



USAID
OD AMERIČKOG NARODA



BOŠ
BEOGRADSKA
OTVORENA
ŠKOLA

Potreba za promenom

DA LI SE RAZUMEMO?

organizacije civilnog društva i komunikacije
u javnom zagovaranju



POTREBA ZA PROMENOM

DA LI SE RAZUMEMO? – organizacije civilnog društva i komunikacije u javnom zagovaranju*

Ključne poruke i pouke

Ne postoji uspešna kampanja javnog zagovaranja bez svrsishodne i delotvorne komunikacije. Komunikacija između organizacija civilnog društva i građana u kampanjama javnog zagovaranja treba da bude po meri i prema potrebama zajednice, da omogući izgradnju poverenja i poštovanja i da bude autentična. Delotvornom komunikacijom organizacije civilnog društva: a) informišu građane i promovišu kampanju javnog zagovaranja; b) pridobijaju građane i druge zainteresovane strana i povećavaju mogućnost za njihovo aktivno uključivanje u kampanju; c) podižu vidljivost i unapređuju reputaciju organizacije civilnog društva. Izazovi s kojima se susreću organizacije civilnog društva prilikom komunikacija u okviru kampanja javnog zagovaranja se odnose na nedostatak finansijskih sredstava, nedovoljne ljudske resurse, nedostatak vremena za ove aktivnosti, odsustvo izrade planova i strategija komunikacije. Nezainteresovanost medija za pojedine teme zagovaranja, ali i ograničena sloboda medija i nerazvijenost medija koji deluju na lokalnom nivou takođe predstavljaju izazove.

Organizacije civilnog društva mogu unaprediti svoje komunikacije kroz: a) usvajanje internih procedura za komunikaciju s medijima i upravljanje nalogima na društvenim mrežama u toku kampanje javnog zagovaranja; b) izgradnju kapaciteta za komunikaciju s medijima/upravljanje nalogima na društvenim mrežama; c) izgradnju sopstvenog kodeksa ponašanja u komunikaciji s medijima i prilikom vođenja naloga na društvenim mrežama; d) osmišljavanjem preciznog plana objava; e) omogućavanje dvosmerne komunikacije (davanjem povratnih informacija i komentara); f) postojanje strategije za kriznu komunikaciju; g) budžetiranje komunikacionih aktivnosti kroz sve projektne aktivnosti organizacije.

* Ovaj predlog javne politike nastao je na osnovu studije javne politike „POTREBA ZA PROMENOM analiza kapaciteta organizacija civilnog društva u Srbiji za javno zagovaranje“ koju možete preuzeti [ovde](#).

Izrada predloga javne politike omogućena je uz podršku američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Sadržaj predloga javne politike je isključivo odgovornost autora i ne predstavlja nužno stavove USAID ili Vlade SAD.

Komunikacije i građani

Demokratska društva stvaraju okruženje u kome se glas građana čuje. Ova društva vide građane kao aktivne partnere vlastima sa ulogom koja se ne svodi na puko izglasavanje predstavnika u demokratskim institucijama. Partnerstvo građana i vlasti se ovde ogleda u stalnoj komunikaciji u vezi s tim šta su problemi koje treba rešavati i koje potencijale konkretne zajednice treba iskoristiti.

Komunikacija je uvek dvosmeran proces. Baš kao što organi javne vlasti moraju da slušaju i razumeju strepnje i inicijative građana, isto tako građani moraju da pokažu proaktivnost i da se uključe u rešavanje konkretnih problema i razvoj potencijala zajednice u kojoj žive. Ovde govorimo o komunikaciji koja treba da omogući promene i stalni napredak zajednice. Komunikacija i promena su nerazdvojni procesi. Promena je, takođe, suština svake kampanje javnog zagovaranja. Promena se može odnositi na strateški i normativni okvir, na institucije (njihov sastav, način delovanja i procedure i prakse na osnovu kojih funkcionišu) i, konačno na stavove, mišljenja i ponašanja u jednoj zajednici. Organizacije civilnog društva su u stanju da kampanjama javnog zagovaranja premoste jaz između potreba građana za promenom i konkretne promene koje treba da sprovedu organi javne vlasti. Stoga, nema uspešnog javnog zagovaranja bez svrsishodne i delotvorne komunikacije.

Kako da organizacije civilnog društva komuniciraju s građanima?

