



SHIFT

ALAT ZA UNAPRJEĐENJE KVALITETE PREVENTIVNH PROGRAMA

Metodološki vodič



Quality Action
Improving **HIV** Prevention in Europe



Ovo djelo dio je projekta Joint Action on Improving Quality in HIV Prevention (Quality Action), koji je dobio finansijsku potporu Europske unije u sklopu Zdravstvenog programa.



Ovaj dokument napisan je kao potpora onima koji žele koristiti ili facilitirati uporabu alata **Shift** te donosi prikaz metodologije za različite faze procesa i različite dijelove alata.

Shift je alat za unaprjeđenje kvalitete preventivnih programa i razvijen je u sklopu projekta Quality Action a razvili su ga David Hales i Chantal De Mesmaeker (HIVberodung Red Cross Luxembourg) a doprinos su dali Viveca Urwitz, Christine Winckelmann, Cor Blom, Miran Solinc, Vasileia Conta, Magda Pilli i Frida Hansdotter.

Datum publikacije

Svibanj 2014.

Financirao

Shift je dio projekta Joint Action on Quality Prevention in Europe (Quality Action), koji je dobio financiranje od Europske unije u okviru Zdravstvenog programa.

Autorska prava

Quality Action, 2014.



Shift je alat koji služi za potporu analize uz sudjelovanje različitih područja koja su važna za nacionalne ili regionalne preventivne programe iz područja HIV-a. *Shift* proces sastoji se od tri faze: priprema osnovnih materijala i organizacija sastanka s dionicima; održavanje sastanka; te izvještaj nakon sastanka. Sljedeće check liste prikazuju čitav proces primjene alata. Ostatak dokumenta poslužit će kao metodološki vodič za održavanje samog sastanka.

Ključni koraci *Shift* procesa

- Odaberite voditelja projekta ili formirajte mali tim za upravljanje projektom.
- Navedite dionike u prevenciji HIV-a.
- Donesite odluku o broju osoba koje želite uključiti u proces.
- Identificirajte ključne dionike i odlučite koga ćete pozvati.
- Možda ćete odlučiti planirati dodatni sastanak za davanje povratnih informacija nakon sastanka na koji mogu biti pozvani svi dionici kako bi čuli rezultate sastanka i dali svoje komentare.
- Identificirajte kontakt osobu i facilitatora sastanka.
- Odredite datum sastanka.
- Prikupite dostupne podatke koji su primjenjivi na radne listove za populaciju i program te kratki prikaz dionika za sudionike primjene procesa *Shift*.
 - Pošaljite poziv na sastanak odabranim dionicima kao i primjerak alata barem tri mjeseca prije datuma planiranog sastanka.
 - Dioncima koji sudjeluju na sastanku pošaljite radne listove koji se odnose na populaciju i program te prikaz dionika kao i dostupne podatke te ih zamolite da pošalju natrag ispunjene materijale u roku od 2-4 tjedna.
- Unaprijed ispunite dio koji se odnosi na resurse.
- Zamolite stručnjake da pripreme dio koji se odnosi na monitoring i evaluaciju.
- Pripremite plakate za predstavljanje glavnih i specifičnih ciljeva, pokazatelja te akcijskog plana postojećeg programa ukoliko evaluirate postojeći plan
- Prikupite ispunjene dokumente i sažmite odgovore različitih dionika o ključnim populacijama na jednom radnom listu za svaku ključnu populaciju.
 - Pripremite i održite sastanak.
 - Zabilježite rezultate sastanka.
 - Napišite inicijalni izvještaj sa sastanka i pošaljite ga sudionicima na komentare.
 - Prikupite komentare i pripremite završnu verziju izvještaja te ga podijelite.
 - Napišite plan.

Ključni koraci za dionike koji sudjeluju na sastanku

- Ispunite radne listove o ključnim populacijama i sami o sebi i pošaljite ih natrag voditelju projekta.
- Za stručnjake: pripremite dijelove posvećene resursima te monitoringu i evaluaciji
- Za pozvane dionike: sudjelujte u tijeku sastanka i revidirajte komentare na inicijalni izvještaj

Ključni koraci za facilitatora:

- Upoznajte se s alatom i unaprjeđenjem kvalitete općenito (ukoliko se već ranije sreli s ovom temom)
- Pogledajte popis pozvanih dionika i popunjenu dokumentaciju.
- Uvjerite se da je mjesto održavanja sastanka i raspored prikladan za broj sudionika kao i metode koje planirate koristiti i broj plakata koje želite prikazati.
- Odlučite je li vam potreban drugi facilitator i je li broj sudionika veći od 12 pa ih morate podijeliti u dvije skupine.
- Odaberite metode koje želite koristiti s ovim alatom.
- Pripremite potrebne materijale.

OPĆENITO O SASTANKU

Prije početka

Prije samog početka samog procesa treba riješiti neke stvari:

- Pozdravite sve sudionike i zahvalite im na prethodno obavljenom poslu.
- Pojasnite svrhu sastanka i očekivane rezultate.
- Pojasnite temelj za odabir sudionika.
- Opišite proces, bilježenje i diseminaciju izvještaja za dobivanje povratnih informacija.
- Predstavite raspored sastanka.
- Važno je da se svi osjećaju ugodno s procesom i da ga održite zanimljivim, ugodnim i korisnim. Recite sudionicima da je ovo vaš cilj i zamolite ih za povratne informacije i potporu kako biste osigurali da se ovo zaista i postigne.

Cilj alata *Shift* je naglasiti da „smo svi na istom brodu“ i da si moramo najprije postaviti ciljeve ukoliko ih želimo postići, poznavati teritorij ukoliko želimo sigurno ploviti i doći na cilj i da bez obzira na to odakle dolazi vjetar, možemo podići jedra kako bismo stigli na cilj i da možemo zbiti redove i boriti se protiv gusara. Kako biste ojačali kreativne procese, slobodni ste koristiti metafore, metode i materijale povezane s brodovima, čamcima, jedrenjem itd.

