концепти

Битно је направити разлику између јавног заговарања и неких других метода за утицај на друштво и постизање промена. То се, пре свега, односи на информативно-образовне кампање, затим односе с јавношћу и лобирање. Сва три набројана метода преплићу се и одвијају се у условима сложеног демократског друштва. Основна разлика је у циљу, у одговору на питање шта стварно желимо да постигнемо нашим радом?

Циљеви јавног заговарања и лобирања су веома слични, али су процеси у оквиру којих се воде различити. Напоменули смо да је једна од кључних карактеристика утицај на носиоце моћи (доносиоце одлука), али истовремено и придобијање шире јавности на своју страну. Лобирање подразумева сет активности (транспарентних и мање транспарентних) које се спроводе непосредно према доносиоцима одлука с циљем да се усвоји нови или промени постојећи конкретни правни акт (стратегија, акциони план, закон, подзаконски акт и сл.). Јавно заговарање, с друге стране, може имати шири обухват – оно може бити усмерено ка јавности, одређеним заинтересованим странама које могу да помогну постизању циљева јавног заговарања. Промена се код јавног заговарања знатно шире тумачи, па су тако легитимни циљеви јавног заговарања нпр. стављање одређене теме на агенду доносилаца одлука, креирање промена или унапређење постојећих процедура и сл.).

Може се десити да се лобирање користи као један од инструмената у кампањи јавног заговарања.

Пример 1. Јавно заговарање и информативно-образовне кампање

Програм деловања Црвеног крста Србије:

Социјална делатност/Брига о старијима

Пројекат:

Унапређење приступа људским правима старијих особа у Републици Србији и глобална кампања Старење захтева деловање

Пројекат Унапређење приступа људским правима старијих особа у Републици Србији трајао је две године од 1. децембра 2013. године до 1. децембра 2015. године и састојао из неколико сегмената.

Најважнији део пројекта било је развијање група самопомоћи у 25 средина у Републици Србији и мотивисање старијих да постану активни чланови друштва, да идентификују проблеме и да покушају да их реше кроз дијалог са свим релевантним чиниоцима и партнерима. У оквиру група самопомоћи важна активност била је и *образовање* старијих на тему људских права, уз интерактивно учешће и примере како се права могу остварити, како су права у неким случајевима ускраћена и како је потребно унапредити приступ правима. Исход ових активности је да су старији оснажени да у својим локалним заједницама заговарају промене које утичу на квалитет живота а које су у домену одговорности локалних самоуправа. Постоје бројни примери успешних локалних иницијатива овог типа које су водили старији (промена азбестних цеви у Крагујевцу на иницијативу групе самопомоћи старијих; постављање клупе у Врбасу, такође на иницијативу групе самопомоћи старијих). Други исход је пружање подршке другим старијим особама у локалним заједницама у остваривању њихових права. Ове локалне заговарачке иницијатива служе и за прикупљање података којим се

илуструју тешкоће у спровођењу јавних политика на националном нивоу и користе се у заговарању Црвеног крста Србије и мреже ХуманаС за промену јавних политика на националном нивоу.

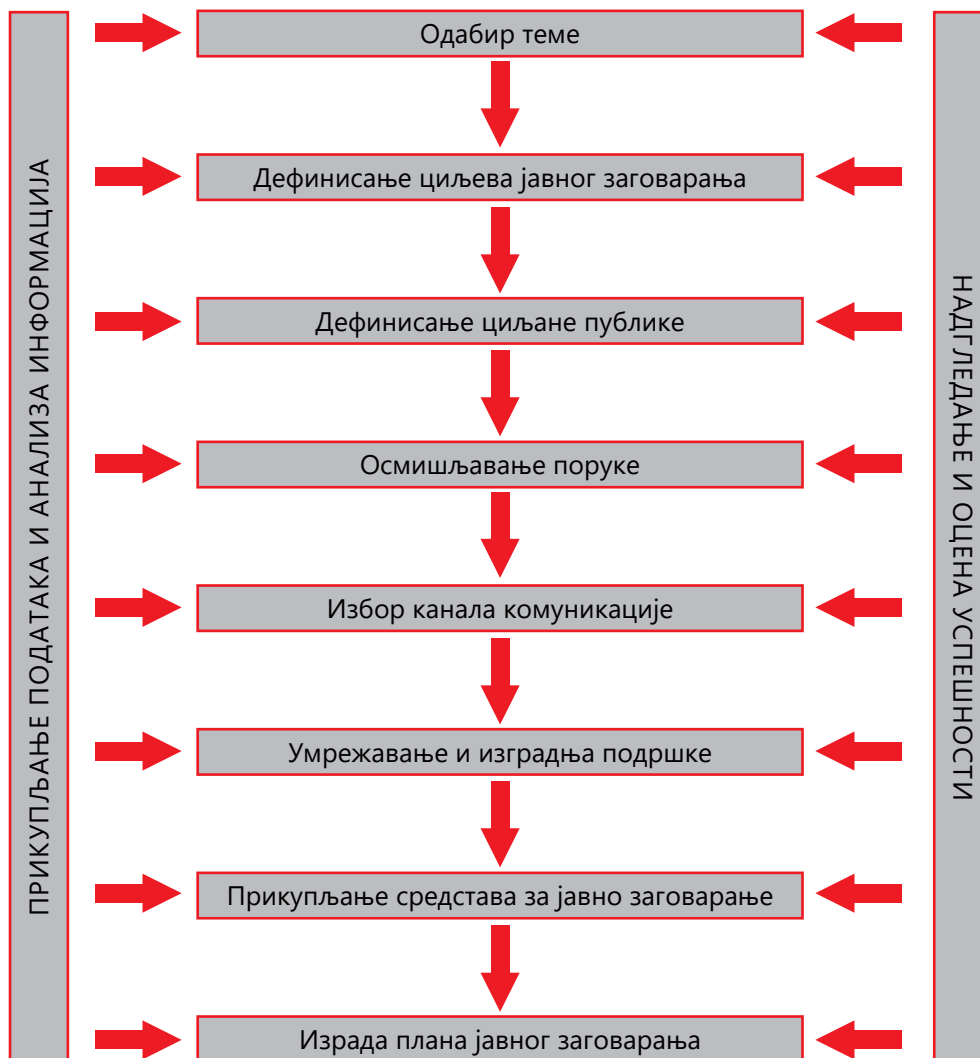
Црвени крст као партнер *HelpAge International* већ десет година учествује у спровођењу кампање Старење захтева деловање, која подразумева да представници Црвеног крста Србије и мреже ХуманаС и делегације старијих особа одлазе код доносилаца одлука у покушају да буду глас старијих жена и мушкараца из Србије. Ови састанци су увек у склопу неке шире кампање заговарања која је актуелна у том тренутку на нивоу мреже – на пример заговарање за повећање земљишног цензуса у процесу остваривања права на социјалну помоћ, заговарање за формирање локалних координационих тела која би се између осталог бавила насиљем над старијим особама, како би се ефикасно водили овакви случајеви на локалном нивоу, или састанци с Министарством спољних послова како би се обезбедила подршка владе Републике Србије у процесу доношења нове Конвенције Уједињених нација о људским правима старијих особа.