Ne postoji univerzalni model prema kome organizacije civilnog društva mogu da grade kanale komunikacije prema građanima. Postoje, međutim, određeni principi na kojima komunikacija treba da počiva:

a) Komunikacija prema meri i potrebama zajednice – Savremeno doba, kao nikada dosad, pruža mogućnost različitih instrumenata komunikacije: štampani mediji, televizija, onlajn mediji, društvene mreže, mobilne aplikacije koje se menjaju i unapređuju iz dana u dan. Odabir i način korišćenja ovih instrumenata mora biti pažljivo isplaniran, u skladu sa specifičnostima konkretne zajednice (struktura stanovništva, stavovi i prakse u upotrebi određenih instrumenata, potencijal i prepreke u primeni novih instrumenata).

b) Izgradnja poverenja – Mogućnost upotrebe različitih instrumenata komunikacije je donela i mogućnost zloupotrebe. Građani su svakodnevno izloženi lažnim vestima, senzacionalizmu, velikom broju netačnih informacija, nasilju na društvenim mrežama. Stoga je sasvim razumljiv skepticizam koje se javlja prema informacijama koje im se svakodnevno plasiraju. Građani su, takođe, prevashodno zainteresovani za rešavanje osnovnih, važnih pitanja za sopstvenu egzistenciju i egzistenciju svojih porodica. Oni često nemaju strpljenja za komunikaciju na teme koje nisu neposredno vezane za unapređenje kvaliteta njihovog života. Imajući sve ovo u vidu, organizacije civilnog društva grade poverenje prema građanima: a) komunicirajući o temama na način koji omogućava građanima da shvate značaj teme za sebe i zajednicu u kojoj žive i b) koristeći u ovom procesu autentične, dokazane, relevantne i razumljive informacije.

c) Ukazivanje poštovanja – Komunikacija organizacija civilnog društva prema građanima treba da počiva i na bazičnom preduslovu da građani uopšte i žele da budu uključeni u komunikaciju u vezi s određenom temom/problemom/razvojnim potencijalom u zajednici. Odluka da se ne učestvuje je, takođe, određeni vid komunikacije koji se mora poštovati.

d) Autentičnost – Građani i druge zainteresovane strane su svakodnevno izložene vestima i uvučene u različite kanale komunikacije. Organizacije civilnog društva moraju pronaći način da privuku pažnju građana, moraju izgraditi sopstvenu autentičnost u komunikaciji.

Komunikacija organizacija civilnog društva s građanima – zašto je to bitno?

Komunikacije su veoma bitne za kampanje organizacija civilnog društva iz nekoliko razloga:

a) *Informisanje i promocija kampanje javnog zagovaranja* – kreiranje korisnog, interesantnog i informativnog sadržaja koji će uključiti građane i druge zainteresovane strane u komunikaciju. Jedan od indikatora uspeha u kampanji javnog zagovaranja jeste činjenica da je organizacija uspela da ostvari dvosmernu komunikaciju sa građanima i ključnim zainteresovanim stranama u vezi s ciljem kampanje.

b) *Pridobijanje građana, drugih zainteresovanih strana i njihovo uključivanje u kampanju javnog zagovaranja* – Dvosmerna komunikacija otvara prostor za plodonosan dijalog. Praksa pokazuje da se kroz dijalog u kampanjama javnog zagovaranja najčešće dolazi do najboljih rešenja. Dijalog istovremeno omogućava da razumemo stavove, razmišljanja i potrebe drugih u vezi s ciljem naše kampanje – razumevajući druge, u hodu prilagođavamo našu strategiju zagovaranja, gradimo nova partnerstva, pridobijamo saveznike.

c) *Povećanje vidljivosti i reputacije organizacije civilnog društva* – Kvalitetnom komunikacijom se gradi poverenje i učvršćuje odnos između vaše organizacije, građana i drugih zainteresovanih strana. Vaši instrumenti komunikacije se percipiraju kao stecišta informacija kojima se može verovati i na osnovu kojih se može dalje delovati.

Kako se danas komunicira u Srbiji?

Broj medija u Srbiji je u poslednjih 20 godina porastao na 2.357 medijskih jedinica. Televizija predstavlja glavni izvor informisanja građana, a onlajn mediji postaju jednako značajan kanal komunikacije. Glavni izvor informisanja građana Srbije i dalje je televizija, 82,6%, dok drugo mesto zauzimaju onlajn mediji sa 56%, dok su društvene mreže na trećem mestu sa 40%. Makar povremeno, 72,7% stanovnika Srbije koristi internet, 65% korisnika interneta ga koristi svakodnevno. Naši građani gube poverenje u tradicionalne medije, ali imaju poverenja u društvene mreže.

