ŽIVI JEDNAKOST, SLAVI RAZNOLIKOST!

ZAGOVARAČKI VODIČ ZA DRUŠTVENI RAZVOJ

ZAGOVARAČKI VODIČ ZA DRUŠTVENI RAZVOJ

NAKLADNIK:

Agencija lokalne demokracije Sisak
www.Lda-sisak.hr

UREDNICA:

Paula Raužan

AUTOR:

Kristijan Kovačić

FOTOGRAFIJE:

Arhiva ALD Sisak,
Envato elements

GRAFIČKO OBLIKOVANJE:

D.POINT / Kreativna agencija, Petrinja

Sisak, veljača 2025.
ISBN 978-953-50733-3-8

Izrazi korišteni u ovom priručniku, bili iskazani u muškom ili ženskom rodu, jednako se odnose na sve osobe.

AGENCIJA LOKALNE DEMOKRACIJE SISAK
Local Democracy Agency Sisak

Platforma za međunarodnu građansku solidarnost Hrvatske
Croatian Platform for International Citizen Solidarity
CROSOL

Sufinancira Europska unija

VLADA REPUBLIKE HRVATSKE
Ured za udruge

Program Impact4Values sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.

Financirano sredstvima Europske unije. Izneseni stavovi i mišljenja su stavovi i mišljenja autora i ne moraju se podudarati sa stavovima i mišljenjima Europske unije ili Europske izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Europska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih. Program sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Stajališta izražena u ovom materijalu isključiva su odgovornost Agencije lokalne demokracije Sisak i ne odražavaju stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.

Kristijan Kovačić

ZAGOVARAČKI VODIČ ZA DRUŠTVENI RAZVOJ

Agencija lokalne demokracije Sisak

Sisak, veljača 2025.

Ako zatvoriš oči pred nepravdom, postaješ njen dio.

(Nepoznati autor)

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. EUROPSKE VRIJEDNOSTI U KONTEKSTU JAVNOG ZAGOVARANJA 3

3. ZAKONODAVNI OKVIR 7

4. PROCES DONOŠENJA JAVNIH POLITIKA 9

4.1. Pet faza donošenja javnih politika 11

5. ŠTO JE JAVNO ZAGOVARANJE? 15

5.1. Uloga organizacija civilnog društva 17

5.2. Ključni elementi zagovaračkog procesa 18

5.3. Zagovarački i komunikacijski plan 20

5.4. Izazovi u javnom zagovaranju 21

5.5. Primjeri uspješnih zagovaračkih kampanja 22

6. KAKO UKLJUČITI JAVNOST U ZAGOVARAČKE INICIJATIVE 24

7. KAKO UTJECATI NA DONOSITELJE ODLUKA? 28

7.1. Odnosi s donositeljima odluka 29

Izvori 31

1. UVOD

Ovaj priručnik nastao je u okviru projekta **„Živi jednakost, slavi raznolikost!“** kojeg provodi Agencija lokalne demokracije Sisak u suradnji s Platformom za međunarodnu građansku solidarnost Hrvatske. Projekt adresira nedostatak razvijenih organizacija civilnog društva (OCD) koje predstavljaju pokretačku promjenu u području promocije i zaštite ljudskih prava u Sisku i Sisačko-moslavačkoj županiji (SMŽ). Nedovoljna prepoznatljivost i održivost organizacija civilnog društva koje provode programe integracije dovodi do nedostatka kontinuiranih programa integracije za migrante, nedovoljnog razumijevanja europskih vrijednosti i uloge udruga u razvoju demokratskog društva te smanjenja mogućnosti građanskog sudjelovanja i razvoja civilnog društva. Nedovoljan broj OCD-ova koji sustavno rade na razvoju kulture mira i zaštiti ljudskih prava u županiji dodatno otežava promociju i zaštitu tih vrijednosti u lokalnoj zajednici.

Projekt je usmjeren na rješavanje problema na tri međusobno povezane razine:

Razine projekta

1. **Jačanje zagovaračkih kapaciteta OCD-ova i javnih institucija o europskim vrijednostima, demokraciji i ulozi udruga u razvoju društva;**
2. **Javna kampanja o radu OCD-ova u SMŽ-u i njihovoj važnosti u izgradnji solidarne i uključive zajednice kroz koju će se građane upoznavati s konkretnim aktivnostima lokalnih udruga koje su aktivne na području zagovaranja ljudskih prava, europskih vrijednosti i rada na integraciji migranata u lokalnu zajednicu; i**
3. **Zagovaračka kampanja s prijedlogom za Gradsko vijeće o proglašenju Dana raznolikosti Grada Siska.**

Kroz kampanju „Živi jednakost, slavi raznolikost!“ prikazujemo kratke video priče koje naglašavaju rad organizacija civilnog društva bez kojih brojne usluge za najranjivije članove društva ne bi bile moguće. Cilj kampanje „Živi jednakost, slavi raznolikost!“ je pokazati utjecaj organizacija civilnog društva iz Sisačko-moslavačke županije na zajednicu u kojoj djeluju i upoznati širu publiku s njihovim radom. Fokus je na onim organizacijama koje su posvećene zaštiti ljudskih prava, promicanju uključivosti, njegovanju kulture mira i pružanju podrške marginaliziranim skupinama.

Ovaj priručnik zamišljen je kao alat za pomoć u budućim zagovaračkim aktivnostima OCD-ova Sisačko-moslavačke županije, ali i cijele Hrvatske. Svrha priručnika je pružiti OCD-ovima sveobuhvatan vodič za javno zagovaranje, omogućujući im da razviju i provedu učinkovite strategije za promjenu, a posebice u području promoviranja i zagovaranja europskih vrijednosti i ljudskih prava. Bez obzira jeste li mala organizacija na lokalnoj razini ili veća i iskusnija organizacija, razumijevanje načela zagovaranja, procesa donošenja politika i načina na koji možete utjecati i na javnost i na donositelje odluka može biti ključno za povećanje vašeg utjecaja.

Priručnik je nastao i kao nastavak seta aktivnosti jačanja zagovaračkih kapaciteta OCD-ova u Sisačko-moslavačkoj županiji. U ožujku i travnju 2024. godine održane su radionice o jačanju zagovaračkih kapaciteta za OCD-ove u Sisku, a nalazi i preporuke iz radionica uključeni su i u ovaj dokument. Sastoji se od šest tematskih poglavlja: europske vrijednosti u kontekstu javnog zagovaranja, zakonodavni okvir u RH, proces donošenja javnih politika, javno zagovaranje, kako uključiti javnost u zagovaračke inicijative te kako zagovarati prema donositeljima odluka. Nadamo se da će priručnik doprinijeti tome da organizacije civilnog društva u budućnosti budu bolje opremljene za planiranje, provođenje i evaluaciju kampanja zagovaranja koje su u skladu s njihovom misijom.

Zajednička fotografija nakon izrade prvog nacrta zagovaračkog dokumenta inicijative za proglašenje Dana raznolikosti Grada Siska.

2. EUROPSKE VRIJEDNOSTI U KONTEKSTU JAVNOG ZAGOVARANJA

Europska unija (EU) nije samo ekonomska i politička organizacija, već je također zajednica izgrađena na zajedničkim vrijednostima koje oblikuju njezin pravni, socijalni i politički okvir. Povijest nastanka Europske unije usko je povezana s razornim posljedicama dvaju svjetskih ratova, koji su poharali Europu u prvoj polovici 20. stoljeća. Nakon Drugog svjetskog rata, europski lideri bili su svjesni da je jedini način za izgradnju dugotrajnog mira u Europi suradnja i integracija. Ključna ideja bila je spriječiti buduće sukobe kroz gospodarsku i političku povezanost među europskim državama. Upravo iz tih nastojanja rađaju se prve zajednice koje prethode EU – Europska zajednica za ugljen i čelik (EZUČ), osnovana 1951. godine, i Europska ekonomska zajednica (EEZ), osnovana 1957. godine.

Iako su prvi ciljevi ovih zajednica bili ekonomske prirode, s vremenom se razvijala šira vizija europske integracije, koja se temeljila na zajedničkim vrijednostima. Tijekom 1970-ih i 1980-ih godina, Europska zajednica postajala je sve više politički projekt. Potpisivanje Jedinstvenog europskog akta (1986.) te kasnije Ugovora iz Maastrichta (1992.) postavilo je temelje za stvaranje Europske unije kakvu danas poznajemo, s naglaskom na demokraciju, ljudska prava i vladavinu prava kao ključne vrijednosti. Ugovor iz Lisabona (2009.) dodatno je učvrstio ove vrijednosti u pravnom okviru EU, dajući im središnje mjesto u funkcioniranju Unije.

Prema članku 2. **Ugovora o Europskoj uniji**, Europska unija temelji se na određenim temeljnim vrijednostima, koje su univerzalne i nezaobilazne za države članice. Te vrijednosti obuhvaćaju:

Temeljne vrijednosti

- **Ljudsko dostojanstvo:**
  Središnja vrijednost koja čini osnovu svih ljudskih prava. Svaka osoba mora imati pravo na poštovanje, bez obzira na njezinu nacionalnost, vjeru, spol ili socijalni status.
- **Sloboda:**
  Sloboda pojedinca ključna je za djelovanje EU, a uključuje slobodu kretanja, govora, vjere i udruživanja.
- **Demokracija:**
  EU se temelji na demokratskim načelima, prema kojima su građani središte političkog procesa, a političke odluke donose se uz poštivanje volje naroda.
- **Jednakost:**
  EU promiče jednakost među svojim građanima, posebno u kontekstu ravnopravnosti spolova, prava na jednake mogućnosti i zabrane diskriminacije.
- **Vladavina prava:**
  Pojam vladavine prava podrazumijeva da se zakoni primjenjuju jednako na sve, bez iznimke, i da pravosudni sustav ostaje neovisan.
- **Poštivanje ljudskih prava:**
  EU osigurava zaštitu temeljnih prava, uključujući prava manjina, na način da se svim građanima jamče osnovna ljudska prava u skladu s **Europskom konvencijom o ljudskim pravima i Poveljom Europske unije o temeljnim pravima.**

Proces usvajanja i jačanja ovih vrijednosti u praksi bio je postepen i temeljen na širokom dijalogu među državama članicama. U početku su se integracije fokusirale na ekonomski razvoj i stabilnost, no kako je Unija rasla, postalo je jasno da su zajedničke vrijednosti potrebne za osiguranje dugoročne političke stabilnosti i društvene kohezije.