„Pesimist se žali na vjetar; optimist očekuje da će se on promijeniti; realist prilagođava jedra.“
William Arthur Ward

Broj sudionika


Kako bi se svi imali priliku izraziti u zadanom vremenskom roku, najbolje je ograničiti broj sudionika na između 10 i 12. U nekim slučajevima može biti i više od 12 sudionika koji moraju sudjelovati na sastanku. U tom slučaju, možda ćete odlučiti da ih podijelite u dvije skupine i održite dva usporedna sastanka tijekom dva dana pa ih treći dan sve okupite kako bi podijelili svoje rezultate i postigli zajednički rezultat.

Uporaba skala

Shift koristi mnogo skala kako bi zabilježio različite poglede na teme koje se analiziraju. U alatu se nalazi 35 skala. Veličina skale ovisit će o broju sudionika jer svaki će sudionik staviti ljepljivi papirić na svoju ocjenu i pojašnjenje ocjene. Primjerice, možete koristiti papir za flipchart okrenut horizontalno s jednim ili dva pitanja na jednom listu papira. Kako bi proces bio zanimljiv, savjetuje se varirati metode skala. Prijedlozi metoda nalaze se u različitim poglavljima ovog vodiča.

Uporaba sustav za bilježenje odgovora publike

Također postoji mogućnost uporabe elektroničkog uređaja zvanog sustav za bilježenje odgovora publike (iz engl. audience response system - ARS).



- Pitanja u skalama u alatu *Shift* prikladna su za uporabu s ARS-om. Kada koristite ARS na ekranu prikažite pitanja zajedno s pratećim skalama i ponudite kratko objašnjenje pitanja i skale. Sudionike potom zamolite da glasuju birajući broj na skali za koji smatraju da je najprikladniji. Dobro je izvježbati ovaj postupak s projektnim timom prije održavanja sastanka. Međutim, važno je imati na umu da je najbolje kombinirati ARS i ručne metode. Mnogo je dobrih razloga za uporabu sustava bilježenja odgovora publike (ARS). Tehnologija ARS-a je nova i ta novost sama po sebi može pobuditi interes i povećati pažnju i sudjelovanje. Ovo će također ograničiti potrebu za različitim metodologijom odgovora.

- Glasovanje možete provesti i anonimno, na taj je način vjerojatnije da će sudionici podijeliti svoje pravo mišljenje, a smanjit će se i tendencija odgovaranja sukladno masovnoj psihologiji jer je na taj način teže vidjeti što drugi odgovaraju. ARS softver sažima rezultate i agregira odgovore, navodeći koji postotak sudionika je odabrao određeni odgovor ali ne navodi i što je odgovorio svaki pojedini sudionik. Sustav za bilježenje odgovora publike sadrži softver koji se nalazi na kompjuteru osobe koja prezentira rezultate i taj softver bilježi i tablično prikazuje odgovore članova publike. Općenito, kada odgovaranje na pitanje završi (prestane glasovanje publike), softver prikazuje grafikon u obliku stupića koji prikazuje koji je postotak publike odabrao koje od mogućih odgovora. Ovaj rezultat potom se može pokazati publici. Ukoliko su odgovori prilično jednoglasni nema potrebe za dugim raspravama. Raspravu treba započeti kada postoji jasna ili značajna razlika mišljenja. Sudionici potom otkrivaju zašto su glasovali na način na koji su glasovali i pojašnjavaju svoje razloge. Cilj nije nužno postići da se svi slože već jednostavno da se izraze sva mišljenja i razlozi radi kojih je do njih došlo. Facilitator može koristiti ARS radi nekog specifičnog razloga, primjerice radi postojanja osjetljivih pitanja na koja je teško dobiti iskrene odgovore uporabom drugih metoda.

- ARS omogućava brz tablični prikaz odgovora za veće skupine negoli je to moguće postići ručnim metodama. Njegovom uporabom može se značajno smanjiti vrijeme potrebno za održavanje sastanka dionika. Primjerice, sastanak koji bi trajao tri dana mogao bi završiti za dan i pol. ARS sustav moguće je iznajmiti i to zahtijeva dodatne troškove ali će uštedjeti vrijeme što znači da ARS zapravo predstavlja uštedu novca (i vremena) svih sudionika.

- Budući da može biti korisno zabilježene odgovore vizualno prikazati u obliku plakata, dostupan bi trebao biti i uređaj za ispis.

- Sustav za bilježenje odgovora publike koristi softver za bilježenje odgovora i ti se odgovori pohranjuju u bazu podataka što nam omogućuje prikupljanje podataka radi izvještavanja i analize.

Praćenje ocjena i faktori koji utječu na prilikom korištenja manualne metode

Jedan od načina je pitati sudionike da napišu svoju ocjenu na ljepljivi papirić zajedno s njihovim imenom ili nazivom njihove institucije te da kao objašnjenje navedu tri ključne riječi. Druga je mogućnost križićem napraviti oznaku uz skalu i ispod navesti inicijale te potom zabilježiti razloge za ovakvu ocjenu na zasebnom listu papira. Razloge potom možete grupirati prema pojedinoj boji skale. Ocjenjivanje se ponekad može provoditi u parovima. Može se raditi o paru sličnih dionika ili vrlo različitih dionika npr. onih koji slučajno sjede jedan pored drugoga. Dobro je imati različite tehnike kako bi se u kratkom vremenu dobili parovi i kako bi ljudi promijenili mjesta.

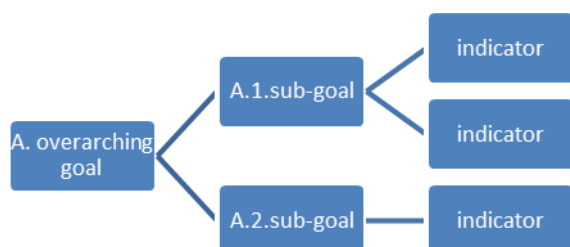
Metode za dio alata posvećen ciljevima na kraju svakog dijela

A. U skupinama od 2-5 osoba provedite kratku raspravu (brainstorming) o ciljevima, akcijama i pokazateljima te vizualizirajte i prikažite rezultate.

ILI

B. Zamolite sve da odgovore na dio koji se odnosi na ciljeve i da svoje odgovore zabilježe na kartice. Potom dozvolite svima da kratko predstave svoje ciljeve, akcije i pokazatelje i postavite ih na ploču ili plakat. Na kraju, zamolite sve sudionike da poslože kartice u skupine (clustere) te da daju naziv tim skupinama. O karticama s odgovorima će se potom raspravljati te će se one posložiti po prioritetima te će se doći do konsenzusa.