Srbija je među liderima u regionu po broju korisnika društvenih mreža (npr. ukupan broj aktivnih korisnika društvene mreže *Fejsbuk* u Srbiji na mesečnom nivou iznosi 3,6 miliona). Obuhvat korisnika na nivou od 40% do 50% je trenutni evropski standard, koji sledi i Srbija, pri čemu broj korisnika društvenih mreža i dalje brzo raste, mada, zbog brojne stare populacije, verovatno neće uskoro doći do 50% u našoj zemlji. Kada je u pitanju praćenje vesti preko društvenih mreža, 50% građana vesti na internetu prati putem društvenih medija, a 40% prati putem aplikacija.

Prema poslednjim istraživanjima 45% novinara u Srbiji se informišu podjednako iz novih i tradicionalnih medija, 35% isključivo iz novih medija. Preko interneta se informiše 4/5 novinara, a 1/3 preko društvenih mreža. Ovde je bitno napomenuti da 3/4 novinara u Srbiji koristi *Fejsbuk*, 50% ima *Tviter* i *LinkedIn* nalog, 13% koristi *Instagram*, a 11% ne koristi društvene mreže.

Komunikacije organizacija civilnog društva u kampanjama javnog zagovaranja – izgubljeni u prevodu?

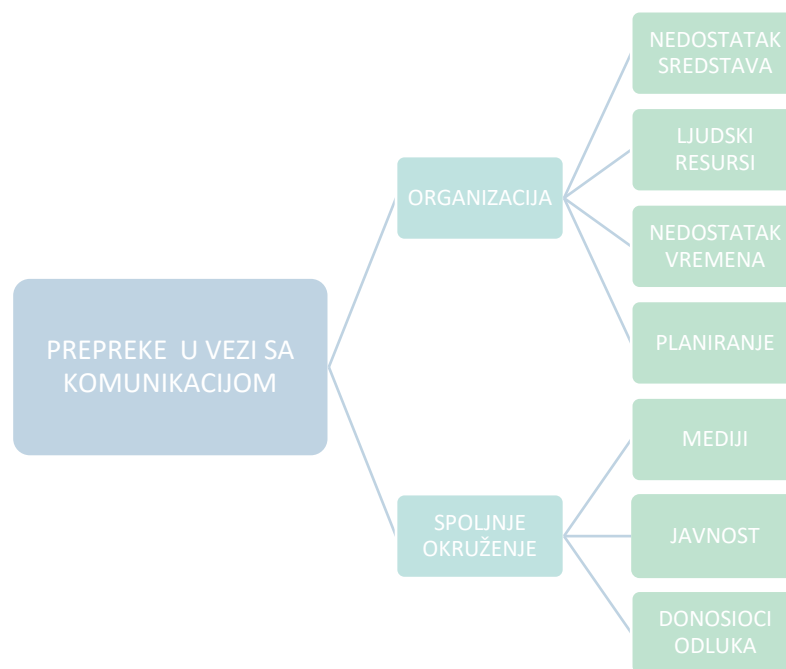
Navedeni podaci ukazuju na složenost i raznovrsnost komunikacija u Srbiji danas. A šta nam govore podaci o tome kako se organizacije civilnog društva snalaze u tom kontekstu i kako komuniciraju o svojim nastojanjima da javnim zagovaranjem doprinesu promenama u zajednici?

Istraživanje Beogradske otvorene škole iz 2019. godine, u kome je učestvovalo 200 organizacija civilnog društva koje se bave javnim zagovaranjem, pokazalo je da je komunikacija u javnom zagovaranju veoma važna tema za organizacije koje se bave time.

Organizacije najčešće komuniciraju s javnošću u vezi sa zagovaračkim inicijativama putem društvenih mreža (89%), a na drugom mestu je direktan kontakt s građanima (74%). Česti načini komunikacije, koje navodi preko 60% organizacija, uključuju i: veb-sajt organizacije, štampane materijale i saopštenja za javnost. Oko polovine ispitanih organizacija navodi da u svrhu komunikacije koriste konferencije za štampu i medijske kampanje.

Veliki broj njih se trude se da formulišu ključne poruke prilagođene ciljnim grupama i da identifikuju unutar organizacije određene osobe zadužene za komunikaciju. Nastoje da održe kontakte s ključnim predstavnicima medija i da prate prisutnost u medijima. Međutim, čini se da su neke druge aktivnosti, koje podrazumevaju planski pristup ređe prisutne – oko 27% organizacija navodi da nikada ili retko kreira pisani plan komunikacija, a 31% da to čini ponekad. Takođe, 34% da nikada, retko ili samo ponekad planira budžet za komunikacione aktivnosti. Jedna specifična aktivnost koja je retko prisutna, a koja se savetuje u literaturi o zagovaranju je određivanje zaštitnog lica kampanje – 57% to ne radi nikada ili samo retko.