Povelja o temeljnim pravima Europske unije, usvojena 2000. godine, predstavlja ključni dokument koji kodificira ove vrijednosti i čini ih obvezujućima za sve države članice. Povelja pokriva širok raspon prava — od građanskih i političkih prava do socijalnih i ekonomskih, a primjenjuje se na sve institucije EU i države članice koje provode europsko zakonodavstvo. Povelja okuplja prava koja su se prethodno nalazila u različitim izvorima, kao što su Europska konvencija o ljudskim pravima, sudska praksa Suda Europske unije, te nacionalni ustavi i zakoni država članica.

Dodatno, kroz proces proširenja, od država kandidata zahtijeva se ispunjenje strogih uvjeta, poznatih kao Kopenhaški kriteriji, koji uključuju poštivanje demokracije, ljudskih prava, vladavine prava i zaštite manjina. Ovaj proces osigurava da nove članice dijele iste vrijednosti kao i postojeće članice EU.

Među ključnim **vrijednostima** Povelje navode se:

- **Dostojanstvo**:
  Uključuje pravo na život, pravo na integritet osobe i zabranu mučenja i nečovječnog ili ponižavajućeg postupanja ili kažnjavanja.
- **Slobode**:
  Obuhvaća niz individualnih sloboda, uključujući sigurnost, poštivanje privatnog i obiteljskog života, slobodu misli, savjesti i vjere, slobodu izražavanja i informiranja, te pravo na obrazovanje.
- **Jednakost**:
  Osigurava jednakost pred zakonom, nediskriminaciju, kulturnu, vjersku i jezičnu raznolikost, prava djece i starijih osoba, te integraciju osoba s invaliditetom.
- **Solidarnost**:
  Uključuje prava radnika na informiranje i savjetovanje unutar poduzeća, pravo na kolektivno pregovaranje i djelovanje, poštene i pravedne uvjete rada, zaštitu od neopravdanog otkaza i pristup zdravstvenoj zaštiti.
- **Građanska prava:**
  Prava povezana s građanskom participacijom u političkim procesima, uključujući pravo glasanja i kandidiranja na izborima za Europski parlament, pravo na dobru upravu, te pravo na pristup dokumentima.
- **Pravda:**
  Odnosi se na vladavinu prava, pristup institucijama sudstva, presumpciju nevinosti i pravo na obranu, načela zakonitosti i razmjernosti kaznenih djela i kazni te pravo pojedinca da ne bude dva puta suđen ili kažnjen za isto djelo.

Postoji niz ključnih institucija koje imaju temeljnu ulogu u očuvanju i promicanju vrijednosti EU.

Europski parlament: Kao tijelo izabrano izravno od građana EU, Parlament igra ključnu ulogu u promicanju demokracije i ljudskih prava. Zastupnici u Europskom parlamentu aktivno sudjeluju u zakonodavnom procesu, koji osigurava poštivanje temeljenih vrijednosti Unije.

Europski sud pravde (ECJ): Ova institucija ima ključnu ulogu u tumačenju i provedbi prava EU, uključujući zaštitu temeljnih prava i vladavine prava. Sud osigurava da sve države članice i institucije EU poštuju pravne norme i načela Unije.

Europska komisija: Komisija, kao izvršno tijelo EU, nadgleda provedbu europskih politika i zakona, a također igra ulogu u osiguravanju da države članice poštuju obveze prema vrijednostima EU. Komisija može pokrenuti postupke protiv država koje krše ove vrijednosti.

Agencija Europske unije za temeljna prava (FRA): FRA pomaže institucijama i državama članicama u zaštiti ljudskih prava, pružajući savjete i istraživanja kako bi se osiguralo poštivanje ljudskih prava u svim politikama EU.

U širem smislu, europskim vrijednostima možemo smatrati i vrijednosti prisutne u ustavima i zakonima njezinih država članica. Najvažnije vrijednosti u demokratskim državama Europe odnose se na **ljudska prava**. Predanost ljudskim pravima kamen je temeljac europskih vrijednosti. Ovo je jasno izraženo u dokumentima poput Europske konvencije o ljudskim pravima, koja jamči građanska i politička prava svim pojedincima u državama članicama. Poštivanje ljudskog dostojanstva, zabrana mučenja i pravo na pošteno suđenje temeljna su načela koja su podržana diljem Europe.

U kontekstu političkog ustroja, ključne vrijednosti uključuju **demokraciju** i **vladavinu prava**. Demokratsko upravljanje i poštivanje vladavine prava ključni su za europske političke sustave. Ove vrijednosti osiguravaju transparentno i odgovorno obnašanje vlasti, uz uspostavljene mehanizme za sprječavanje zloupotrebe i korupcije. Podjela vlasti, slobodni i pošteni izbori, te zaštita temeljnih sloboda, bitne su komponente ovog okvira.

Europske vrijednosti naglašavaju važnost **osobnih sloboda**, uključujući slobodu govora, izražavanja i okupljanja. Aktivno se promiče jednakost, kako u pogledu spola, tako i društvenog statusa. Europska unija učinila je značajne korake u unapređenju rodne ravnopravnosti, antidiskriminacijskih politika i socijalne uključenosti.

Posljednjih desetljeća **održivost okoliša** postala je još jedna ključna europska vrijednost. EU je preuzela vodeću ulogu u globalnim naporima u borbi protiv klimatskih promjena, promicanju obnovljive energije i osiguravanju održivog razvoja. Politike poput Europskog zelenog plana odražavaju predanost brizi za okoliš i međugeneracijsku odgovornost.

Vrijednost **solidarnosti** očituje se u predanosti Europe sustavima socijalne skrbi i zaštiti ranjivih skupina. Ranjivim skupinama možemo smatrati bilo koje skupine koje se iz različitih razloga nalaze u nepovoljnom položaju u odnosu na ostatak društva. Primjerice, to mogu biti osobe slabijeg socioekonomskog statusa, osobe s invaliditetom, umirovljenici, mladi, etničke, rasne, nacionalne ili seksualne manjine, osobe koje žive u slabije razvijenim regijama ili ruralnim područjima i dr. Društvena pravda ostvaruje se kroz politike usmjerene na smanjenje siromaštva, promicanje pristupa zdravstvenoj skrbi i osiguranje mogućnosti obrazovanja za sve građane, kao i uključivanje pripadnika ranjivih skupina u društveni i politički život kako bi ih se osnažilo i osigurao kvalitetniji život. Europska unija prepoznaje i solidarnost u gospodarskom smislu, pa tako kohezijska politika EU-a nastoji smanjiti regionalne razlike i promicati ujednačen gospodarski i društveni razvoj.

Integracija ranjivih skupina, osobito izbjeglica i migranata, jedan je od ključnih izazova s kojima se suočavaju mnoge moderne države, uključujući i one unutar Europske unije. U društvu koje se temelji na principima demokracije, ljudskih prava i jednakosti, integracija ovih skupina spada u okvir zajedničkih vrijednosti.

Izbjeglice su prema definiciji Konvencije o statusu izbjeglica iz 1951. godine osobe koje bježe od progona na temelju rase, religije, nacionalnosti, pripadnosti određenoj društvenoj skupini ili političkog mišljenja, dok migranti u širem smislu uključuju sve osobe koje napuštaju svoje zemlje iz različitih razloga, uključujući ekonomske motive. Njihova ranjivost ne proizlazi samo iz gubitka doma i zajednice, već i iz često nesigurnih i opasnih putovanja do novih destinacija, nemogućnosti pristupa osnovnim pravima i uslugama te suočavanja s diskriminacijom, predrasudama i pravnim ograničenjima u novim sredinama. Bez učinkovitih politika integracije, izbjeglice i migranti riskiraju biti marginalizirani i isključeni iz društvenih, ekonomskih i političkih struktura društva.

Kako bi integracija bila uspješna, potrebne su **inkluzivne i dobro osmišljene politike** koje ciljaju na smanjenje gore spomenutih prepreka. Uloga države i lokalnih zajednica ključna je u osiguravanju pristupa obrazovanju, zdravstvu, socijalnim uslugama te poticanju zapošljavanja. **Obrazovanje** je temeljna komponenta jer omogućuje migrantima i izbjeglicama da steknu nova znanja i vještine, kao i da nauče jezik zemlje domaćina, što im omogućuje bolje sudjelovanje u društvenom životu.

Europa cijeni kulturnu raznolikost i pluralizam, prepoznajući važnost suživota između različitih kultura, religija i etničkih skupina. Načelo **tolerancije** sadržano je u različitim pravnim i institucionalnim okvirima koji štite prava manjina i promiču međukulturalni dijalog.

U suvremenom kontekstu europske vrijednosti suočavaju se s potrebom za reafirmacijom i brojnim izazovima. Proces europskih integracija ojačao je te vrijednosti stvaranjem zajedničkog okvira za suradnju i upravljanje. Međutim, kontinent se također bori s problemima kao što su rastući populizam, ekonomska nejednakost i vanjski pritisci globalnih geopolitičkih promjena.

Populistički pokreti u nekoliko europskih zemalja doveli su u pitanje liberalni demokratski poredak, zalažući se za nacionalističke i isključive politike. To je potaknulo rasprave o imigraciji, nacionalnom suverenitetu i ravnoteži između individualnih sloboda i kolektivne sigurnosti. Ekonomske razlike između i unutar europskih država i dalje predstavljaju izazove za društvenu koheziju i solidarnost.

Unatoč tim izazovima, europske vrijednosti ostaju vodeća sila u oblikovanju politika i društvenih normi. Naglasak EU-a na ljudskim pravima, demokraciji i vladavini prava služi kao model za druge regije i naglašava predanost kontinenta održavanju ovih načela usred promjenjive globalne dinamike.

Vrijednosti su nam važne, između ostalog, i zato jer javno zagovaranje nužno počiva na određenom skupu vrijednosti. Svojim zagovaračkim ili aktivističkim radom nastojimo utjecati na donositelje odluka kako bismo došli do pozitivnih društvenih promjena.