Nakon toga ciljeve i pokazatelje možete vizualizirati za svaki zasebni dio alata sljedećim dijagramom:



A akcije koje valja provesti kako bi se ciljevi postigli mogu se prikazati tablično:

Kojom se akcijom postiže cilj A.1	Tko	Do kada
Kojom se akcijom postiže cilj A.2	Tko	Do kada

Koristite SMART kriterije kako biste definirali specifične i glavne ciljeve

S – Specifični – koju biste promjenu ili unaprjeđenje konkretno htjeli postići nakon intervencije?

M – Mjerljivi – kvantificirajte ili barem predložite pokazatelj napretka

A – Ostvarivi/Dodjeljivi (iz engl. Attainable/Assignable) – specificirajte tko će to učiniti

R – Realistični – navedite koje je rezultate realno moguće postići s obzirom na postojeće resurse

T – Vezani uz vremensko razdoblje (iz engl. Time specific) – specificirajte kada se rezultati mogu postići

(Doran, 1981)

Aproksimacija potrebnog vremena za svaki pojedini dio uz korištenje manualne metode

(Najmanje 25% manje vremena ako koristite ARS)

- 2 sata za svaki pojedini dio A, B i E
- 2.5 sata za dio C
- 1.5 sati za svaki pojedini dio D i F
- 3-4 sata za svaki pojedini dio G i H

Sljedeći popis ukazuje na određen broj „manualnih“ metoda za osam dijelova alata:

- A. Poznajte svoju epidemiju, poznajte svoj odgovor
- B. Ključne populacije
- C. Ključni dionici
- D. Resursi
- E. Prepreke i omogućitelji
- F. Monitoring i evaluacija
- G. Opći ciljevi
- H. Prioriteti

DIO A – POZNAJTE SVOJU EPIDEMIJU, POZNAJTE SVOJ ODGOVOR

Kao da smo svi na istom brodu, na „preventivnom brodu“ ova tri dana, neki od vas već se poznaju a neki će se tijekom ovog putovanja zblížiti, najbolje bi bilo da upoznamo posadu i more na kojem plovimo. Bit će vam potrebni sljedeći materijali: plakati sa skalama – ostavite ispod skala dovoljno prostora kako biste identificirali nedostatke (praznine); ljepljivi papirići i olovke.

Zamolite sudionike da identificiraju različite partnere s kojima bi raspravili svako pojedino pitanje. Dakle, za pitanje 1 pronađite partnera, raspravite kako ga želite ocijeniti na skali te navedite razloge dane ocjene. Ukoliko se oboje slažete oko ocjene, na ljepljivi papirić stavite vaše inicijale, ocjenu i tri faktora koji su utjecali na donošenje ovakve ocjene te ako ste identificirali nedostatke (praznine) zapišite ih na drugi ljepljivi papirić. Oba papirića zalijepite na skalu. Potom nađite novog partnera kako biste raspravili iduće pitanje.

Ne morate odgovarati na pitanja redom kojim su postavljena. Ukoliko se pred plakatom nalazi previše osoba, počnite s idućim pitanjem.

Na kraju ovog dijela sastanka facilitator će upitati sve prisutne jesu li se uspjeli upoznati s posadom. Potom pogledajte koliko dobro poznajete teritorij u kojem plovite. Koji su nedostaci? Mogu li se oni riješiti prije nego što putovanje započne?



Za dio koji se odnosi na ciljeve koristite metodu A ili B. Ukoliko sudionici nisu imali priliku sa svima raditi na pitanjima možete koristiti metodu A.

DIO B – KLJUČNE POPULACIJE

Bit će vam potrebni sljedeći **materijali**: radni listovi koji se odnose na populacije i programe koje su dionici popunili u sklopu pripreme na sastanak a koje je potom sažeo voditelj projekta ili upravni odbor projekta na plakatu svake pojedine ključne populacije; skale pripremljene u obliku plakata i tablice, na pitanje 5 pripremljeno kao plakat; te samoljepljivi papirići i olovke.

Započnite s vježbom „tržnica.“ Postavite plakate na zid i dopustite sudionicima da prošeću prostorijom i pogledaju njihov sadržaj. Potom mogu koristiti samoljepljive papiriće i dodati ih plakatima ili promijeniti sadržaj plakata.

Kako bi odgovorili na pitanja u dijelu 2, koristite metodu skale na podu. Zamolite sudionike koji stoje na istoj boji da rasprave glavne faktore koji su utjecali na njihovu ocjenu. Potom mogu razmotriti mogu li se složiti oko ocjene. Na kraju, trebali bi dati jednu ocjenu, ili raspon ocjena ukoliko nije postignut dogovor na kartice i napisati kratke rečenice o faktorima koji su utjecali na njihove ocjene.

Zamolite sudionike da pojedinačno ocijene pitanje 5a stavljajući točku u pripremljenu tablicu i zapišite jednu do dvije izjave za svako područje. Potom zamolite grupu da raspravi pitanje 5b i složi se oko poretka prioriteta.

Odaberite metodu A ili B za dio koji se odnosi na ciljeve.

DIO C – KLJUČNI DIONICI

Ponovno započnite s vježbom „tržnica.“ **Trebat** ćete: prikaze dionika koji su sudionici ispunili u sklopu pripreme za sastanak a koje je potom sažeo voditelj projekta ili upravni odbor projekta tako da pripremite samo jedan radni list za svakog dionika u obliku plakata.

Postavite plakate na zid i dopustite sudionicima da prošeću prostorijom i pogledaju njihov sadržaj. Potom mogu koristiti samoljepljive papiriće i dodati ih plakatima ili promijeniti sadržaj plakata.

Potom odaberite jednu od dvije metode: „sociogram“ ili „paukovu mrežu.“

Za **sociogram** će vam trebati sljedeći **materijali**: kartice; olovke; i klupko vune.

Za vizualizaciju odnosa među dionicima zamolite sudionike da stanu negdje u prostoriji na način na koji smatraju da to pokazuje njihov odnos s drugim dionicima. Možete ih zamoliti da se postave na neko mjesto u smislu koordinacija i suradnje te potom u smislu komunikacije i povratnih mehanizama i ustanove postoje li razlike.