ОДЕЉАК 3

кораџи у
јавном
заговарању

Процес осмишљавања и примене јавних политика је сложен и подразумева ангажовање мреже заинтересованих страна које с различитим степеном моћи, утицаја, заинтересованости и различитим циљевима покушавају да наметну решење за конкретан проблем. Овај процес бива још сложенији ако се узме у обзир да су заинтересоване стране укључене у конкретну јавну политику често вођене различитим вредностима и користе врло различите канале и инструменте комуникације. Један од тих инструмената комуникације у мрежама практичне политике је и јавно заговарање.

Графикон 6: Кораци у јавном заговарању



Имајући у виду сложеност, и често висок степен непредвидивости у процесу осмишљавања и примене јавних политика, јавно заговарање није линеаран и једносмеран процес. Он често подразумева промену и прилагођавање динамичном, вредносно поларизованом практично-политичком окружењу. Јавно заговарање, међутим, не представља процес у коме импровизација представља кључни атрибут. Напротив, иза успешних кампања јавног заговарања најчешће стоји пажљиво промишљање и стратешко планирање корака у процесу јавног заговарања.

Не постоји универзални приступ стратешком планирању јавног заговарања. Приступ за који смо се ми определили у овом приручнику је проистекао из праксе, и као таквим га сматрамо најпогоднијим за употребу за све почетнике, али и за оне који желе да унапреде своје вештине јавног заговарања. Према овом приступу јавног заговарање састоји се из следећих корака:

1. КОРАК: Одабир теме

Процес јавног заговарања почиње одређивањем **тематске области** у којој ће бити заговарана промена политике, прописа, институционалног оквира, буџета или било која друга промена коју заговарамо. Тему јавног заговарања одређује друштвени проблем, и то не било који, већ проблем који захтева политичко решење. Тема треба да буде фокусирана јасна и широко прихваћена од стране групе која покреће процес јавног заговарања, у нашем случају Црвеног крста. Проблем због којег почињемо јавно заговарање је од ширег значаја; постоје реалне шансе да ће последице небављења темом имати веће штетне последице.

Успешни јавни заговарачи знају у чему је проблем, који је обим проблема и које ће штетне последице наступити уколико се и друге заинтересоване стране не укључе у решавање – пре свега надлежне власти. Управо због тога се јавни заговарачи укључују у решавање, тиме што ће, за почетак, понудити своје виђење и разумевање проблема. Приликом одабира теме, такође, морате себи дати одговоре на следећа питања: Да ли су доносиоци одлука свесни проблема којим се бавите у вашој кампањи? Да ли је проблем који сте одабрали јасно препознат и постоји ли намера или план да се он решава? Ако није, да ли постоје одређене заинтересоване стране које се вашим проблемом већ баве или које већ заговарају исту/сличну ствар? Да ли је овај проблем већ идентификован од стране доносилаца одлука само није на њиховој агенди/листи приоритета? Да ли постоји интересовање за тему коју сте одабрали за вашу кампању јавног заговарања или морате ово интересовање да створите?