3. ZAKONODAVNI OKVIR

Lobiranje i javno zagovaranje ključni su elementi u funkcioniranju suvremenih demokracija, omogućujući građanima, organizacijama i interesnim skupinama da utječu na donošenje odluka i oblikovanje javnih politika. U Republici Hrvatskoj, iako su ova dva pojma slična u svojoj biti, postoji razlika između lobiranja, koje predstavlja specifičnu aktivnost usmjerenu na zakonodavnu i izvršnu vlast, i javnog zagovaranja, koje obuhvaća širi spektar djelovanja s ciljem promicanja određenih društvenih interesa.

Lobiranje, kao dio institucionalnog okvira demokracije, podrazumijeva organizirano zastupanje interesa određenih skupina pred tijelima vlasti. Iako lobiranje nije nužno negativan pojam, u Hrvatskoj se često povezuje s netransparentnim i nedopuštenim oblicima utjecaja, što je pridonijelo stvaranju negativnog stava u javnosti. Međutim, transparentno i regulirano lobiranje može unaprijediti proces donošenja odluka, omogućiti bolju informiranost vlasti te povećati odgovornost donositelja odluka.

U Republici Hrvatskoj djelatnosti povezane s javnim zagovaranjem tek su nedavno zakonski regulirane. Godine 2024. usvojen je **Zakon o lobiranju**, kojim se definiraju obveze pojedinaca i pravnih osoba koje nastoje utjecati na procese javnog odlučivanja. Donošenje zakona potaknuto je potrebom za većom transparentnošću u donošenju političkih odluka te smanjenjem rizika od korupcije. Ovim se zakonom određuje tko može biti lobist, kako i kada lobisti mogu pristupiti dužnosnicima te se propisuje obveza vođenja registra lobista.

Registar lobista obvezan je za sve koji se žele baviti lobiranjem u Hrvatskoj. Njime upravlja Povjerenstvo za odlučivanje o sukobu interesa, a sadržava informacije o fizičkim i pravnim osobama koje provode aktivnosti lobiranja, institucijama prema kojima je lobiranje usmjereno te ciljevima lobiranja. Zakon također propisuje obvezu periodičkog podnošenja izvješća o lobističkim aktivnostima.

Za razliku od lobiranja, koje ima izravan utjecaj na specifične zakonodavne ili izvršne odluke, **javno zagovaranje** obuhvaća širi spektar aktivnosti. Njime se nevladine organizacije, aktivisti, stručnjaci i druge interesne skupine nastoje založiti za promjene u javnim politikama, društvu ili podizanju svijesti o određenim pitanjima. U javno zagovaranje ubrajaju se javne kampanje, edukacija, organizacija događanja te korištenje medija za promicanje određenih ideja i ciljeva.

U Hrvatskoj je javno zagovaranje, kao dio demokratskog procesa, omogućeno kroz različite zakonske okvire koji reguliraju slobodu govora, okupljanja i udruživanja. **Ustav Republike Hrvatske** jamči ta prava, čime osigurava temelj za provođenje kampanja javnog zagovaranja.

Osim ustavnih jamstava, ključni zakonski okviri za javno zagovaranje uključuju **Zakon o udrugama** i **Zakon o pravu na pristup informacijama**. **Zakon o udrugama** omogućuje slobodno osnivanje i djelovanje udruga civilnog društva, koje su često glavni nositelji javnog zagovaranja u Hrvatskoj. Ovaj zakon definira prava i obveze udruga, uključujući način njihova financiranja i obvezu transparentnosti rada.

Zakon o pravu na pristup informacijama omogućuje građanima i organizacijama slobodan pristup informacijama koje posjeduju javna tijela, čime se osigurava transparentnost rada državnih institucija i olakšava zagovaračima donošenje utemeljenih odluka. Ovaj zakon ključan je alat za one koji žele informirano sudjelovati u kreiranju politika ili nadgledati rad vlasti.

Kako bi se sustav javnog zagovaranja u Hrvatskoj u potpunosti razvio, potrebna je bolja provedba zakona te dodatna podrška nevladinim organizacijama. Samo transparentno i odgovorno djelovanje svih uključenih strana može osigurati da lobiranje i javno zagovaranje budu legitimni i učinkoviti alati za promicanje društvenih promjena i oblikovanje politika u interesu građana.

4. PROCES DONOŠENJA JAVNIH POLITIKA

Javne politike predstavljaju skup odluka, akcija i mjera koje donose vlade i javne institucije s ciljem rješavanja društvenih problema i unapređenja kvalitete života građana. Obuhvaćaju širok spektar područja, uključujući obrazovanje, zdravstvo, okoliš, gospodarstvo, socijalnu skrb i mnoga druga. Budući da oblikuju svakodnevni život pojedinaca i zajednica, javne politike igraju ključnu ulogu u oblikovanju društvenih struktura i vrijednosti. One znače odlučivanje o našim zajedničkim poslovima te utječu na rješavanje kolektivnih problema – onih koje dijelimo kao zajednica i koji pogađaju mnoge ili sve građane, ali još važnije, onih koje možemo riješiti jedino zajedničkim djelovanjem.

Najjednostavnije rečeno, **obuhvaćaju sve odluke koje vlast, odnosno vlada, donosi ili odluči ne donijeti**. Politika je usmjerena na postizanje ciljeva koji doprinose dobrobiti zajednice, pri čemu vlast bira između različitih mogućih smjerova djelovanja kako bi odgovorila na kolektivne potrebe. Javna politika je kontinuirani proces u kojem sudjeluju svi društveni akteri – predstavnici javnog, poslovnog i civilnog sektora – kroz njezino oblikovanje, provedbu, praćenje i unapređivanje.

Možemo reći da su javne politike strateške radnje i odluke koje poduzimaju tijela vlasti kako bi se pozabavile društvenim pitanjima, regulirale ponašanje, raspodijelila resurse i pružila usluge građanima. Osmišljene su za postizanje specifičnih ciljeva koji su u skladu sa širim ciljevima promicanja javnog blagostanja, osiguravanja pravde, održavanja reda i poticanja gospodarskog i društvenog razvoja. Javne politike mogu se provoditi na različitim razinama vlasti, uključujući lokalnu, regionalnu, nacionalnu i međunarodnu.

Javne politike su važne iz nekoliko razloga. Njima rješavamo probleme u društvu. One su sredstvo za identifikaciju i rješavanje društvenih problema, poput siromaštva, nezaposlenosti, klimatskih promjena i nejednakosti. Kroz dobro osmišljene politike, vlade mogu implementirati rješenja koja imaju dugoročne pozitivne učinke. Efikasne javne politike osiguravaju pravednu raspodjelu resursa i usluga. Kroz razne mjere, poput subvencija ili poreznih olakšica, vlade mogu usmjeriti resurse prema onima kojima su najpotrebniji. Javne politike često se temelje na načelima javnog dobra, što znači da se donose u interesu cijele zajednice, a ne samo određenih grupa. One nastoje osigurati sigurnost, zdravlje i blagostanje svih građana. Transparentne i uključive javne politike potiču aktivno sudjelovanje građana i osnažuju demokratske procese. Kroz uključivanje različitih dionika u proces odlučivanja, politika postaje reprezentativnija i pravednija.

Javne politike možemo podijeliti na one formirane **prema sadržaju**, odnosno prema području koje se regulira i djelatnostima kojima se upravlja, npr. obrazovna, prometna i energetska politika ili politika zaštite okoliša

Javne politike koje se formiraju **prema ciljnim skupinama**, odnosno prema identitetu posebnih društvenih skupina, primjerice prema djeci, obitelji, starijim osobama ili osobama s invaliditetom.

Javne politike **prema razini vlasti**: općinske, gradske, regionalne, urbane, ruralne, nacionalne, državne, europske ili globalne.

Kad promatramo javne politike, možemo uočiti četiri njihova ključna elementa. Prvo su ciljevi - što vlast ostvaruje? Zatim, instrumenti - kako to ostvaruje? Treći element su akteri - tko je odgovoran za provedbu politika? Posljednji element je vrijeme - kad će ciljevi biti ostvareni?

U procesu kreiranja javnih politika sudjeluje **širok spektar dionika**, svaki s vlastitim interesima i perspektivama. Na razini države, ključni dionici su izvršna (Vlada) i zakonodavna (Sabor) vlast. Na lokalnim i regionalnim razinama to su općine, gradovi i županije. Uz njih, moguće je uključivanje i drugih tijela državne uprave, kao što su uredi, agencije, povjerenstva, odbori i dr. U procesu donošenja javnih politika, osim državnih institucija, mogu sudjelovati i drugi dionici, kao što su organizacije civilnog društva, predstavnici privatnog sektora, stručnjaci i znanstvenici, mediji, ali i pojedini građani.

Drugim riječima, možemo podijeliti dionike na formalne i neformalne aktere.

Formalni akteri su oni kojima zakonodavna, izvršna i sudbena vlast imaju pravo i obvezu sudjelovanja u kreiranju neke javne politike po ustavu i zakonima. To su akteri iz tijela javne vlasti: vlada, ministarstva, kabineti, uredi, koordinacije, odbori i povjerenstva. Parlament i njegovi odbori, predsjednik države, pravobranitelji, sudovi te velik broj jedinica lokalne samouprave i uprave, tijela središnje državne uprave (državni uredi, državne upravne organizacije) i ostala tijela javnog sektora (različite agencije, zavodi, instituti, inspektorati, centri, fondovi, ustanove itd.).

Neformalni akteri su svi ostali dionici – pojedinci, interesne grupe, organizacije civilnog društva, političke stranke, neovisne istraživačke organizacije, mediji i dr. Oni u procesu sudjeluju jer (vjeruju da) imaju određeni „udio“ ili „ulog“ u određenom problemu, a ne zato što su obvezni. Odnosno, sudjeluju jer žele utjecati na promjene u društvu.