Moguće je provesti i varijaciju ove metode na način da se klupko vune baca od jednog sudionika drugome kako bi se na taj način ilustrirala koordinacija i komunikacijske veze. Dodajte klupko vune sudioniku za kojeg znate da ima snažne veze s drugima koji su na sastanku prisutni i zamolite ga da klupko dobaci onome s kime smatra da ostvaruje najsnažniju suradnju zadržavajući drugih kraj klupka u ruci. Nastavite na ovaj način dok se ne prikažu sve veze.

Također možete moliti sudionike da se najprije postave sukladno stvarnoj situaciji a potom sukladno idealnoj situaciji te tako vidjeti postoje li razlike.

Ova vježba će samo ilustrirati veze između dionika koji su prisutni na sastanku.

Za **paukovu mrežu** bit će vam potrebni sljedeći **materijali**: samoljepljivi papirići ili kartice; bijela ploča i markeri za bijelu ploču.

Možete pripremiti i veći samoljepljivi papir za svakog dionika na kojem će se nalaziti samo njihovo ime, ključne populacije i ključne akcije. Potom ga postavite na bijelu ploču i odaberite zelenu boju kako biste pokazali tko surađuje s kime i crvenu boju kako biste pokazali odnose u komunikaciji i povratnim informacijama te mehanizmima koji djeluju među dionicima. Možete dodati strelice kako biste pokazali radi li se o jednosmjernoj ili dvosmjernoj komunikaciji. Koristite pune ili dvostruke i jednostruke linije kako biste prikazali snagu odnosa.

Uporabom ove metode moguće je analizirati različita pitanja. Primjerice:

Koju bi suradnju bismo mogli ojačati? Koju komunikaciju unaprijediti? Za koju ključnu populaciju brinemo dobro a s kojom se bavi samo malen broj dionika? Surađuju li dionici uključeni u istim područjima? Kod dijelova koji se odnose na specifične i glavne ciljeve te prioritete također možete koristiti paukovu mrežu kako biste vidjeti valja li poduzeti akcije i tko bi ih mogao poduzeti.

Treće, koristite metodu naziva „**world café**.“ Za ovo će vam trebati sljedeći **materijali**: tri stola, velik arak papira; samoljepljivi papirići; olovke; škare; i ljepilo.



Pripremite tri stola: stol 1 bavit će se pitanjem 1; stol 2 bavit će se pitanjima 2 i 3 (uključujući skale); stol 3 bavit će se pitanjima 4-6. O pitanjima 4-6 također se može raspraviti na kraju ovog dijela, nakon odgovaranja pitanja koja se odnose na ciljeve i kada već možete dati prvi odgovor na dva dodatna pitanja o prikazu dionika vezano za moguće promjene njihove uloge i doprinosa programu. Napravite najmanje dva kruga tako da svaki sudionika može raspravljati za dva različita stola. Rezultate treba zabilježiti domaćin stola i predstaviti ih u plenarnom dijelu na kraju vježbe.

Kao četvrto, za dio koji se odnosi na ciljeve, koristite metodu B.

DIO D – RESURSI

Bit će vam potrebni sljedeći **materijali**: pripremljeni plakati sa skalama; samoljepljivi papirići i olovke. Stručnjaci možda mogu pripremiti plakat ili komad papira (letak) s ključnim podacima kojima žele doprinijeti analizi.

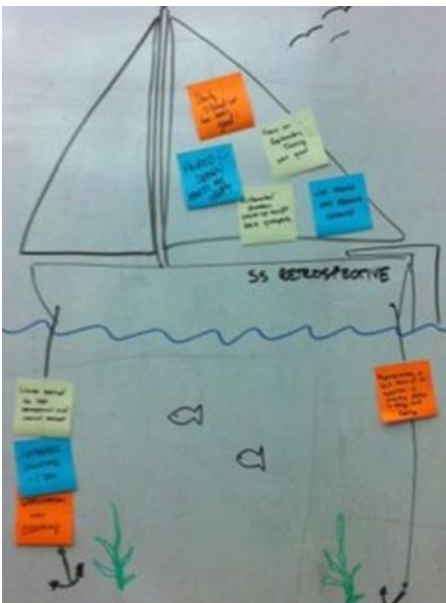
U ovom dijelu se koristi metoda buzz grupe. **Buzz grupa** je mala, grupa za intenzivnu raspravu koja se obično sastoji od 2 do 3 osobe koje odgovaraju na specifično pitanje ili traže vrlo preciznu informaciju. Cijela plenarna skupina dijeli se na manje skupine. Ovo nazivamo „buzz“ grupom jer se tijekom intenzivne rasprave stvara zvuk sličan zujanju (iz engl. buzz = zujati). U parovima raspravite pitanja 1 do 3. Pogledajte jesu li parovi došli do konsenzusa oko skale ili su dali drugačije ocjene. Zamolite ih da na samoljepljivi papirić napišu svoju ocjenu zajedno sa svojim inicijalima i kratkim objašnjenjem te da papirić zalijepe na pripremljenu skalu.

Potom zamolite stručnjaka/stručnjake koji su pripremili ovaj dio da komentiraju ta tri pitanja i dodaju informacije koje nedostaju i potom odgovore na pitanja 4 do 8. Dopustite i drugim sudionicima da komentiraju ili postavljaju pitanja.

Odaberite metodu A ili B za dio koji se odnosi na ciljeve.

DIO E – PREPREKE I OMOUĆITELJI

Jedrilica



Potrebni materijali: bit će vam potrebni sljedeći materijali: bijela ploča (ili list papira s bloka za flipchart); samoljepljivi papirići u četiri različite boje; crne olovke; plakati sa skalama. Nacrtajte ocean, jedrilicu koja pluta na oceanu i nekoliko sidara.

1. Formirajte četiri grupe, svaka će se baviti jednim pitanjem.
2. Podijelite grupama olovke i samoljepljive papiriće (po jednu boju za svako pitanje) i zamolite ih da najprije daju ocjene pojedinačno na dvije skale za pitanje kojim se bave (trebaju staviti svoj samoljepljivi papirić s ocjenom na skalu).