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца – Истраживање хуманитарног права

Пример: Млади су сведоци свакодневног насиља, на улицама, у домовима, на спортским манифестацијама, у медијима, видео или компјутерским игрицама или преко друштвених мрежа. Ова свеprisутна и растућа изложеност стварном и виртуелном насиљу може имати погубан утицај на понашање младих према вршњацима, породици и широј заједници. Кроз примену програма Истраживање хуманитарног права млади узраста од 13 до 18 година упознају се са основним правилима и принципима међународног хуманитарног права (МХП). Млади истражују међународно хуманитарно право кроз сагледавање етичких и хуманитарних питања која проистичу из оружаног сукоба, концепта који се тичу поштовања и заштите људског живота и достојанства и њихове примене у стварним ситуацијама сукоба и насиља и односа између екстремних ситуација рата и других облика насиља.

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

Пример: Недовољно, неадекватно или непостојеће учешће локалних самоуправа у промоцији добровољног давалаштва крви у сарадњи с локалним организацијама Црвеног крста резултира лошим резултатима у броју прикупљених јединица крви који доводи до одлагања операција пацијената.

2. КОРАК: Дефинисање циљева јавног заговарања

Након што смо одредили тематску област потребно је поставити циљеве јавног заговарања. Значајно је истаћи да се из једног општег циља може поставити више специфичних, краткорочних, који су достижни у краћем временском периоду (од неколико месеци до годину дана). Општи циљ је потребан да нас усмерава у једном дужем периоду, да нам укаже на правац у коме идемо.

Општи циљ је општа изјава о томе шта се средњорочно или дугорочно жели постићи, визија промене или резултата. Специфични циљеви описују краткорочна, одређена, остварљива и мерљива постигнућа везана за тему, која ће допринети остварењу општег циља. У овој фази планирања битно је да процените да ли ваша организација, имајући у виду средства, могућности и препознате препреке, може да утиче јавним заговарањем на конкретну промену.

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца – Истраживање хуманитарног права

Пример:

Општи циљ: Унапређење разумевања тема из области међународног хуманитарног права и хуманих вредности код младих ван школског система, као и да у сарадњи с Међународним комитетом Црвеног крста подржи Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије у увођењу садржаја програма ИХП у програм средњих школа, ојачавајући унутрашњу организациону структуру и људске ресурсе седишта Црвеног крста Србије и организација Црвеног крста у градовима и општинама.

Специфични циљеви:

- Унапређивање знања о међународном хуманитарном праву у Србији, подржавајући мандат Црвеног крста за ширење знања о међународном хуманитарном праву и основним принципима као што је истакнуто у женевским конвенцијама.
- Допринос развијању квалитета обука за професионално усавршавање наставника грађанског васпитања кроз унапређење знања тренера програма Истраживање хуманитарног права.

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

Пример:

Општи циљ: Континуирано обезбеђивање довољних количина крви и деривата од крви за све пацијенте којима је трансфузија крви медицински индикована.

Специфични циљеви

1. Поспешено је мотивисање, регрутовање и задржавање добровољних давалаца крви у РС.
2. Локална самоуправа препознала је улогу и место Црвеног крста у локалној заједници.
3. Носиоци власти у локалној средини препознали су своју улогу у обезбеђивању општег интереса.

ДОДАТНИ ПРИМЕР:

3. Програм деловања Црвеног крста Србије: Социјална делатност Заједнички програм за инклузију ромске деце и деце из осетљивих група

Општи циљ: Допринети испуњавању следећих циљева који су у складу са Стратегијом за развој образовања у Србији до 2020. године, као и циљева из документа Србија 2020 (Концепт развоја Републике Србије до 2020. године).

- Универзална доступност предшколском образовању: до 2020. године сва деца узраста од четири до пет и по година биће обухваћена бесплатним, квалитетним, полудневним предшколским програмима, а сва деца узраста од пет и по до шест и по година биће обухваћена припремним предшколским програмом.
- Унапређење примене инклузивне праксе у образовању.

Специфични циљеви:

1. Унапређен приступ диверсификованим и квалитетним програмима раног развоја и неге и унапређено инклузивно образовање у одабраним општинама;
2. Унапређен регулаторни и институционални оквир за предшколско и инклузивно образовање;
3. Унапређено управљање знањима и јавно заговарање за предшколско и инклузивно образовање.

3. КОРАК: Дефинисање циљане публике

Следећи корак је препознати **циљану публику** – кључне доносиоце одлука који имају моћ и ауторитет да спроведу жељену промену у оквиру тематске области, као и оне који могу да утичу на доносиоце одлука.

Циљана публика су, пре свега, надлежне власти, оне које могу да испуне постављене циљеве јавног заговарања. У зависности од теме и нивоа циљева то могу бити: општинске или градске управе, органи територијалне аутономије, државни органи или установе и организације у области система здравствене заштите, социјалне заштите, пензијског и инвалидског осигурања, органи у области организовања заштите и спасавања и другим областима у којима Црвени крст Србије остварује своју мисију.

Циљана публика јавног заговарања су и они који могу додатно да утичу на доносиоце одлука, они који до жељене одлуке надлежних власти, а тиме и промене, доводе посредно. За добар и тачан одабир циљане публике неопходно је добро познавање правног оквира и надлежности различитих органа у систему у коме очекивана одлука треба да буде донета. Потребно је разумевање друштвених и политичких односа, који превазилазе пуку правну анализу. Ово је посебно од значаја у одабиру секундарне циљане публике, различитих институција и организација који својим утицајем и ауторитетом могу да помогну да примарна циљна група, а то су доносиоци одлука, прихвате наш предлог за решење проблема.