4.1. Pet faza donošenja javnih politika

Proces donošenja javnih politika može se podijeliti u nekoliko ključnih faza:

1. **Identifikacija problema (definiranje dnevnog reda)**:
   Prvi korak uključuje prepoznavanje problema koji zahtijevaju intervenciju. Ovaj korak često uključuje istraživanje i analizu postojećih podataka kako bi se razumjeli uzroci i posljedice tog problema.
2. **Formulacija politike**:
   Nakon identifikacije problema, slijedi razvoj rješenja. Ovo može uključivati izradu prijedloga, strategija i akcijskih planova. U ovoj fazi često se provode konzultacije s različitim dionicima, uključujući građane i civilno društvo.
3. **Usvajanje politike**:
   Odluke se donose na različitim razinama vlasti, ovisno o vrsti politike. Ovaj proces može uključivati zakonodavna tijela, izvršne vlasti i lokalne samouprave.
4. **Provedba**:
   Nakon donošenja odluke, slijedi faza implementacije, gdje se osigurava provedba politike kroz različite institucije i agencije.
5. **Evaluacija**:
   Konačno, evaluacija je ključna faza koja omogućuje procjenu učinkovitosti politike. Ova analiza može dovesti do revizije postojećih politika ili razvoja novih rješenja, čime započinje novi ciklus u procesu donošenja javnih politika koji se neprestano ponavlja.

Evo primjera donošenja javne politike kroz proces u pet faza, koristeći kao primjer **politiku smanjenja otpada** u gradu:

1. Identifikacija problema

U gradu se bilježi sve veći problem sakupljanja i odlaganja otpada. Istraživanja pokazuju da je količina otpada porasla za 30% u proteklih pet godina, što dovodi do zagušenja deponija i negativnog utjecaja na okoliš.

2. Formulacija politike

Gradske vlasti, zajedno s organizacijama civilnog društva i stručnjacima, započinju proces formuliranja politike. Provode javne rasprave kako bi prikupili prijedloge građana. Na temelju tih informacija, razvijaju prijedlog politike koji uključuje:

- Uvođenje sustava odvajanja otpada.
- Edukaciju građana o recikliranju.
- Poticanje lokalnog kompostiranja.

3. Usvajanje politike

Prijedlog politike se šalje u gradsko vijeće na raspravu. Vijeće razmatra sve aspekte prijedloga, uključujući financijske troškove i očekivane koristi. Nakon nekoliko sjednica i dorada, vijeće glasa i usvaja politiku smanjenja otpada.

4. Implementacija

Gradske vlasti provode politiku tako da organiziraju edukativne kampanje, osiguravaju potrebnu infrastrukturu za odvajanje otpada i postavljaju kontejnere za recikliranje u cijelom gradu. Također, provode pilot-projekte u nekoliko kvartova kako bi testirali učinkovitost.

5. Evaluacija

Nakon godinu dana implementacije, gradske vlasti provode evaluaciju. Analiziraju podatke o količini sakupljenog otpada i uspješnosti programa recikliranja. Na temelju rezultata, identificiraju područja za poboljšanje i planiraju dodatne mjere, kao što su proširenje programa ili dodatna edukacija.

Ovaj proces u pet koraka prikazuje kako se neka javna politika može razvijati od prepoznavanja problema do evaluacije njezine učinkovitosti, uključujući angažman različitih dionika. S druge strane, proces donošenja javnih politika suočava se s brojnim izazovima, koji mogu utjecati na njihovu učinkovitost i uspjeh. Među njima su:

- Kompleksnost problema: Društveni problemi često su složeni i višedimenzionalni, što otežava njihovo potpuno razumijevanje i pronalaženje prikladnih rješenja.
- Različiti interesi dionika: Različite skupine, uključujući građane, organizacije civilnog društva, privatni sektor i vladu, imaju različite i često sukobljene interese, što može otežati postizanje konsenzusa.

- Nedostatak resursa: Ograničeni financijski i ljudski resursi mogu ometati implementaciju politika i smanjiti njihovu učinkovitost.
- Promjene u političkom okruženju: Politička nestabilnost, promjene u vlasti ili stranačka previranja mogu utjecati na kontinuitet i dosljednost javnih politika.
- Nedostatak podataka i istraživanja: Odluke se često donose na temelju nedovoljnih informacija ili neadekvatnih istraživanja, što može rezultirati neefikasnim politikama.
- Uključivanje građana: Osiguravanje aktivnog sudjelovanja građana može biti izazovno, posebno u kontekstu apatičnosti ili nedostatka informacija.
- Zakonodavne prepreke: Postojeći zakoni i propisi mogu otežati donošenje novih politika ili njihovih izmjena, što usporava proces.
- Procjena i evaluacija: Nedostatak jasnih kriterija za evaluaciju može otežati procjenu uspješnosti politika i njihovu prilagodbu na temelju povratnih informacija.
- Neplanirane posljedice: Politike ponekad mogu izazvati posljedice koje nisu bile planirane, a koje mogu imati nepredviđene negativne učinke.

Kako bi svi uključeni dionici uspjeli odgovoriti na ove izazove, moraju pažljivo planirati, te osigurati fleksibilnost i suradnju među različitim dionicima kako bi se osigurala učinkovitost i održivost javnih politika.

Uzimajući u obzir sve navedeno, možemo reći da sve javne politike imaju nekoliko zajedničkih karakteristika. Odvijaju se pod vodstvom države i državnih institucija. Odražavaju prioritete i vrijednosti onih na vlasti i oblikovani su kroz zakonodavne, izvršne, a ponekad i sudske aktivnosti. Javne politike namijenjene su postizanju specifičnih ciljeva. Ti ciljevi mogu varirati od poboljšanja javnog zdravstva i obrazovanja do reguliranja industrije i zaštite okoliša. Javne politike imaju za cilj dobrobit javnosti ili određenih segmenata stanovništva. Bave se pitanjima od zajedničkog interesa i nastoje poboljšati kvalitetu života građana. Razvoj javnih politika uključuje složen proces donošenja odluka koji uključuje identifikaciju problema, formuliranje politike, usvajanje, provedbu i evaluaciju. Ovaj proces često uključuje doprinose različitih dionika, uključujući vladine dužnosnike, stručnjake, interesne skupine i javnost. Javne politike često imaju regulatorne funkcije, postavljajući pravila i standarde ponašanja, te funkciju raspodjele, raspoređujući resurse i usluge različitim segmentima društva.

Kako bismo utjecali na javne politike i osigurali da one donose što veću korist za društvo u cjelini, bavimo se javnim zagovaranjem.

Predstavljanje inicijative za proglašenje Dana raznolikosti predstavnicima Grada Siska

5. ŠTO JE JAVNO ZAGOVARANJE?

Javno zagovaranje predstavlja proces kojim se pojedinci, organizacije i skupine bore za promjenu ili unapređenje javnih politika, praksi ili stavova. To je alat kojim se nastoji utjecati na donošenje odluka u javnom interesu, često fokusirajući se na rješavanje društvenih problema, promicanje prava i zaštitu okoliša. U njemu mogu sudjelovati pojedinci, skupine, organizacije civilnog društva i brojni drugi dionici.

Zagovaranje se može definirati kao skup aktivnosti koje **imaju za cilj utjecati na odluke vlasti i oblikovati javno mnijenje**. To uključuje prikupljanje informacija, organiziranje kampanja, mobiliziranje zajednica i izgradnju saveza kako bi se postigla određena promjena. Ciljevi javnog zagovaranja mogu varirati, od promjene zakona i politika do povećanja svijesti o važnim pitanjima i izazovima.

Javno zagovaranje ima **ključnu ulogu u demokratskim društvima**. Ono omogućuje građanima da se uključe u političke procese i iznesu svoje stavove. Time se jača demokracija i potiče aktivno sudjelovanje u donošenju odluka. Kroz javno zagovaranje, organizacije i pojedinci zahtijevaju veću transparentnost i odgovornost od vlasti, što pridonosi jačanju povjerenja u institucije. Mnoge organizacije civilnog društva koriste javno zagovaranje kako bi skrenule pozornost na zanemarene probleme, poput siromaštva, diskriminacije, klimatskih promjena i drugih važnih pitanja. Javno zagovaranje može dovesti do promjena u zakonodavstvu i politikama, čime se stvaraju pozitivni učinci na zajednicu i društvo u cjelini.

Zagovaranje je mijenjanje praksi i politika osoba na vlasti, koje utječe na ljude u nepovoljnom položaju i razne druge društvene skupine. Ono je organizirani politički proces usmjereno prema građanima koji uključuje koordinirane napore ljudi da promijene politike, prakse, ideje i vrijednosti koje održavaju nejednakost, netoleranciju i isključivanje. Zagovaranje znači aktivnu podršku nekoj ideji, aktivnosti ili osobi, s ciljem uvjeravanja drugih u važnost problema, predloženih stavova i rješenja.

Javno zagovaranje usredotočeno je na jasne ciljeve, poput promicanja ljudskih prava, zaštite okoliša, socijalne pravde ili poboljšanja zdravstvene skrbi. Zastupnici rade prema određenim ciljevima, bilo da se radi o promjeni zakona, utjecaju na javno mnijenje ili promjeni vladine politike. Zagovarački napori uključuju angažman javnosti kako bi se podigla svijest i stvorila podrška za cilj. To uključuje organiziranje kampanja, skupova, peticija i obrazovnih inicijativa.

Zagovaranje se odnosi na nenasilne aktivnosti osmišljene da utječu na politike, prakse i ponašanja, a obično započinje s manjom grupom ljudi koji dijele zabrinutost oko određenog problema i spremni su posvetiti vrijeme, svoju stručnost i raspoložive resurse kako bi se postigle željene promjene. Zagovaranje je alat kojim utječemo na ljude, mijenjamo njihov pogled na određene situacije i stvaramo međusobno razumijevanje.

Primarni cilj javnog zagovaranja je utjecati na političke odluke kako bi se promijenili društvo ili neki njegovi aspekti. To uključuje lobiranje kod kreatora politike, sudjelovanje u javnim konzultacijama i korištenje različitih strategija za oblikovanje zakonodavnih i regulatornih ishoda.

Dajte ljudima glas i oni će sami govoriti za sebe.

(Nelson Mandela)

Učinkovito zagovaranje oslanja se na snažne komunikacijske strategije za širenje informacija, dijeljenje priča i povezivanje sa širom publikom. To može uključivati tradicionalne medije, društvene medije, javne govore i druge oblike dosega. Zagovaranje često uključuje formiranje koalicija i saveza s drugim organizacijama i dionicima koji dijele slične ciljeve. Kolektivni pristup jača izglede za uspješno zagovaranja i pojačava njegov učinak.

Zagovaranje se može prakticirati na različite načine, ovisno o ciljevima i metodama koje se koriste:

Lokalno z**agovaranje** uključuje mobilizaciju pojedinaca na lokalnoj razini za poduzimanje kolektivne akcije. Lokalne kampanje često se oslanjaju na organiziranje zajednice, javne demonstracije i lokalne medije kako bi se izgradila podrška sugrađana.