-
3. Potom ih zamolite da rasprave o glavnim faktorima koji utječu na njihove ocjene i zapišu svoje ideje, misli i mišljenja te prepreke i omogućitelje koje su identificirali na samoljepljivim papirićima.
 4. Nakon što grupe završe s ovim zamolite ih jednu po jednu da postave samoljepljive papiriće na jedrilicu – omogućitelji predstavljaju vjetar u jedra a prepreke predstavljaju sidra koja usporavaju jedrilicu – te da predstave svoje rezultate.
 5. Kada su svi samoljepljivi papirići postavljeni i kada su sve četiri grupe predstavile svoje rezultate, zamolite cijelu skupinu da na skalu postave ocjene o kojima se nije raspravljalo u njihovoj grupi.
 6. Potom zamolite cijelu grupu da samoljepljive papiriće na jedrilici organiziraju u teme ili ih jednostavno grupiraju po sličnosti. Eliminirajte duplikate i sažimite gdje je to moguće.
 7. Na temelju ovih rezultata identificirajte sljedeće akcije ili ciljeve (postavite jedra sukladno vjetru), grupirajte ih i posložite po prioritetima.



DIO F – OCJENJIVANJE I EVALUACIJA

Facilitator najprije mora dati kratko pojašnjenje razlike između monitoringa i evaluacije ili zamoliti sudionike da navedu koje su razlike između ta dva pojma i dopustiti im da to pojasne. Ukoliko o tome već ranije nije raspravljano ovo je trenutak za kratak uvod u osiguranje i unaprjeđenje kvalitete prije početka primjene ovog dijela alata.

Bit će vam potrebni sljedeći **materijali**: pripremljene skale, samoljepljivi papirići i olovke.

Kako biste odgovorili na pitanja postavljena u ovom dijelu možete koristiti metodu **stručnog intervjua**. Dionici za koje je vjerojatno da imaju informacije koje su potrebne u ovom dijelu zamolite unaprijed, prije održavanja sastanka, žele li preuzeti tu ulogu u sastanku tako da mogu pripremiti pitanja za svoju ulogu u metodi fishbowl (iz engl: akvarij) (vidi dodatak A). Stručnjaci odgovaraju na pitanja postavljena u alatu; također možete dopustiti ostalim dionicima da postavljaju pitanja što će pomoći u provedbi procesa.

Nakon što stručnjaci odgovore na prva dva pitanja, zamolite sudionike da popišu trenutne aktivnosti monitoringa i potom nastave na ocjenjivanje skale pitanja 3. Zamolite one koji daju ocjene iznad 5 da daju primjere.

Za pitanja 4-8 možemo koristiti metodu fishbowl (iz engl. = akvarij). Stručnjaci koji su možda pripremili odgovore na ova pitanja zauzimaju mjesta u unutarnjem krugu. Ostavite jedan slobodni stolac u unutarnjem krugu za slučaj da se netko od sudionika iz vanjskog kruga želi pridružiti raspravi na nekoliko minuta. Odvojite po 15 minuta po pitanju za raspravu.

Potom zamolite sudionike da sudjeluju u **fishbowl** raspravi.

Prije negoli krenete na ciljeve ovog dijela, dopustite sudionicima da ocijene pitanje 8 i zamolite one koji su dali ocjene veće od 5 da navedu primjere.

Za ciljeve u ovom dijelu odaberite metodu A ili B.

DIO G – CILJEVI

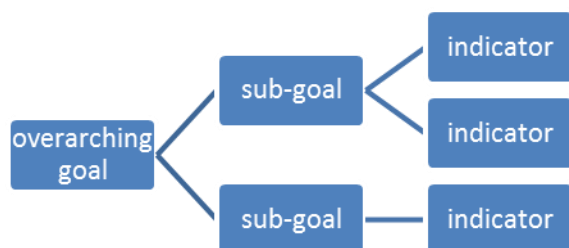
U plenumu, zamolite prisutne da na kartici ili samoljepljivom papiriću navedu svoju ocjenu na prvo pitanje i podignu ih kako bi pokazali ocjenu. Zamolite osobe s različitim stajalištima da pojasne koji su faktori utjecali na njihovu ocjenu i zabilježite ih. Zabilježite odgovore na skali lijepeći samoljepljive papiriće s ocjenama i ključnim riječima za njihovo pojašnjenje.

Ukoliko koristite *Shift* kako biste proveli **srednjoročnu (mid-term) evaluaciju** ili **završnu evaluaciju**.

Postavite pitanje cijeloj skupini dionika i zabilježite odgovore na kartice. Ovo se može odraditi u obliku iznošenja ideja (brainstorming).

Ukoliko ovo već niste učinili, prikupite sve plakate koji se odnose na ciljeve iz svih dijelova A-F na jedno mjesto na zidu, predstavljajući glavne i specifične ciljeve i pokazatelje koje ste prikupili i nacрте akcijskih planova predstavljajući pritom tko će napraviti što i do kojeg roka kako bi postigao ove ciljeve.

Potom postavite plakate s glavnim i specifičnim ciljevima i pokazateljima te akcijske planove koji se odnose na postojeći plan pored ovih rezultata i počnite s usporedbom koristeći pitanja 3-5.



Omogućite sudionicima da rasprave pitanja 2-4 u „buzz grupama“ i predstavite svoje odgovore. Usporedite rezultate grupe, raspravite o sličnostima i razlikama i dođite do zaključka o mogućim promjenama postojećeg plana/programa. Možete pokušati postići konsenzus ali ukoliko razlike nije moguće pomiriti samo zabilježite različita stajališta. Rezultati *Shift-a* poslužit će kao temelj naknadnog donošenja odluka koje se odnose na programe na drugoj razini.

Ukoliko **izrađujete novi plan**, možete se odlučiti postaviti pitanja 3-5 o prethodnom ili postojećem planu ukoliko smatrate da bi ovo moglo biti korisno.

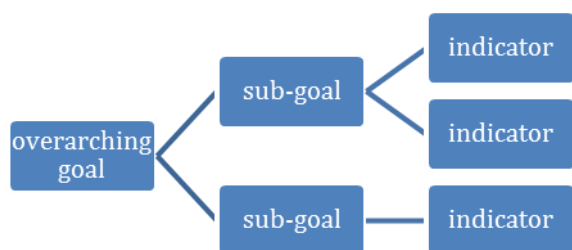
Ako to već niste učinili, prikupite sve plakate koji se odnose na ciljeve iz svih dijelova A-F i stavite ih na jedno mjesto na zidu predstavljajući tako glavne ciljeve, specifične ciljeve i pokazatelje koje ste prikupili te nacрте akcijskih planova i predstavite tko će učiniti što i do kojeg roka kako bi se postigli ciljevi. Za **izradu novog plana** podijelite sudionike u 2-4 skupine (ovisno o veličini cijele grupe) i zamolite ih da naprave sljedeću vježbu: **preventivni brod na putu do uspjeha**. Za to će vam trebati sljedeći **materijali** za svaku skupinu: velik komad papira ili bijela ploča sa samoljepljivim papirićima ili magneti – jedan magnet/samoljepljivi predstavljat će brod (možete na njega zalijepiti brod ili crtež broda) a ostali će predstavljati otoke.

Vaš preventivni brod treba odredište (tj. cilj). Kako biste došli na odredište možda ćete morati stati na nekim otocima ili u lukama kako biste kupili gorivo, hranu i piće tako da možete nastaviti put. Akcije koje pritom morate izvršiti su nabavka potrepština (tj. podciljevi). Posada također mora imati određene pokazatelje kako bi vidjela ima li dovoljno potrepština (tj. jesu li dosegli podciljeve).

Objasnite grupama da će ova vježba pomoći u odgovaranju na pitanja 6-8 ovog dijela alata. Najprije pogledajte pitanja jer će vas ona voditi u promišljanju tijekom vježbe, a potom pogledajte rezultate za ciljeve svih dijelova alata koje ste objesili na zid.

Odlučite o glavnom cilju (ciljevima) ili odredištu na koje želite stići. Zapišite ili nacrtajte ga na papir ili bijelu ploču na jednom kraju a na drugi kraj postavite samoljepljivi papirić ili magnet s brodom. Sada razmijenite ideje (brainstorm) o tome gdje sve morate stati (podciljevi) kako bi brod mogao u konačnici doći na svoje odredište. Za sada nemojte osuđivati ili postavljati prioritete, samo zapišite podciljeve na kartice ili samoljepljive papiriće i postavite ih između broda i odredišta nasumično, poput otoka u moru. Kada više ne bude prijedloga, odlučite o tome kako ćete ploviti i ispričajte priču o brodu koji napušta luku i staje na različitim otocima i tako postižući ciljeve konačno stiže na odredište. Također razmislite kako ćete znati da ste postigli podciljeve i ove pokazatelje napišite na samoljepljive papiriće pored svakog otoka/stanice i uključite ih u svoju priču. Potom odlučite kako ćete vaša grupa ispričati priču o svom putovanju u plenumu. Imate jedan sat za pripremu i crtanje putovanja vašeg preventivnog broda do cilja i 20 minuta za prezentaciju.

Nakon prezentacije različitih putovanja do cilja, različitim skupinama možete postaviti pitanja i provesti kratku raspravu o sličnostima i razlikama vašeg putovanja. Pogledajte je li moguće napraviti zajednički hodogram s mogućim glavnim ciljevima, podciljevima i pokazateljima za različite komponente preventivnog programa. Također, pogledajte može li se cijela grupa složiti oko odgovora na pitanja 6-8 dijela koji se odnosi na ciljeve.



Ovo će vas odvesti do sljedeće dijela alata koji se odnosi na prioritete.

DIO H – PRIORITETI

Kako bi odgovorili na pitanje 1, koristite metodu **tržnica** s plakatom koji sadrži ciljeve poredane po prioritetima izrađen u dijelu koji se odnosi na dionike; također možete koristiti paukovu mrežu ako je ova metoda provedeba. Sudionici se slobodno kreću imajući na umu pitanje a potom zapisuju svoju ocjenu, inicijale i ključne riječi objašnjenja svoje ocjene na samoljepljivi papirić koji stavljaju na skalu. Formirajte dvije skupine, jednu s osobama koje su dale ocjene od 1 do 5 a drugu s osobama koje su dale ocjene 5 do 10 te ih zamolite da odgovore na pitanja vezana uz prioritete i akcije u pitanju 2. Zamolite dvije skupine da prezentiraju svoje rezultate.

Sljedeća vježba, rasprava o prioritetima osmišljena je kao bi grupu pripremila za odgovaranje na pitanje 3. Za ovu vježbu formirajte nove skupine od 3-4 člana. Iz ciljeva i podciljeva koje ste prezentirali u dijelu alata koji se odnosi na ciljeve, svaka skupina mora identificirati najviše tri prioriteta. Potom svaka skupina navodi razloge zašto su odabrali baš ta tri prioriteta.

Sljedeći korak je **rasprava**. Svaka skupina odabire svog predstavnika koji obrazlaže odabrane prioritete. Facilitator vodi raspravu između skupina i postavlja ključna pitanja. Proces će pokazati da sudionici odabiru prioritete na temelju različitih kriterija npr. stvari koje je lakše ostvariti, visoke stope infekcije, politički konsenzus.

Nakon pauze ponovno okupite cijelu skupinu. Prikupite i zabilježite različite kriterije koji su korišteni za odabir prioriteta i stavite ih na ploču u tabličnom prikazu. Prioriteti koji su identificirani ranije sada se zajedno s ovima stavljaju u tablicu (npr. program zamjene igala i šprica u zatvorima: vrlo hitno, epidemiološki razlozi, velike političke barijere – teško da će se ovo lako provesti – potrebno je više lobiranja/zagovaranja).

Kako biste odgovorili na pitanje 3 možete koristiti **matricu učinak/uloženi trud**. Ovaj alat može se koristiti kako bi grupi pomogao da odluči kamo usmjeriti svoje napore kada ima mnogo mogućih akcija koje bi se mogle provesti. Počnite zapisivanjem mogućih akcija za samoljepljive papiriće. Potom, za jednu po jednu akciju upitajte grupu da kratko navede koliko truda smatra da će biti potrebno kako bi se akcija provela i koliki će ona imati učinak na glavni cilj. Postavite samoljepljivi papirić na mjestu u matrici koja predstavlja križanje uloženog truda i učinka za određenu akciju. Clusteri akcija koje završe u kvadrantu „A“ su one koje će učiniti najveću razliku za najmanje uloženog truda kako je prikazano na slici niže:

Visok U Č I N A K Nizak	B Prioritet Vrijedno truda	A Prioritet Najlakše postići
	D Prioritet Ne trudi se	C Prioritet Brza pobjeda
	Teško	Lako

TRUD

Dok ispunjavate matricu imajte na umu **dva ključna pitanja** na kraju vodiča za raspravu. 1. Odakle će vjerojatno doći idućih 100 infekcija HIV-om? 2. Kako ih vaš program može spriječiti?

Na temelju ove vježbe, odlučite o tome kako će grupa odgovoriti na pitanje 3 i revidirajte popis glavnih ciljeva i specifičnih ciljeva (podciljeva) koje ste definirali u dijelu alata koji se odnosi na ciljeve. Možda ćete morati napraviti novi plakat s ciljevima.

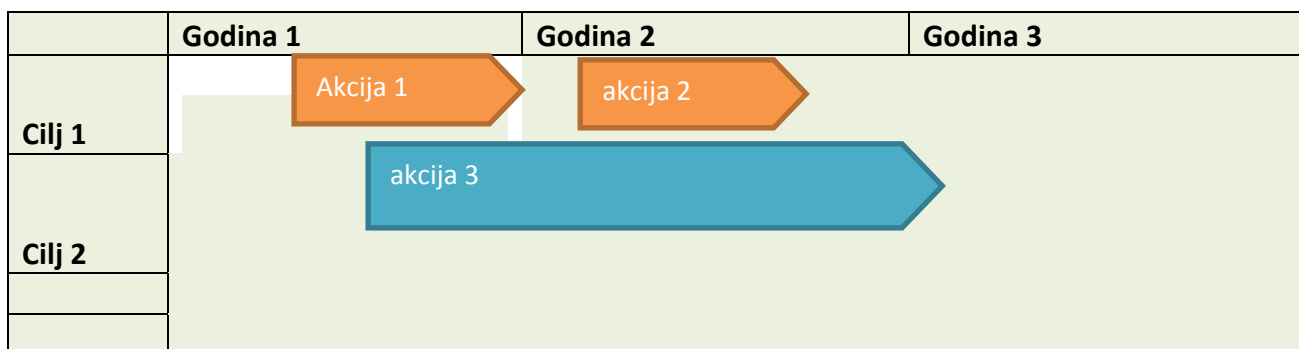
Kada ste definirali glavne ciljeve, specifične ciljeve (podciljeve), akcije i prioritete zamolite grupu da

identificira koje je ciljeve moguće postići i kojim redom. Potom raspravite koji će ciljevi biti istaknuti i koje će se akcije poduzeti za njihovo postizanje i kada. Ukoliko je moguće, identificirajte tko će biti uključen u provedbu kojih akcija. U većini slučajeva vjerojatno je da će više od jednog dionika biti uključeno u jednu akciju.

Za organizaciju rezultata možete koristiti jednostavnu tablicu poput ove:

Cilj	Što/akcija	Do kada	Tko
------	------------	---------	-----

Odlučite za svako razdoblje/godinu trajanja programa na kojem cilju će se raditi i koje će se akcije kada provoditi. Kako biste zabilježili i organizirali rezultate možete koristiti jednostavan Gantt dijagram poput ovog:



Sada možda imate potrebne informacije kako biste odgovorili na dva posljednja pitanja prikaza dionika. Odlučite za svakog dionika postoje li moguće promjene njegove uloge u programu i/ili područja koja valja unaprijediti kako bi se ojačao njegov doprinos.

Potom ih zamolite da opišu proces i sljedeće korake; ovo možete učiniti koristeći metodu put do uspjeha imajući na umu da gusari (novih 100 infekcija) kako biste vidjeli je li vaš brod dobro pozicioniran kako bi ih spriječio. Ovo vas dovodi do dva ključna pitanja:

1. Odakle će vjerojatno doći idućih 100 infekcija HIV-om?
2. Kako ih vaš program može spriječiti?

Možete napraviti plakat s ova dva pitanja koji će se tijekom cijele radionice nalaziti na vidljivom mjestu u prostoriji, ukoliko to smatrate korisnim?

NA KRAJU VAŠEG PUTOVANJA

Zamolite sudionike da pogledaju plakate i sve što su napravili u protekla tri dana. Možda ćete htjeti evaluirati što sudionici misle o sastanku, primjerice koliko su zadovoljni procesom, sadržajem i rezultatima te što im se najviše sviđelo te čega je trebalo biti više.

Zamolite voditelja projekta ili važnu osobu da zahvali sudionicima i pojasni iduće korake uključujući izradu inicijalnog izvještaja koji će im biti poslan na komentare te potom spomenite i završni izvještaj. Može biti dobra ideja napraviti skupnu fotografiju ili isplanirati nešto što ćete pokloniti dionicima na kraju sastanka.

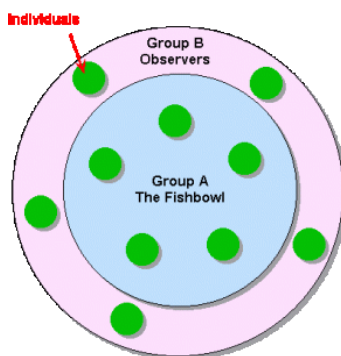
Quality Action također preporučuje primjenu alata **PQD (Razvoj kvalitete kroz sudjelovanje dionika)** kao alata za uporabu sa skupinom različitih dionika i sudionika sastanka kada želite razviti nova rješenja identificiranih nedostataka i područja koja je potrebno dalje razvijati.

Facilitacija rasprave “fishbowl” (akvarij)

I. O čemu se radi?

Fishbowl razgovor je oblik dijaloga koji se može koristiti kada raspravljamo teme u velikim skupinama ljudi.

Metoda fishbowl uključuje manju grupu ljudi koji sjede poredani u krug i razgovaraju (fish= riba). Okruženi su većom grupom ljudi, promatrača koji sjede u vanjskom krugu (bowl = akvarij). Facilitator ili stručnjak za određenu temu daje kratke informacije u trajanju od 5 do 10 minuta čime daje opći pregled rasprave a nakon toga unutarnji krug počinje s raspravom. Vanjski krug obično sluša i promatra. Kada netko želi sudjelovati i pomaknuti se u unutarnji krug sudionik iz unutarnjeg kruga mora osloboditi stolac i pomaknuti se u vanjski krug.



II. Kada koristiti ovu metodu?

- Uključiti javnost u malu grupnu raspravu
- Stvoriti dinamiku uključivanje grupe i osigurati aktivno sudjelovanje sudionika
- Raspraviti kontroverzne teme (manje je produktivno ukoliko se radi o složenom didaktičkom sadržaju)
- Promotriti, analizirati i učiti od procesa razmišljanja druge skupine (vanjski krug)
- Kao alternativa tradicionalnoj raspravi
- Kao alternative stručnom panelu ili prezentacijama. U ovom slučaju govornicima dajte 5-15 minuta kako bi predstavili svoju ideju. Potom se govornici(govornici) pridružuju unutarnjem krugu koji će biti otvoren za 1-3 „gostiju“; cilj je dopustiti da se sadržaj sam iskristalizira na temelju komentara i pitanja grupe. Ovo smanjuje razliku između stručnjaka i publike.

III. Kako učiniti da metoda funkcionira?

Postoje dvije vrste metode fishbowl:

- **Otvoreni fishbowl** u kojem nalazi malen broj stolaca (1-2) u unutarnjem krugu (5-8 osoba) ostaje prazan. Bilo koji član publike može u bilo kojem trenutku sjesti na slobodan stolac i pridružiti se fishbowl-u. Kada se ovo dogodi, postojeći član fishbowl-a mora dobrovoljno izaći iz fishbowl-a i osloboditi stolac. Rasprava se

nastavlja pri čemu sudionici često ulaze i izlaze iz fishbowl-a. Ograničenje na pridruživanje sudionika unutarnjem krugu može se postaviti u obliku:

- Vremenskog ograničenja (1-5 minuta).
- Samo kako bi dali važnu izjavu ili komentar.
- Sudionici mogu ulaziti u unutarnji krug samo tako da zamijene mjesto s nekim tko sjedi na stolcu „za goste.“

■ **Zatvoreni fishbowl** u kojem su popunjeni svi stolci. Facilitator dijeli sudionike u dvije skupine (ili više ako je potrebno). Inicijalni sudionici unutarnjeg kruga određeno vrijeme razgovaraju o temi. Kada zadano vrijeme prođe (ili kada nema novih ideja koje bi se dodale raspravi), inicijalni sudionici fishbowl-a izlaze i u njega ulazi nova skupina iz publike. Nova skupina nastavlja raspravu o istoj temi. Ovo se može nastaviti sve dok mnogi članovi publike ne provedu neko vrijeme u fishbowl-u.

U oba slučaja fishbowl se zatvara kada istekne zadano vrijeme.

Facilitator također:

- Analizira prikladnost ove tehnike s obzirom na ciljeve događaja
- Unaprijed objašnjava stručnjacima koji sudjeluju u fishbowl-u kako funkcionira proces i koja će biti njihova uloga.
- Potiče raspravu i dopušta ju samo u unutarnjem krugu
- Sažima raspravu
- Priprema neka pitanja koja će postaviti sudionike kada se ponovno vrate u čitavu skupinu. Ovo je trenutak kada se često događa pravo promišljanje o temi.

Ostale varijacije uključuju:

- **Homogeni fishbowl:** osobe sličnih mišljenja ili iskustava pozivaju se u unutarnji krug. Rasprava s osobama različitih mišljenja često dovodi do neproduktivnih rasprava što rezultira stresom i nekoherentnim izjavama jer je cilj da jedna strana pobijedi. U dijalogu u homogenom fishbowl-u cilj nije da jedna strana pobijedi već je cilj da se vanjskom krugu prikaže logika i da se podupru glavne teme. Budući da će sudionici naglasiti druge aspekte, može doći do otkrivanja novih perspektiva i razumijevanja.
- **Heterogeni fishbowl.** Jedna osoba koja predstavlja svako glavno stajalište o nekoj temi poziva se na sudjelovanje u fishbowl-u.

Metoda World Café

Polazeći od dizajna sa sedam integriranih principa, metodologija World Café je jednostavna, učinkovita te ima fleksibilan format za upravljanje dijalogom velikih skupina ljudi.

Metodu World Café moguće je modificirati kako bi zadovoljila različite potrebe. Specifičnost konteksta, brojki, svrhe, lokacije i drugih okolnosti uzimaju se u obzir kod svakog poziva na pojedinačni događaj, njegov dizajn i odabir pitanja no sljedećih pet komponenti čini osnovni model:

- 1) Okruženje: Stvorite „posebnu“ atmosferu, najčešće biva modelirana poput kafića, tj. održava se oko malenih okruglih stolova pokrivenih stolnjakom kariranog uzorka, uz rolu papira, olovke u bojama, vazuu s cvijećem i opcionalnim predmetom koji će funkcionirati kao „štap za govornika“. Za svakim stolom trebala bi se nalaziti četiri stolca.
- 2) Dobrodošlica i uvod: Domaćin počinje s toplom dobrodošlicom i uvodom u proces World Café-a, postavlja kontekst, objašnjava prisutnima pravila ponašanja café-a i čini da se sudionici osjećaju opušteno.
- 3) Rasprave u malim grupama: Proces počinje prvim od tri ili više 20-minutnih krugova razgovora u maloj skupini koja sjedi za stolom. Nakon 20 minuta svaki član grupe odlazi za drugi stol. Može se odabrati jedna osoba koja će biti „domaćin stola“ u sljedećem krugu, netko tko će dočekati sljedeću grupu ljudi i kratko im ispričati što se dogodilo u prethodnom krugu rasprave.
- 4) Pitanja: Prije svakog kruga postavljaju se pitanja osmišljena za specifični kontekst i svrhu događaja. Ista pitanja mogu se koristiti za više od samo jednog kruga rasprave, ili se na temelju njih može izgraditi smjer rasprave u određenom smjeru.
- 5) Žetva: Nakon rasprave u malim grupama pojedinci se pozivaju kako bi podijelili uvide ili rezultate iz razgovora u kojima su sudjelovali s ostatkom grupe. Ovi se rezultati mogu vizualno prikazati na različite načine, no najčešće se to čini korištenjem grafičkog bilježenja u prednjem dijelu prostorije.