Поред мапирања примарних и секундарних циљаних група, у овој фази планирања за вашу кампању јавног заговарања од изузетне је важности да разумете где се заиста налази центар моћи за доношење одлука, ко заправо доноси одлуку и ко утиче на институције и појединце приликом доношења одлука. Подједнако је важно и разумевање праксе доношења одлука унутар дефинисане циљане групе. Да ли је пракса одређена формализованим нормативним оквиром који се примењује у стварности или је пракса резултат деловања кроз неформалне канале?

На крају, како циљана публика ваше кампање јавног заговарања размишља и дискутује о теми ваше кампање и циљу кампање који сте поставили у претходном кораку? Овде је, такође, неопходно да оцените колики је степен консензуса или конфликта међу кључним заинтересованим странама поводом теме којом се бави ваша кампања јавног заговарања?

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

*Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца
Истраживање хуманитарног права*

Пример:

Примарна циљана публика

- Образовне власти: Министарство просвете, Завод за унапређивање образовања и васпитања
- Наставници грађанског васпитања

Секундарна циљана публика

- Основне школе
- Родитељи
- Менаџмент школа
- Млади

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

*Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви
Примарна циљана публика*

- Локална самоуправа

Секундарна циљана публика

- Стална конференција градова и општина

4. КОРАК: Осмишљавање поруке

Убедљива порука, осмишљена за потребе циљне групе, надлежних власти и других доносилаца одлука, који имају моћ да препознати друштвени проблем уреде на начин који предложимо. Порука показује да знамо шта хоћемо. Порука треба аргументовано да дефинише проблем због којег је покренуто јавно заговарање, понуди ново решење и наведе на акцију која ће довести до промене. Прецизна и јасна порука битно повећава шансе за успех јавног заговарања. Порука је најчешће кратка, састоји се од једне до две реченице. Она мора да буде уобличена примереним језиком, а њена садржина прилагођена начину (инструментима) којима ће се комуницирати с другима. У суштини природа поруке треба да буде таква да подстакне одабране циљне групе да размотре, преиспитају своје позиције и прихвате ваш предлог. С тим у вези, приликом осмишљавања поруке водите рачуна о следећем:

- Да ли је порука приступачна и релевантна за дефинисане циљне групе?
- Да ли је окренута ка практичним решењима?
- Да ли је ваша циљна група разуме?

Не заборавите – различите поруке формулишу се и пласирају кључним доносиоцима одлука (онима који усвајају или одбијају ваш предлог), заинтересованим странама које вам могу пружити подршку, или пак онима који не доносе одлуке, али и не подржавају вашу иницијативу.

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

*Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца
Истраживање хуманитарног права*

Пример: Познавање међународног хуманитарног права доприноси разумевању различитих перспектива и повећању интересовања и одговорном укључивању младих у догађаје на локалном и међународном нивоу, доприноси позитивним променама у понашању младих у правцу поштовања живота и људског достојанства, грађанске одговорности и солидарности.

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

Пример: Сви ми смо потенцијални примаоци крви. Зато је добровољно давалаштво крви општи, национални интерес грађана наше земље. Заједничким ангажовањем обезбедиће се континуирани прилив јединица крви за све пацијенте јер крв треба њих да чека, а не пацијенти крв.

5. КОРАК: Избор канала комуникације

Да би порука јавног заговарања и наше решење дошли до циљне публике, потребни су одговарајући **канали комуникације**. Канали комуникације дефинишу се сходно одабиру и анализи циљних група. Следи табеларни приказ комуникационих алата/формата који се користе када се кључне поруке кампање јавног заговарања желе пренети експертима, заинтересованој јавности (нпр. доносиоцима одлука или креаторима јавног мњења) и најширој јавности.

Графикон 7: Циљне групе, формати или комуникациони алати у јавном заговарању

Формати или комуникациони алати	Експерти	Заинтересована јавност	Јавност
Писани	<ul style="list-style-type: none"> • Студије практичне политике • Истраживачки радови • Извештаји о јавним политикама • Научни часописи 	<ul style="list-style-type: none"> • Сажети предлози практичне политике • Меморандуми практичне политике • Извештаји о јавним политикама • Памфлети 	<ul style="list-style-type: none"> • Чланци у новинама • Отворена писма • Извештаји о јавним политикама • Банери, кратке пропагандне поруке...
Усмени	<ul style="list-style-type: none"> • Конференције и презентације • Састанци, лобирање, неформалне презентације • Јавна саслушања, дебате и консултације • Презентације у радним групама • Дискусиони форуми, конференције 		<ul style="list-style-type: none"> • ТВ емисије • Отворени састанци и консултације • Јавни говор
Аудио - визуелни		<ul style="list-style-type: none"> • Документарни видео-прилози • Рекламни прилози у оквиру адвокати кампања 	
ИЦТ	<ul style="list-style-type: none"> • Веб-презентације креиране у оквиру кампања 	<ul style="list-style-type: none"> • Имејл и СМС кампање • Веб-презентације креиране у оквиру кампања • Поруке преко друштвених мрежа 	

Избор канала комуникације који ће се користити током кампање јавног заговарања условљен је природом саме поруке, одабиром циљне публике, средствима којима располажете, али и креативношћу и оригиналношћу којом сте у стању да осмислите одређени канал комуникације.