Organizacije i same uočavaju čitav niz prepreka u svojim komunikacionim aktivnostima. Neke od njih se odnose na prepreke koje potiču od same organizacije, a neke su vezane za spoljašnje okruženje (Dijagram 1).



Dijagram 1 Kategorije odgovora na otvoreno pitanje o preprekama u realizaciji komunikacionih aktivnosti u javnom zagovaranju

Barijere unutar organizacije se odnose na nedostatak finansijskih sredstava i vremena za komunikacione aktivnosti, kao i na ljudske resurse i planiranje unutar organizacije.

Nedostatak finansijskih sredstava je najčešće navođena prepreka unutar organizacije u vezi sa komunikacionim aktivnostima. Kada je navedeno šta je to konkretno u vezi sa čim izostaju izvori finansiranja, organizacije su navodile da im nedostaju sredstva za ljudske resurse (za osobe koje će se baviti komunikacijom, dizajnere, fotografe itd.), za promotivne materijale koji su im potrebni i za sprovođenje medijskih kampanja.

Ljudski resursi su takođe navođeni kao prepreka za bolje komunikacione aktivnosti u javnom zagovaranju. S jedne strane, prepoznato je da nedostaju osobe u organizaciji koje bi se bavile komunikacijom (naročito osobe koje bi se kontinuirano i isključivo bavile komunikacijom), a s druge strane da izostaju neophodna znanja i veštine.

U vezi s nedostatkom finansijskih sredstava i ljudskih resursa, navodi se i **nedostatak vremena za ove aktivnosti**, koji se povezuje i s kratkim rokovima realizacije projekata, kao uslovima koji postavljaju donatori. S obzirom na nedostatak sredstava, te nemogućnost da se angažuju stručnjaci u oblasti komunikacija i odnosa s javnošću – trenutno zaposleni bi morali na sebe da preuzimaju deo tih zadataka, što je često nemoguće uz ostale obaveze koje imaju.

Još jedna prepreka, koju je navelo nekoliko organizacija, tiče **se planova i strategija komunikacije**, koji izostaju, ali nisu navedeni razlozi zbog čega je to slučaj.

Pored unutrašnjih prepreka, prepoznate su i prepreke u vezi sa spoljnim okruženjem koje uključuju barijere vezane za medije, za javnost i za donosioce odluka.

Kada su u pitanju mediji, prepoznato je nekoliko barijera: **nezainteresovanost medija za pojedine teme zagovaranja** je najčešće identifikovana kao izazov, ali su i **ograničena sloboda medija i nerazvijenost medija koji deluju na lokalnom nivou** takođe navedeni kao prepreke.

Pored medija, kao značajan spoljni faktor, navođena je nezainteresovanost javnosti za konkretnu temu i oblast zagovaranja, kao i opšta društvena apatija i pasivnost, te predrasude u odnosu na civilni sektor.

Treći aspekt okruženja koji se vidi kao barijera tiče se **donosilaca odluka, njihove nedostupnosti i nezainteresovanosti** za teme zagovaranja.

Ključ uspeha u komunikaciji kampanja javnog zagovaranja – razvijene procedure i stalna praksa

Kako odgovoriti na prepreke koje organizacije imaju u komunikaciji u javnom zagovaranju, a da se u isto vreme uzmu u obzir i njihove snage, a i sam kontekst u kome deluju?

Jedan od nalaza istraživanja jeste da je prepreka koje organizacije imaju vezana za nedostatak resursa. Uspeh u komunikaciji kampanja javnog zagovaranja zaista podrazumeva planiranje i angažovanje određenih resursa. Iako ovaj proces može delovati složen i prezahtevan sa stanovišta raspoloživih resursa u organizaciji, važno je napomenuti da je praksa pokazala da su organizacije civilnog društva postizale konkretne uspehe u kampanjama javnog zagovaranja (od lokalnog pa do nacionalnog nivoa) u slučaju kada su bile u stanju da: a) razviju unutrašnje procedure i resurse za komunikacije; b) održavaju redovne kontakte sa medijima i c) koriste društvene medije na odgovarajući način. Planski pristup i fokusiranje na ključne korake bi trebalo da smanji teret koji organizacije imaju.

Ovo podrazumeva sledeće korake za svaku organizaciju:

Usvajanje internih procedura za komunikaciju s medijima i upravljanje nalogima na društvenim mrežama u toku kampanje javnog zagovaranja

U ovom koraku uspostaviti sistem i pravila izrade i plasiranja sadržaja o kom se komunicira. Ko je unutar organizacije zadužen za stvaranje sadržaja? Ko odobrava sadržaj koji se šalje medijima/plasira kroz društvene mreže? U kom roku se odgovara ili daje povratna informacija na reakciju nastalu putem medija/društvenih medija na sadržaj koji ste plasirali? Ovo su ključna pitanja na koja će dati odgovor uspostavljanje internih procedura.

Izgradnja kapaciteta za komunikaciju s medijima i upravljanje nalogima na društvenim mrežama

Neophodno je obučiti osobu (u idealnoj situaciji to bi trebalo da je čitav tim) koja će komunicirati s medijima i svakodnevno voditi naloge na društvenim mrežama. Ova osoba treba da poseduje dovoljno znanja o kampanji javnog zagovaranja koju treba da predstavi. Ukoliko na komunikaciji radi više ljudi, neophodno je jasno podeliti zadatke (naročito u slučaju upravljanja nalogima na društvenim mrežama).

Izgraditi sopstveni kodeks ponašanja u komunikaciji s medijima i prilikom vođenja naloga na društvenim mrežama

Komunikacija o ključnim porukama i aktivnostima u okviru kampanje javnog zagovaranja podrazumeva pridržavanje određenih načela i vrednosti koja se primenjuju u komunikaciji u jednom demokratskom okruženju. Ovo podrazumeva npr. adekvatno ponašanje prema medijima i u onlajn zajednici, tajnost poverljivih podataka i dokumentacije, ton komunikacije preko društvenih mreža, način na koji komuniciramo s pratiocima, naročito sa onima koji su neutralni ili ne podržavaju cilj naše kampanje javnog zagovaranja.

Osmišljavanje preciznog plana objava

Delotvorna komunikacija kampanje javnog zagovaranja podrazumeva kontinuitet u objavljivanju vesti i slanju poruka. Zato je bitno obratiti pažnju na broj objava na dnevnom/sedmičnom nivou, na format objava, izbor odgovarajućeg medija, koncepta (format, dužina, način slanja poruke) ili društvene mreže. Planiranjem objava se povećava interakcija – angažuju se pratioci (naročito na društvenim mrežama). Ova aktivnost može biti koordinisana i sa slanjem poruka preko: a) poznatih ličnosti u lokalnoj zajednici u kojoj se sprovodi kampanja javnog zagovaranja; b) ličnosti koje imaju izgrađen kredibilitet i pozitivan imidž u tradicionalnim medijima; c) osobe koje su svojim aktivnostima na internetu privukle veliki broj pratilaca na društvenim mrežama.

Pravovremeno i odgovarajuće reagovanje na povratnu informaciju/komentare/diskusiju koja nastaje na plasirane sadržaja

Neophodno je odazivati se na pozive tradicionalnih medija (TV, radio, novine) za učešće u različitim formatima koji će omogućiti razjašnjenje ili dodatnu nadgradnju informacijama na plasirani sadržaj u vezi s kampanjom javnog zagovaranja. Kada su u pitanju društveni mediji, neophodno je odgovarati konkretno i u što kraćem roku (čak i u slučaju da nemate odgovor na postavljeno pitanje ili komentar – bitno je dati do znanja pratiocima da ste svesni poruke i da ćete odgovoriti čim prikupite sve bitne informacije (kada to i učinite, obavezno odgovorite).

Postojanje strategije za slučaj krizne komunikacije

Sprovođenje kampanje javnog zagovaranja ne ide uvek željenim tokom. Često se može desiti da neki sled događaja prethodi da ugrozi pojedinačnu aktivnost ili pak čitavu kampanju. Zato organizacije civilnog društva treba da izgrade kapacitete da budu u stanju da u praksi barem primenjuju osnove krizne komunikacije (npr. predviđanje i prepoznavanje potencijalnih kriznih situacija, prepoznavanje upletenih zainteresovanih strana u kriznom položaju, preoblikovanje postojeće komunikacione strategije i prethodno odabranih taktika).

Budžet za komunikaciju kao stalna potreba

Neophodno je da organizacije civilnog društva razviju prakse u okviru kojih će planiranje sredstava za komunikacije postati neizostavni deo planiranja budžeta za sve projektne aktivnosti. Partnerstvo s medijima (naročito na lokalnom nivou) može biti jedan od načina da se dođe do medijskog prostora bez pribavljanja finansijskih sredstava koja su često oskudna, naročito za male organizacije koje deluju u lokalnim zajednicama.