Lobiranje uključuje izravnu interakciju s kreatorima politika i zakonodavcima kako bi se utjecalo na njihove odluke. To može uključivati sastanke s dužnosnicima, mišljenja stručnjaka i podnošenje preporuka za konkretne mjere i politike.

Javne kampanje i društveni pokreti imaju za cilj širiti svijest i potporu za određeni cilj. Ti napori mogu biti kratkoročni ili dugoročni i često koriste kombinaciju medija, društvenih mreža, javnih događanja i javnih akcija za postizanje svojih ciljeva.

Zagovaranje može uključivati **educiranje javnosti** o određenim pitanjima putem radionica, seminara, publikacija i medijskih aktivnosti. Cilj je informirati i osnažiti pojedince da podrže cilj.

Pravno zagovaranje uključuje korištenje pravosudnog sustava za promicanje cilja. To može uključivati podnošenje tužbi, podnesaka i sudjelovanje u drugim pravnim procedurama.

5.1. Uloga organizacija civilnog društva

Organizacije civilnog društva (OCD) igraju ključnu ulogu u procesu javnog zagovaranja, predstavljajući most između građana i vlasti te radeći na zaštiti i promicanju javnih interesa. OCD-i uključuju širok raspon neprofitnih organizacija, nevladinih udruga, sindikata, udruga građana, profesionalnih udruženja i drugih grupa koje nisu izravno povezane s vladom ili komercijalnim sektorom. Njihova misija je promicanje društvene pravde, ljudskih prava, jednakosti, ekološke održivosti i drugih ključnih društvenih vrijednosti, često kroz aktivno sudjelovanje u oblikovanju javnih politika.

Jedna od glavnih uloga OCD-a u javnom zagovaranju je zastupanje glasova ranjivih i marginaliziranih skupina koje često nemaju pristup donositeljima odluka ili su nedovoljno uključene u političke procese. OCD-i pružaju platformu tim skupinama da izraze svoje probleme i interese, bilo da je riječ o manjinama, osobama s invaliditetom, izbjeglicama, žrtvama nasilja ili ekološki ugroženim zajednicama. Time osiguravaju da se interesi i prava svih članova društva uzimaju u obzir prilikom donošenja politika.

OCD-i često djeluju kao informacijski resursi, prikupljajući podatke o određenim društvenim problemima i analizirajući javne politike. Provode istraživanja, ankete i analize koje donose objektivne uvide u složena pitanja, utemeljene na činjenicama i podacima. Prikupljene informacije koriste se za edukaciju javnosti i donositelja odluka te kao temelj za argumente u javnom zagovaranju. Na primjer, organizacije koje se bave zaštitom okoliša mogu provesti istraživanja o utjecaju industrijskih aktivnosti na okoliš i zdravlje zajednica i te rezultate koristiti za zagovaranje strožih ekoloških zakona.

OCD-i imaju sposobnost mobilizirati građane kroz kampanje, edukativne programe, prosvjede, peticije i druge oblike kolektivne akcije. Mobilizacija građana i javnosti je ključna u stvaranju pritiska na donositelje odluka, jer kada se građani aktivno uključe u neki problem, vlada ili druge relevantne institucije imaju veći poticaj da reagiraju. Organizacije civilnog društva često koriste društvene mreže, medije i javna događanja kako bi podigle svijest o određenim pitanjima i potaknule građane na akciju. Izgradnja koalicija i stvaranje širokih mreža saveznika omogućuje im veći pristup resursima, ekspertizi i javnoj podršci te povećava izglede za uspjeh.

OCD-i imaju važnu ulogu u direktnom utjecaju na zakonodavne procese i oblikovanju javnih politika. Kroz lobiranje, sudjelovanje u javnim raspravama ili savjetovanjima, savjetodavnim tijelima ili radnim skupinama te kontaktima s donositeljima odluka, udruge nastoje utjecati na sadržaj zakona, propisa i mjera javnih politika. Često formuliraju preporuke i rješenja koja se temelje na istraživanjima i suradnji s relevantnim stručnjacima.

Jedna od ključnih uloga OCD-a jest u monitoringu i praćenju provedbe javnih politika. Nakon što se zakoni ili javne politike usvoje, OCD-i mogu pratiti njihovu implementaciju i ukazivati na nedostatke ili nepoštivanje propisa. Ova uloga nadzora (tzv. watchdog uloga civilnog društva) omogućuje kontinuirani pritisak na vlade i javne institucije da provode politike na način koji osigurava pravdu i jednakost za sve građane. Primjer toga je rad organizacija za ljudska prava koje prate poštivanje međunarodnih ugovora i domaćih zakona te ukazuju na slučajeve kršenja prava ili nedostatke u provedbi zakona.

Važno je istaknuti da je javno zagovaranje dugoročan proces s neizvjesnim ishodima. Kad organizacije civilnog društva krenu zagovarati promjenu određenih politika, često vjeruju da je moguće postići promjenu u kratkom vremenskom razdoblju. Nažalost, to obično nije slučaj i mogu proći godine dok se promjena politike ne realizira. Važno je prepoznati da je zagovaranje proces koji je dugotrajan,

obilježen brojnim preprekama i izazovima na putu do postizanja krajnjeg cilja. Međutim, svaki maleni korak nas približava dugoročnom cilju. S obzirom na to da rezultati zagovaračkog rada nisu uvijek odmah vidljivi, važno je biti predan cilju i postaviti realistična očekivanja uz mnogo strpljenja i upornosti. S tim na umu treba pristupiti planiranju, organiziranju i raspodjeli ljudskih i drugih resursa.

5.2. Ključni elementi zagovaračkog procesa

Slično kao proces kreiranja javnih politika, i zagovaranje je proces koji se odvija u više faza. Po završetku zagovaračkog ciklusa provodi se evaluacija i reiteracija, odnosno nastavak i prilagodba zagovaračkih ciljeva u svrhu daljnjeg razvoja i unapređenja javnih politika.

1. **Identifikacija problema ili cilja**
   Prvi korak u procesu javnog zagovaranja je jasno definiranje problema ili cilja koji se želi postići. To može uključivati društvene nepravde, nedostatke u zakonodavstvu, ekološke prijetnje ili potrebe za reformama u određenim područjima poput obrazovanja, zdravstva ili zaštite ljudskih prava. Ovdje je važno prikupiti relevantne podatke i istražiti postojeću situaciju kako bi se bolje razumjelo pitanje koje se zagovara.
2. **Analiza konteksta i ciljne publike**
   Nakon što je cilj definiran, potrebno je analizirati politički i društveni kontekst u kojem će se zagovaranje odvijati. To podrazumijeva razumijevanje institucionalnog okvira, kao i identifikaciju ključnih donositelja odluka koji mogu utjecati na ishod. Ciljna publika može biti vlada, zakonodavci, poslovni lideri, mediji ili šira javnost. Kvalitetna analiza je preduvjet za uspješan odabir pravih strategija taktika za komunikaciju i strategiju zagovaranja.
3. **Izgradnja koalicija i partnerstva**
   Jedna organizacija ili pojedinac obično su preslabi da bi samostalno utjecali na javne politike. Javno zagovaranje često zahtijeva suradnju različitih organizacija i pojedinaca koji dijele zajedničke ciljeve. Stvaranje koalicija i mreža pruža jaču osnovu za provođenje kampanje, jer okuplja resurse, znanje i utjecaj različitih dionika. Koalicije također mogu imati veći politički utjecaj i legitimitet, što povećava šanse za uspjeh. Kod svake zagovaračke inicijative potrebno je razmišljati na način da smo zajedno jači. Pritiskom većeg broja organizacija znatno se povećavaju izgledi za uspješnu zagovaračku kampanju, budući da masovnost i kolektivnost zagovaračkih inicijativa impliciraju podršku šire javnosti, o kojoj ovise političke pozicije donositelja odluka.
4. **Razvoj strategije i akcijskog plana**
   Na temelju definiranog problema i analize konteksta, potrebno je razviti detaljnu strategiju koja će odrediti korake za postizanje ciljeva. Ovaj plan treba uključivati određene ciljeve (kratkoročne i dugoročne) koji trebaju biti specifični, mjerljivi, ostvarivi, realistični i vremenski ograničeni (tzv. SMART ciljevi). Potrebno je također realistično procijeniti vlastite kapacitete i potrebne resurse, bilo ljudske, financijske ili druge za provedbu planiranih aktivnosti.
5. **Komunikacija i informiranje javnosti**
   Ključni dio javnog zagovaranja je učinkovita komunikacija. To uključuje prenošenje poruke na način koji je razumljiv i uvjerljiv ciljnim skupinama. Važno je koristiti različite kanale komunikacije, uključujući tradicionalne medije, društvene mreže, javne govore i druge

oblike medijske prisutnosti kako bi se proširila svijest o pitanju koje se zagovara. Jasna i dosljedna poruka pomaže u pridobivanju podrške javnosti i mobiliziranju dionika.

6. **Izvršenje kampanje**
   Kada su strategija i plan definirani, započinje faza provedbe. Ovdje se provode aktivnosti koje su ranije planirane, poput sastanaka s donositeljima odluka, javnih događaja, medijskih intervencija, lobiranja i mobilizacije podrške. Ova faza uključuje prilagodbu taktike u hodu, ovisno o reakcijama javnosti i odgovorima političkih lidera.
7. **Praćenje i evaluacija**
   Tijekom cijelog procesa potrebno je pratiti napredak u postizanju ciljeva. To uključuje praćenje reakcija donositelja odluka, medija i javnosti te mjerenje rezultata zagovaračkih aktivnosti. Evaluacija je ključna za procjenu učinkovitosti strategije i prilagodbu taktika prema potrebi. Ponekad je potrebno mijenjati ili prilagođavati pristup kako bi se osigurala bolja šansa za uspjeh.
8. **Nastavak zagovaranja i održivost**
   Javno zagovaranje rijetko je proces s trenutačnim ishodom. Često zahtijeva dugoročnu predanost i održavanje stalnog pritiska na donositelje odluka. Nakon početnih uspjeha, važno je raditi na održavanju postignutih promjena, praćenju provedbe zakona ili politika te sprječavanju povratka na stare prakse. Dugoročna održivost osigurava da promjene budu trajne i učinkovite.

Kao što smo ranije naveli, u razvoju strategije i plana zagovaranja, nastojte jasno definirati ciljeve. Jedna od metoda koju možete koristiti su tzv. SMART (eng. pametni) ciljevi:

- S – *simple/specific* - jednostavan i specifičan
- M - *measurable* - mjerljiv
- A - *achievable* - ostvariv
- R – *realistic/relevant* – realističan, relevantan
- T - *time bound* - vremenski omeđen, odnosno ograničen vremenskim rokovima

5.3. Zagovarački i komunikacijski plan

Kako bismo olakšali planiranje i strukturiranje vlastitih zagovaračkih inicijativa, prilažemo sljedeću tablicu koju čitatelji mogu koristiti kao pomoć. Pokušajte osmisliti vlastitu zagovaračku inicijativu u temi ili području u kojem djelujete, i ispuniti tablicu na način da odgovara vašim potrebama i planovima. Tijekom provedbe zagovaračkih aktivnosti periodički se referirajte na tablicu kako biste pratili napredak i u kasnijoj fazi kvalitetnije proveli evaluaciju procesa. Iskoristite nalaze za prilagodbu vlastitih planova i aktivnosti u sljedećem zagovaračkom ciklusu.

Naziv organizacije:	
Mjesto/grad i županija:	
Tema/područje/ problem:	
Zagovarački cilj(evi):	
Ciljane skupine:	
Poruke:	
Aktivnosti:	
Rokovi:	
Evaluacija:	

5.4. Izazovi u javnom zagovaranju

Javno zagovaranje, iako ključno za promicanje društvenih promjena i oblikovanje javnih politika, suočava se s nizom izazova koji mogu otežati ili usporiti postizanje ciljeva. Ovi izazovi mogu proizlaziti iz političkog, društvenog, pravnog ili institucionalnog okruženja, kao i iz samih ograničenja resursa ili strategije organizacija koje zagovaraju određenu promjenu. U nastavku su neki od najčešćih izazova s kojima se suočavaju organizacije i pojedinci koji se bave javnim zagovaranjem.

- Jedan od najvećih izazova za javno zagovaranje je **politička nestabilnost** ili česte promjene u vlasti. U demokratskim sustavima, promjene vlada mogu dovesti do diskontinuiteta u javnim politikama, što znači da se zakoni ili mjere koje su bile predložene ili u postupku donošenja mogu promijeniti ili potpuno ukinuti. Zagovaračke aktivnosti koje su usmjerene na promjenu politike često se suočavaju s rizikom odgađanja ili odbacivanja kada novi politički akteri preuzmu vlast i imaju drukčije prioritete.
- **Ograničen pristup ključnim donositeljima odluka** često otežava proces javnog zagovaranja. To može biti posljedica zatvorenih političkih sustava, nedovoljne transparentnosti ili jednostavno nedostatka volje političara da se bave određenim pitanjima. U nekim državama, uključujući one s manje razvijenim demokratskim procesima, građani i organizacije civilnog društva mogu imati vrlo malo formalnih kanala kroz koje mogu utjecati na politiku ili sudjelovati u javnim raspravama.
- **Financijski i ljudski resursi** nužni su za provođenje istraživanja, organizaciju kampanja, izgradnju koalicija i održavanje kontinuiranih aktivnosti. Mnoge organizacije civilnog društva nemaju dovoljno sredstava za pokrivanje svih tih potreba, što može ograničiti njihov doseg i utjecaj.
- **Vlada** ili **političari koji imaju protivničke stavove** prema ciljevima javnog zagovaranja često predstavljaju značajnu prepreku. Donositelji odluka mogu ignorirati, blokirati ili aktivno suzbijati zagovaračke inicijative ako se te inicijative protive njihovim interesima, političkim agendama ili ideologijama.
- Zagovaračke aktivnosti mogu naići na **negativnu percepciju javnosti ili otpor unutar zajednica**, posebice ako se bave temama oko kojih postoje značajne podjele u društvu kao što su prava LGBT+ zajednice, migracije ili klimatske promjene. U takvim slučajevima, javno mnijenje može biti podijeljeno ili čak neprijateljski nastrojeno prema zagovaračima, što može smanjiti podršku za njihove inicijative.
- Javno zagovaranje često se temelji na dokazima i podacima kako bi uvjerilo donositelje odluka o potrebi za promjenom. **Nedostatak relevantnih ili ažuriranih podataka** može otežati stvaranje uvjerljivih argumenata za promjenu politike. Osim toga, u nekim slučajevima, institucije mogu uskraćivati ili otežavati pristup podacima koji su ključni za zagovaračke aktivnosti, što dodatno komplicira situaciju.
- Često su zakoni i javne politike podložni dugotrajnim birokratskim procedurama, što može usporiti proces zagovaranja. U mnogim slučajevima, **složenost birokracije** može obeshrabriti organizacije u njihovim nastojanjima da nastave zagovarati promjene.
- Iako je **mobilizacija građana** ključan dio javnog zagovaranja, u praksi često može doći do nedostatka angažmana šire javnosti. Građani mogu biti apatični prema određenim

pitanjima, ili mogu imati osjećaj da nemaju stvarni utjecaj na donošenje odluka. To može značajno smanjiti pritisak na vlasti i otežati postizanje ciljeva javnog zagovaranja.

- U mnogim državama postoji **kriza povjerenja u institucije i političke aktere**, što može otežati proces javnog zagovaranja. Ako građani ne vjeruju da institucije djeluju u njihovom interesu, teško ih je motivirati da podrže zagovaračke inicijative.
- Neke javno zagovaračke inicijative mogu izazvati reakcije moćnih **interesnih skupina** koje osjećaju da bi predložene promjene mogle ugroziti njihove interese, poput velikih korporacija, industrijskih lobija ili političkih elita. Ove skupine imaju resurse i utjecaj da blokiraju ili potkopaju zagovaračke napore kroz lobiranje, medijske kampanje ili čak pravne postupke. Sukobi interesa između zagovaračkih organizacija i ovih skupina često rezultiraju dugotrajnim i složenim procesima. Primjerice, ekološke organizacije često se suočavaju s tužbama kompanija koje se bave trgovinom fosilnih goriva, a koje imaju neusporedivo veće resurse za pravne procedure kojima nastoje blokirati kapacitete zagovaračkih organizacija.

5.5. Primjeri uspješnih zagovaračkih kampanja

Kako je navedeno u drugim dijelovima ove publikacije, javno zagovaranje može se provoditi na lokalnim, nacionalnim i međunarodnim razinama.

Dobar primjer uspješne **međunarodne zagovaračke kampanje** na razini Europske unije je kampanja **Right2Water** (Pravo na vodu) je zagovaračka inicijativa nastala u Irskoj, a kasnije se proširila na cijelu Europsku uniji koristeći mehanizam Europskih građanskih inicijativa. Skupina irskih nevladinih organizacija je 2013. godine predala Europskoj komisiji potpise Europske građanske inicijative s ciljem da se osigura pravo na pristup čistoj vodi i sanitarnim uslugama kao temeljno ljudsko pravo. Kampanja je pokrenuta kao odgovor na sve veću zabrinutost oko privatizacije vodoopskrbe i pristupa vodi. Bila je prva Europska građanska inicijativa koja je uspjela prikupiti više od milijun potpisa građana iz više od polovice zemalja članica EU-a. Potpisi su bili temelj zahtjeva da se pravo na vodu uvrsti u zakonodavni okvir EU-a. Dovela je do niza zakonodavnih promjena na razini EU koji su zaista definirali pitku vodu kao temeljno ljudsko pravo s definiranim standardima i obaveznim tehničkim i higijenskim kriterijima.

Jedan od recentnijih primjera uspješne **kampanje na nacionalnoj razini** pokrenut je 2019. godine u Hrvatskoj. Riječ je o građanskoj inicijativi **#SpasiMe** čiji je cilj bio iskazati solidarnost sa ženama žrtvama obiteljskog nasilja. Započela je organizacijom niza prosvjeda u Zagrebu kojima se zahtijevalo od države donošenje i provedba kvalitetnijih politika u području suzbijanja i kažnjavanja obiteljskog nasilja, uključujući tretiranje obiteljskog nasilja kao kaznenog djela, umjesto prekršajnog što je dotad bio slučaj. U kampanju su se uključile brojne javne osobe i organizacije, uključujući Zakladu Solidarna putem koje su se prikupljala financijska sredstva za pomoć žrtvama. Zagovarački napori kampanje urodili su plodom jer je Republika Hrvatska definirala obiteljsko nasilje u okviru Kaznenog zakona s predviđenim zatvorskim kaznama za počinitelje. U Kazneni zakon uvedena je i kategorija femicida kao zasebnog kaznenog djela.

Na lokalnoj razini osvrnut ćemo se na primjer iz Sisačko-Moslavačke županije, odnosno grada Siska. Tijekom 2024. godine skupina organizacija civilnog društva pod vodstvom Agencije

lokalne demokracije Sisak pokrenula je **Inicijativu za proglašenje Dana raznolikosti Grada Siska.** U Inicijativu je uključeno desetak organizacija civilnog društva iz županije koje djeluje u području integracije pripadnika ranjivih skupina, uključujući osobe s invaliditetom, izbjeglice i migrante, djecu s poteškoćama u razvoju, strane radnike i dr. Inicijativa je uspostavila konstruktivnu suradnju s Gradom Siskom i dogovorila nastavak suradnje vezano uz implementaciju niza mjera koje za cilj imaju poboljšanje položaja ranjivih skupina u gradu. Neke od mjere uključuju imenovanje Koordinacije za integraciju na temelju rada dosadašnje neformalne koordinacije, obilježavanje Dana raznolikosti grada Siska, izradu i usvajanje Akcijskog plan za integraciju, uspostavu Društvenog-kulturnog centra za građane, povećanje proračuna za financiranje civilnog društva, izradu kataloga usluga ustanova i udruga koje su potrebne strancima za lakše uključivanje u zajednicu, podržavanje volonterstva, jezičnu integraciju stranaka kroz tečajeve hrvatskog jezika i dostupnost službenih obrazaca na engleskom jeziku, uspostavu grupa samopomoći za ranjive skupine, osiguranje pristupačnosti osobama s invaliditetom kroz izgradnju rampi i dizala te sanitarnih čvorova za osobe smanjene pokretljivosti te pružanje usluga rane razvojne i psihosocijalne podrške djeci s teškoćama u razvoju i osobama s invaliditetom.

6. KAKO UKLJUČITI JAVNOST U ZAGOVARAČKE INICIJATIVE

Kako bi stvorile široku društvenu ili političku promjenu, organizacije civilnog društva moraju izgraditi javnu podršku za svoje ciljeve. Javno zagovaranje pomaže u podizanju svijesti o kritičnim problemima i motivira pojedince da se aktiviraju, bilo doniranjem, volontiranjem, sudjelovanjem u prosvjedima ili drugim javnim događanjima, potpisivanjem peticija, ili samim zagovaranjem promjene politike. Kultivirajući javnu potporu, organizacije mogu stvoriti pritisak na donositelje odluka da reagiraju. Prema načelu "zajedno smo jači", izgledi za uspjeh zagovaračkih inicijativa uvijek su veći ako iza njih stoji veća podrška javnosti, budući da je ona ključna za političare koji donose odluke.

Jedan od komunikacijskih pristupa kojima možemo mobilizirati širu podršku građana jest tzv. **vrijednosno orijentirana komunikacija**. Riječ je o strateškom pristup u kojem se poruke, kampanje i komunikacijski napori oblikuju tako da se temelje na temeljnim vrijednostima ljudi kojima su usmjerene. Cilj ovog pristupa je emocionalno se povezati s publikom na način koji rezonira s njihovim osobnim ili društvenim vrijednostima te motivirati ih na promjenu ponašanja, stavova ili poduzimanje akcije. Pritom je važno odabrati prave kanale za širenje svoje poruke, ovisno o publici koju ciljate. To može uključivati društvene mreže, portale, novine, videozapise, ili tradicionalne medije poput novina, radija i televizije te tiskovine poput postera, plakata ili brošura. Tu su i alati poput *newslettera,* konferencija za medije, umjetničkih intervencija i performansa i javnih događanja. Pri korištenju društvenih mreža koristite hashtagove, plaćene promocije objava, suradnju s popularnim javnim osobama ili i*nfluencerima* kako biste povećali doseg i vidljivost svojih kampanja.

Za razliku od komunikacija koje se temelje isključivo na činjenicama, podacima ili logičnim argumentima, vrijednosno orijentirana komunikacija koristi emocionalne i etičke aspekte poruka kako bi osnažila njihov utjecaj. Ljudi često donose odluke vođeni vlastitim vrijednostima, bilo svjesno ili nesvjesno, pa ovaj pristup ima veći potencijal za motiviranje i angažiranje publike u pitanjima društvene pravde, okoliša, ljudskih prava i drugih ključnih tema.

Jedan od ključnih elemenata vrijednosno orijentirane komunikacije je razumijevanje vrijednosti ciljane publike. Različite skupine ljudi mogu imati različite prioritete i vrijednosti koje ih motiviraju. OCD-i trebaju identificirati te vrijednosti kako bi mogli oblikovati poruke koje su u skladu s njima. Primjerice, organizacija koja zagovara borbu protiv klimatskih promjena može istaknuti vrijednost odgovornosti prema budućim generacijama, očuvanjem zajednica i dugoročnom stabilnošću. Iako publike mogu imati specifične vrijednosti, OCD-i također mogu koristiti univerzalne vrijednosti koje prelaze kulturne, političke ili socijalne razlike. Vrijednosti poput poštenja, dostojanstva, pravde, slobode, solidarnosti i ljudskih prava često su univerzalno prepoznate i mogu se koristiti za izgradnju šire podrške za zagovaračke ciljeve.

Jedno od najvažnijih načela vrijednosno orijentirane komunikacije je stvaranje **emocionalne povezanosti s publikom.** Ljudi su skloni podržavati ideje koje ih emocionalno pokreću. Stoga treba koristiti priče, osobne primjere i narative koji ilustriraju kako određeni problemi utječu na živote ljudi. Priče o stvarnim osobama koje pate zbog društvenih nepravdi, siromaštva ili diskriminacije mogu biti moćne jer pomažu publici da se poistovjeti s problemima i osjeti osobnu odgovornost. Na primjer, organizacija koja zagovara prava izbjeglica može ispričati priču o pojedinačnom izbjeglici, čime se apstraktni politički problem pretvara u ljudsku priču s kojom se ljudi mogu emocionalno povezati. Korištenje fotografija, videa ili svjedočanstava može dodatno pojačati ovu povezanost.

Vrijednosno orijentirana komunikacija ne završava samo s isticanjem vrijednosti, već također mora jasno **povezati vrijednosti s predloženim rješenjima**. Publika mora razumjeti kako određena politika ili akcija izravno doprinosi zaštiti ili promicanju tih vrijednosti. Važno je ne samo istaknuti problem, već pružiti konkretne i ostvarive prijedloge koji su u skladu s vrijednostima publike.

Jezik i ton komunikacije također su ključni za vrijednosno orijentirano zagovaranje. Poruke trebaju biti prilagođene ciljanoj publici i izbjegavati tehnički ili apstraktni jezik koji može biti previše distanciran ili nerazumljiv.

Kako bi zagovaranje bilo uvjerljivo, mora postojati **dosljednost između komunikacije i djelovanja.** Ako organizacija zagovara društvenu pravdu, mora pokazivati te vrijednosti i unutar vlastitog djelovanja, kroz transparentnost, inkluzivnost i odgovornost. Ljudi su osjetljivi na nedosljednosti i skloniji su podržati organizacije koje žive svoje vrijednosti u praksi.

Vrijednosno orijentirana komunikacija ne mora biti samo verbalna. Vizualni elementi i simboli mogu snažno prenijeti vrijednosti organizacije i pridonijeti emocionalnom odjeku poruke. Korištenje simbola koji predstavljaju univerzalne vrijednosti (poput mira, zajedništva, pravde) u kampanjama može dodatno ojačati utjecaj zagovaračkih poruka.

Vrijednosno orijentirana komunikacija može biti posebno učinkovita kada se koristi za izgradnju koalicija među različitim dionicima koji dijele slične vrijednosti. Organizacije civilnog društva mogu surađivati s drugim skupinama, uključujući vjerske zajednice, sindikate, poslovni sektor ili akademsku zajednicu, na temelju zajedničkih vrijednosti. To im omogućuje širi doseg i jaču podršku u javnosti.

Pri mobiliziranju podrške javnosti i traženju saveznika među drugim organizacijama, važno je imati na umu nekoliko pitanja. Pokušajte na njih što konkretnije odgovoriti u planiranju svojih zagovaračkih inicijativa kako biste maksimizirali izglede za pridobivanje podrške javnosti i uspješnu promjenu javnih politika.

Kad je u pitanju publika, ključno je imati jasne odgovore na sljedeća pitanja:

- **Kome se obraćate?**
- **Kome se NE obraćate?**
- **Što očekujete od publike u kampanji?**
- **Tko je vaša idealna publika?**
- **Možete li zamisliti tipičnog pripadnika svoje publike?**
- **Na koje radnje/aktivnosti ih želite potaknuti?**
- **Je li vaša publika homogena?**
- **Ako ne, možete li identificirati različite skupine unutar nje? Kako pristupiti različitih skupinama?**

Pri oblikovanju poruka, ključno je **fokusirati se na pozitivne umjesto na negativne poruke**. Pozitivne poruke imaju tendenciju izazvati pozitivne emocije kod ljudi, što ih čini sklonijima podržati određenu inicijativu. S druge strane, negativne poruke mogu ići u korist protivnicima naših zagovaračkih inicijativa, budući da koriste jezik koji ističe nedostatke postojećih politika, što može stvoriti otpor kod donositelja odluka za iskrenim dijalogom i njihovim unaprjeđenjem. Iako je negativni aspekt neophodan kako bismo mogli definirati problem (ako želimo mijenjati određene politike, to nužno znači da trenutno postoje određeni elementi koji nisu dovoljno dobri), mnogi ljudi nerado slušaju kritiku na svoj račun, stoga je važno uobličiti poruke prema njima tako da uključuju i pozitivne elemente.

Negativne	Pozitivne
Prava manjina ne znače da imaju veća prava od većine.	Ljudska prava osiguravaju da se sve članove društva tretira dostojanstveno.
Tranzicija s fosilnih goriva na obnovljive izvore energije ne šteti gospodarskom razvoju.	Tranzicija prema obnovljivim izvorima treba biti pravedna prema okolišu i ljudima – nastat će puno novih poslova i živjet ćemo u čišćim zajednicama.

Stavite se u cipele prosječnog pripadnika vaše publike i pokušajte povezati vrijednosti s ciljevima i učincima: „Što zajednica dobiva time? Koju promjenu donosimo?". Iz perspektive građanina: "Što ja imam od toga?".

Prilikom formuliranja vlastitih poruka, osim fokusa na pozitivne poruke, **važno je imati jasnu strukturu priče kojom želimo mobilizirati podršku.** Možemo ju podijeliti u **četiri elementa:**

1) **iskaz vrijednosnog stava**
2) **definiranje problema**
3) **prijedlog rješenja**
4) **poziv na akciju**.

Sastojci za uspješnu priču
Vrijednosna izjava: Njome uvjeravate publiku da je određena tema/problem/prijedlog o kojoj govorite važna.
Definirajte problem: Tko/što ne funkcionira kako bi trebalo? Koji su nedostatci?
Ponudite rješenje: Koju promjenu tražimo od donositelja odluka kako bi se problem riješio? Objasnite kako to doprinosi zajednici i na koji način publika od toga ima koristi.
Poziv na akciju: Pokazati primjerom iz prošlosti uspješno provedene promjene i pozvati publiku na određenu radnju kako bi se uključila u vašu kampanju.

Na kraju ovog poglavlja, pokušajte samostalno primijeniti ova četiri elementa i osmisliti primjer vlastite komunikacijske poruke za mobilizaciju podrške javnosti.

Povežite neku aktivnost kojom se bavite ili promjenu koju zagovarate s jednom vrijednošću koju želite iskazati. Zamislite osobu iz svoje publike – pretpostavite koji bi mogli biti njezini strahovi, problemi i razlozi zbog kojih bi se mogla opirati promjeni koju želite. Izrazite poruku koristeći negativnu (definiranje problema), a zatim pozitivnu komunikaciju (rješenje) kako biste je pridobili na svoju stranu. Dajte primjer na koji način ta aktivnost doprinosi vašoj zajednici i pokušajte smisliti kako uključiti publiku. Obuhvatite sva četiri elementa poruke: vrijednosnu izjavu, definiranje problema, rješenje, poziv na akciju.

7. KAKO UTJECATI NA DONOSITELJE ODLUKA?

Zagovaranje društvenih promjena prema donositeljima odluka uključuje strateški pristup utjecanja na vlasti kako bi usvojile politike, donijele zakone ili poduzele akcije koje su u skladu s vašim ciljevima. To zahtijeva duboko razumijevanje problema, jasnu komunikaciju, sposobnost mobilizacije podrške te izgradnju i održavanje konstruktivnih odnosa s tijelima javne vlasti.

Donositelji odluka mogu biti političari, državni dužnosnici, predstavnici lokalnih vlasti ili menadžeri javnih i privatnih institucija koji imaju moć donositi ili mijenjati odluke koje utječu na javne politike. Da bi zagovaračka kampanja bila uspješna, potrebno je koristiti strateški pristup koji uključuje jasne ciljeve, razumijevanje političkog konteksta, izgradnju odnosa s donositeljima odluka i korištenje učinkovitih komunikacijskih alata.

Kako bismo mogli utjecati na donositelje odluka, nužno je dobro razumjeti politički krajolik. Važno je mapirati tko su ključni igrači i kako im najbolje pristupiti.

Bitno je znati:

- **Tko ima moć?**
  Donositelji odluka i institucionalni dionici raznoliki su i mnogobrojni, od članova lokalnih vijeća u jedinicama lokalne samouprave, zastupnika u državnom parlamentu, predstavnika izvršne vlasti, regulatornih agencija, raznih ustanova, ureda i drugih tijela javne vlasti. Ključno je definirati tko su ključni dionici u odnosu na naše ciljeve. Primjerice, ako zagovaramo zaštitu ljudskih prava izbjeglica na razini cijele države, relevantne institucije uključuju vladu, ministarstvo unutarnjih poslova, ministarstvo pravosuđa, policiju i/ili vojsku, pučkog pravobranitelja i dr. No, ako se naša zagovaračka inicijativa fokusira na, primjerice, očuvanje okoliša u našoj lokalnoj zajednici, fokusirat ćemo se na grad ili općinu, županiju, pojedine gradske urede ili javna komunalna poduzeća, lokalne medije i sl. Tema, opseg i ciljevi zagovaračke inicijative nužno definiraju i relevantne aktere koji su presudni za implementaciju društvenih promjena.

- **Do čega im je stalo?**
  Presudno je razumjeti prioritete onih koji donose odluke na koje ciljate.
  To može uključivati poznavanje njihovih političkih pozicija i stavova, pitanja za koja su se zalagali u prošlosti ili zajednica koje predstavljaju. Svi izabrani političari nužno razmišljaju o tome kako zadovoljiti potrebe svog biračkog tijela kako bi bili ponovno izabrani, stoga je oportuno staviti se u cipele njihovih glasača kako bismo mogli preciznije i kvalitetnije formulirati poruke.

- **Koja su njihova ograničenja?**
  Na donositelje odluka utječu mnogi čimbenici, uključujući stranačku politiku, mišljenja njihovih birača, zakonske ovlasti ili podzakonski akti, financijske mogućnosti tijela u kojima sudjeluju, vremenska ograničenja, druge javne politike i dr. Razumijevanje ovih ograničenja može vam pomoći da osmislite poruku koja je u skladu s njihovim interesima, odnosno prezentirati je na način da se ostvare vaši ciljevi a da pritom ne budu ugroženi planovi i ambicije ciljane publike kojoj se obraćate.

Nakon što smo mapirali ključne dionike, možemo započeti planiranje našeg zagovaračkog procesa. Kao što smo naveli u prethodnim poglavljima, zagovarački ciljevi moraju biti jasni i specifični. Umjesto širokih ili apstraktnih zahtjeva, kao što su "poboljšanje obrazovnog sustava", bolje je ciljati konkretne promjene, poput uvođenja određenog zakona, financiranja određenih programa ili promjena postojećih pravila.

Poruka koju šaljete donositeljima odluka treba biti:

- **Sažeta i jasna:** Donositelji odluka često nemaju mnogo vremena, stoga je važno da vaša poruka bude izravna i lako razumljiva. Poželjno je da svoje ideje možete prezentirati unutar jednog kratkog dokumenta od 1-2 stranice i to na način da vaši ciljevi i zahtjevi budu jasni i onim pojedincima koji nisu nužno stručnjaci u vašem području.
- **Temeljena na dokazima:** Koristite statistike, izvješća, studije, pozicijske dokumente i usporedne primjere iz drugih zemalja kako biste podržali svoje tvrdnje. Kao dio ovog procesa organizacije često izrađuju vlastite analize, istraživanja i preporuke.
- **Emocionalno i vrijednosno utemeljena:** Povežite svoju poruku s temeljnim vrijednostima koje su važne za donositelje odluka, poput pravde, sigurnosti, jednakosti ili ekonomskog razvoja. Apelirajte na njihove emocije i pokušajte ih potaknuti da shvate zašto su vaše ideje dobre za zajednicu koju predstavljaju i što će zajednica time dobiti.

7.1. Odnosi s donositeljima odluka

Jedan od najvažnijih preduvjeta za uspješnu zagovaračku kampanju jest izgradnja odnosa i suradnja s relevantnim dionicima. Zagovaranje je dugotrajan proces temeljen na konstruktivnim odnosima s donositeljima odluka. Važno je održavati **kontinuiranu komunikaciju s njima.** Redovito održavajte kontakt s donositeljima odluka i njihovim suradnicima, bilo uživo, elektroničkom poštom ili telefonski, uključujući slanje izvještaja, prijedloga i održavanje sastanaka. Ako nemate izravan pristup donositeljima odluka, možete koristiti mreže ili kontakte koji vam mogu olakšati pristup, poput drugih političara, utjecajnih pojedinaca ili drugih OCD-ova.

Također, uključite se u javne konzultacije i rasprave gdje imate priliku izravno iznijeti svoje argumente i prijedloge. **Postanite prepoznatljiv i vidljiv akter** u području kojim se bavite kako bi u budućim iteracijama javnih politika donositelji odluka imali na umu da vam se mogu obratiti za stručnu pomoć. Budite dostupan i kvalitetan resurs za informiranje na koji se donositelji odluka mogu pouzdano osloniti.

Pristup svakom donositelju odluka mora biti **personaliziran**. Svaki političar ili dužnosnik ima različite interese, vrijednosti i ciljeve, pa je važno prilagoditi svoje poruke i strategije. Ako je neki zastupnik posvećen pitanjima socijalne pravde, poruku je uputno usmjeriti na to kako predložena promjena doprinosi socijalnoj jednakosti. S druge strane, političar koji se bavi ekonomskim razvojem može biti više zainteresiran za ekonomske koristi promjene.

Ljudi su skloni reagirati na priče i osobna iskustva više nego na apstraktne ili tehničke informacije. U javnom zagovaranju, posebno prema donositeljima odluka, **osobne priče** mogu pomoći da problem postane stvaran i hitan. Korištenje narativa stvarnih ljudi ili zajednica pogođenih određenim

problemom pomaže stvoriti emocionalni utjecaj. Slično kao u komunikaciji prema javnosti, koristite vrijednosno orijentiranu komunikaciju i pokušajte apelirati na emocije ciljane publike. Mobilizacijom javnosti kroz kampanje, peticije ili prosvjede može se stvoriti dodatni pritisak na donositelje odluka da razmotre vaše prijedloge.

Još jedan element uspješnog zagovaranja jest **odabir pravog trenutka** kada se pokušava utjecati na kreatore politike. Zagovaranje bi, u idealnom slučaju, trebalo biti usklađeno s ključnim trenucima u političkom ciklusu, kao što su predizborne kampanje i izborni ciklusi, zakonodavne sjednice, javna savjetovanja i dr. kako bi vaše aktivnosti imale veću vidljivost u javnosti i medijima, ali i bile na radaru donositelja odluka u ključnim periodima.

Nakon pokretanja zagovaračke kampanje važno je pratiti napredak i prilagoditi strategije prema reakcijama donositelja odluka. Također je korisno redovito ocjenjivati učinkovitost svojih metoda i provjeravati jesu li postignuti ključni ciljevi. Ako je potrebno, moguće je mijenjati i prilagođavati pristupe i optimizirati poruke.

Konačno, imajte na umu da je zagovaranje često dugotrajan proces koji može uključivati brojne prepreke i političke promjene. Važno je biti prilagodljiv i strpljiv te spreman na dugotrajnu i neizvjesnu borbu. Možda će biti potrebno mijenjati pristupe, redefinirati ciljeve ili čekati pravi politički trenutak kada će donositelji odluka biti spremni slušati i djelovati.

Izvori

Narodne novine, broj 25/13, 85/15, 69/22, Zakon o pravu na pristup informacijama (online), dostupno na: https://www.zakon.hr/z/126/Zakon-o-pravu-na-pristup-informacijama (pristupljeno 13. veljače 2025.)

Narodne novine, broj 36/24, Zakon o lobiranju (online), dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2024_03_36_567.html (pristupljeno 13. veljače 2025.)

Narodne novine, broj 74/14, 70/17, 98/19, 151/22, Zakon o udrugama (online), dostupno na: https://www.zakon.hr/z/64/Zakon-o-udrugama (pristupljeno 13. veljače 2025.)

Službeni glasnik Europske unije, broj 202/15, Ugovor o Europskoj uniji (online), dostupno na: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?format=PDF&uri=cellar%3A9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0011.01%2FDOC_2 (pristupljeno 13. veljače 2025.)

Službeni glasnik Europske unije, broj C 202/13, Povelja o temeljnim pravima Europske unije (online), dostupno na: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX%3A12016P%2FTXT (pristupljeno 13. veljače 2025.)

Službeni list Vijeća Europe, broj 5, Europska konvencija o ljudskim pravima (online), dostupno na: https://www.echr.coe.int/documents/convention_bos.pdf (pristupljeno 13. veljače 2025.)

Budućnost pripada onima koji se za nju bore danas.

(Nepoznati autor)