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима

Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца

Истраживање хуманитарног права

Пример:

- ✓ Дописи Министарству просвете, науке и технолошког развоја и Заводу за унапређивање васпитања и образовања;
- ✓ Учествовање представника Министарства просвете, науке и технолошког развоја у регионалним разменама искуства где су сагледавани резултати и предности укључивања програма Истраживање хуманитарног права у образовни план и програм других земаља у региону;
- ✓ Спровођење истраживања о ефекатима примене програма Истраживање хуманитарног права на ученике средњих школа;
- ✓ Укључивање наставника грађанског васпитања у истраживање;
- ✓ Представљање резултата истраживања на регионалној конференцији;
- ✓ Учешће представника Министарства просвете, науке и технолошког развоја на семинарима за наставнике грађанског васпитања;
- ✓ Дописи другим министарствима.

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

Пример:

- ✓ Допис Сталној конференцији градова и општина са указивањем на проблем;
- ✓ Телефонски разговор с генералним секретаром Сталне конференције градова и општина и указивање на једноставност решавања великог проблема;
- ✓ Телефонски разговори са сарадницима у Сталној конференцији градова и општина и договарање даљих канала комуникације;
- ✓ Лични контакти;
- ✓ Присуство састанку Одбора за социјалну политику Сталне конференције градова и општина и представљање проблема члановима одбора;
- ✓ Направљене су препоруке (у форми Закључака) за заједничко деловање Црвеног крста и Сталне конференције градова и општина на промовисању давалаштва крви.

6. КОРАК: Умрежавање и изградња подршке

Следећи корак је **умрежавање** и проширивање базе подршке изградњом савезништва с другим заинтересованим странама. Мреже и коалиције градимо, пре свега, с другим организацијама цивилног друштва, али и другим актерима који имају исто мишљење и вољни су да подрже наш избор теме, наше виђење теме и предложена решења. У овом кораку неопходно је да дефинишемо која врста подршке нам је потребна и у којој мери нам је неопходна сарадња с другим актерима/заинтересованим странама да бисмо достигли постављене циљеве кампање јавног заговарања. У том смислу: ко су појединци, институције и организације које треба придобити? Колико су они спремни да нас следе у кампањи? Да ли и у којој мери деле наша уверења и вредности које се прожимају кроз кампању? Посебну пажњу у изградњи подршке треба обратити на стручну и општу јавност – подршка јавности је неизоставни елемент доброг јавног заговарања.

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

*Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца
Истраживање хуманитарног права*

Пример:

Заједничке активности Министарства просвете, науке и технолошког развоја, Међународног комитета Црвеног крста и Црвеног крста Србије довеле су до потписивања споразума о сарадњи између ових актера, за укључивање програма Истраживање хуманитарног права у план и програм средњих школа. Поред потписаног споразума дошло је и до формирања групе тренера програма Истраживање хуманитарног права за обуку наставника грађанског васпитања из редова наставника, психолога и педагога. Неки од тренера били су део групе за дефинисање програма Грађанског васпитања за средње школе.

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

Пример:

Током кампања добијена је подршка трансфузиолошких служби за заузимање за општи интерес у који су они директно укључени. Обезбеђена је подршка председника Одбора за социјалну политику Сталне конференције градова и општина и самим тим је Стална конференција градова и општина активно укључена у кампању јавног заговарања.

ДОДАТНИ ПРИМЕР:**Програм деловања Црвеног крста Србије:***Социјална делатност/Брига о старијима*

Црвени крст Србије је оснивач и координатор мреже ХуманаС, која окупља 15 хуманитарних организација и удружења грађана који се баве питањима старијих особа. ХуманаС се бави јавним заговарањем у име старијих особа и помагањем јавном сектору у креирању савременијих и ефикаснијих јавних политика. Чланице мреже ХуманаС имају велико искуство у заговарању за права старијих, на локалном, националном али и међународном нивоу (на пример, заговарање за нову конвенцију Уједињених нација о правима старијих). Мрежа постоји од 2004. године и настала је с циљем заговарања. Активности мреже су до сада подржане од стране међународних партнера као што су USAID, *HelpAge International* и Европска унија.

Стратешки циљеви мреже ХуманаС су:

- Ублажавање сиромаштва најугроженијих старих особа у Србији заговарањем за увођење социјалних пензија;
- Побољшање квалитета живота старијих жена и мушкараца кроз унапређен приступ информацијама релевантних за остваривање њихових гарантованих права;
- Побољшање положаја старих људи кроз укључивање у измене и допуне закона који директно или индиректно утичу на квалитет живота у старости;
- Унапређење положаја старијих особа које су претрпеле неки облик злостављања кроз промене законодавства и унапређење координације одговорних јавних служби, као и сензибилизација јавности за феномен дискриминације, занемаривања и злостављања старијих;
- Унапређење квалитета живота старијих у Србији заговарањем за бржи развој ванинституционалних облика заштите у локалној заједници.

7. КОРАК: Прикупљање средстава за јавно заговарање

Следећи корак је **прикупљање средстава за јавно заговарање**. Када је дефинисано зашто, шта, како и с ким се покреће процес јавног заговарања, треба планирати и чиме. Прикупљање средстава подразумева ангажовање свих расположивих ресурса – овде се не мисли само на финансије већ и на постојећа знања, вештине, простор, материјале и сл. који су неопходни за успешно вођење кампање јавног заговарања. Јавно заговарање је систематичан процес који подразумева добру организацију и који захтева ресурсе који се морају пажљиво пројектовати, након тога ове ресурсе је неопходно прибавити и одговорно и рационално користити у току самог спровођења кампање.

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

*Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца
Истраживање хуманитарног права*

Пример:

Средства за програм Истраживање хуманитарног права била су обезбеђена кроз међународне донације (Међународни комитет Црвеног крста, Црвени крст Данске) што је између осталог омогућило организацију регионалне конференције, учешће на регионалним разменама искуства, обуке за наставнике грађанског васпитања. Међународни комитет Црвеног крста подржао је тестирање програма у средњим школама и спровођење истраживања његових ефеката. Донација је била могућа из неколико разлога: присуство Међународног комитета Црвеног крста у земљи, изузетно поверење и дуготрајно партнерство Црвеног крста Србије с Црвеним крстом Данске, статус Србије као постконфликтне земље, почетак реформи у сектору образовања. Грађанско васпитање је постало изборни предмет, али је и постојала потреба за унапређивањем тема из области грађанског васпитања.

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно даваштво крви

Пример:

Активност није подразумевала ангажовање финансијских ресурса кроз засебан пројекат или на други одговарајући начин. У акцији је значајну улогу одиграла Стална конференција градова и општина (конкретно генерални секретар и чланови Одбора за социјалну политику). За успешно спровођење активности су, такође, ангажовани ресурси трасфузиолошких служби и Црвеног крста у локалним заједницама у којима је активност спроведена.

8. КОРАК: Израда плана јавног заговарања

Извођење јавног заговарања треба детаљно разрадити **планом деловања**, који треба да одговори на основна питања које се пред јавне заговараче постављају: ко, шта, када, где и на који начин ће обављати активности. План за јавно заговарање нам помаже да јасно видимо шта је пред нама. План је фокусиран на јавно заговарање, део плана је свакако усмерен на разраду решења која предлажемо као и на комуникацију с доносиоцима одлука. Овде је, такође, битно поменути и део који се односи на кампању за придобијање јавности на нашу страну (а у сврху да јавност изврши притисак на доносиоце одлука, да проблем реше на начин који ми предлажемо).

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

*Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца
План активности Истраживање хуманитарног права:*

Назив пројекта: *Изградња ИХП капацитета међу младима у Србији*

Активност	Одговоран	Месец												
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Састанак за добијање сагласности Министарства просвете, науке и технолошког развоја	МКЦК, ПК, ПС,	*												
Именовање одговорне/контакт особе у Министарству просвете, науке и технолошког развоја	МПНТР, МКЦК	*												
Селекција тренера ИХП програма	ПК, ПС, МКЦК	*												
Обука тренера ИХП програма	ПК, ПС, МКЦК		*											
Пилот-обука наставника ГВ Београд	ПК, ПС, МКЦК			*										
Пилот-примена ИХП часова у школама у Београду	МКЦК, ПК, ПС				*	*								
Спровођење истраживања о ефектима програма	МКЦК, МПНТР, ПК, ЦКД			*	*	*	*							
Обука наставника ГВ – Србија	ПК, ПС, МКЦК					*	*	*						
Примена ИХП часова у школама	ПК, ПС								*	*	*			
Истраживање о дефинисању места за укључивање програма ИХП у курикулум	МКЦК, ПК, ПС,							*	*	*	*	*		
Регионална конференција за представљање резултата истраживање	МКЦК, МПНТР, ПК													*
Одлука Министарства просвете о укључивању програма ИХП	МПНТР													*

ЦКД	Црвени крст Данске
МКЦК	Међународни комитет Црвеног крста
ПС	Пројектни сарадник Црвени крст Србије
ПК	Координатор пројекта Црвени крст Србије
МПНТР	Министарство просвете, науке и технолошког развоја

Прикупљање података и анализа информација

Прикупљање података и анализа информација неопходан су основ за сваки од наведених корака у процесу јавног заговарања. Поуздане информације су од кључног значаја, почев од избора теме, истраживања тренутног законског и институционалног оквира, тражења решења, проналажења истомишљеника и изградње мреже подршке, обезбеђивања средстава за јавно заговарање, прављења плана за деловање и његовог спровођење уз стално праћење резултата и процене успеха. Од посебног значаја су истраживања позиција доносилаца одлука, других циљаних публика и јавности. Од њиховог става у односу на наше циљеве и промене става током процеса заговарања, зависе и наше активности, прикупљања средстава, планирања примене, праћења резултата и процене успеха. У стварности то није само један корак већ континуирани процес без кога је немогуће спровести било какву кампању јавног заговарања.

1. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Ширење знања о међународном хуманитарном праву и Основним принципима Међународног покрета Црвеног крста и Црвеног полумесеца – Истраживање хуманитарног права

Пример:

Извештај о препорукама: *Место Истраживања хуманитарног права у грађанском васпитању за средње школе*

У оквиру своје иницијативе за ревизију програма Грађанског васпитања за средње школе, Завод за унапређивања образовања и васпитања изразио је намеру да садржаје Истраживања хуманитарног права укључи у ревидирани програм Грађанског васпитања. Како би се ова намера спровела на најпримеренији начин, формирана је радна група која је спровела испитивање међу оним наставницима грађанског васпитања у средњим школама који су прошли обуку и спроводили Истраживање хуманитарног права са ученицима. Сврха овог испитивања била је да се од ових наставника потражи одговор о месту ИХП у предмету Грађанско васпитање.

„...Програм Истраживање хуманитарног права је резултирао повећањем степена социјалне одговорности полазника овог курса, односно повећањем спремности да се ангажују у ситуацијама у којима је угрожен психички или физички интегритет неке особе и да се прихвати извесна доза ризика коју носи такав ангажман. (...) Програм је имао различит утицај на ученике који похађају школе различитог типа када је у питању ниво социјалне одговорности. Показало се да је програм имао већи утицај на подизање степена социјалне одговорности ученика стручних школа него гимназија. (...) Дакле, највише су напредовали ученици четворогодишњих стручних школа, потом гимназијалци, док ученици трогодишњих стручних школа нису увећали своје знање из хуманитарног права након спроведеног програма. Програм Истраживање хуманитарног права је резултирао бољим познавањем области хуманитарног права код његових полазника.”

2. Програм деловања Црвеног крста Србије:

Мотивација грађана за добровољно давалаштво крви

Пример:

Није спроведено посебно истраживање, свакодневни рад – пракса на терену су указали на проблем. Постојећи законодавни оквир је био задовољавајући, међутим, његова примена у пракси је била спорадична. Локалне самоуправе нису показале задовољавајући ниво ангажовања и заинтересованости за укључивање у промоцију давалаштва крви.

Надгледање и оцена успешности (мониторинг и евалуација)

Надгледање и оцена успешности се, као и прикупљање података, одвијају током читавог процеса јавног заговарања. Од великог је значаја како пратимо план примене, процењујемо успешност или меримо резултате. Добијени подаци су основа за реалну процену колики степен промене се може очекивати у јавној политици, прописима, програмима, институционалном оквиру или финансирању, као резултат свих напора које предузимамо кроз јавно заговарање.

Прецизније речено, мониторинг и евалуација нам омогућавају да утврдимо шта ће бити другачије након завршетка наше кампање јавног заговарања, како и на основу чега знамо да се ситуација променила. На пример, важно је да позитивну промену до које је дошло због јавног заговарања Црвеног крста Србије документујемо, да себи и другима покажемо да су промене могуће и да се за њих вреди борити.

УПИТНИК ЗА ПРОЦЕЊИВАЊЕ ЈАВНОГ ЗАСТУПАЊА

1. Задатак јавног заговарања

- ✓ Да ли се задатак вашег јавног заговарања одвија глатко или сте наишли на неке препреке? Које су то препреке и како се могу превазићи?
- ✓ Шта још можете урадити да померите задатак напред? Да ли би вам стварање нових савезништава или повећавање вашег медијског досега помогло у испуњењу вашег задатка кроз процес доношења одлука?
- ✓ Уколико ваш задатак не делује остварљиво, да ли можда треба да га мењате? Шта би било оствариво? Да ли бисте могли остварити макар део вашег задатка кроз преговоре или пристанак на компромис?
- ✓ У којој мери је промена политике/програма резултат вашег задатка? Да ли сте остварили ваш задатак потпуно, делимично или нисте нимало?
- ✓ Да ли можете/да ли треба да покушате постићи остатак вашег задатка током следећег круга доношења одлука или треба да пређете на потпуно нови задатак јавног заговарања? Које су добре и лоше стране за сваку од ових одлука?
- ✓ Да ли је промена програма/политике имала утицаја на проблем којим сте се бавили? Ако сте постигли ваш задатак у потпуности или делимично, да ли је он имао утицај који сте намеравали?

2. Преношење порука/комуникација

- ✓ Да ли је ваша порука(поруке) допрла до циљаних публика? Ако не, како сте могли боље допрети до ових публика?
- ✓ Да ли су ваше публике реаговале позитивно на вашу поруку (поруке)? Које су поруке биле успешне? Зашто? Које нису биле успешне и зашто? Како можете променити поруке које нису биле успешне?
- ✓ Који канали комуникације су били добри за преношења поруке? Који нису били успешни и зашто? Како се ови облици могу променити или унапредити?
- ✓ Да ли су медији пратили ваш рад? Да ли је то помогло вашем раду? Како се ваши односи с медијима могу побољшати?

3. Коришћење података и истраживања

- ✓ Како је коришћење података и истраживања побољшало ваш рад?
- ✓ Да ли су подаци представљени јасно и убедљиво? Како се могла побољшати ваша презентација?
- ✓ Да ли је ваше јавно заговарање створило нова питања за истраживање? Да ли је потребно више података за подршку вашем задатку јавног заговарања? Ако је тако, да ли су подаци доступни на другом месту или морате предузети истраживање?

4. Процес доношења одлука

- ✓ У којој мери је процес доношења одлука отворенији као последица ваших напора јавног заступања?
- ✓ Да ли ће следећи пут бити лакше допрети до доносилаца одлука и убедити их? Образложите одговор.
- ✓ Да ли је дошло до повећања броја људи укључених у процес доношења одлука, као последица вашег рада? Да ли је ово помогло или одмогло вашем раду?
- ✓ Како можете унапредити начин на који утичете на процес доношења одлука?

5. Грађење коалиција

- ✓ У којој мери је ваша коалиција била успешна у привлачењу пажње у односу на проблем и у грађењу подршке задатку јавног заговарања?
- ✓ Да ли су информације преносене члановима коалиције на време? Како би ширење информација могло бити унапређено?
- ✓ Има ли нерешених конфликта у коалицији? Како им се може приступити и како их решити?
- ✓ Постоји ли висок ниво сарадње и размене информација између чланова коалиције? Како би односи унутар коалиције могли бити побољшани?
- ✓ Да ли је коалиција добијала или губила неке чланове? Како можете придобити нове чланове и/или превенирати излазак чланства из коалиције?
- ✓ Да ли је коалиција пружила могућност развоја лидерства код чланова?
- ✓ Како је ваша коалиција помогла вашем јавном заговарању? Како можете проширити своју коалицију?

6. Свеукупни проблеми у менаџменту/организовању

- ✓ Да ли је ваш рад у јавном заговарању финансијски покривен? Како можете набавити још ресурса?
- ✓ Да ли је систем рачуноводства адекватан? Да ли можете донаторима дати тачан извештај о томе како је новац био потрошен?
- ✓ Како су ваши финансијски ресурси могли бити коришћени ефикасније?
- ✓ Да ли су сви догађаји остварени успешно и састанци вођени глатко? Који нису и зашто? Како се логистика могла унапредити?
- ✓ Да ли сте ви и ваша организација преоптерећени или обесхрабрани? Како можете добити више помоћи? Да ли треба да сузите ваш задатак или продужите временски оквир да бисте учинили ваш рад лакшим за управљање?

Ritu R. Sharma, *An Introduction to Advocacy – Training Guide*, Support for Analysis and Research in Africa (SARA), Health and Human Resources Analysis in Africa (HHRAA), USAID, Africa Bureau, Office of Sustainable Development, 1996 (Advocacy Assesment Questionnaire, pg 115–122). Упитник је преведен и приређен у приручнику *Јавно заступање у локалној заједници за побољшање положаја невладиних организација*, Радмила Радић Дудић, Дубравка Велат, Миљенко Дерета, Грађанске иницијативе, 2006. година, (стр. 53–55).

ОДЕЉАК 4

за оне који желе да сазнају више

4.1. КОРИСНА ЛИТЕРАТУРА

1. Гер Ребелинг, Јан де Врис, *Јавно заговарање и утицање на политике за друштвене промене*, Техничка подршка организацијама цивилног друштва (TACSO), 2011.
2. Радмила Радић Дудић, Дубравка Велат, Миљенко Дерета, *Јавно заступање у локалној заједници за побољшање положаја невладиних организација*, Грађанске иницијативе, 2006.
3. Нивес Миошић, Јелена Берковић, Мартина Хорват, *Анализа и заговарање јавних политика*, ЕДУ центар ГОНГ, Факултет политичких знаности Свеучилишта у Загребу, 2014.
4. Софија Спрехман и Емили Пелтон, *Водич и методе јавног заговарања, приручник за менаџере (CARE programme)*, 2002.
5. *Fuss, Flaws and Frameworks – A case for commitment to advocacy planning, Meta brief*, International Centre for Policy Advocacy, 2012.
6. Eóin Young & Lisa Quinn, *Making Research Evidence Matter: A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries*, International Centre for Policy Advocacy, 2012.
7. Ritu R. Sharma, *An Introduction to Advocacy – Training Guide*, Support for Analysis and Research in Africa (SARA), Health and Human Resources Analysis in Africa (HHRAA), USAID, Africa Bureau, Office of Sustainable Development, 1996.
8. *Advocacy in Action, The Toolkit to support NGOs and CBOS responding to HIV/AIDS*, Међународна алијанса за ХИВ/АИДС, 2002.
9. Мишел Кламан, *Лобирање*, Клио, 2004.
10. *Networking for Policy Change: An Advocacy Training Manual*, The POLICY Project, 1999.

CIP - Каталогизација у публикацији -
Народна библиотека Србије, Београд

614.885:32.019.51(497.11)(036)

328.184(497.11)(036)

БЈЕЛЕТИЋ, Милорад, 1969-

Јавно заговарање за организације Црвеног крста Србије у градовима и општинама / [аутори Милорад Бјелетић, Владимир М. Павловић ; уредници Ивана зубовић, Сања Дрезгић Остојић]. - Београд : Црвени крст Србије, 2018 (Београд : Црвени крст Вождовац). - 47 стр. : илустр. ; 26 см

Тираж 250. - Библиографија: стр. 46.

ISBN 978-86-80205-64-9

1. Павловић, Владимир М., 1977- [аутор]

а) Црвени крст Србије - Јавна политика - Водичи б)
Лобирање - Србија - Водичи COBISS.SR-ID 256712460

Izradu i štampanje priručnika podržala



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC**