

NAPREDNI

KURS MEDIJSKE PISMENOSTI



NAPREDNI

KURS MEDIJSKE PISMENSOTI

AVGUST 2014

AUTORI

Autori: Ivan Stojilović, Žarko Čižmar, Skaidrite Bukbārde, Antra Skinča

Partneri: Telecentre Europe, DemNet, Fundatia EOS - Educating for An Open Society, IAN Međunarodna mreža pomoći, Telecentar, LIKTA, Langas i ateiti, Fundación Esplai.

Koordinator razvoja sadržaja: Alba Agulló

GRAFIČKI DIZAJN

Fundación Esplai (www.fundesplai.org) & IAN Međunarodna mreža pomoći (www.ian.org.rs)

UNDER CREATIVE COMMONS

Autorstvo-Nekomercijalno-Bez prerada

ZA SVA DRUGA PITANJA U VEZI AUTORSKIH PRAVA KONTAKTIRAJTE

<http://tma.telecentre-europe.org/contacts>

PRISTUP MULTIMEDIJALNOM ALATU

<http://tma.telecentre-europe.org/toolkit>

NAPOMENA

Ovaj projekat finansira Evropska komisija. Ova publikacija održava isključivo stavove autora i Evropska komisija nije odgovorna za korišćenje informacija sadržanih u njoj u bilo koje druge svrhe.

●●● SADRŽAJ

1 UPRAVLJANJE PROJEKTIMA MODUL

- 1.1 Uvod S8
- 1.2 Deset osnovnih načela za uspeh S10
- 1.3 Šta je Upravljanje projektima? S11
- 1.4 Razumevanje projektnog ciklusa S13
- 1.5 Faza 1: Iniciranje S14
- 1.6 Faza 2: Planiranje S18
- 1.7 Faza 3: Izvršenje S22
- 1.8 Faza 4: Kontrolisanje S22
- 1.9 Faza 5: Zatvaranje S26
- 1.10 Aneksi S28
- 1.12 Aktivnosti S37
- 1.12 Bibliografija S39

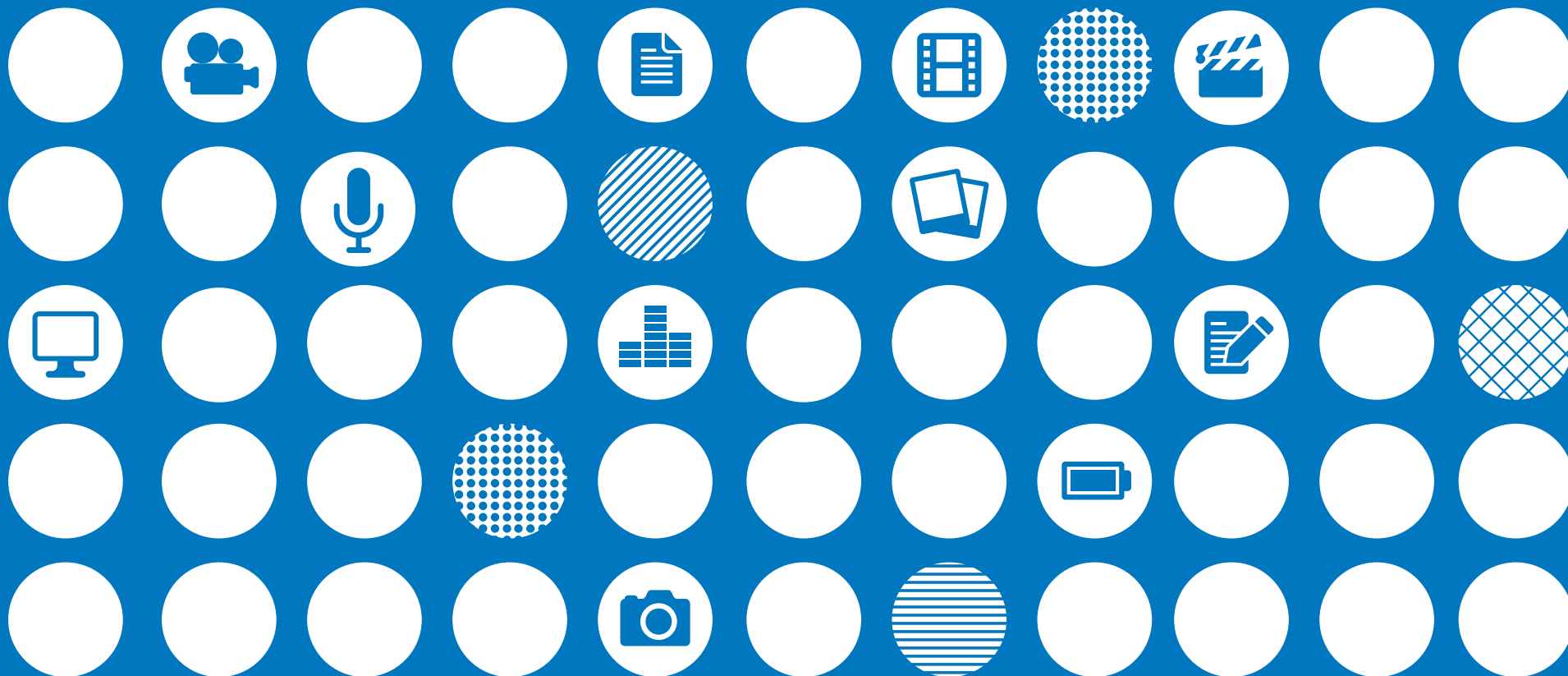
2 DIGITALNO PRIPOVEDANJE MODUL

- 2.1 Uvod S44
- 2.2 Tehnike pripovedanja S48
- 2.3 Intervju i izvještaj S52
- 2.4 Medijske vesti S56
- 2.5 Aktivnosti S64
- 2.6 Bibliografija S65

3 AUDIO-VIZUELNO UPRAVLJANJE MODUL

- 3.1 Uvod S71
- 3.2 Predprodukcija S71
- 3.3 Produkcija S73
- 3.4 Postprodukcija S75
- 3.5 Distribucija S77
- 3.6 Prezentacija S77
- 3.7 Evaluacija S78
- 3.8 Vesti S78
- 3.9 Promocija S80
- 3.10 Dokumentarni film S81
- 3.11 Aneksi S83
- 3.12 Aktivnosti S85
- 3.13 Bibliografija S86

1. UPRAVLJANJE - PROJEKTIMA MODUL



- 1.1 Uvod** S.8
- 1.2 Deset osnovnih načela za uspeh** S.10
- 1.3 Šta je upravljanje projektima?** S.11
 - 1.3.1 Trugao obima
 - 1.3.2 Obim
 - 1.3.3 Vizija i ciljevi
- 1.4 Razumevanje projektnog ciklusa** S.13
- 1.5 Faza 1: Iniciranje** S.14
 - 1.5.1 Postavljanje SMART ciljeva projekta
 - 1.5.1 Prvi koordinacioni sastanak
- 1.6 Faza 2: Planiranje** S.18
 - 1.6.1 Elementi projektnog plana
 - 1.6.2 Umetnost planiranja
 - 1.6.2.1 Format vremenskog plana projekta
 - 1.6.3 Troškovi i budžetiranje
 - 1.6.3.1 Troškovi
 - 1.6.3.2 Budžetiranje
 - 1.6.4 Upravljanje rizikom
 - 1.6.4.1 Profili rizika
 - 1.6.5 Upravljanje promenama
- 1.7 Faza 3: Izvršenje** S.22
- 1.8 Faza 4: Kontrolisanje** S.22
 - 1.8.1 Upravljanje ljudima
 - 1.8.1.1 Pregovaranje
 - 1.8.1.2 Formiranje tima
 - 1.8.1.2 Razvoj grupe
 - 1.8.2 Uspešno liderstvo i menadžment
- 1.9 Faza 5: Zatvravanje** S.26
 - 1.9.1 Prikaz
 - 1.9.2 Saglasnost
 - 1.9.3 Završetak
 - 1.9.4 Proslava
- 1.10 Aneksi** S.28
 - Aneks 1: Plan rada za Festival vizuelne umetnosti
 - Aneks 2: Šablon za Inicijalni dokument projekta (IDP) Informacije za pripremu
 - Aneks 3a: Vremenski raspored projekta – jednostavan primer
 - Annex 3b: Raspored projekta – složeni primer
 - Annex 3c: Primer Vremenskog okvira za izložbu
 - Annex 4: Prikaz rizika
- 1.11 Aktivnosti** S.37
- 1.12 Bibliografija** S.39

Po završetku ovog modula, polaznici će biti u mogućnosti da:

- definišu koncept projekta,
- objasne ulogu upravljanja projektom,
- napišu kratak opis projekta,
- definišu ciljeve i očekivane rezultate projekta,
- podele projekat na manje celine,
- naprave raspored aktivnosti i
- raspodele uloge i odgovornosti članova projektnog tima.

1.1 Uvod

Upravljanje projektima je nešto sa čim se svi suočavamo u nekom trenutku našeg života. Svako mora da organizuje rođendansku proslavu ili neki drugi događaj. Upravljanje projektima je deo naše svakodnevnice, a da toga nismo ni svesni. Osnovni principi upravljanja projektima mogu se primeniti u organizovanju porodičnog nedeljnog ručka, školskog takmičenja u glumi, organizovanju nacionalnog umetničkog festivala i izgradnji mosta!

Svi projekti imaju zajedničke osobine: svaki projekat ima obim, budžet, vremenski okvir i vremenski plan aktivnosti. Projekti se međusobno i razlikuju. Razumevanje razlika u upravljanju projektima je ključ uspešnog upravljanja projektima. Veliki, kompleksni projekti zahtevaju alatke za upravljanje projektima, sisteme i procese koji se razlikuju od onih u malim i manje kompleksnim projektima.

Upravljanje projektima je izazov¹. Na neki način, to je dobra prilika zato što polaznicima koji nauče kako da uspešno upravljaju projektima ovaj posao može doneti uspešnu poslovnu karijeru i uvek će biti potražnje za njihovim uslugama. Upravljanje projektima predstavlja izazov jer se projekat sastoji od mnogo međusobno povezanih aktivnosti, a akcije preduzete u okviru jedne aktivnosti utiču na nekoliko drugih aspekata projekta. Upravljanje projektom je složen proces jer projektni menadžeri moraju da razumeju

1 Darnall, R., & Preston, J. M. (2010). Project Management from Simple to Complex, dostupno na: <http://goo.gl/M2sbri> (prereuzeto 10.marta 2014.)

više oblasti i da razvijaju različite alate i tehnike za uspešno upravljanje projektima. Ova kompleksnost jeste izazov kada je učenje upravljanja projektima u pitanju, jer bez obzira koju aktivnost počinjete da proučavate, morate da znate nešto o drugim povezanim aktivnostima.

Ništa ili vrlo malo se dešava van okvira projektnog menadžmenta u umetnosti i kulturi: kreativnost, aktivnosti, radnje i dešavanja². Upravljanje projektima treba stoga smatrati jednom od osnovna za uspešno upravljanje kreativnim sektorom; od ključnog značaja je za dugoročnu održivost umetnosti i kulture i obezbeđivanje zdravog i stabilnog okruženja u kome umetnici mogu da stvaraju. Performans i vizuelna umetnost, snimanje filma, pisanje i dizajniranje, na primer, obuhvataju aktivnosti koje imaju ekonomski aspekt i kojima treba dobro upravljati kako bi se ostvarili efikasni rezultati.

PRIMERI PROJEKATA IZ UMETNOSTI I KULTURE

- Predstave, koncerti
- Sve vrste festivala
- Obuke
- Projekti izrade zanatskih predmeta
- Projekti vizuelne umetnosti
- Sve vrste izložbi
- Komercijalni umetnički projekti
- Projekti za snimanje filma
- Projekti za dizajniranje veb sajtova
- Projekti za grafički dizajn
- Projekti za razvoj umetnosti
- Konferencije u oblasti umetnosti/kulture
- Projekti zagovaranja za umetnost/kulturu
- Takmičenja u oblasti umetnosti/kulture
- Objavljivanje projekata
- Simpozijumi, konferencije, samiti o umetnosti i kulturi

² ARTERial Network Project Management Toolkit for Arts and Culture, <http://www.arterialnetwork.org/>

1.2 Deset osnovnih načela za uspeh

Da bismo vam pomogli da počnete navodimo vam deset poruka iz knjige Nika Dženkinsa „Bukvar upravljanja projektima“³:

1. Imajte cilj

Zvuči logično, ali ako nemate krajnji cilj, nikad nećete stići do njega. Morate umeti da jasno definišete cilj vašeg projekta tako da svi mogu da ga razumeju. Ako ne možete na odgovarajući način da opišete cilj u jednoj rečenici, vaše šanse za postizanje istog su vrlo male.

2. Upoznajte vaš tim

Vaš tim je najvažniji resurs kojim raspolazete i od njegovog entuzijazma zavisi uspeh, odnosno neuspeh vašeg projekta. Pazite ih i vodite računa da funkcionišu kao celina, a ne kao skup pojedinaca. Komunikacija je najvažnija! Gradite međusobno poverenje i pokažite svima kako mogu da doprinesu velikoj slici.

3. Upoznajte vaše važne aktere

Provodite vreme sa vašim najvažnijim akterima. Oni će ili svojim stručnim znanjem doprineti projektu ili će ponuditi političku ili ekonomsku podršku projektu koja je od suštinskog značaja za uspeh. Upoznajte se sa svima sa kojima je potrebno kako biste ubrzali birokratski aparat i omogućili nesmetanu realizaciju vašeg projekta.

4. Posvetite vreme planiranju i osmišljavanju

Uobičajena velika greška jeste započeti projekat pre nego što ste spremni. Kada ste pod pritiskom da što pre ostvarite neke rezultate, dolazite u iskušenje da što pre počnete. Međutim, kada se aktivnosti zahuktaju, teško je promeniti njihov pravac. Potrebno je da posvetite vreme rešavanju problema koji iskrсну na najefikasniji i najelegantniji način.

5. Obećajte malo, ostvarite više

Nastojte da priredite lepa iznenađenja, a ne neprijatna. Obećavanjem manjeg (postavljanjem nižih ciljeva nego što možete da ostvarite) i ostvarivanjem većeg (ispunjavanjem više od onog što ste obećali) vi:

- stičete veru u sebe, u projekat i u tim,
- ostavljate sebi prostor za manevrisanje, ako stvari krenu naopako i
- stvarate pozitivnu i podržavajuću atmosferu.

Razmislite o ovome: ukoliko završite ranije, svi će biti srećni; ako nešto krene naopako moći ćete da stignete da završite na vreme i dalje će svi biti srećni; ako stvari zaista krenu loše i ne ispunite ono što ste očekivali, ipak je bolje nego da ste previše obećali!

6. Ponavljaj! Napreduj! Ocenjuj!

Većina problema koje vredi rešavati su suviše veliki da biste ih odjednom rešili. Svaki ozbiljan projekat zahtevaće na neki način razlaganje problema kako biste ga prevazišli. Ovo uspeva samo ako se svaki deo pažljivo analizira i razmotri kako će se sva rešenja na kraju zajedno uklopiti. Bez sistemskog pristupa možete naći

3 Jenkins, N. (2006). A project management primer. Dostupno na: <http://www.nickjenkins.net/prose/projectPrimer.pdf> (preuzeto 12. marta 2014.).

stotine rešenja, umesto jednog celovitog.

7. Ostanite na pravom putu

Verovatno na umu imate krajnji cilj. Možda je to vaš posao, možda vaše poslovanje zavisi od toga ili ćete svetu doneti revoluciju napravivši neki novi Google, novi World Wide Web ili novi Oracle. Ako je ovo vaš slučaj onda morate metodično da radite na ostvarivanju ciljeva i da obezbedite liderstvo (donosite odluke). Ovo važi bez obzira da li ste iskusni projektni menadžer koji vodi tim od 20 ljudi ili veb dizajner ili fotograf. Morate da naučite kako da koristite alatke kao što su rasporedi i budžeti kako biste ostali na pravom putu.

8. Upravljajte promenama

Živimo u svetu koji se menja. Kako vaš projekat napreduje tako raste i šansa da se udaljite od prvobitnog cilja. Važni akteri će dolaziti sa novim „interesantrnim“ idejama, vaš tim će se razleteti na razne strane, a vaš originalni cilj će se utopiti u moru različitih aktivnosti. Udaljavanje od prvobitno planiranog obima projekta je glavni uzrok neuspeha projekta, te je potrebno je da upravljate promenama ili da ih kontrolišete ako želite da uspete.

To ne znači da treba da postoji jedan, nepromenljiv plan koji je zacrtan i sve druge ideje moraju biti *a priori* odbačene. Treba da izgradite fleksibilan pristup koji vam omogućava prilagođavanje novonastalim promenama. Najbolji način da ovo rešite jeste da imate plan, da ga redovno ažurirate i da osigurate da svi rade po tom planu i kreću se u istom pravcu.

9. Proveravajte često

Projekti često uključuju kreativne discipline koje su zasnovane

na pretpostavkama i greškama. Jedini način da eliminišete te greške jeste putem proveravanja. Možete učiniti mnogo da biste sprečili ovakve greške, ali ljudski je grešiti i neke od ovih grešaka naći će se i u vašem krajnjem proizvodu. Provera je jedini način pronalaženja i eliminisanje grešaka.

10. Budite otvoreni!

Budite fleksibilni! Osnovni cilj projekta je da su korisnici zadovoljni isporučenim rezultatima. Mogu se koristiti sva potrebna sredstva da se ovo ostvari i svako gore navedeno pravilo može biti prekršeno u izvesnim okolnostima ukoliko za to postoji dobar razlog.

1.3 Šta je upravljanje projektima?

Zvanična definicija upravljanja projektom, po mišljenju Instituta za upravljanje projektima jeste "primena znanja, veština, alata i tehnika u okviru projektnih aktivnosti kako bi se ostvarili zahtevi projekta". Detaljniji opis glasi "upravljanje projektima je sve ono što vam je potrebno da bi se projekat realizovao na vreme i u okviru planiranog budžeta kako bi se postigao potreban obim i kvalitet"⁴. Ili „upravljanje projektima je poduhvat u kome su ljudski, materijalni i finansijski resursi organizovani na nov način kako bi ostvarili traženi obim posla u skladu sa zadatim specifikacijama, u definisanom vremenskom i budžetskom okviru, u cilju ostvarenja značajnih promena kroz kvantitativne i kvalitativne ciljeve“⁵

⁴ Williams, M. (2008). The principles of project management. EAS. IN.

⁵ Turner, J. R. (1998) The handbook of project-based management: Improving the Process for Achieving Strategic Objectives.

Meridit i Mantel⁶ su dodali novi aspekt upravljanju projektima – očekivanja klijenta. Jedna definicija upravljanja projektima koja nije usmerena na klijente je upotreba znanja, veština, alata i tehnika kako bi se zadovoljila i prevazišla očekivanja klijenta. Ova definicija usredsređena je na isporuku proizvoda ili usluge klijentu koji odgovara očekivanjima, pre nego specifikaciji projekta. Moguće je ispuniti sve specifikacije navedene u projektu, a ipak ne ispuniti očekivanja klijenta ili ne ispuniti jednu ili više specifikacija, a ipak ispuniti očekivanja klijenta.

Osnovni izazov kod upravljanja projekata je dostizanje svih projektnih opštih i specifičnih ciljeva, poštujući prethodno predviđena ograničenja. Osnovna ograničenja su obim, vreme, kvalitet i budžet.

1.3.1 Trougao obima

Takozvani „Trougao obima“ ilustruje odnos između tri osnovne snage u projektu. Vreme je vreme koje vam je na raspolaganju za realizaciju projekta, troškovi predstavljaju količinu novca ili resursa koji su na raspolaganju i kvalitet predstavlja odgovarajući nivo kvaliteta koji projekat treba da ostvari da bi bio uspešan.

U realnoj situaciji jedan od ova tri faktora je nepromenljiv dok su druga dva promenljiva obrnuto proporcionalno u odnosu jedan na drugog. Na primer „Vreme“ je često fiksirano u projektima dok „Kvalitet“ na kraju projekta zavisi od „Troškova“ ili od dostupnih resursa. Slično je ako je fiksiran „Kvalitet“, tada „Troškovi“ projekta veoma zavise od raspoloživog „Vremena“ (ako imate više vremena možete da radite sa manjim brojem ljudi).



1.3.2 Obim

Treba da znate šta pokušavate da uradite. Ovo se čini očiglednim ali nedostatak jasnoće u ranim fazama projekta je veoma čest i uzrokuje mnoge probleme. Mnogi projekti počinju sa nejasnim ili loše definisanim idejama o tome šta se želi postići. Ako težite da sprovedete uspešan projekat u nekom ograničenom vremenu morate jasno da definišete konkretan konačan cilj koji morate ostvariti.

1.3.3 Obim, vizija i ciljevi

Obim je opšti termin koji opisuje sve ono što projekat obuhvata, sve ono što mora da se postigne da bi projekat bio kompletan⁷.

McGraw-Hill Professional; 3 edition

6 Meredith, J. R. and Mantel, Jr., S.J. (2008). Project Management: A Managerial Approach. Hoboken, NJ: Wiley

7 Jenkins, N. (2006). A project management primer. Dostupno na <http://www.nickjenkins.net/prose/projectPrimer.pdf> (preuzeto 12.marta 2014).

Ovo obuhvata viziju, ciljeve i zahteve i treba da bude prisutno u dokumentima kao što su „predlog projekta“, kao i na nižem nivou „komercijalne specifikacije“ i „tehničke specifikacije“.

Što se tiče **vizije** potrebna je jedna ideja koja definišete svrhu projekta. *Zašto uopšte radite projekat?* Ono što čini projekat projektom je činjenica da je to jedan samostalan zadatak (ili grupa zadataka) koji ima neki željeni ishod. Kada je projekat završen, prelazite na sledeći.

Bez jednog **cilja** koji povezuje sve teško je upravljati različitim planiranim koracima projekta koji se oslanjaju jedan na drugi. Ta jedna vizija može se podeliti na pod-ciljeve, ali ona sama obezbeđuje kariku koja drži zajedno različite delove projekta unutar jednog poduhvata. To daje vašem timu i važnim akterima osećaj svrhe i definiše uspeh vašeg projekta.

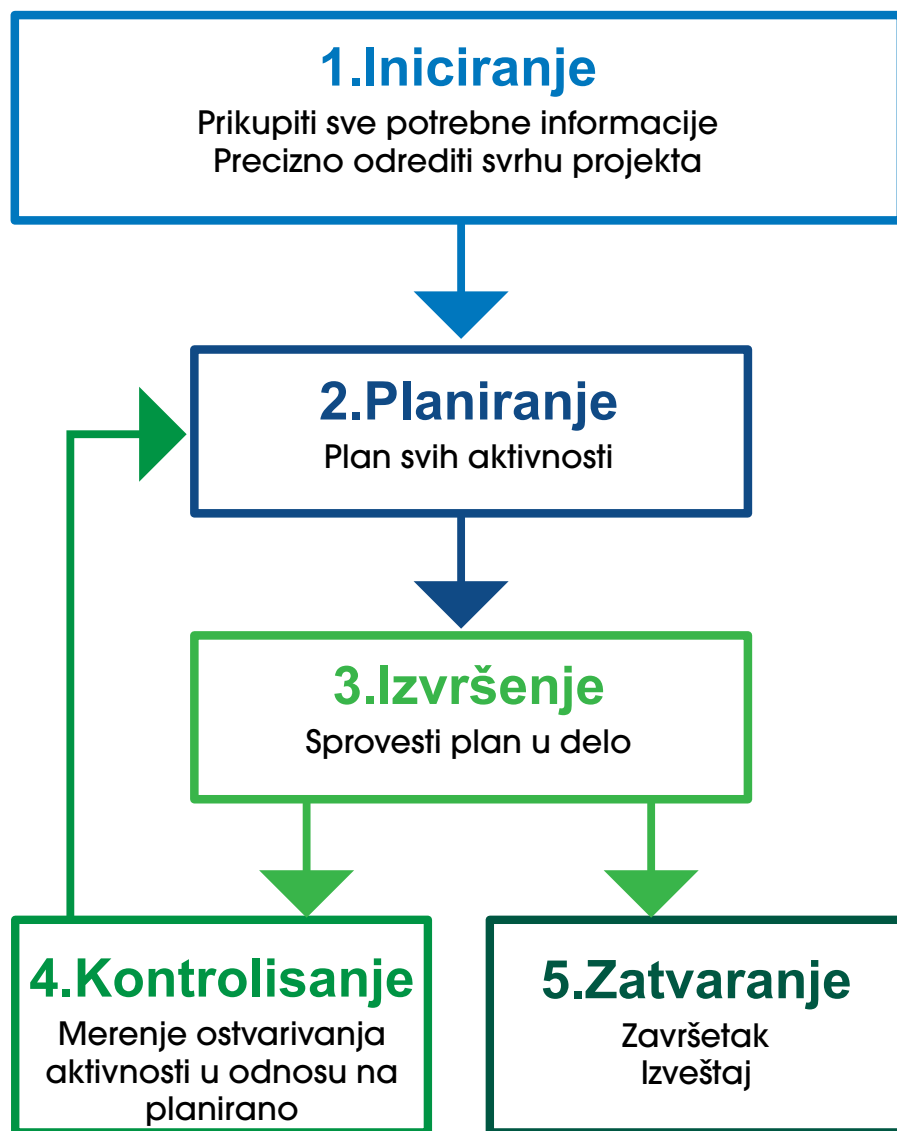
Ciljevi su nešto nižeg nivoa i konkretniji od vizije. Ciljevi treba direktno da podrže viziju projekta, ali da konkretizuju njenu definiciju. Dok vizija obuhvata celokupan projekat, ciljevi se mogu odnositi na specifične ciljeve pojedinih segmenata projekta.

Imajte na umu da se termini obim, vizija i ciljevi često koriste da označe slične koncepte. Različite organizacije koriste ih u različitom kontekstu za iste koncepte. Definicije prikazane ovde predstavljaju najčešće korišćene verzije. Koristite verziju koja vama najviše odgovara.

1.4 Razumevanje projektnog ciklusa

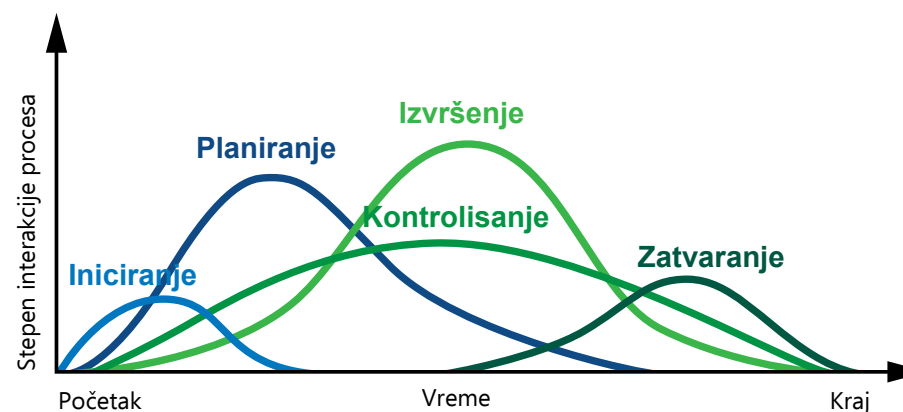
Po definiciji projekat ima početak i kraj. Takođe ima definisane faze između početka i kraja projekta. Faza predstavlja skup sličnih aktivnosti koje imaju ne vrlo striktno definisan početak i kraj. Faze se obično nadovezuju jedna na drugu, po završetku prve počinje druga faza. Međutim, faze nemaju apsolutno određen krajnji datum pa se određene aktivnosti iz neke rane faze mogu nastaviti i u kasnijim fazama projekta. Ovo se razlikuje od datuma početka i kraja projekta koji su gde su datumi jasno definisani kao i očekivanja da će se aktivnosti realizovati u skladu sa tim datumima (pogledajte primer za Festival umetnosti u Aneksu 1).

Upravljanje projektima je upravljanje procesima. Procesi moraju da budu jasno definisani i uspešno sprovedeni. Razvojni ciklus projekta je prilično jednostavan – prvo započnete projekat (Iniciranje), zatim realizujete projekat (kroz fazu Planiranja, Sprovođenja i Kontrole) i na kraju završavate, kada su svi zadovoljni i imate strategiju za buduće poslove (Zatvaranje).



SLIKA 1: ŽIVOTNI CIKLUS PROJEKTA

Najviše ljudi provodi većinu vremena u toku rada na projektu na fazi Sprovođenja i Kontrole – zapravo obavljaju zadatke, stvaraju proizvod i proveravaju da li sve ide po planu. Naravno, ovaj posao je veoma značajan – bez njega ne bi bilo smisla započeti projekat – ali ova faze ne diktiraju uspeh ili neuspeh projekta. To se dešava u sledeće tri faze – Iniciranje, Planiranje i Završavanje – što ih čini najznačajnijim fazama.⁸

SLIKA 2: GRUPNI PROCESI SE PREKLAPAJU TOKOM UPRAVLJANJA PROJEKTOM⁹

⁸ Williams, M. (2008). The principles of project management. EAS. IN.

⁹ Jovanović, P. (2006). Upravljanje projektom, Fakultet organizacionih nauka, Beograd

1.5 Faza 1: Iniciranje

Ako Iniciranje nije urađeno kako treba, često ćete se naći u situaciji da članovi projektnog tima imaju različite ideje o svrsi projekta, i na kraju nisu saglasni oko toga kada je projekat stvarno završen. Faza Iniciranja je najvažnija u procesu upravljanja projektom, zato što od nje sve počinje¹⁰. Takođe, ovo je proces kome se poklanja najmanje pažnje, što se odražava na uspeh projekta. Ovaj proces se pre svega odnosi na prikupljanje potrebnih informacija za uspešno planiranje i izvršenje projekta.

Faza Iniciranja, koju Institut za upravljanje projektima naziva „započinjanje projekta“, uključuje sve aktivnosti potrebne za početak planiranja projekta. Najčešće faza iniciranja počinje imenovanjem menadžera projekta i završava se kada projektni tim prikupi dovoljno informacija za početak razvoja detaljnog rasporeda aktivnosti i budžeta. Aktivnosti u okviru faze Iniciranja obuhvataju prvi koordinacioni sastanak, formiranje projektnog tima, razvoj potrebnih resursa za osmišljavanje projektnog plana, identifikovanje i nabavku opreme (prostor, računari)¹¹. Kod projekata gde obim rada nije jasno definisan, projektni tim će uložiti vreme i resurse u razvoj jasnijeg obima posla. Projekti gde Dosnajznačajniji akteri nisu identifikovani, projektni tim uložiće vreme i resurse u određivanje važnih aktera.

Sve prikupljene informacije moraju da budu organizovane u okviru Dokumenta o inicijaciji projekta ili Projektne povelje (Aneks 2). Dokumenta o inicijaciji projekta (DIP) odgovara ukratko na pitanja šta, kako, kada i zašto. Predstavlja sporazum između svih strana o sadržaju projekta i, što je vrlo važno, zašto se projekat sprovodi.

DIP treba da rezimira:

- Cilj projekta (šta želite da postignete)
- Ključne rezultate (način na koji ćete dostići cilj)
- Opšte obrazloženja projekta (zašto ga sprovodite)
- Početni vremenski okvir (kada će biti realizovan)
- Inicijalna organizacija projekta (ko je uključen)

Drugi elementi koji treba da budu uključeni u Inicijalni dokument su ključne pretpostavke i ograničenja, i kriterijumi uspeha. Važno je da DIP bude što koncizniji. Što je kraći DIP, veće su šanse da ga važni akteri pročitaju na samom početku i tako doprinesu napretku projekta.

1.5.1 Postavljanje SMART ciljeva projekta

Jedna od glavnih tačaka u DIP-u je definisanje ciljeva projekta. Postavljanje SMART ciljeva je veoma korisna alatka u upravljanju na svim nivoima u organizaciji. Dobro definisani ciljevi oko kojih su se svi saglasili su neophodan preduslov za detaljno planiranje projekta. Da bi ciljevi bili od pomoći u upravljanju projektom moraju biti¹²:

¹⁰ Williams, M. (2008). The principles of project management. EAS. IN.

¹¹ Project Management for Instructional Designers. Dostupno na: <http://downloads.pm4id.org/pm4id.pdf>

¹² Guidelines for Managing Projects (2007) Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform

- **Specifični** za projekat i u okviru projekta. Na primer cilj: „poboljšanje naše saradnje sa umetnicima“ nije dovoljno jasan. Ovakav cilj je čest kod mnogih programa, projekata i poslova. Sa druge strane „razvoj komunikacijskih kanala radi informisanja i saradnje sa lokalnim umetnicima u zajednici“ jeste mnogo jasnija indikacija o onome o tome šta projekat teži da postigne. Međutim, ovaj cilj još uvek nije merljiv.
- **Merljivi**. Merljivost zavisi će od prirode cilja i može se odnositi na postignuće, troškove, napor, % promene, količinu vremena, rezultate, nivo kvaliteta, broj događaja, sporazuma, saglasnosti, početak ili kraj nečega, broj ljudi/organizacija, dobrobit koja će biti postignuta u toku projekta. Gornji primer može se učiniti merljivim ako kažemo „povećati broj članova liste ArtVodič za 500 putem društvenih medija do 30. juna 2014.“
- **Dostižni**. Mora biti moguće postići cilj u praktičnom smislu i takođe u određenom vremenskom okviru (pogledaj Vremenski određeni u nastavku). Kada procenjujete ostvarivost, možda će biti potrebno da razmotrite ograničenja koja nastaju usled tehnologije, ljudi i procesa. Treba da budete realni, ali ne suviše konzervativni – ciljevi projekta su često izazovi. Ciljevi moraju biti relevantni za širu sliku u okruženju u kojem se odvija projekat.
- **Relevantni**. Da li je cilj u skladu sa i da li doprinosi ciljevima na sledećem nivou (Programski, Resorni, Organizacijski)? Pobrinite se da projekat ili neki njegov deo nije pod uticajem nekih dešavanja koja nisu u skladu sa osnovnim ciljem organizacije.

- **Vremenski određeni**. Korisno je da imate tačan datum do kada svaki od ciljeva treba da se ostvari. Ponekad jedan datum važi za više ciljeva ili za sve. U drugim slučajevima svaki cilj zahtevaće svoj vremenski okvir. Postavljanje među-tačaka u vremenskom okviru može biti korisno za određene tipove ciljeva. Tako možete da pratite cilj i da merite da li ste na putu ka ostvarivanju cilja, i ukoliko niste, da preuzmete potrebne mere. Sledeći primer je vremenski određen i može se pratiti: „Povećati broj posetilaca galerije koji kupuju (lično ili onlajn) za 20% u odnosu na 2013. do 30. juna 2014. i za još 10% do 31. decembra 2014“.

1.5.2 Prvi koordinacioni sastanak

Prvi koordinacioni sastanak je više dobra prakse nego alatka. To je sastanak na kome se okupe ključni učesnici projekat kako bi se ozvaničio početak projekat. Uobičajeno je da traje nekoliko sati, ali trebalo bi odrediti odgovarajući vremenski okvir na osnovu složenosti vašeg projekta.

Savet

Sedam osnovnih stvari za uspešnu inicijaciju projekta

Projektni menadžeri znaju da uspešan projekat najčešće počinje uspešnim počecima. Pre samog početka sprovođenja projekta, spoj koji čine projekat, ljudi i instrumenti može nagovestiti uspeh...ili propast. Inicijacija projekta je kritična faza projekta gde informacije o prirodi projekta, zašto projekat postoji, ko je uključen, kako će se projekat sprovesti, moraju da budu definisane. Meri Vilijams, autorka knjige „Principi upravljanja projektom“ (2008.) navodi sedam najboljih praksi za uspešnu inicijaciju projekta:

- 1. Izaberite projekte koji su važni za organizaciju i njenu budućnost.** Postavite pitanje da li će projekat odvesti organizaciju u pravom smeru.
- 2. Pobrinite se da imate odgovarajuće resurse za vaš projekat.** Obezbedite pravi izbor ljudi, ideja, praksi, tehnologije, sponzora, budžeta i vremenskog rasporeda.
- 3. Uključite ljude koji su zainteresovani za projekat.** Zainteresovane strane moraju biti u stanju da iznose svoje mišljenje o projektu i da pruže koncizne ideje o tome da li je projekat bitan ili ne. Što su više saradnici profesionalno i lično uključeni u projekat, to je bolje za sve.
- 4. Oformite projektni odbor sa potrebnim članovima na početku projekta.** Projektni odbor (upravni odbor ili savetodavno telo) mora da se sastoji od ljudi koji, osim što znaju prave odgovore, moraju da znaju da postavljaju prava pitanja. Najvažnije je da imenujete ljude koji se ne boje da donose teške odluke.

5. Napravite Dokument o inicijaciji projekta (DIP) i analizirajte ga zajedno sa projektnim timom, članovima odbora i ključnim saradnicima. Iako će možda biti neizbežno promeniti neke aspekte projekta tokom vremena, vaš DIP mora da sadrži osnovne informacije, kao što su ciljevi, rezultati, vremenski raspored i početna organizacija. Ove stavke ne moraju da budu detaljno opisane kao najvažnije činjenice, jer je potreban samo opšti pregled najvažnijih činjenica.

6. Neka vaš projekat počne koordinacionim sastankom. Definisali ste kad, šta, gde, kako i koliko je potrebno za vaš projekat. Sada je trenutak da imate sastanak kako biste mogli da predstavite odgovore svim članovima projekta. Takođe, koordinacioni sastanak je mesto gde možete da utvrdite da su ciljevi i znanja članova projekta u saglasnosti sa ciljevima organizacije.

7. Napravite plan komunikacije u kome stoji ko treba da bude obaveštavan o napretku projekta i kako planirate da komunicirate sa tim ljudima. Vaš plan komunikacije treba da razmotri ko treba da bude uključen u opštu i specifičnu komunikaciju. Pored toga, plan treba da definiše komunikacijske cikluse, vremenski raspored i modele komunikacije kao što su imejl prepiska, konferencijski pozivi i slično.

1.6 Faza 2: Planiranje

Faza planiranja, koja je u DIP-u označena kao „organizovanje i priprema“, uključuje razvoj detaljnog rasporeda i budžeta. Planiranje takođe uključuje razvoj detaljnog spiska osoblja, opreme i kontrolnih planova projekta. Akcenat u fazi planiranja jeste na uspostavljanju saglasnosti oko toga kako će projekat da se izvršava i razvoju plana za obezbeđivanje resursa koji su potrebni za sprovođenje. Iako se veći deo aktivnosti planiranja odvija tokom faze planiranja, i nakon toga nastaviće se sa prilagođavanjem plana projekat novim izazovima i prilikama. Planiranje se odvija sve dok traje projekat.

1.6.1 Elementi projektnog plana

Svaka metodologija planiranja projekta ima svoju specifičnu klasifikaciju i imena za svoje delove. U širem smislu minimum elemenata koje projektni plan mora da sadrži su¹³ :

- Šta treba da se uradi – šta želite da projekat ostvari i šta mora da se uradi da bi uspeo
- Do kada treba da se uradi – rokovi do kada treba da se ispune ciljevi
- Ko treba da radi – ljudi ili tim koji treba da ispune te ciljeve. Ovo obično uključuje i troškove jer većina projektnih troškova uključuje korišćenje kvalifikovane radne snage
- Kako ostvariti planirano – ovo je obično sadržano u dokumentima kao što je tehnička specifikacija

13 Jenkins, N. (2006). A project management primer. Dostupno na: <http://www.nickjenkins.net/prose/projectPrimer.pdf> (pristupljeno 12. marta 2014. godine).

1.6.2 Umetnost planiranja

Umetnost planiranja zasniva se iskustvu i što ga više imate, vaš plan će biti precizniji. Ipak, možete da napravite dobar raspored sledeći neka jednostavna pravila.

1.6.2.1 Format vremenskog plana projekta

Prekretnice

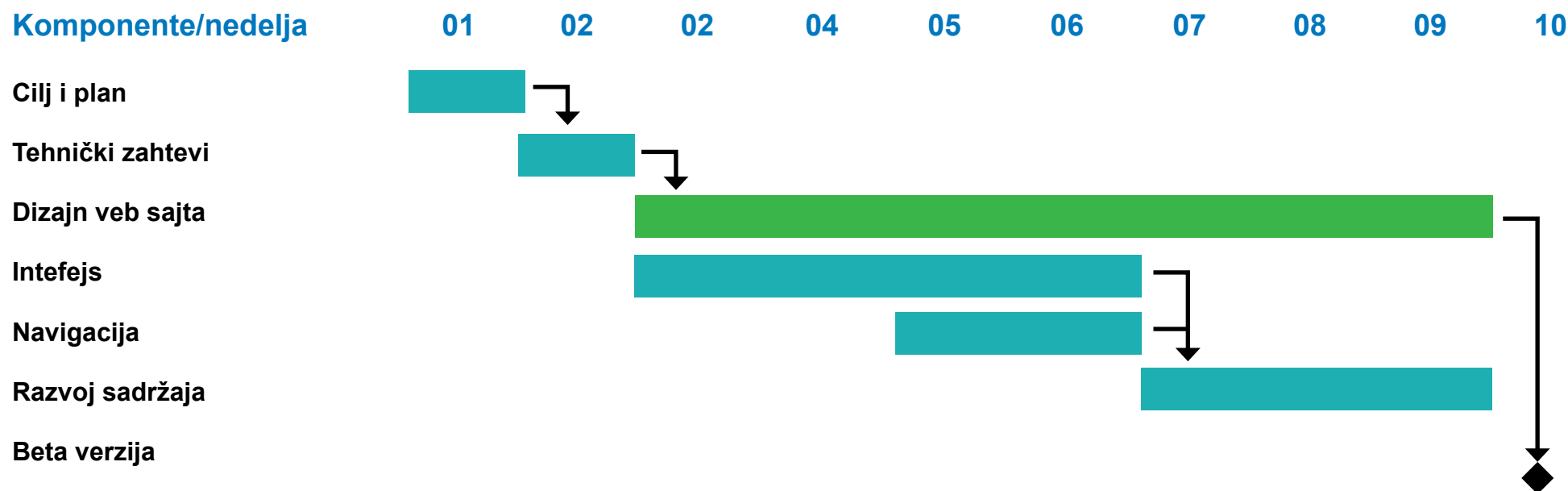
U projektu „prekretnice“ obično označavaju završetak značajnih delova projekta ili prelazak iz jedne faze u drugu. Na svakoj prekretnici postojeće rezultati (eng. deliverables) koji moraju da se ostvare kako bi se prešlo na sledeću fazu.

Složen projekat može da uključi različite nivoe vremenskih planova. Možete da radite u okviru nedelnog plana sa prekretnicama na visokom nivou, dok ostali članovi tima imaju vremenski plan manjeg obima sa prekretnicama nižeg nivoa. U Aneksu 3 možete da vidite primer jednostavnog i složenog vremenskog rasporeda.

Gantov grafikon

Jedna veoma korisna alatka u upravljanju projektima jeste Gantov grafikon. To je vizuelni prikaz rasporeda projekta. U Gantovom grafikonu, vreme je prikazano duž horizontalne ose, a zadaci su na levoj strani. Trajanje zadataka je prikazano u telu grafikona horizontalnom linijom. Prekretnice su obično predstavljene pojedinačnim tačkama. Zavisnosti među zadacima su takođe prikazane kao povezane strelice. Strelica pokazuje neophodan redosled završavanja svakog zadatka i time napredak projekta.

Na prikazanom grafikonu možete da vidite da je „Dizajn veb sajta“ podeljen na tri pod-faze. Dato je vreme pojedinačno za „Interfejs“, „Navigaciju“ i „Razvoj sadržaja“ da bi se dobilo ukupno vreme za



SLIKA 3: GANTOV GRAFIKON

fazu „Dizajn veb sajta“ i stizanja do prekretnice „Beta verzija“. Imajte na umu da ili različiti ljudi rade na „Interfejsu“ i „Navigaciji“ (jer se odvijaju paralelno) ili neko radi prekovremeno.

1.6.3 Troškovi i budžetiranje

Računovodstvo, proračun troškova i pravljenje budžeta su opsežne teme same po sebi i nećemo ih ovde sve objašnjavati. Umesto toga usredsredićemo se na specifično planiranje troškova i pravljenje budžeta za projekte i upoznati vas sa terminologijom i principima.

1.6.3.1 Proračun troškova

Na osnovnom nivou proces proračuna troškova je relativno jednostavan. Sastavite listu mogućih troškova i pored njih upišite brojčanu vrednost; ukupan zbir predstavlja konkretne troškove vašeg projekta. Takođe morate da razmotrite „neopipljive“ stavke.

Materijalni troškovi

- **Kapitalni rashodi** – bilo koje veliko sredstvo projekta koje se odmah kupi. Ovo najčešće uključuje hardver, softver, a ponekad i zgrade iako se one mogu obračunati na više načina.
- **Troškovi zakupa** – neka sredstva se ne kupuju već se iznajmljuju

i predstavljaju trošak tokom čitavog trajanja projekta. Ovo bi trebalo računati izdvojeno od kapitalnih izdataka jer projekat ili kompanija ne poseduje ova sredstva.

- **Troškovi zaposlenih** – svi troškovi zaposlenih moraju se obračunati i uključuju (ali nisu ograničeni na): plate i troškove penzionog i zdravstvenog osiguranja, troškove regrutacije, bilo šta što je direktno vezano za zapošljavanje, obuku i zadržavanje osoblja.
- **Profesionalne usluge** – svi veliki projekti zahtevaju angažovanje jedne ili više grupa profesionalaca kao što su pravnici ili računovođe. Uobičajeno je da se ovi troškovi obračunavaju odvojeno jer mora da se vodi računa o troškovima u ovoj oblasti. Bez detaljne provere troškovi konsultanata, računovođa ili pravnika mogu lako porasti i biti veći od ostalih troškova.
- **Oprema i potrošni materijal** – najbolje je obračunati redovne troškove potrošnog materijala kroz pojedinačne stavke u budžetu. Ovi troškovi povezani su sa administrativnim troškovima koji su opisani u nastavku (eng. overhead).
- **Jednokratni troškovi** – odnose se na izdatke koji nisu povezani sa gore navedenim kategorijama, ali se javljaju povremeno. Primer za to je obuka osoblja. Iako to može biti prikladno da se ovaj trošak navede kod troškova osoblja, možete ih prikazati i odvojeno kao jednokratan trošak.
- **Administrativni troškovi (nespecifikovani)** – nekad se nazivaju indirektni troškovi, ovo su troškovi koji ne pripadaju direktno bilo

kojoj kategoriji, ali utiču na vaš budžet. Na primer, nije prikladno da telefonski račun prikazete kao trošak osoblja, ali on ipak mora da se plati. Administrativni troškovi se često prikazuju u grubi procenat nekog drugog faktora kao što su „troškovi osoblja“ ili definisani procenat (na primer 7%) ukupnog budžeta projekta.

Nematerijalni troškovi

Postalo je moderno obračunati i „nematerijalne troškovi“ u finansijskom izveštaju preduzeća i projekata. Argument za to je sledeći: neke kontribucije projektu su izuzetno dragocene, ali ne moraju obavezno da imaju opipljivu vrednost povezanu sa njima. Da li treba da ih prikazujete u budžetu ili obračunu troškova? Uobičajene stvari koje možete da prikazete u budžetu u okviru nematerijalnih sredstava su „dobra volja“ i „intelektualna svojina“. Brojke u vezi sa osobljem su često izvor nematerijalnih sredstava tako da se tu mogu naći stvari kao što su „menadžment tim“, „dobri odnosi“ i „kontakti“ na finansijskom izveštaju o nematerijalnim ulaganjima.

1.6.3.2 Budžetiranje

Kada ste izračunali koliko košta vaš projekat onda možete da pripremite odgovarajući budžet kako biste obezbedili neophodne fondove i planirali potrošnju tokom čitavog projekta. Proračun troškova i budžetiranje prate napredak projekta kao i druge poslove u okviru projekta. Kako unapređujete i menjate dizajn vašeg projekta, tako treba i da usavršavate troškove koji se zasnivaju na njemu.

Kao i kod pravljenja rasporeda, potrebno je da obezbedite adekvatne rezerve za nepredviđene troškove. Na primer, iz nekog razloga

zadatak nije bilo moguće ostvariti te je on odložen, a prekretnica (kao što je kupovina softvera) će biti ostvarena u mesecu nakon što je planirano. Ovo može da ugrozi vašu isplaniranu potrošnju sredstava. Ali ako ste pažljivo napravili budžet projekta onda je lako uočiti odstupanja i rešiti ih kada se pojave.

1.6.4 Upravljanje rizikom

Upravljanje rizikom mora da se dešava tokom čitavog projekta, od početka do njegovog završetka. Posledice neadekvatnog upravljanja rizikom u inicijalnoj fazi projekta mogu vas koštati više vremena, novca, ljudskih resursa što više napredujete sa projektom. Upravljanje rizicima bavi se budućim događajima čiji je tačan ishod nepoznat. Generalno gledano, ovi rezultati mogu biti povoljni ili nepovoljni za vaš projekat. Upravljanje rizikom je umetnost i nauka planiranja, procene (identifikovanja i analiziranja), rešavanja situacija, i praćenja aktivnosti kako bi se postigli željeni rezultati. Na primer, ako postoji verovatnoća nestanka struje na snimanju filma, obezbedićete generator na lokaciji. Ovako će se umanjiti gubitak vremena za snimanje u slučaju gubitka struje.

1.6.4.1 Profili rizika

Rizik u projektu može se meriti na dva načina: verovatnoća neuspeha i uticaj neuspeha. Što je veća verovatnoća da se problem dogodi to je veći rizik koji on predstavlja za projekat. Čak i mali problemi ili pitanja mogu postati pretnja projektu ako se pojavljuju toliko često da se ne mogu izbeći. Slično tome, uticaji ili posledice problema su veoma važni. Neki problemi mogu zaustaviti projekat.

Postoje mnogi sistemi za podelu rizika na različite kategorije, ali

ovaj koji je predstavljen je veoma jednostavan. U ovom sistemu svaka stavka rizika se meri na dve skale: verovatnoća i uticaj. Svaka skala se deli na dve proste kategorije „nizak“ ili „visok“ i rizik se ocenjuje na osnovu svake od ovih skala.

„Kritičan“ problem je onaj koji će zaustaviti odvijanje projekta i mora odmah da se reši. „Veliki“ rizici predstavljaju značajnu opasnost projektu zbog njihove učestalosti ili zbog ozbiljnosti njihovog uticaja; ove pretnje moraju što pre da se uklone. Treća kategorija rizika su „mali“ rizici koji niti su verovatni niti predstavljaju veliku pretnju i mogu se odložiti dok se drugi ne reše. U Aneksu 4 možete da vidite kako da beležite rizike.

1.6.5 Upravljanje promenama

Složeniji projekti će nužno odstupiti od originalnog plana usled određenih okolnosti. Ovo je prihvatljivo sve dok se promena razume. Ukoliko se ne upravlja promenom, već se dešava sama od sebe onda to nije projekat već anarhija!

Upravljanje promenama je način procene potencijalnih promena i upravljanje njihovim uticajem na vaš projekat. Na primer, promena u zahtevima klijenta može da znači manju ispravku ili potpuno novo dizajniranje. Upravljanje promenama daje vam mogućnost procene i uvođenja promena na kontrolisan način.

1.7 Faza 3: Izvršenje

Projekat dobija oblik tokom faze Izvršenje. Ova faza obuhvata glavne aktivnosti potrebne za izvršenje projekta. U građevinskom projektu ovo bi obuhvatilo aktivnosti projektovanja i gradnje. U projektu koji se tiče informacionih tehnologija ovo bi obuhvatilo razvoj softvera. U projektu koji se tiče obuke ovo bi uključivalo razvoj i primenu obuke. Postoji jedno jedino pravilo u fazi Izvršenja projekta koje glasi: Svaki rezultat mora da ima svog izvršioca.¹⁴ Svaki rezultat ili prekretnica, svaka veb stranica koja treba da se napravi, svaka baza podataka koja treba da se konfiguriše, svaki dizajn koji treba da zaseni mora da bude odgovornost jedne osobe. To je pojedinac koji je lično odgovoran i zadužen da se uradi ono što je potrebno. To ne znači da samo jedan čovek radi na ostvarenju svakog rezultata, ali mora da postoji neko u timu ko je posvećen tome da se taj dizajn napravi, veb stranica napiše, ili aplikacija kreira. Ta osoba koordinisaće rad ostalih uključenih, prenositi probleme projektnom menadžeru ako stvari krenu u pogrešnom smeru i tražiti pomoć ukoliko je to potrebno.

¹⁴ Williams, M. (2008). The principles of project management. EAS. IN.

1.8 Faza 4: Kontrolisanje

Faza kontrolisanja u projektnom ciklusu odnosi se na razumevanje toga kako napredujemo, praćenje progressa, prilagođavanje okolnostima koje se menjaju.

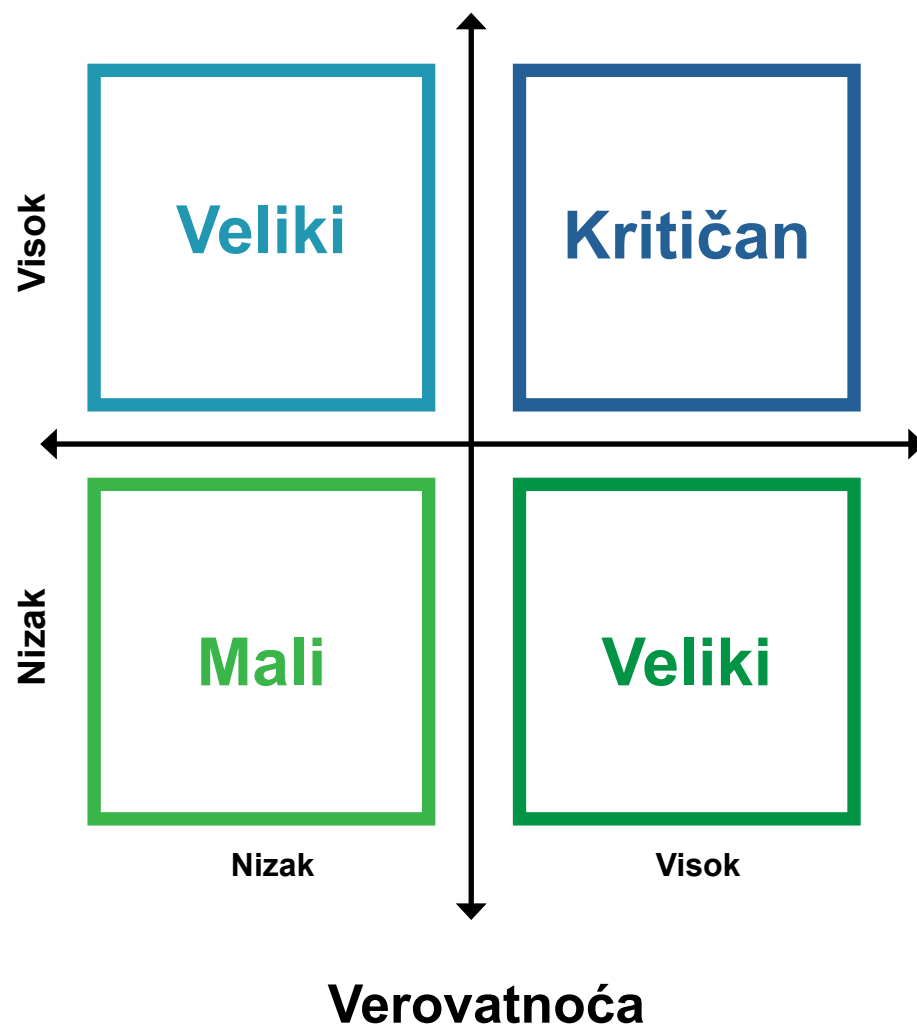
Kada smo planirali projekat, mi smo isplanirali rezultate, a ne zadatke. To znači da smo u stanju da pratimo da li je nešto ostvareno ili ne, radije nego da brinemo o procentu izvršenja svakog zadatka. Tokom sprovođenja dodelili smo jednom čoveku odgovornost za izvršenje, tako da je pojedinac jedini koji ima potpuni uvid u to da li smo na dobrom putu da se zadatak izvrši na vreme.

1.8.1 Upravljanje ljudima

Često se ne prepoznaje da projektni menadžer mora istovremeno upravljati i ljudima. Mnogi projektni menadžeri su odlični kada su u pitanju tehnički aspekti upravljanja projektima kao što je raspored, dizajn i testiranje. Međutim, mnogi su slabi ili se ne osećaju prijatno kada se radi o upravljačkim disciplinama koje se odnose na veštine rada sa ljudima. Ovaj odeljak daje pregled nekih važnih veština rada sa ljudima koje treba da ima projektni menadžer.

1.8.1.1 Pregovaranja

Pregovaranje je proces postizanja dogovora bez konflikata. Najvažnije je razumeti da je najbolje rešenje problema ono koje se postiže konsenzusom svih koji su uključeni. Pronalaženje najboljeg



SLIKA 4: PROFILI RIZIKA

rešenja uključuje kompromise i menadžer projekta će biti osoba koja će koordinisati razgovore među različitim stranama.

Pregovaranje je veština koju svako može da nauči, neki lakše a neki teže. Ona nije „crna umetnost“ trikova i egzibicija kao što se nekad predstavlja. Postoje tehnike, ali iza tih tehnika nalazi se stav: vaš stav prema pregovaranju može da bude neki od sledećih:

- To je igra u kojoj se dobija i gubi, a ja se bojim da ću izgubiti.
- To je igra u kojoj se dobija i gubi, a ja ću dobiti po svaku cenu.
- Tražim pravedno rešenje za sve.

Čak iako želite da vaš stav bude kao ovaj treći, često se prva dva kriju u podsvesti mnogih pregovarača. Prvi stav često dovodi do prihvatanja loših dogovora, mada pregovarač može da nađe razloge zašto treba da budu prihvaćeni. Drugi stav dovodi pregovarače da „slome“ druge čak i kad pobeda nije potrebna. Zato razmislite o vašem stavu o pregovaranju i razmislite šta se zapravo dešava dok pregovarate, tek da biste bili sigurni.

1.8.1.2 Formiranje tima

Jedan od najvažnijih aspekata upravljanja projektom jeste formiranje tima. Ovde nije reč o igricama za izgradnju tima koje se često sreću u kompanijama, već o suptilnijim veštinama za upravljanje ljudima.

Poverenje - budite otvoreni i iskreni. Budite što otvoreniji i iskreniji sa vašim članovima tima. Direktno odgovarajte na njihova pitanja i budite izvor informacija, a ne prepreka. Ako ne možete nešto da otkrijete, recite to. Vaš tim će ceniti vašu iskrenost i uzvratitiće tako što će vam prenositi tačne informacije i procene.

Jednakost – budite pravedni i ravnopravni. U javnosti treba da iznesete pohvale, ali nikad da kritikujete. Dobiti kritiku u javnosti,

ispred svojih saradnika, nije motivišuće ni za koga. Otvorena rasprava o problemu ohrabriće tim da preuzme odgovornost za problem i sami će ga rešiti.

Odanost – štitite vaš tim. Imaćete podeljenu odgovornost – sa jedne strane imate obavezu prema klijentu da projekat uspe, a sa druge strane odgovornost da zastupate svoj tim i podržavate se međusobno. Obično ova dva cilja treba da budu usaglašena – ali ne uvek!

Naučite da delegirate. Pravilno delegiranje zadataka podrazumeva postavljanje zadataka tako da ih ljudi razumeju, da su ciljevi realistični i ostvarivi i da im dajete podršku potrebnu kako bi ih ostvarili. Takođe, ostavite im dovoljno prostora da sami izvrše zadatke. Ako im prepustite izvršenje zadataka, oni će vas ostaviti na miru tako da možete nastaviti sa svojim poslovima

Nagradite saradnju. Članovi vašeg tima treba da osećaju da će biti nagrađeni za međusobno pomaganje. Ova nagrada ne mora da bude ništa veliko kao što je povećanje plate – već jednostavno javno odavanje priznanja za individualni doprinos članova tima je dovoljno da se pokaže vrednovanje njihovog rada.

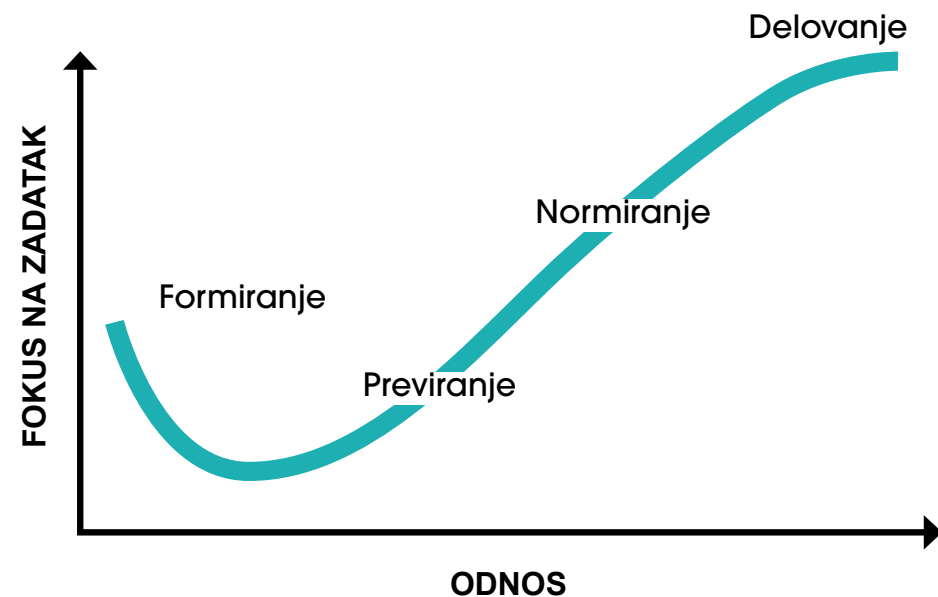
1.8.1.3 Razvoj grupe

Takman je razmotrio 50 studija o razvoju grupe sredinom šezdesetih godina i objedinio njihove sličnosti u jednu od najčešće citiranih modela razvoja tima¹⁵. Model opisuje 4 linearne faze (formiranje, previranje, normiranje i delovanje) kroz koje će grupa proći u

toku svoje transformacije ka efikasnom radnom timu i donošenju odluka. Peta faza (rasformiranje) dodata je 1977. godine kada je razmotrena nova grupa istraživanja¹⁶.

Faza 1: Formiranje (*Forming*)

Formiranje tima se dešava u prvoj fazi izgradnje tima. Ponašanje pojedinca vođeno je željom za prihvatanjem od strane ostalih članova i za izbegavanjem neslaganja i sukoba. Izbegavaju se ozbiljni problemi i osećanja i ljudi se fokusiraju na rutinske aktivnosti, kao što su organizacija tima, ko šta radi, kada su sastanci, itd. Pojedinci takođe prikupljaju informacije i utiske – jedni o drugima,



SLIKA 5: TAKMANOVE FAZE RAZVOJA GRUPE

¹⁵ Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63, 384-399.

¹⁶ Tuckman, B. W. & Jensen, M. A. (1977). Stages of small-group development revisited. *Group Org. Studies* 2:419-27

o obimu posla i kako ga izvršiti ¹⁷.

Faza 2: Previranje (*Storming*)

Svaka grupa zatim ulazi fazu previranja u kojoj se različite ideje nadmeću. Tim se bavi pitanjima koji su to problemi koje oni zaista mogu da reše, kako da rade nezavisno i zajednički, koji će model rukovodstva da prihvate. Članovi tima otvaraju se jedni prema drugima i suprotstavljaju se idejama i gledištima drugih članova tima. U nekim faza previranja može brzo da se reši, dok neki timovi nikad ne napuste ovu fazu.

Faza 3: Normiranje (*Norming*)

Tim uspeva da odredi jedan cilj i pronalazi zajednički plan za ovu fazu. Neki moraju da odustanu od svojih ideja i da prihvate ideje drugih da bi tim funkcionisao. U ovoj fazi, svi članovi tima prihvataju odgovornost i teže da rade u cilju ostvarenja ciljeva tima. Ovde postoji opasnost da su članovi tima toliko fokusirani na prevenciju konflikata da nisu voljni da iznose suprotstavljene ideje..

Faza 4: Delovanje (*Performing*)

Moguće je da neki timovi dođu do faze delovanja. Ovi veoma efikasni timovi mogu da rade kao celina jer nalaze način kako da glatko i efikasno urade posao bez neprikladnih sukoba i potrebe za spoljnim nadzorom. Do ove faze članovi tima su motivisani i poseduju znanje. Kompetentni su, nezavisni i sposobni da sami donose odluke bez spoljnog nadzora.

Faza 5: Rasformiranje (*Adjourning*)

Poslednja faza kroz koju tim prolazi je rasformiranje – tim se raspušta najčešće kada je projekat završen. Često pojedinci izgrade čvrste veze sa drugim članovima tima i mogu ostati u kontaktu dugo nakon što je tim rasformiran.

1.8.2 Uspešno liderstvo i menadžment

Projektni menadžer ima dve uloge – jedna je uloga menadžera, koji koordiniše aktivnosti u okviru projekta, druga je uloga lidera, koji obezbeđuje da projekat donese dobre rezultate.

Hersi i Blančard su razvili model za razumevanje kako se ljudske potrebe za vođenjem i upravljanjem razlikuju u zavisnosti od situacije u kojoj se nalaze. Na isti način, stil menadžera ili lidera treba da se menja prema potrebama pojedinaca¹⁸. Slika 7 prikazuje tipove ponašanja lidera i menadžera koje su definisali Hersi i Blančard.

Postoje četiri osnovna stila ponašanja u liderstvu i upravljanju:

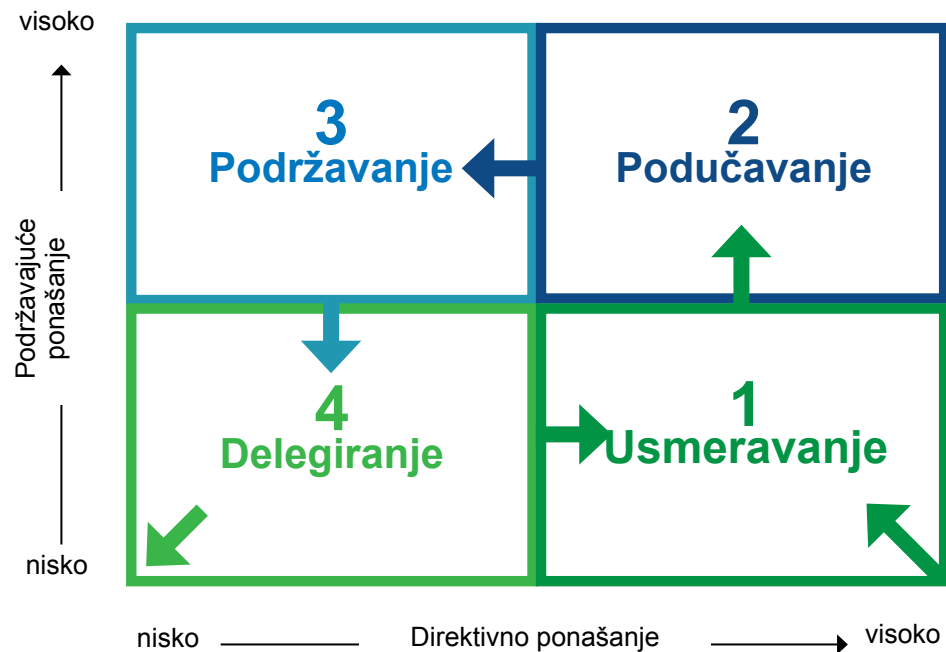
1.Usmeravanje podrazumeva bliski nadzor, detaljno definisanje uloga i zadataka, upućivanje članova tima šta i kako da rade.

2.Podučavanje (Coaching), ovaj stil je interaktivniji, podrazumeva pomaganje članovima da dođu do sopstvenih ideja i da ih slede, ali i dalje zahteva definisanje uloga i širok pristup.

3.Podržavanje. Kada se primenjuje ovaj stil, odluke na dnevnoj

¹⁷ Izvor Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/Tuckman's_stages_of_group_development

¹⁸ PaulHersey,KennethBlanchardandDeweyJohnsonManagementofOrganizationalBehavior,PrenticeHall,NewJersey2000.



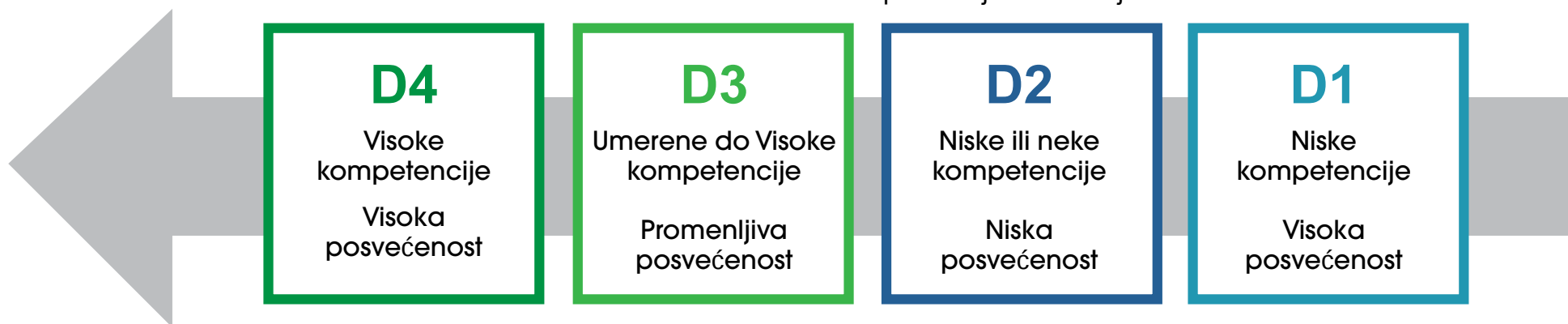
SLIKA 6: MODEL LIDERSTVA U ZAVISNOSTI OD SITUACIJE

bazi (kao što je koje zadatke treba završiti) donose članovi tima, a menadžer učestvuje u ovim odlukama kada je to potrebno.

4. Delegiranje. Članovima tima je prepušteno da sami rade posao: član tima odlučuje kada i na koji način će uključiti menadžera.

Članovi tima mogu da budu na različitim nivoima razvoja:

- **D1:** Niske kompetencije, Velika posvećenost. Član tima je motivisan, ali mu nedostaje određeno znanje ili potrebne veštine.
- **D2:** Neke kompetencije, Niska posvećenost. Član tima poseduje neke veštine, ali i dalje mu je potrebna pomoć i usmeravanje i može mu nedostajati motivacija.
- **D3:** Visoke kompetencije, Promenljiva posvećenost. Član tima je iskusan ima sve potrebne veštine, ali mu može nedostajati samopouzdanje i motivacije da sam radi.



SLIKA 7: NIVO RAZVOJA POJEDINCA

- **D4:** Visoke kompetencije, Visoka posvećenost. Član tima je iskusan, samouveren i motivisan – možda čak ima bolje veštine u nekim oblastima nego menadžer.

1.9 Faza 5: Zatvaranje

Vilijams¹⁹ je naveo četiri koraka u procesu zatvaranja vašeg projekta: prikaz, saglasnost, završetak i slavlje.

1.9.1 Prikaz

Prvi korak u fazi završavanja je prikaz projekta, predstavljanje proizvoda ili procesa koji je završen. Vaš fokus treba da bude na kriterijumima uspeha koje ste definisali u fazi Iniciranja, i kojima ste se povremeno vraćali kada su pravljene promene u fazama Planiranja, Izvršenja i Kontrolisanja.

Vaš prikaz projekta (koji se obično obavlja na sastanku) treba da odgovori na četiri osnovna pitanja:

- Da li se projekat uklopio u budžet?
- Da li je projekat realizovan na vreme?
- Da li je projekat ostvario potreban rezultat?
- Da li je projekat izvršen u skladu sa traženim standardima i kvalitetom?

1.9.2 Saglasnost

Sledeći korak je postizanje saglasnosti oko onoga što treba da se uradi pre zvaničnog zatvaranja projekta. Uobičajene aktivnosti u ovoj fazi su dokumentacija, obuka za one koji će vršiti novi proces ili podršku proizvodu i administrativni poslovi kao što je završavanje budžetskih izmirenja.

1.9.3 Završetak

Sledeća faza je završavanje finalnih zadataka. Koliko dobro se izvrši ova faza će u velikoj meri uticati na percepciju ljudi o tome kako je projekat realizovan, zato je bitno da obratite pažnju na detalje.

1.9.4 Proslava

Poslednje, ali ne i najmanje važno je proslava povodom završetka projekta! Lako je se desi da se projekat završi bez odgovarajućeg proslavljanja dobrih rezultata, novi procesi ili proizvodi dođu u središte pažnje zainteresovanih strana, projektni odbor preusmeri negde drugde svoju pažnju, a članovi projektnog tima se usmere ka sledećim projektima ili zadacima.

¹⁹ Williams, M. (2008). The principles of project management. EAS. IN.

[illegible]

[illegible]

Aneks 2: Šablon za Inicijalni dokument projekta (IDP)²⁰

Informacije za pripremu:

Projekat Ime:	Pripremio/ la:	Potpis :	Datum	Verzija br.:

Informacije o Menadžeru projekta/ vođi tima

Ime projektnog menadžera:	Broj telefona	Imejl:

Informacije o klijentu

Ime organizacije/ kompanije: Kontakt osoba:	Broj telefona:	Imejl:

1. Osnovne informacije/Rezime projekta

Ovde treba ukratko opisati odakle se rodila ideja projekta i kako se razvijala. Ovo treba da bude kratko i jasno i u nekoliko rečenica opiše čitaocu o čemu je projekat i kako ćete ga sprovesti.

Relevantna pitanja: Šta će se dešavati? Zašto se projekat sprovodi? Dokazi o izvodljivosti i održivosti

2. Cilj projekta

Vaš IDP treba da uključi glavnu svrhu i ciljeve projekta. Najbolje je da ih nabrojite po tačkama, na taj način su lako vidljivi na stranici. Ne pokušavajte da uradite previše sa vašim projektom, ograničite se na ne više od četiri ili pet ciljeva– ako pokušate da postignete previše, razvodnićete ciljeve i bićete u riziku da ih ne ispunite.

Relevantna pitanja: Šta želite da dostignete?

3. Rezultati projekta

Ovde je potrebno je da date pregled najvećih grupa poslova koji treba da se urade. Pokušajte da obezbedite da za ostvarenje bilo kog posla nije potrebno duže od mesec dana, a ako imate faze koje traju tri ili više meseca, podelite te faze u malo manje celine.

Relevantno pitanje: Kako ćemo ostvariti ciljeve?

4. (opciono) Pretpostavke:

²⁰ Prilagođeno iz ARTERial Network Project Management Toolkit for Arts and Culture

5. (opciono) Ograničenja

Šta može da uspori ili zaustavi projekat?

6. Vremenski okvir

U vašem IDP morate da skicirate grub vremenski okvir projekta, sa ključnim prekretnicama ka kojima ćete napredovati. On će se najčešće menjati kako bude napredovao projekat i najverovatnije ćete iskusiti šta znači „proklizavanje“ – što praktično znači da ste u zakašnjenju u odnosu na raspored – to nije loša stvar ukoliko to ne ometa druge rokove.

7. Finansiranje/budžet

U ovom odeljku treba da prikazete dve stvari. Pre svega proračun troškova projekta po stavkama ako je moguće, a onda kako nameravate da obezbedite novac, putem sopstvenih sredstava, donatorsko finansiranje, sponzorstva, itd... Važno je da prepoznate da se i budžet projekta i načini na koje obezbeđujete novac mogu menjati tokom projekta kroz planiranje.

8. Organizacija projekta

Objašnjava ko je uključen u projekat i kako će se uklopiti u organizaciju, projekat ili plan. Prvo uključujete sebe, projektnog menadžera, sa projektnim timom. Odgovarate projektnom odboru, koji predvodi sponzor projekta.

U zavisnosti od specifičnosti vašeg projekta, verovatno ćete grupisati preostale važne aktere u okviru njihovih relevantnih oblasti (na primer, krajnji korisnici i IT osoblje).

Aneks 3a: Vremenski raspored projekta – jednostavan primer

Prekretnica	Završetak
Početak projekta	1. jan
Kompletan obim i plan	10. jan
Navesti uslove	21. jan
Izrada	1. mar
Implementacija	8. mar
Prikaz	15. mar

Prikazan je jednostavan razvojni projekta sa svim njegovim glavnim prekretnicama. Nema nepredviđenih situacija među zadacima u rasporedu koje mogu dovesti do komplikacija ili nemogućnosti da se projekat sprovede na vreme.

Aneks 3b: Raspored projekta – složeni primer

Faza	Početak	Kraj/ završetak	Trajanje	Produkt/ rezultat
Obim i plan	1. jan	10.jan	7 dana	Predlog projekta
Naveći uslove	13. jan	24.jan	10 dana	Specifikacija zahteva
Faza 1	3.feb	14.feb	10 dana	Alfa
Izrada	24.feb	7.mar	10 dana	Beta
Faza 2 Izrada	17.mar	28.mar	10 dana	Finalni izbor
Faza 3 Izrada	7.apr	11.apr	5 dana	Puštanje sistema u rad
Testiranje prihvatanja testiranja	21.apr	25.apr	5 dana	-
Implementacija	28.apr	28.apr	0 dana	-
ZBIR			67 dana	-

Projekat je podeljen na više faza, početak i kraj svake faze se pojedinačno beleži. Kolone su dodate da bi sadržale trajanje svake faze i rezultate koji treba da se ostvare na kraju te faze. Prvu stvar koju treba primetiti je da u koloni „Trajanje“ postoji nepoklapanje broja kalendarskih dana između zakazanog početnog i krajnjeg datuma. To se dešava jer kolona trajanja prikazuje broj radnih dana između dva datuma. Na primer u 2003. postoji 10 kalendarskih dana, od 1. januara zaključno sa 10. januarom, odnosno samo 7 radnih dana, jer je 1. januar državni praznik, Nova godina, a 5. i 6. januar su dani vikenda.

Sledeća važna činjenica je da se faze projekta ne javljaju jedna za drugom kontinuirano. Odnosno, postoje određene praznine između nekih faza projekta. Na primer, između specifikacije zahteva (koje se završava 24. januara) i početka prve faze proizvodnje (3. februar) 5 radnih dana se ne pojavljuje. Ovi dani su sačuvani kao rezerva projekta u slučaju nepredviđenih situacija.

Koliko nepredviđenih situacija uključiti je stvar iskustva. Po pravilu 10-20% je normalno, više od toga nije uobičajeno. Uzmite onoliko koliko mislite da će vašem projektu trebati.

Aneks 3c: Primer Vremenskog okvira za izložbu²¹

ŠEST MESECI DO GODINU DANA UNAPRED

- Definirati izložbu/ kustoski pristup – može biti konceptualna u slučaju kustosa ili samostalna izložba, više o ciljevima
- Napraviti procenu budžeta i dobiti odobrenje
- Ugovori sa umetnikom/umetnicima
- Organizovati mesečne sastanke kako bi se pratio razvoj
- Izabrati datum, ali pre njegove potvrde, dogovoriti se sa važnim učesnicima i proveriti preklapanja sa drugim važnim događajima
- Okupiti članove tima
- Napraviti preliminarnu listu učesnika. Prikupljanje adresa za slanje mejlova
- Izabrati temu
- Izabrati i rezervirati prostor za izložbu
- Izraditi rezervni plan u slučaju kiše ako se događaj dešava na otvorenom prostoru – npr. ako su otvaranje i govori na otvorenom prostoru.
- Odabrati firmu za dostavu hrane
- Rezervirati opremu koju ćete iznajmiti: ozvučenje, ekrani, osvetljenje, stolovi, stolice, šatori, itd.
- Potvrditi domaćina događaja i govornike u programu
- Napraviti preliminarnu organizaciju obezbeđenja
- Proveriti i potvrditi osiguranje za vaš događaj, ako je izvodljivo
- Obezbediti sve neophodne administrativne potvrde
- Planirati promociju i publicitet

TRI DO ŠEST MESECI UNAPRED

- Završiti izbor i veličinu slika/papira itd. koje će biti uključene u selekciju slika za medije. Ovo može da uradi kustos i treba uključiti umetnika.
- Napisati tekst za izložbu (za saopštenje za javnost, panele sa tekstom u okviru izložbe, prateću brošuru, publikaciju, etc.)
- Posetiti radnju za uramljivanje kako biste odabrali i naručili ramove odgovarajućih veličina
- Skenirati slike
- Štampanje slika
- Odobravanje dogovorenih slika
- Finalizirati i potvrditi listu gostiju za otvaranje izložbe
- Pripremiti nalepnice adresom za koverte za slanje pozivnica
- Izabrati meni za koktel posluženje; dati na odobrenje
- Neka svi važni saradnici budu obavešteni o vašim planovima, pitajte ih za njihovu podršku.
- Započeti promociju
- Započeti kreiranje logističke šeme za beleženje svih dogovora, odluke o njima i potvrde

DVA MESECA PRE DOGAĐAJA

- Poslati potpisani rad na štampu
- Poslati pozivnice 4-6 nedelja pre događaja
- Proveriti da li je prostor pripremljen za izložbu, odgovarajuće okrećen ako je potrebno; proveriti opremu: klima uređaji, ozvučenje, proveriti da li radi IT oprema, utvrditi koji softver je potreban
- Provera dodatne potrebne pomoći uključujući i vodiče kroz

²¹ ARTerial Network Project Management Toolkit for Arts and Culture

izložbu

- Napraviti putokaze i poruke dobrodošlice
- Poslati radove na uramljivanje na kraju ovog meseca
- Dizajniranje i naručivanje panela sa tekstom
- Naručite pločice sa tekstom ispod slika

DVE DO ČETIRI NEDELJE PRE DOGAĐAJA

- Provera panela sa tekstom – pravopis – „proverite nedostajuće tačke na i“
- Postavka slika i panela sa tekstom
- Proveriti postavljeno osvetljenje
- Zabeležiti i potvrditi prijem odgovora od pozvanih gostiju
- Potvrda karata, dozvola za parkiranje ako su potrebne
- Provera razvoja promocije. Revidiranje i ažuriranje planova, ukoliko je potrebno
- Poslati detaljne instrukcije svim učesnicima i govornicima
- Završiti detalje sa dobavljačima, preduzećima za iznajmljivanje i svim proizvođačima
- Napisati govore i uvode, ukoliko je potrebno
- Napraviti raspored (vremenski raspored) za otvaranje izložbe

JEDNA NEDELJA PRE DOGAĐAJA

- Napraviti informativni paket za medije
- Dajte glavne informacije govornicima – naročito o biografiji umetnika i finalnom rasporedu otvaranja izložbe
- Obezbediti sve protokolarne i bezbednosne aranžmane za sve zvaničnike ili VIP zvanice
- Proveriti dostavu hrane (npr. koliko ljudi je potvrdilo dolazak i koji je krajnji broj zvanica)
- Postavljanje izložbe je završeno

DAN OTVARANJA

- Dođite ranije
- Ponesite logističku šemu, brojeve telefona svih koji vam pružaju usluge u okviru izložbe, program otvaranja izložbe
- Budite spremni najmanje jedan sat pre otvaranja izložbe

POSLE IZLOŽBE (Otvaranja izložbe)

- Poslati zahvalnice osoblju, volonterima i prodavcima
- Završite plaćanja i pripremite finalni budžet

POSLE ZATVARANJA IZLOŽBE:

- Organizovati sastanak na kome ćete napraviti osvrt na izložbu i oceniti njen uspeh, nedostatke i načine kako sve poboljšati u budućnosti
- Pisanje izveštaja: sa završnim rashodom. Poslati odgovarajućim osobama.

Aneks 4: Prikaz rizika

Najjednostavniji način za prikaz rizika je putem tabele koja navodi rizike i prioritete. Projekti tim može redovno da prati ovo i preuzima potrebne akcije za ublažavanje ili uklanjanje tih rizika. Sledi primer tabele rizika za projekat:

Opis	Učestalost/ Uticaj	Ozbiljnost	Vremenski okvir	Akcija
Kratkoročno odsustvo ključnog člana tima	Visok/Nizak	Velika	Projekat	Prihvatiti
Dugoročno odsustvo ključnog člana tima	Visok/Nizak	Velika	Projekat	Smanjiti
Dostavljač X ne isporučuje proizvod Y	Visok/Nizak	Mala	Faza 1	Prihvatiti
Pogrešan raspored	Visok/Visok	Veoma velika	Projekat	Smanjiti
...	...	...	...	...

U gornjoj tabeli, to što dobavljač ne isporučuje neki proizvod ocenjeno je kao mali rizikom. Ovakva ocena može se vršiti samo na osnovu iskustva i na osnovu konteksta trenutnog projekta. Ako je dobavljač poznat i od poverenja, verovatnoća da isporuka kasni je niska i otuda se rizik se može oceniti kao mali.

Označavanje vremenskog rasporeda kao veliki rizik projekta je

takođe rezultat iskustva. Ako je prethodni sličan projekat „probio“ predviđeno vreme zbog pogrešnog vremenskog rasporeda, onda je verovatno da će i ovaj projekat imati slične probleme. Ovde možete da vidite prednosti toga da imate posebnu osobu koja upravlja rizicima jer je malo verovatno da će projektni menadžer, koliko god iskren bio, oceniti svoje sposobnosti raspoređivanja kao „visoko“ rizične.

1.11 Aktivnosti

1. Uvod

Individualni rad:

1. Šta je upravljanje projektima? kako biste opisali Vašim rečima?
2. Šta je projekat? Opišite Vašim rečima. Da li ste učestvovali u nekom projektu? Opišite?
3. Koje su zajedničke karakteristike projekata?
4. Navedite primere nekih projekata iz oblasti umetnosti i kulture ili predstavite ideje nekog vašeg projekta.

2. Deset saveta za uspeh. Aktivnosti.

Individualni rad:

1. Navedite i objasnite neke savete za uspeh.
2. Zašto je važno da znate koji je cilj projekta? Šta može da se desi ukoliko menadžer projekta ili tim ne zna ciljeve projekta? Koji je najbolji način da timu predstavite ciljeve projekta?
3. Zašto je važna komunikacija u timu? Koje su prednosti pisane, a koje usmene komunikacije?
4. Da li je fleksibilnost potrebna za uspešno upravljanje projektom?

3.Šta je upravljanje projektom?

Individualni rad:

1. Šta je trougao obima? Kako promena jednog od faktora utiče na promenu drugih?
2. Definišite obim, cilj i viziju.

4.Razumevanje projektnog ciklusa

Individualni rad:

1. Definišite fazu projektnog ciklusa (koristeći dijagram Projektni ciklus kao dopunski materijal iz ove knjige)
2. Nacrtajte dijagram Projektni ciklus i objasnite trajanje svake faze (koristite dijagram Preklapanje grupnih procesa tokom upravljanja projektom i primer za Festival umetnosti iz ove knjige)

5.Faza 1: Iniciranje

Individualni rad:

1. Zašto je važno prepoznati rizik na početku projektu?
2. Šta su SMART ciljevi?

Grupna aktivnost

Projektni tim biće formiran u ovoj tački. Tim učenika razvije svoj projekat: razvoj ciljeva projekta, zahtevi, ograničenja, pretpostavke, prekretnice i procena troškova. Ovo je osnovna aktivnost nastavnika, koji učenicima objašnjava svaki element i pita učenike da definišu elemente projekta.

1. Svaka grupa treba da definiše svoj cilj projekta vodeći računa o Sedam osnovnih stvari za uspešnu inicijaciju projekta.
2. Vežba u grupama "Prvi koordinacioni sastanak". Svaka grupa treba da definiše uloge i zadatke.
3. Definisane ciljeva projekta u skladu sa SMART pravilima.
4. Kreirajte Dokument o inicijaciji projekta (koristite formu za Dokument o inicijaciji projekta iz ove knjige)

6. Faza 2: Planiranje

Grupna aktivnost

Rad nastavite sa organizovanim grupama iz predhodne sesije.

1. Projekti timovi treba da definišu svoj projektni plan (nastavite rad na formi Dokumenta o inicijaciji projekta iz ove knjige)
2. Vežbajte Gantov grafikon na svom projektu (koristite MS Project ili neku drugu alatku, npr. <http://www.ganttproject.biz/> ili <http://www.smartdraw.com/software/projectchart.asp>)
3. Isplanirajte budžet za Vaš projekat (koristite Excel ili neki drugi program za planiranje budžeta)
4. Definišite sve tipove rizika za Vaš projekat (koristite formu za upravljanje rizicima iz ove knjige)

7. Faza 3: Izvršenje

Grupna aktivnost

1. Simulirajte realizaciju projekta. Napravite različite moguće scenarije za irealizaciju projekta.

8. Faza 4: Kontrolisanje

Individualni rad:

1. Razgovarajte o četiri glavna tipa uspešnog liderstva i menedžmenta.

Grupna aktivnost

1. Nastavite sa simulacijom realizacije projekta.
2. Koristite sledeće vežbe: pregovaranje i formiranje tima.

9. Faza 5: Zatvaranje

Grupna aktivnost

1. Postavite sledeća pitanja svakom timu:

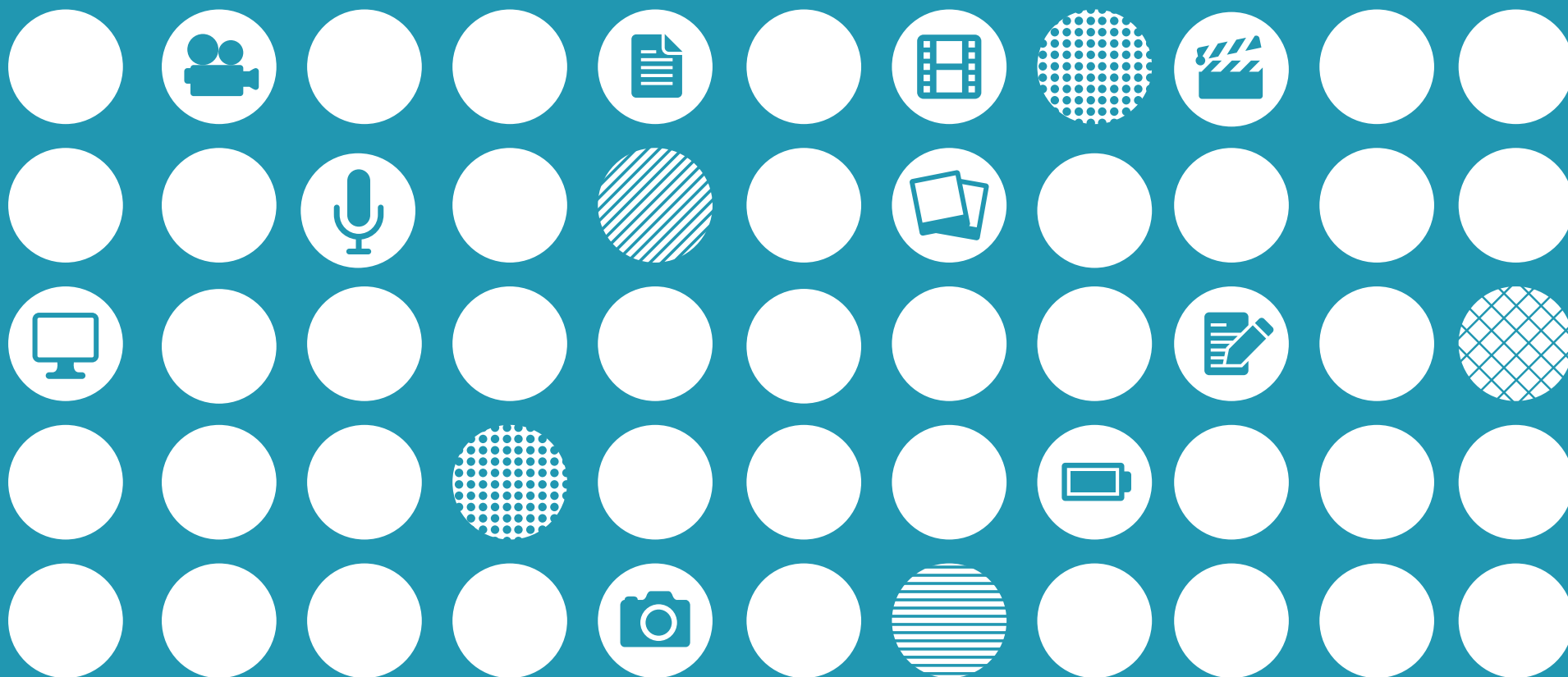
- A. Da li se projekat uklopio u planirani budžet?
- B. Da li je projekat realizovan u planiranom vremenskom okviru?
- C. Da li je projekat dostigao traženi obim?
- D. Da li je projekat ispunio traženi standard kvaliteta?

2. Pripremite prezentaciju projekta i predstavite ga drugim grupama (koristite PowerPoint ili neku drugu alatku za prezentacije)

1.12 Bibliografija

- **ARTerial Network Project Management Toolkit for Arts and Culture**, preuzeto sa <http://www.arterialnetwork.org/>
- Darnall, R., & Preston, J. M. (2010). **Project Management from Simple to Complex**, dostupno na: <http://goo.gl/M2sbri> (preuzeto 10. marta 2014.)
- **Guidelines for Managing Projects** (2007) Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform
- Hersey, P., Blanchard, K. and Johnson, D. (2000) **Management of Organizational Behavior**, Prentice Hall, New Jersey
- Jenkins, N. (2006). **A project management primer**. dostupno na: <http://www.nickjenkins.net/prose/projectPrimer.pdf> (preuzeto 12. marta 2014.)
- Jovanović, P. (2006). **Upravljanje projektom**, Fakultet organizacionih nauka, Beograd
- Meredith, J. R. and Mantel, Jr., S.J. (2008). **Project Management: A Managerial Approach**. Hoboken, NJ: Wiley
- **Project Management for Instructional Designers**. preuzeto sa: <http://downloads.pm4id.org/pm4id.pdf>
- Tuckman, B. W. (1965). **Developmental sequence in small groups**. Psychological Bulletin, 63, 384-399
- Turner, J. R. (1998) **The handbook of project-based management: Improving the Process for Achieving Strategic Objectives**. McGraw-Hill Professional; 3 edition
- **Wikipedia**: http://en.wikipedia.org/wiki/Tuckman's_stages_of_group_development
- Williams, M. (2008). **The principles of project management**. EAS. IN

2. DIGITALNO PRIPOVEDANJE MODUL



Indeks

2 MODUL DIGITALNOG PRIPOVEDANJA

2.1 Uvod u digitalno pripovedanje S.44

2.1.1 Šta je digitalno pripovedanje

2.1.2 Uloga digitalnog pripovedanja u medijskoj pismenosti

2.2 Tehnike pripovedanja S.48

2.2.1 Elementi dobrog pripovedanja

2.2.2 Tipovi digitalnih priča

2.3 Intervju i izvještaj S.52

2.3.1 Intervju

2.4 Medijske vesti S.56

2.4.1 Koraci u digitalnom pripovedanju

2.5 Aktivnosti S.64

2.6 Bibliografija S.65

2.1 Uvod u digitalno pripovedanje

S razvojem novih medijskih alata, postaje sve popularnije stvaranje 3 do 5 minutnih videa koji prenose ili ličnu priču – o nekim događajima u životu, porodičnim proslavama, avanturama s putovanja, profesionalnoj karijeri, ili stvaranje izmišljene priče i razvijanje takvih video zapisa u obrazovne i profesionalne svrhe, npr. video biografija.

Ovaj modul će vas upoznati s metodom s kojom uz upotrebu digitalnih alata svako može izneti svoje „istinite priče” na uverljiv i emocionalno angažovan način. Ovaj modul će analizirati koje zajedničke elemente imaju usmeno, pismeno i digitalno pripovedanje, koje veštine su potrebne za stvaranje digitalne priče i koju ulogu imaju te veštine u razvoju medijske pismenosti – jednog od ključnih elemenata učenja u XXI veku.

Ovaj modul će se baviti razvojem pripovedačkih veština – počevši od smišljanja ideje, analiziranje tema koje mogu biti baza priče, te koje elemente treba uzeti u obzir kako bi se napravila emocionalno nabijena i moćna digitalna priča.

Nekoliko je koraka u procesu stvaranja digitalne priče – prvi koraci su povezani sa nastankom ideje, skupljanjem i organizovanjem informacija. Grafički organizatori mogu biti od pomoći u ovom procesu zbog toga što oni pomažu da se na vizuelan način organizuju informacije, naoko nepovezani delovi pretvore u

strukturisanu vizuelnu prezentaciju koju je lako iščitati. Kada je mapa priče pripremljena, sledeći korak je pisanje scenarija koji će biti snimljen. Ako želite da vaša priča bude digitalna, autor mora „videti” celu priču već završenu pre nego što počne sam tehnički rad. To znači da treba odlučiti koji će zvukovi, video zapisi, fotografije, grafike i interaktivnosti biti potrebne. Taj proces organizovanja medija i teksta na koherentan način zove se pisanje knjige snimanja.

Modul će vam pokazati neke praktične metode kojima možete jednostavno kreirati mape priče (*story map*) i knjigu snimanja (*storyboard*).

2.1.1 Šta je digitalno pripovedanje

Reci mi činjenicu i naučiću.

Reci mi istinu i verovaću.

Ispričaj mi priču i ona će živeti u mom srcu zauvek.

(Indijska poslovice)

Ljudi pričaju priče još od antičkih vremena, to je prenošenje događaja u reči i slike. Pričamo i slušamo priče svaki dan – susrećemo se s prijateljima i pričamo o sebi, stvarima koje su nam se dogodile ili opisujemo kako smo nešto napravili. Ponekad želimo da pogledamo u budućnost i vidimo kako bi nešto moglo biti. Priče mogu biti o ličnom životu, mogu se koristiti u učionici u obrazovne svrhe ili da bi se javnost informisala o događajima, otkrićima, izumima, dobrim praksama i još mnogo toga. Tehnike

pripovedanja takođe koristimo i u svom profesionalnom životu. U nekim slučajevima, proces dokumentacije i deljenja naših iskustava može biti poprilično akademski, pa samim time nema snagu da inspiriše čitaoca. Činjenice i analitički aspekt su neophodni, no da bi dobra praksa bila upečatljiva, uverljiva i snažna, morate dodati svoj lični pečat ili stav.

Pripovedanje je antički oblik komunikacije i umetnost koja se koristila kao alat za zabavu, obrazovanje, kako bi se prenosile kulturne i moralne vrednosti, delilo znanje i iskustvo te se s vremenom razvijala zajedno sa svakim tehnološkim napretkom. Dokazano je da su zajednice u početku komunicirale govorom tela, zatim su napredovale do usmene komunikacije, a nakon razvoja hijeroglifa prešle su na pismenu komunikaciju. S napretkom u novim medijskim tehnologijama, evoluirala je i digitalna komunikacija.

Prema Lesli Rule iz Udruženja digitalnog pripovedanja: „Digitalno pripovedanje je moderni izražaj antičke umetnosti pripovedanja. Digitalne priče crpe svoju snagu ispreplitanjem slika, muzike, narativa i glasa, i pritom daju duboku dimenziju i živopisne boje likovima, situacijama, iskustvima i spoznajama“. <http://electronicportfolios.com/digistory/>

Usmeno pripovedanje je dovelo do razvoja digitalnog pripovedanja. Sam temelj je formiran od strane umetnosti pripovedanja, no dodavanjem novih pristupačnih multimedijских alata i tehnika, pripovedanje postaje digitalno. U digitalnom pripovedanju sledeći elementi se mogu kombinovati u doslednu priču i svaki od njih ima ključnu ulogu i daje moć mediju: tekst, slika, zvuk, glas i vizuelni

zapis.

Ako sagledamo digitalno pripovedanje iz šire perspektive onda se taj pojam može odnositi na raznolike novonastale oblike digitalnog narativa kao što su tekstovi na osnovu priča, blogovi, veb-priče, interaktivne priče, hipertekstovi, narativne kompjuterske igrice, audio i video podcastovi, itd. Digitalne priče mogu uključivati samo neke elemente kao što su tekst, slike i audio materijal. One ne moraju uvek sadržavati audio ili video da bi bile efikasne, snažne ili zapamćene, priča se može bazirati i samo na vizuelnim slikama.

Postoje mnoge različite definicije pojma „digitalno pripovedanje“, no svima im je zajednička ideja kombinovanja antičke umetnosti pričanja priča s bilo kojim od mogućih multimedijских alata, uključujući grafike, audio, video animacije i digitalno izdavaštvo.

Ranije su samo profesionalci stvarali priče i filmove, a danas ljudi svih godina i iskustava koriste svoje životne priče ili maštu kako bi stvorili priče i pritom koriste računare, digitalne kamere, rekordere i softver. To je postalo moguće dolaskom pristupačnih tehnika medijske produkcije. Nastao je ovaj novi način digitalnog pripovedanja i on omogućuje pojedincima da podele svoje priče na internetu, diskovima, podcastovima ili nekim drugim sistemima digitalne distribucije. Ono što je najbolje kod ovog načina digitalnog izražavanja je da te priče mogu stvoriti ljudi bilo gde, o bilo kojoj temi i elektronski ih deliti s celim svetom.

Džo Lambert, suosnivač Centra za digitalno pripovedanje kaže: „U bliskoj budućnosti digitalno pripovedanje, deljenje

priča putem višestrukih medija slika, teksta, glasa, zvuka, muzike, videa i animacije će biti osnovni hobi ljudi na svetu“.

<http://members.shaw.ca/dbreear/dst.html>

2.1.1 Uloga digitalnog pripovedanja u medijskoj pismenosti

Iako su danas ljudi fascinirani stvaranjem digitalnih priča i to se može činiti kao zabavan i jednostavan posao, da bi se napravila snažna priča potrebne su osnovne intelektualne veštine.

Kako bi se napravila digitalna priča koja je efektna i emocionalno snažna morate posedovati širok raspon veština: veštine koje su potrebne za tradicionalnu priču – usmene i pismene veštine pripovedanja, kao i digitalne i umetničke, komunikacijske i veštine kritičkog razmišljanja.

Digitalna priča je kombinacija usmene prezentacije i medija, no u njoj osnovi je priča. Ona uključuje zamišljanje ili prisećanje scena koje se onda opisuju slušaocu na slikovit način. Kada pripremate priču, morate razmišljati o zapletu – kako povezati likove sa okruženjem i događajima i kako će delovati i ostvarivati međusobnu interakciju, čime se razvijaju veštine sekvenciranja, stvaranja logičkih i uverljivih argumenata.

Ako se pisani jezik oslanja uglavnom na reči, kod prenošenja priče ona se opisuje korišćenjem usmenog jezika (govora), što se razlikuje od njenog bliskog srodnika pisanog jezika. Usmeni jezik ima svoje operativne principe, prednosti i ograničenja i mnoge komunikacijske elemente koji se mogu koristiti uz reči, npr.:

- Ton glasa;
- Ekspresije lica;

- Gestikulacija;
- Govor tela;
- Ekspresije očiju;
- Orijentacija u prostoru (okrenuti prema ili od slušaoca), itd.

Štaviše, mnogi komunikacijski elementi usmenog jezika, kao što je ton glasa, dovoljno su snažni da u potpunosti nadjačaju reči.

U procesu produkcije digitalne priče pišu se scenariji i video planovi koji uključuju pisanje i konvencionalne oblike pismenosti.

Tri su ključna područja koja su od krucijalne važnosti kod pisanja priče:

- Korišćenje jezika;
- Identifikacija publike;
- Formulisanje stanovišta.

Upotreba jezika kod pisanja podrazumeva rečnik i organizaciju priče. Publika je ta kojoj se pisac obraća i stoga je ključno razumeti koji je vaš smisao. Scenariji za pisanje, izmene i uređivanje digitalnih priča pomažu pri organizaciji priče. Digitalne priče su sinergija kreativnog pisanja i lične refleksije kao i organizacije. Kod akademskih/obrazovnih digitalnih priča, pisanje se koristi za planiranje, scenarije i nastanak priče koja pokazuje razumevanje područja sadržaja. Ključna pitanja koja sebi treba da postavite da proverite strukturu i sadržaj priče:

- Da li je fokusirana?
- Da li je logična? Da li je razmišljanje jasno i sažeto?
- Da li je čitaocu lako razumljivo?

Pisana priča postaje zanimljivija upotrebom vizuelnih slika koje su postale prevlađujući oblik komunikacije u širokom rasponu medija i formata. Vizuelna pismenost se može definisati kao mogućnost konstrukcije značenja iz vizuelnih slika. Kod vizuelne pismenosti radi se o interpretiranju slika sadašnjosti i prošlosti i stvaranju slike koje efikasno prenose poruku publici. Kada se stvara digitalna priča, potrebno je interpretirati, stvoriti vizuelni utisak i odabrati slike kako bi se preneo niz značaja. Digitalne priče su u suštini multimedijalni umetnički projekti koje oblikuje priča. Bez obzira koje tehnologije nas očekuju u budućnosti, mi ćemo ih koristiti kako bismo pomoću njih ispričali priče, a da bismo to učinili moraćemo da razumemo dizajn.

S današnjim razvojem tehnologija postoje različiti alati za produkciju izvrsnih digitalnih priča. Da bi se digitalna priča proizvela potrebne su određene veštine koje uključuju sposobnost pretraživanja, prikupljanja i obrade informacija kao i njihovo korišćenje na kritički i sistematičan način, procenjivanje relevantnosti i razlikovanje realnog od virtuelnog, usput prepoznavajući međusobne povezanosti. Trebalo bi da imamo veštine potrebne za produkciju, prezentaciju i razumevanje kompleksnih informacija i sposobnost ulaska, pretraživanja i korišćenja internet usluga. Upotreba IKT-a zahteva promišljanje i kritički stav prema dostupnim informacijama kao i odgovornu upotrebu interaktivnih medija. Postati iskusan u digitalnim veštinama je od temeljne važnosti za uspeh učenika u XXI veku.

Digitalno pripovedanje je, kao i tradicionalno pripovedanje, vežba u komunikaciji i kreativan proces koji zahtjeva od učesnika da vizualizuju i koriste svoju maštu.

Komunikacija igra ključnu ulogu u pripremi digitalne priče. Potrebno je razgovarati o idejama, analizirati, kritikovati, prezentovati informacije i iskazati svoje jedinstveno stanovište – to se postiže diskutovanjem sa svojim kolegama. Kad objavljujete svoju digitalnu priču, bilo da je to na školskom portalu ili internet stranici, ona postaje javna i član velike zajednice sa glasom i osećajem odgovornosti prema drugima i uvek pokušajte da ostvarite pozitivan doprinos digitalnoj kulturi.

S druge strane, da biste uspešno komunicirali i jasno izrazili svoje ideje potrebne su vam veoma praktične veštine – kako adekvatno koristiti dostupne alate, pravilna upotreba jezika, i potrebno je razmotriti sve druge aspekte koji uzimaju u obzir kontekst kako bi se postigla efikasna komunikacija.

Kod kreiranja digitalnih priča neophodno je uvideti i shvatiti koliku moć uveravanja imaju tehnologija i mediji – kako kreatori medija koriste tehnike da bi uticali na naš način razmišljanja i osećanja. Budući da su mediji toliko moćni, moramo biti naročito svesni te moći uveravanja i imati kontrolu nad tim veoma važnim aspektom vlastitog života.

XXI vek će zahtevati sposobnost primenjivanja kriterijuma za odgovornu upotrebu IKT-a, prepoznavanje potencijalnog rizika kao i upotrebu pravila ponašanja koja promovišu adekvatnu društvenu razmenu na internetu. Kritičko razmišljanje, odgovornost i donošenje odluka su veštine koje su povezane sa tim.

Edukacija u oblasti medijske pismenosti uči ljude da pristupe, analiziraju, evaluiraju i proizvode medije. Medijski pismena

osoba može kritički da razmišlja o onome što vidi, čuje i pročita u knjigama, novinama, časopisima, televiziji, radiju, filmovima, muzici, reklamama, video igrama, internetu i novim rastućim tehnologijama. Uključuje, takođe, učenje o stvaranju poruka koristeći se štampom, zvukom, videom i multimedijom.

2.2 Tehnike pripovedanja

2.2.1 Elementi dobrog pripovedanja

Kako u današnje digitalno vrijeme ispričati priču koja se izdvaja, zaokuplja pažnju ljudi i angažuje ih? Budući da je digitalna priča kombinacija umetnosti pričanja priča i kreativnog potencijala digitalnih alata gdje su digitalne slike i grafike, tekst, snimljena naracija od strane autora, video, prelazi i muzika kombinovani kako bi izgradili lične priče na određenu temu, oba dela su veoma važna – samo prava ravnoteža između uzbudljive priče i smislene upotrebe digitalnih alata može rezultirati snažnom prezentacijom. Nebrojeno je mnogo pristupa kreiranju i konstrukciji priča, u zavisnosti od svrhe i publike, no postoje neki osnovni elementi koje bi trebalo razmotriti tokom faze pisanja i planiranja kada se izrađuju i revidiraju scenariji i osmišljava knjiga snimanja (*storyboard*). Tokom ovog stadijuma pripovedač odlučuje šta će priča govoriti i kako će izgledati. Kad su scenario i prateća knjiga snimanja završeni, konstrukcija digitalne priče može početi korišćenjem raznovrsnih alata. Konstrukcija digitalne priče nije

jednostavan proces koji prati recept ili unapred osmišljenu formulu. Odlučivanje kako će određeni elementi formirati strukturu svake individualne priče i određivanje ravnoteže između tih elemenata, mogu iziskivati mnogo truda i razmišljanja. Potrebno je uzeti u obzir nekoliko problema kod stvaranja delotvornih i snažnih priča:

- **Digitalna priča isto kao i tradicionalna priča ima svoju strukturu**, početak, sredinu i kraj.
- **Početak bi trebalo da „zarobi“ gledaoca**. To se može postići postavljanjem pitanja, pružanjem dileme ili kontroverzne izjave. Trebalo bi navesti gledaoca da nastavi da gleda i da želi da vidi kako se problem razrešava.
- **Sredina obično opisuje tok događaja**: Šta se dogodilo? Kako je problem/dilema rešena?
- **Kraj priče otkriva zaključak/rešenje**: Kako se situacija završila? Kraj priče bi takođe trebalo da otkrije smisao ili vaše gledište.
- **Priče nisu samo predstavljanje činjenica**. Priče se pričaju kako bi se prenela neka poruka. Važno je definisati ključnu poruku ili glavno gledište koje ćete preneti publici. Razmotrite publiku i usmerite priču prema toj određenoj publici.
- **Dobra digitalna priča započinje kao dobra priča o ličnom iskustvu**. Jedna od jedinstvenih odlika ovog specifičnog stila

pripovedanja je očekivanje da svaka priča izražava lično značenje ili uvid o tome kako određeni događaj ili situacija dotiče vas, vašu zajednicu ili čovečanstvo. Preporučuje se da digitalne priče budu konstruisane iz ličnog iskustva i razumevanja osobe te otkriva pišчев ili pripovedačev lični izražaj. Veoma je bitno korišćenje zamenice „ja“ umesto udaljenije pozicije trećeg lica. Digitalna priča otkriva pisca, za razliku od iznošenja činjenica o dalekoj temi.

- **Dobra priča stvara intrigu ili napetost** oko situacije koja je otkrivena u početku priče i razrešena na kraju, ponekad sa neočekivanim obratom. Napetost nerešene ili zanimljive situacije angažuje i zadržava gledaoca do dostizanja upečatljivog kraja.
- **Najefikasnije digitalne priče izazivaju osećanja kod publike.** Emocionalni sadržaj može zadržati pažnju publike. Različiti elementi (npr. slike, efekti, muzika i ton glasa) mogu pridoneti dodavanju emocija priči i uzrokovati smeh, suze i izraze zadovoljstva i drugih emocija.
- **Dobra priča trebalo bi da ispriča poruku na sažet način.** Efektna digitalna priča možda će koristiti samo nekoliko slika, nekoliko reči i još manje specijalnih efekta kako bi jasno i snažno prenele nameravanu poruku. Nije potrebno uključiti svaki mali detalj u priču, publika će popuniti praznine od sugestija od strane prizora i zvuka. Umešnost skraćivanja priče leži u očuvanju srži priče – korišćenjem što manje reči zajedno sa slikama i zvukom da bi se izrazilo vaše mišljenje. Ekonomičnost je najteži element kako za početnike tako i za iskusne pisce. Određivanje granica digitalne priče pomaže da proces konstrukcije bude izvodiv,

i takođe omogućava da publika vidi priče u kratkom periodu. Da bi se postigla sažetost, autor se mora fokusirati na priču, odlučivati šta je bitno, a šta može biti izostavljeno. Kompaktna, brzo pokretna digitalna priča sadržavaće samo one elemente koji su potrebni da odvedu publiku od početka do kraja.

- **Ritam priče je ono što zadržava pažnju i interes publike** Pazite da priča ne bude „monotona“, što može biti sinonim za „dosadna“ jer jednoličan tempo neće zadržati pažnju publike. Važna je interakcija između ekonomičnosti i tempa. Početnici u pripovedanju često pokušavaju da svedu scenario na dvominutnu digitalnu priču na način da je pročitaju što brže mogu. To se postiže na račun tempa, jer ovaj pristup ne dopušta pauziranje ili variranje tempa. Bitno je suočiti se s ovim odlukama tokom procesa revizije scenarija kako bi dopustili prirodnu brzinu i varirajući tok kod konstrukcije digitalne priče. Promena ritma na različitim mestima može olakšati pomeranje publike iz jedne emocije u drugu. Brzina muzike, govora, trajanje slika, pomeranje kamere i zumiranje svi zajedno deluju kako bi se uspostavio tempo. Generalno, tempo je konzistentan kroz celu priču, no ponekad će usporiti, ubrzati ili stati.
- **Kao što digitalna priča otkriva lična osećanja,** iskustva i ponašanje, tako je glas pripovedača (visina tona, modulacija i boja glasa) izuzetno bitan u prenošenju poruke i namere na veoma ličan način. To je jedan od najbitnijih elemenata koji pridonose efektnosti digitalne priče. Ne postoji bolja zamena da bi se ispričala vaša priča od vašeg glasa. Preporučljivo je da se odvoji vreme za učenje i vežbanje scenarija kako bi ga govornik govorio u razgovornom tonu. Ako se scenario jednostavno

pročita sa ispisa, glas neće zvučati prirodno publici koja neće biti sigurna kako da reaguje.

- **Za razliku od tradicionalnih usmenih ili pisanih priča**, kod digitalnih priča slika, zvuk i muzika se mogu koristiti kako bi prikazali deo konteksta, stvorili okruženje, dali informacije o priči i pružili emocionalni značaj koji ne pružaju reči.
- **Dobra priča uvrštava tehnologiju na vešt način**, demonstrirajući veštine komunikacije uz pomoć slika, zvuka, glasa, boje, belog prostora, animacija, dizajna, prijelaza i specijalnih efekta. Zapitajte se da li vaša medijska sredstva uređuju, ilustruju ili osvetljuju. Muzika je važan element profesionalne kinematografije i može se smatrati esencijalnim elementom koji je potreban za dobru priču. Dobro uklopljena muzika može unaprediti i naglasiti prateću priču, pritom dodajući složenost i dubinu narativu.

2.2.2 Tipovi digitalnih priča

Generalno, digitalna priča je svaki narativ kod kojeg se koriste digitalni mediji. No Centar za digitalno pripovedanje iz Kalifornije, iz SAD-a, definiše je kao 3 do 5 minutni video produciran od strane bilo koga ko nije medijski profesionalac, i veruju da svako ima priče koje bi hteo da ispriča. Ljudi vide, čuju i percipiraju svet na različite načine što znači su i njihovi pristupi i forme priča veoma drugačiji.

Postoje mnoge vrste priča u našim životima koje se mogu razviti u multimedijске delove.

Što se tiče sadržaja kojim se bave, priče možemo kategorizovati na sledeće velike tri grupe:

- **Lični narativi.** Priče koje sadrže prikaze značajnih događaja iz nečijeg života.
- **Istorijski dokumentarci.** Priče koje proučavaju istorijske, dramatične događaje koji nam pomažu da razumemo prošlost;
- **Priče koje su napravljene da bi nas informisale ili** poučile gledaoca određenom konceptu ili praksi.

2.2.2.1 Lične/narativne priče

Ovo je verovatno najpopularniji tip digitalnih priča. Ovde autor priča o svojim ličnim iskustvima koja se tiču bitnih događaja u njihovom životu, mogu biti emocionalno nabijeni i lično značajni. Ako imate snažna osećanja u vezi sa nekim događajem ili osobom u svom životu, verovatno ćete napisati snažan scenario. Ove priče su lične ako ih pričate vlastitim glasom i otkrivaju lična otkrića te govore nešto lično o autoru. Priča (smisao) se izražava kroz narativ i vizuelno je podržana slikama.

Ovo su neke od mogućih tema za ličnu priču:

- **Lik/odnos.** Istražite kako volimo, ko nas inspiriše, šta nam znače naše veze. Možemo otkriti kako smo upoznali svog partnera, kako je to bilo kad se rodilo dete ili kakav je naš odnos s roditeljima, bakama i dedovima, braćom, sestrama. Želimo uporediti iskustva drugih ljudi u ovim odnosima s vlastitima. Postoje i priče koje često imaju mnogo postojeće dokumentacije – npr. porodične fotografije, video zapisi, itd.

- **Prisećanja ili memorijalne priče** bave se sećanjima na ljude koji su imali važnu ulogu u nečijem životu i više nisu s nama. Ove priče su često teške, ali emocionalno snažne i mogu pomoći u procesu tugovanja.
- **Priče o izazovima.** Prikazuju kako smo prebrodili velike prepreke i izazove u našem životu i postigli neke ciljeve. Ove priče mogu analizirati i prikazati osvrt na neke ključne trenutke u našem životu, koje smo korake preduzeli, koje smo odluke doneli i do kojeg rešenja smo stigli.
- **Priče o mestu.** Rade se o važnim mestima u našem životu: naši domovi, gradovi i iskustva koja nas povezuju sa zajednicom. Možda imate priču o svom trenutnom domu, domu u kojem ste odrasli, gradu, parku, planini ili šumi koju volite, restoranu, trgovini ili mestima susretanja. Vaši uvidi o mestu daju nam prikaz vašeg osećaja vrednosti i povezanosti sa zajednicom.
- **Priče o avanturama, putovanjima.** Razmislite i opišite mesta koje ste posetili i avanture koje doživite na putovanjima. Iznenadujuće, iako gotovo svako priča dobre priče s putovanja, često je teško napraviti efektno multimedijalno delo od ovih priča. Retko razmišljamo unapred o konstruisanju priče od naših fotografija i video zapisa pre putovanja. Takođe, ne želimo propustiti uzbudljive trenutke zbog snimanja kamerom. Prije sledećeg putovanja, razmislite o stvaranju nacrtu priče koji se bazira na ideji pre same posete, kao i o tome kakve bi slike, video zapisi ili zvukovi mogli biti korisni u stvaranju priče.
- **Priče o događajima u našim životima.** Rade se o bitnim

pojavama koje pamtimo i želimo podeliti. Mogu to biti priče o zabijanju gola, diplomiranju, ili kako je to biti deo pobjedničkog tima na sportskom događaju. Ovi se događaji često dokumentuju pa bi moglo biti lako napraviti multimedijalnu priču.

- **Priče o onome čime se bavimo.** Dopuštaju nam da pričamo o svom poslu, profesijama i karijerama kad želimo pokazati šta cenimo i šta nam je značajno. Za mnoge ljude priča o njihovom životu oblikovana je njihovim poslom. Ljudi razmišljaju i o svom hobiju ili društvenom angažovanju kada razmišljaju o tome ko su. Dobra priča često proizlazi iz pogleda na nešto poznato na nov način i sa novim značenjem.

2.2.2.2 Priče koje istražuju istorijske događaje

Mnogi lični narativi mogu sadržavati istorijske informacije koje priči daju kontekst, no može se napraviti digitalna priča od istorijskih materijala koji su prikupljeni i koji se sada koriste da bi se preispitali i analizirali istorijski događaji i da bi im se dodala dubina i značaj. Mogu se koristiti istorijske fotografije, novinski naslovi, govori i ostali dostupni materijali kako bi se stvorila priča.

Na primer, audio snimke državnih zvaničnika ili ostalih istaknutih osoba kao i fotografije događaja mogu se koristiti kao baza za digitalne priče koje istražuju važne događaje u istoriji.

2.2.2.3 Priče koje informišu i poučavaju

Te priče otkrivaju proces učenja, kada kao detektivi ilustrujemo kako smo otkrili činjenice da bismo se približili istini, bilo da se radi o popravku bicikla ili razvoju novog proizvoda. Ovaj tip digitalne priče koristiti se za prikaz instrukcijskog materijala u različitim

područjima. Možete ga koristiti za prezentaciju informacija o nekoj temi u rasponu od matematike i znanosti do umjetnosti, tehnologije itd. Mogu poučavati kako poboljšati vaše veštine ili kako bolje koristiti neki uređaj.

Naravno priče mogu nastati kao kombinacija sve tri metode kao što su to biografske priče koje koriste istorijske činjenice kao pozadinu ličnog narativa.

Život je pun priča, no morate uhvatiti te trenutke i koristiti ih kao film, zato, samo napred!

Digitalno pripovedanje ima mnogo oblika. Postoje samo audio priče koje se oslanjaju na reči, zvučne efekte, terenske snimke i muziku. Hipertekstualno okruženje stvara interaktivnu priču u kojoj „čitalac“ bira opcione puteve koje će istraživati. Mediji koji su na internetu stvaraju ne samo priče s rečima, nego i filmove, nepokretne slike, zvukove i grafike.

Jedan oblik digitalne priče je mikrofilm. Mikrofilm je obično veoma kratka ekspozicija koja traje od nekoliko sekundi do ne više od 5 minuta. Omogućava pripovedaču da kombinuje pisanje, fotografske slike ili video zapise, narativ, zvučne efekte i muziku. Mnogo je ljudi sposobno, bez obzira na nivo njihovih veština, da ispriča svoju priču kroz slike i zvuk i da ih podeli s ostalima.

2.3

Intervju i izveštaj

2.3.1 Intervju

Podaci i informacije se mogu prikupiti na nekoliko načina: kroz terenske posete lokacijama, sakupljanje audio isečaka, video snimke, fotografije, intervjuue ili samo-intervjuue, istraživanje dokumenata, itd.

Danas ne postoji manjak informacija – televizija, radio, novine, dnevници, knjige, posterі, internet i čak ono što čujemo na sastancima i na ulici. Ponekad ih baš naročito i ne želimo, no one nastavljaju da pristižu. Zapamtite da su tokom stvaranja digitalne priče potrebni izvori informacija: tražićete, birati, procenjivati i organizovati informacije. Digitalna priča uvek iznosi autorovo lično stanovište pa ćemo kao rezultat stvoriti i informaciju: restrukturisana i podešena informacija i razvoj vlastitih ideja.

Reč intervju dolazi iz latinskog jezika – prefiks inter- znači „između“, „među“, „uzajamno“, „zajedno“, a –vju znači „videti“.

Intervju je razgovor u kojem jedna osoba (koja sprovodi intervju) pokušava da dobije informacije od druge osobe (koja daje intervju).

2.3.1.1 Saveti kod intervjuisanja

Tri su glavne vrste intervjuja:

Strukturisani intervju: strukturisani intervju prati fiksni redosled pitanja, ima fiksne moguće odgovore i ima određen broj pitanja. Ovde je osoba koja sprovodi intervju unapred odlučila koja će pitanja postaviti, kojim redom će ih postaviti i prikupiti informacije. Ponekad se naziva vođeni intervju ili ispitaničkov intervju koji je direktno vođen i kontrolisan, a osoba odgovara na specifična pitanja.

Polu-strukturisani: ovaj intervju je nešto neformalniji, pitanja se mogu promeniti kako bi odgovarala određenom kontekstu i dodati dodatna pitanja na osnovu datih odgovora. Ovakvi intervjui više su razgovorni i mogućnosti odgovora nisu fiksne.

Nestrukturisani intervju: ovaj tip intervjuja nije detaljno planiran, zbog toga se naziva i neusmereni intervju. Pitanja koja će se postaviti kao ni informacije koje će se dobiti nisu unapred određeni. Ovakav intervju nije unapred planiran te je samim time fleksibilniji. Osobe koje daju intervju su mnogo opuštenije. Oni se podstiču da se izraze o različitim temama, na osnovu vlastitih očekivanja, motivacije, interesovanja, itd. Ovde osoba koja vodi intervju može bolje oceniti kandidatu ličnost, potencijal, mišljenje. Međutim, ako intervjuer nije dovoljno uspešan, razgovor će izgubiti smer i intervju će biti gubitak vremena i truda. Naziva se i neformalan ili dubinski intervju, otvoren je i vođen mišljenjem osobe koja daje intervju. Pogodan za kompleksna i otvorena pitanja..

- Pre nego što snimate intervju, **odredite zašto ga želite**

sprovести, koje informacije želite da dobijete, koji su vam ciljevi i otkrijte ideju vaše priče..

- Pre intervjuja **odredite koje ljude želite intervjuisati**. Kod biranja sagovornika, postavite ova tri pitanja:
 1. Ima li osoba informacije koje su mi potrebne?
 2. Da li je osoba dostupna za intervju?
 3. Hoće li mi osoba dati informacije koje su mi potrebne?
- **Pripremite se i zapišite pitanja za intervju**. Razmislite o pitanjima koja ste zabeležili i zašto ste ih postavili. Za sprovođenje uspešnog intervjuja, ključno je krenuti u njegovo sprovođenje s osećajem da znate šta želite iz njega da dobijete
- **Razlikujte otvorena i zatvorena pitanja**.
 1. Otvorena pitanja započinju rečima kao što su „ko“, „šta“, „gde“ ili „kada“. Odnosno, daju mogućnost da odgovor bude narativan, neograničen pitanjem. Takva su pitanja dobra kada nam je potrebna opšta ili pozadinska informacija. Nedostatak im je što mogu navesti sagovornika da beskrajno priča.
 2. Zatvorena pitanja, s druge strane, zahtevaju specifičan odgovor, obično „da“ ili „ne“. Nedostatak zatvorenih pitanja je da kod njihovog korišćenja možete prebrzo donositi zaključke.
 3. Obe vrste pitanja imaju svoje mesto tokom intervjuja. Generalno, ako želite dobiti širu sliku i izbeći prebrzo donošenje zaključaka ili stvaranje krivih pretpostavki, započnite s otvorenim pitanjima. S otvorenim pitanjima

možete dobiti više informativnih odgovora i obratiti pažnju na ono na šta se želite više fokusirati.

- **Kad idete nekoga intervjuisati, prigodno se obucite,** dođite na vrijeme, budite pristojni i profesionalni. Proverite uređaje za snimanje pre nego počnete. Proverite svoj popis pripremljenih pitanja, ostanite na pravom putu, no dopustite spontane diskusije..
- **Ponekad vam tehnike intervjuisanja mogu pomoći da ispričate svoju priču.** Možete pripremiti pitanja i zatim snimiti svoje odgovore na njih. To će biti samo-intervju, kad sprovedete intervju odgovarajući na ta pitanja direktno u mikrofona na mestu gdje vam je ugodno. Ako vas ne inspiriše ideja razgovora s uređajem za snimanje, neka vas intervjuiše neko drugi. To može biti prijatelj, kolega ili bilo ko kome verujete i ko vas podržava.

2.3.1.2 Smernice za intervjuera

- **Iako ste pripremili pitanja, proučite ih i pokušajte ih zapamtiti** kako ih ne biste čitali, pa ih slobodno i promenite. Održavanje kontakta očima pomaže sagovorniku da bude opušten i da odgovara prirodno.
- **Naučite kako koristiti uređaje za snimanje** i testirajte ih pre svakog intervjuja.
- **Dopustite svom sagovorniku da dovrši svoju misao dajući im dovoljno vremena za razmišljanje** i prepravljanje ako je nešto teško artikulirati. Osobe mogu izgubiti svoju misao ako ih se prekida ili postati samosvesne i skrenuti s onoga što je važno, a možda emocionalno teška informacija. Dopustite

sagovorniku da kaže kada je završio s pitanjem pre nego krenete na sledeće.

- **Iako uvek želite da imate plan pre sprovođenja intervjuja,** nemojte se bojati da dopustite da intervju krene u drugom smeru... ako je zanimljiv. Ne želite da pustite nekoga da se rasprica o nečem besmislenom, no ako počnu govoriti o nečem zanimljivom, dopustite mu. Prepoznajte kada neko kaže nešto zanimljivo i na to reagujte. Kad završite sa zanimljivostima, uvek se možete vratiti na unapred pripremljena pitanja.
- **Koristite svoju intuiciju kod postavljanja pitanja kako biste dobili detaljnije odgovore, onda kada je to primereno.** Često se nečije prvobitne misli u vezi sa odgovorom odnose samo na gruba sećanja. Slobodno pitajte za detalje i pojedinosti koje bi pojasnile ili proširile opšti odgovor..
- **Ako se radi o informacijama koje su za sagovornika posebno bolne,** pažljivo procenite koliko ćete daleko ići i koliko ćete dopustiti sagovorniku da se udubi u sećanja. Nemojte misliti da treba da tragate za emocionalno nabijenim sadržajem da bi intervju bio uspešan. Intervju bi trebalo da teče ugodno i prirodno.
- **Na kraju, osigurajte da se svi osećaju prijatno kao i privatnost tokom intervjuja:** udobne stolice, voda pri ruci i mikrofona koji je postavljen tako da ne ometa razgovor.

2.3.1.3 Smernice za osobu koju se intervjuiše

- **Budite otvoreni** i pokušajte da se držite poente i poruke koju želite da prenesete konkretnoj publici.
- **Nemojte se pretvarati ili lažirati odgovore**, budite svoji i prirodni.
- **Uživajte** u procesu.
- **Zapamtite da je vaš glas moćan** - instrument – kada govorite, menjajte tempo, glasnoću i infleksije svog glasa.
- **Budite zainteresovani za ono o čemu govorite** jer se to čuje u vašem glasu – trebalo bi prenositi energiju i efikasno prenijeti emocije poruke priče o kojoj govorite.
- **Nemojte širiti sadržaj**, okolišati, budite sažeti i precizni.
- **I zapamtite, ako vam nešto promakne u vašoj priči ili intervjuu** možete ponovno snimiti ili dodati potrebne informacije.

2.3.2 Reportaža

Mnogo se događaja odvija svuda i možete prepoznati odlične priče i ljude s kojima možete razgovarati o stvarima koje vas zanimaju. Dakle, moguće priče su svuda oko vas, treba samo da preduzmete neke korake i napravite reportažu.

- **Pre nego počnete da radite bilo kakvu reportažu, vesti, setite se jednostavnog saveta:** razmislite o načinu na koji možete ispričati priču da bude zanimljiva, a da nije prekomplikovana.
- **Kako bi priča išla na način na koji želite, morate je isplanirati.** Odlučite kako želite započeti svoju reportažu i kako će se ona završiti, na taj način nećete izgubiti neke važne informacije.

- Kao i kod bilo koje priče, reportažu ćete najjednostavnije napraviti ako sledite **5 W pitanja** (*who, what, where, when i why*):

Šta. O čemu se u reportaži radi? Na šta treba da se usredsredite kako biste privukli pažnju slušalaca i gledalaca? Važno je dobiti činjenice, važne informacije o događaju, problemu pre nego što započnete s reportažom.

Zašto. Ko će biti uključen? Ako ne izveštavate s lica mesta, morate se pobrinuti da potrebne osobe budu prisutne tamo gde ćete snimati. Nemojte zaboraviti dogovoriti sve potrebne dozvole (posebno ako su uključena deca, tada bi trebalo dobiti dozvolu za njihovo snimanje od strane roditelja). Ako možete da birate, razmislite o tome koje osobe mogu ispričati priču na zanimljiv način?

Ko. Ko će biti uključen? Ako ne izveštavate s lica mesta, morate se pobrinuti da potrebne osobe budu prisutne tamo gde ćete snimati. Nemojte zaboraviti dogovoriti sve potrebne dozvole (posebno ako su uključena deca, tada bi trebalo dobiti dozvolu za njihovo snimanje od strane roditelja). Ako možete da birate, razmislite o tome koje osobe mogu ispričati priču na zanimljiv način.

Gde Gde biste želeli da snimate? Da li je moguće snimati na nekom mestu ili morate tražiti dozvolu. Dogovorite odgovarajuće vreme.

Kada. Ako izveštavate o događaju na koji nemate uticaja, pobrinite se da dođete na vreme! Ako dogovarate posebno vreme snimanja, razmišljajte o osvetljenju, ljudima koji su uključeni, tehničkom aspektu.

- Ako pažljivo i detaljno promislite o ovim stavkama, **imaćete jasan plan o tome što treba snimiti**, gde i kada.
- **Kad ste detaljno isplanirali, ugovorili sve potrebne** osobe i opremu možete odrediti vreme za snimanje.
- **Osnovni televizijski izveštaj vesti** sastoji se od pet delova :
Uvod. U ovom delu novinar predstavlja priču ili temu. Obično je kratak i sažet.
Prvi intervju. Razgovarate s prvom osobom/osobama i tražite njihovo mišljenje o tome šta se događa i kako to pogađa njih.
Drugi intervju. Preporučljivo je razgovarati s nekim ko ima drugačije mišljenje, kako bi se postigla ravnoteža.
Dodatni kadrovi. Uključite neke kadrove koji više prikazuju mesta i ljude u priči. Reportaža će biti zanimljivija, življa i zaokružena.
Zaključak. Pre završetka pokušajte rezimirati ishod ili moguće ishode priče.
 - Na primer, novinari mogu gledati direktno u kameru kada iznose uvod i zaključak. Ovi delovi se nazivaju „delovi za kameru“.
 - Ako nekog intervjuišete, razmislite kako ćete ga postaviti u kadru. Sagovornici obično stoje na jednoj strani kadra gledajući preko na drugu stranu ekrana.
 - Veoma pažljivo proverite glasnoću zvuka. Nosite slušalice! Ako zvuk nije dobar nećete moći iskoristiti ni video koji ga prati.
 - Razmišljajte o opremi koja vam je potrebna za snimanje. Ponesite rezervne stvari sa sobom (npr. rezervne baterije za kameru). Ako imate stativ, ponesite ga kako bi kadrovi bili

stabilni.

- Kada snimate, vaša i sigurnost vaše ekipe je na prvom mestu. Nijedan film nije vredan ugrožavanja zdravlja i sigurnosti vas ili vašeg tima. Ne snimajte na opasnim mestima – na kolovozu, krovu ili bilo kom drugom mestu koje bi moglo biti opasno. Ako izveštavate s mesta koje vam nije poznato – proverite put, koliko vam je vremena potrebno da tamo stignete, okruženje. Nemojte to raditi sami i obavestite nekoga o svojim planovima!

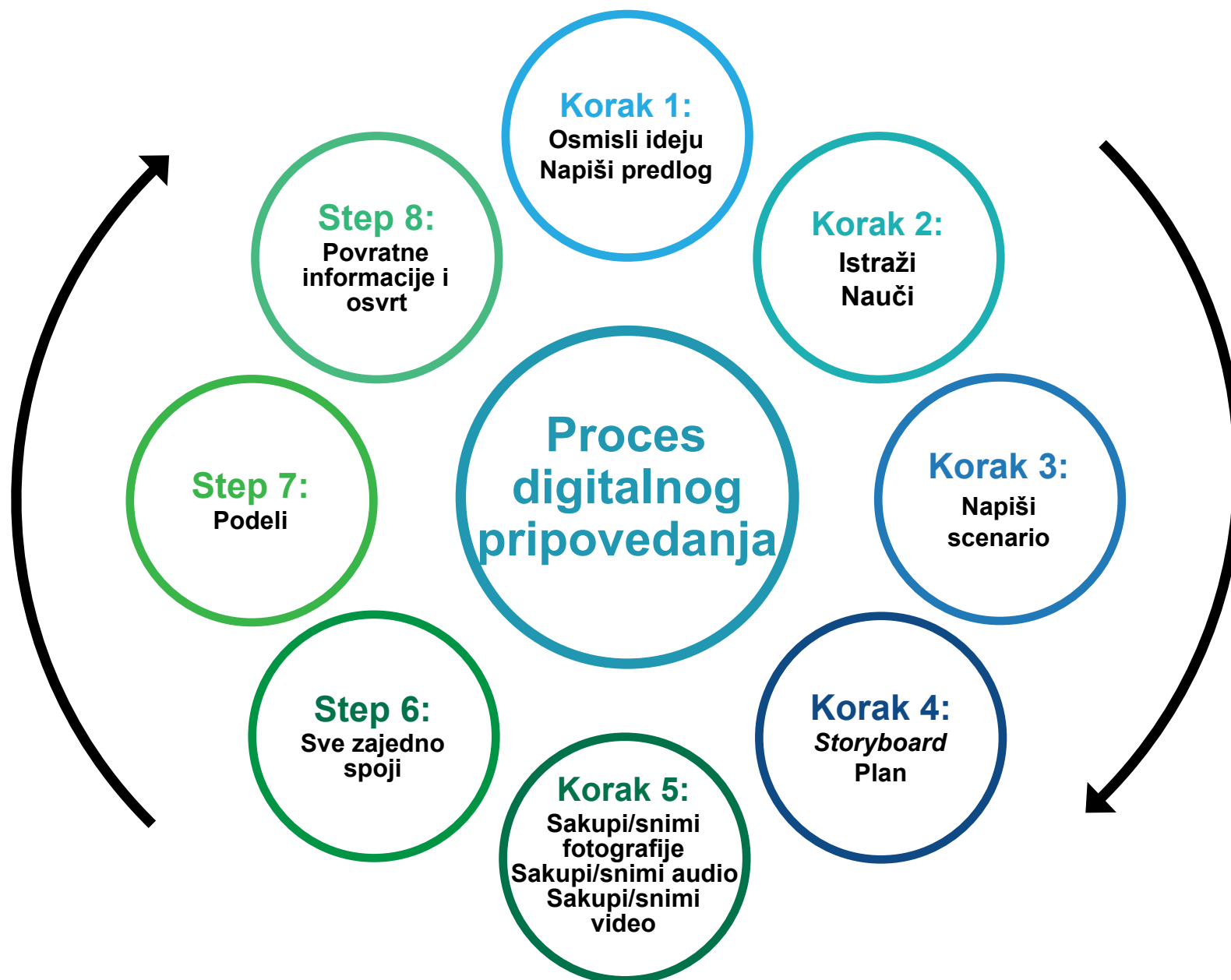
2.4

Medijske vesti

2.4.1 Koraci u digitalnom pripovedanju

Digitalno pripovedanje daje priliku korisnicima računara da postanu kreativni pripovedači kroz tradicionalan proces biranja teme, sprovođenja nekog istraživanja, pisanja scenarija i razvijanja zanimljive priče. Ovaj materijal se kombinuje sa raznim tipovima multimedije, uključujući računarsku grafiku, snimljen zvuk, kompjuterski generisan tekst, video isečke i muziku tako da se može prikazati na računaru, učitati na internet stranicu ili snimiti na DVD.

Kod stvaranja digitalne priče, preporučljivo je pratiti takav niz koraka koji će voditi od tradicionalnog procesa pripovedanja do rada s raznim digitalnim alatima i sastavljanja svega te deljenja s ostalima.



● Započnite s idejom

Sve priče, pa tako i digitalna priča, započinju idejom. Ta ideja može biti vaše lično otkriće, osećanja, značajni događaji koje želite da podelite s ostalima, tema koju želite istražiti, postavljeno pitanje ili problem koji se pojavljuje u vašoj zajednici.

U ovoj inicijalnoj fazi treba da odgovorite na 3 konkretna pitanja:

- Koja je tema priče? Koju poruku želim da prenesem?
- Koja je svrha? Šta želim da postignem – uveriti, provocirati, ispitati?
- Kome se moja priča obraća? Ko će biti gledalac i slušalac?

Razrešavanje ovih pitanja će vam pomoći da se jasnije fokusirate na to da prvi nacrt vaše reportaže bude dobar – kompletan, uverljiv i dobro organizovan.

● Prikupljanje informacija, organizovanje ideja

Digitalne priče mogu ili ne moraju biti fikcija. Jednom kad imate ideju, treba da je istražite i organizujete. Grafički organizovani prikazi (koji se nazivaju i konceptualne mape, grafikoni odnosa subjekata i mentalne mape) korisni su u ovoj fazi budući da se radi o slikovnom načinu konstruisanja znanja i organizovanja informacija. Pomažu da se puno naizgled nepovezanih informacija povežu u strukturisani grafički prikaz koji je jednostavno iščitati. Taj vizuelni prikaz prenosi kompleksne informacije na način da su jednostavne za razumevanje.

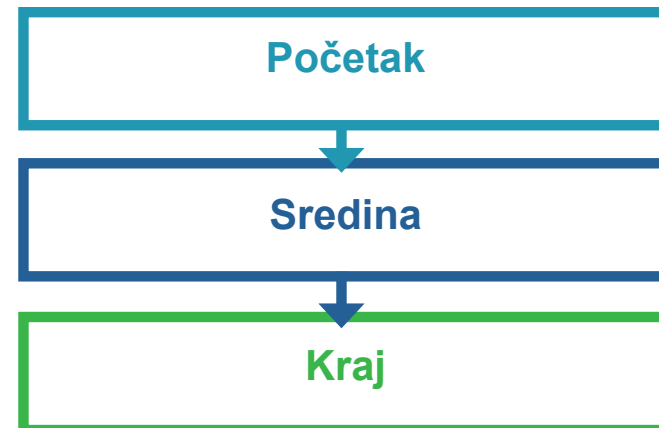
Možete napraviti mentalne mape, napisati kratke prikaze, napraviti indeks kartice ili koristiti onlajn alate za beleške kako bi lakše pratili informacije.

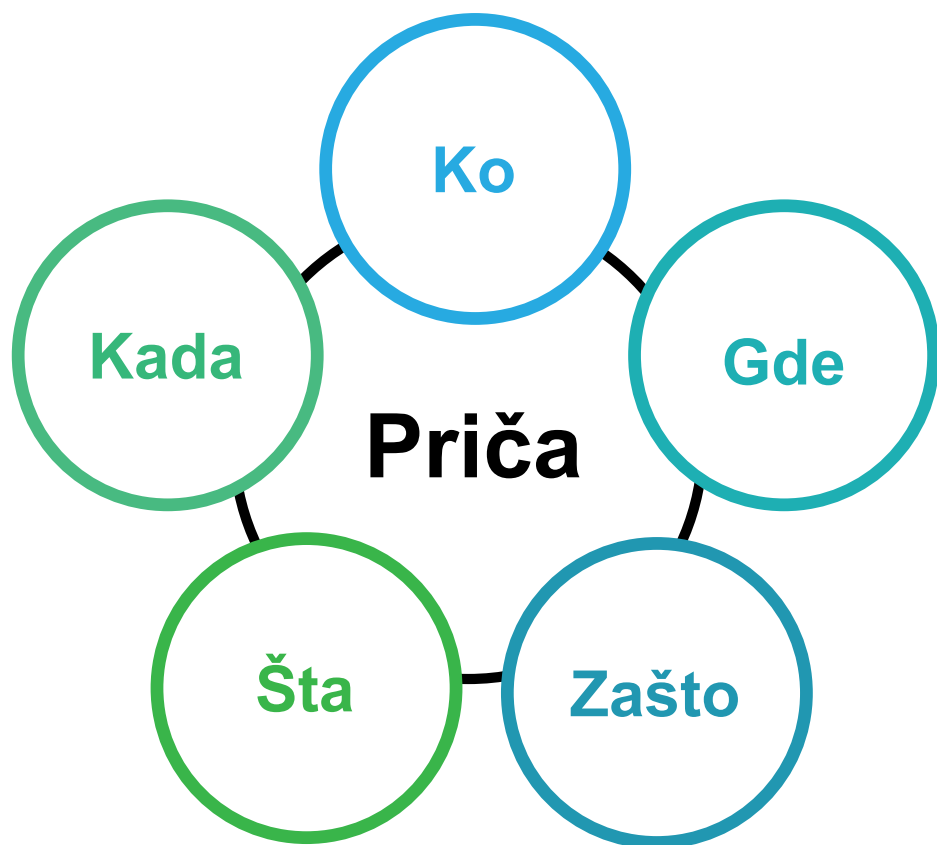
Jedan od načina za jednostavno organizovanje ideja za priču je korišćenje mapa priča (story map) – grafički prikaz raznih elemenata i delova događaja u priči, koji jasno ocrtavaju međusobne odnose.

Neki od mnogih elemenata priče uključuju: važne likove (njihov izgled, karakterne osobine i motivacije), okruženje u priči (vreme i mesto), problem s kojim se likovi suočavaju, kako se problemu pristupa i krajnji ishod.

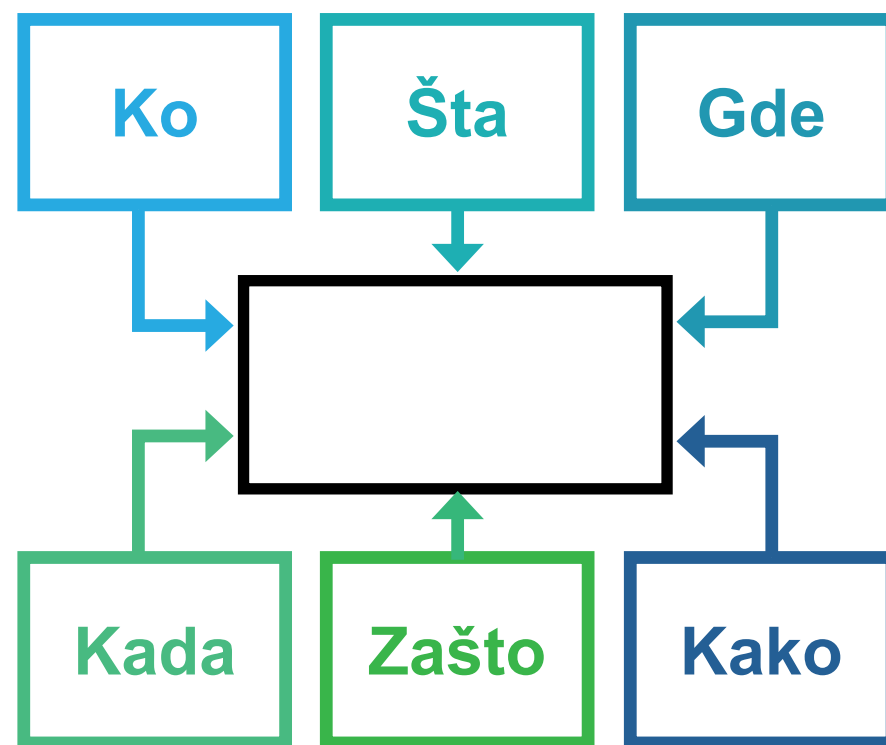
Mnogo je pristupa kod stvaranja priče koji se fokusiraju na različite elemente priče (i otkrivaju različite strukture unutar priče).

- o Možete pisati (sažeti) šta se dogodilo u početku, sredini i na kraju priče.





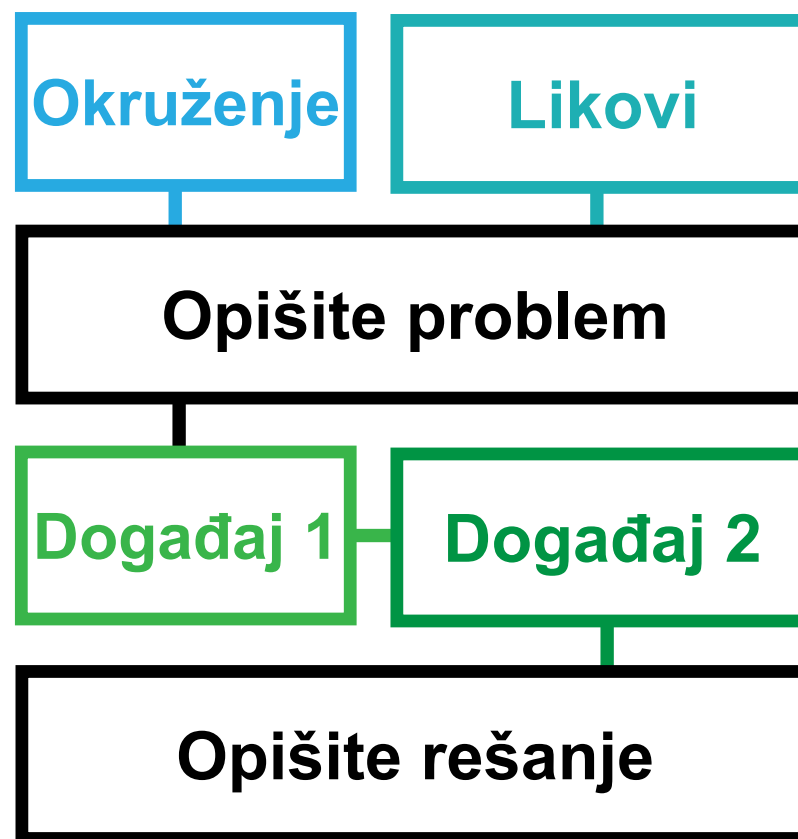
- Dijagrami 5 W su tip grafičkog prikaza koji na jednostavan vizuelan način pomažu da se organizuju osnovne informacije potrebne za priču ili opis događaja. Pet je pitanja „ko, kad, gde, šta i zašto“ koja se mogu interpretirati na različite načine, uključujući zašto se događaj dogodio, ili zašto je događaj bio važan.



- Da bi se stvorio narativ koji opisuje tok događaja, možemo dodati šesto pitanje dodato 5W pitanjima – kako?

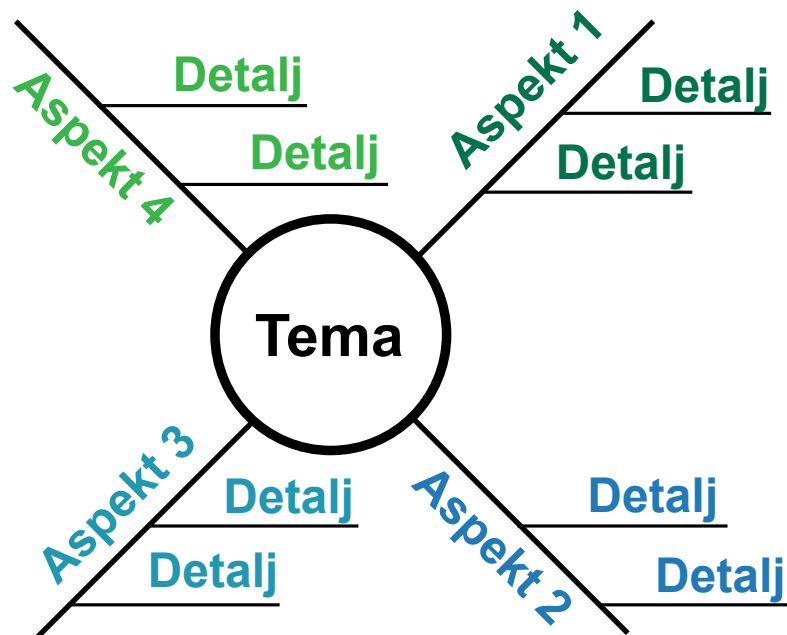


- Neki navode naslov, okruženje, likove, problem, rešenje i pouku ili temu priče.
- Ova mapa priče navodi učenika da sažme mesto, vreme, likove, problem i rešenje priče.
- Neki navode kompleksan lanac događaja koji sumiraju sve ključne elemente priče u hronološkom redu.



- Paukova mapa (ponekad se naziva i semantička mapa) se može koristiti da bi se organizovale misli, istražili i nabrojali različiti aspekti jedne teme. Proces stvaranja pauk-dijagrama

pomaže da se fokusira na temu, zahteva da se pregleda što je već poznato kako bi se organizovale informacije te pomaže da se prati sve veće razumevanje teme.



Osim navedenih tehnika možete odabrati onu koja vama odgovara ili napraviti svoju vlastitu tehniku za stvaranje mape priče. Koju god tehniku koristili, nemojte zaboraviti da vizualizujete likove, okolnosti i događaje. Obratite pažnju na tok glavnih događaja – odlučite šta će se prvo dogoditi, sledeće, itd...

Mape priče se mogu koristiti kao okvir za stvaranje priče ili za rezimiranje događaja u priči.

Kako je mapa priče vizualni prikaz okolnosti ili toka glavnih

događaja i postupaka glavnih likova ona omogućava autoru da poveže događaje u priči i zamisli strukturu priče.

PowerPoint može biti veoma koristan alat za stvaranje mapa priče. To je zabavan način da se u učionici integrišu tehnologija i pismenost dok za to vreme učenici uče kako da koriste PowerPoint.

Možete koristiti interaktivne onlajn grafičke prikaze i interaktivne kreatore mapa priča.

<http://www.readwritethink.org/classroom-resources/student-interactives/essay-30063.html>

<http://www.readwritethink.org/classroom-resources/student-interactives/story-30008.html>

● Napišite scenario

Nakon što ste organizovali svoje ideje, sakupili i razvrstali potrebne informacije, sledeći korak je pisanje scenarija koji će se koristiti za naraciju u vašoj digitalnoj priči. Kad pokušavate da pišete, ponekad može biti neprijatno jer imate prazan papir i osećaj da ne znate odakle da počnete. Zbog toga se preporučuju malopre pomenuti koraci u fazi pre pisanja jer pomažu u inicijalnom procesu organizovanja vaših misli pre nego što nastavite sa pisanjem priče.

Ako imate ideju i razvili ste mapu priče, ona uz malo uređivanja može postati scenario. Ako ste dobro istražili temu, telo scenarija trebalo bi leći na svoje mesto kao slagalica. Delovi su već tu, samo

ih treba složiti tako da se uklape.

Ovo je takođe vreme kada stupaju na snagu književne odluke. Odlučite hoćete li koristiti prvo, drugo ili treće lice obraćanja. Proširite izbor reči, nemojte se ustručavati da koristite pojmovnik ili rečnik.

www.visuwords.com - Visuwords™ je online grafički rečnik gde možete pronaći značenje reči i relacije sa drugim rečima i konceptima.

www.wordnik.com – pokazuje definicije iz više izvora, tako da možete videti što je više moguće različitih značenja reči.

Zapamtite da je priča više od riječi. Digitalna priča je lična. Ona se priča iz srca s osećanjima koja se mogu otkriti rečima i slikama.

Zapamtite da će vaš scenario biti pročitao ili da će vam reći da neće biti objavljen. Veliko pisano delo ne pretvori se uvek u glasovni zapis (voice over), jer glasovni zapis se piše kako bi ga izgovorili. Niko ko sluša ne može da vidi gramatičke greške, zato pišite kako biste i govorili, to nije adresa ili predavanje, nego se smatra narativom.

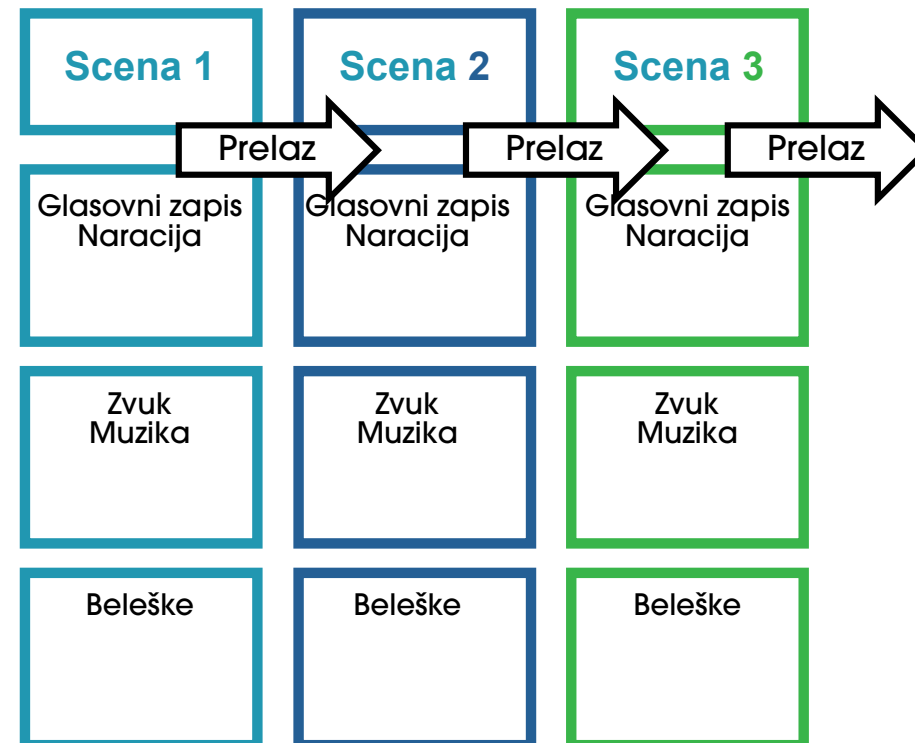
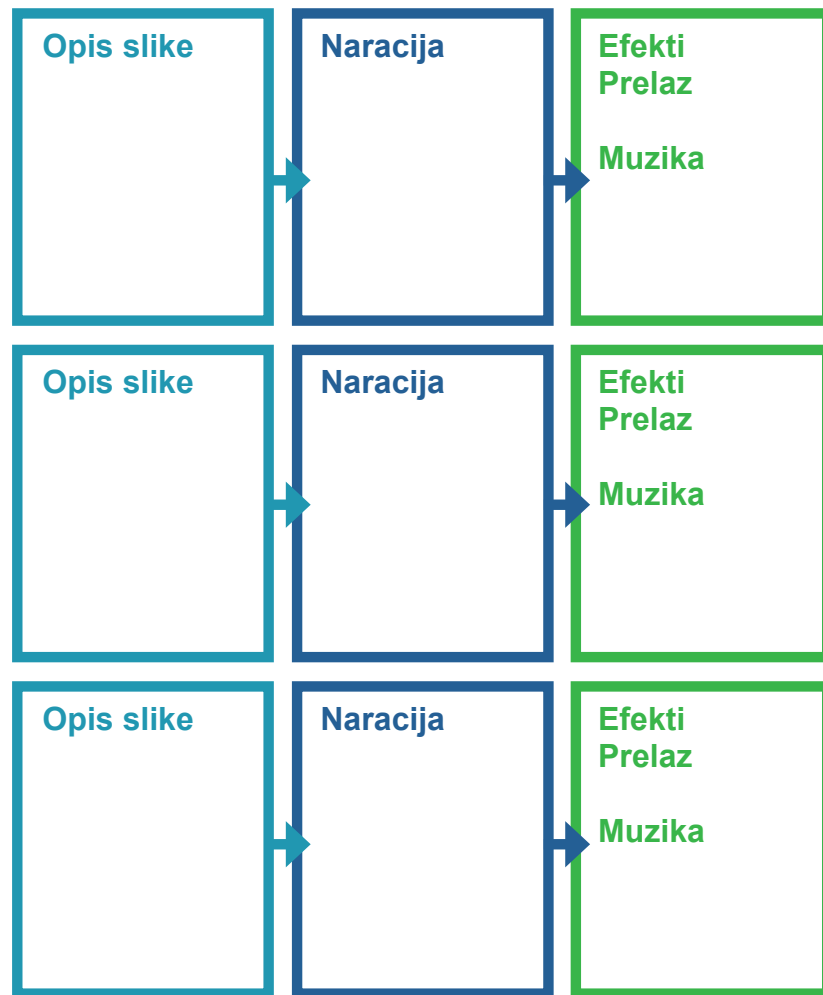
Precizan broj reči je manje važan od ritma kojim se reči iznose. Za priču u trajanju od dva minuta, scenario bi trebalo da ima oko 250 reči. No budite svesni da se u većini priča koriste pauze kao i prekidi u glasovnom zapisu tamo gde slike same po sebi nose narativ.

U dvominutnom delu ima mnogo vremena da se izgubite. Priča je kao put i veoma je lako otisnuti se u pravom smeru, a nikada ne stići na svoje odredište. Zato se pitajte tokom pisanja, „O čemu se u mojoj priči radi?” Ne uključujte ništa što odvlači od namere koju ste hteli postići pričom.

● Stvaranje knjige snimanja (*storyboard*)

Veoma važan korak u kreativnom procesu može biti razumevanje nužnosti zvuka i slika i organizovanja slika i teksta u nacrt pre nego počne sam razvoj. To omogućuje korisniku da vizualizuje kako će projekat biti složen i koje rupe postoje, budući da vidite pred sobom ceo plan. Stvaranje knjige snimanja može inspirisati nove ideje kao i preurediti postojeće izvore pre nego počne finalni razvoj kada je teže praviti promene. Jednostavna knjiga snimanja ima mesta samo za slike/video i scenario. Napredniji mogu uključivati prelaze i pozadinsku muziku.

Knjiga snimanja je pisani ili grafički prikaz svih elemenata koji će biti uključeni u digitalnu priču. Knjiga snimanja se obično kreira pre nego počne stvaranje digitalne priče i ona je pisani opis i grafički prikaz elemenata u priči kao što su slike, tekst, naracija, muzika, prelazi, itd. Elementi priče složeni su u knjizi snimanja hronološkim redom kojim će se pojavljivati u priči i to omogućuje organizovanje i premeštanje sadržaja kako bi se postigla maksimalna efikasnost.



Knjige snimanja mogu se praviti na razne načine, digitalno i ručno na papiru ili ploči. Ako se knjige snimanja razvijaju na računaru, mogu se koristiti razni softverski programi kao što su Microsoft Word, Excel i PowerPoint.

2.5 Aktivnosti

1. Digitalno pripovedanje

1.1 Šta je digitalno pripovedanje?

- A. Volite li da pričate ili pišete priče? Navedite svoje argumente.
- B. Radite u grupama: Šta mislite da je digitalna priča? Navedite definiciju.
- C. Koje zajedničke elemente imaju tradicionalno napisane i digitalne priče, a po kojim elementima se razlikuju?

1.2 Uloga digitalnog pripovedanja u medijskoj pismenosti.

- D. Razmišljajte u grupama i sastavite popis veština koje su potrebne za stvaranje digitalne priče.
- E. Gledajte digitalnu priču i proverite jeste li spomenuli sve veštine s liste.
- F. Pročitajte tekst i dodajte veštine na svoju listu
 - <http://www.youtube.com/watch?v=bwc7IN-XbFI&list=PL47B77396AAEEF956&feature=c4-overview-vl>
 - http://digitalstorytelling.coe.uh.edu/view_story.cfm?vid=299&categoryid=9&d_title=Places

2. Tehnike pripovedanja

2.1 Elementi dobrog pripovedanja.

- G. Prodiskutujte u grupama: Koji elementi čine digitalnu priču upečatljivom?

- H. Pogledajte digitalnu priču. Šta vas je u priči impresioniralo? Kako je to postignuto?

- http://digitalstorytelling.coe.uh.edu/view_story.cfm?vid=395&categoryid=8&d_title=Personal%20Reflection
- <http://www.youtube.com/watch?v=KfNJ6agH6Oc&list=PLC8F0259C977F715B>

2.2 Tipovi digitalnih priča

2.2.1 Lične/narativne priče

- I. Koje su najčešće teme ličnih priča?

2.2.2 Priče koje istražuju istorijske događaje

- J. Koji se istorijski materijali mogu koristiti za stvaranje priče?
- K. Prodiskutujte u grupama: Koje se teme mogu koristiti u pričama koje istražuju istoriju i koji materijali?

2.2.3 Priče koje informišu i poučavaju. Aktivnosti.

- L. Radeći u grupama, odaberite neke digitalne priče i pokušajte da ih kategorizujete (prema kriterijumu – sadržaj, tema, medij, itd). Navedite razloge zbog kojih smatrate da pripadaju toj kategoriji. Obratite pažnju na trajanje priče, autora, poruku.
 - <http://storycenter.org/stories/>
 - http://www.youtube.com/user/CenterOfTheStory/videos?shelf_index=5&sort=dd&view=1&tag_id
 - <http://www.youtube.com/watch?v=KfNJ6agH6Oc&list=PLC8F0259C977F715B>

3. Intervju i reportaža

3.1 Intervju

M. Na koji način i kakve informacije možemo prikupiti za digitalnu priču?

3.1.1 Saveti kod intervjuisanja

N. Koje su prednosti, a koje mane ovih tipova intervjuja:

- Strukturirani;
- Polu-strukturisani;
- Nestrukturirani.

3.1.2 Smernice za intervjuera

O. Koja tri saveta smatrate najkorisnijim za osobu koja sprovodi intervju?

3.1.3 Smernice za osobu koju se intervjuje

P. Kakva su vaša iskustva s davanjem intervjuja? Navedite neke pozitivne i /ili negativne zaključke.

3.1.4 Reportaža. Aktivnosti.

Q. Odaberite temu na koju biste hteli da intervjuišete člana svoje grupe. Napišite pitanja za intervju.

R. Izmenjujte uloge i snimite intervju

4. Medijske vesti

4.1 Koraci u digitalnom pripovedanju. Aktivnosti

S. Koji su glavni koraci u nastanku digitalne priče?

T. Šta bi mogla biti tema vaše digitalne priče? O čemu biste je hteli napraviti? Ko bi mogla biti publika?

U. Odaberite jednu od navedenih metoda (mentalne mape, grafički prikaz, dijagram 5W, onlajn alati itd.) i napravite svoju

mapu priče.

V. Razmislite koje su vam informacije potrebne za priču. Ko će pričati priču? Ako je potrebno, potražite informacije, pripremite pitanja za intervju, napišite scenario.

W. Napravite knjigu snimanja. Razmislite koje ćete elemente upotrebiti da vaša priča bude značajna, emocionalno impresivna i snažna.

2.6

Bibliografija

- **Art, Storytelling, Technology and Education.**

Preuzeto 10.02.2014., sa <http://www.jasonohler.com/storytelling/index.cfm>

- **Bamford, Anne. The Visual Literacy White Paper.**

Preuzeto 01.03.2014., sa <http://www.aperture.org/wp-content/uploads/2013/05/visual-literacy-wp.pdf>

- **Digital storytelling: A tutorial in 10 easy steps.**

Preuzeto 21.02. 2014., sa <http://www.socialbrite.org/2010/07/15/digital-storytelling-a-tutorial-in-10-easy-steps/>

- **Digital Storytelling.** Preuzeto 17.02.2014., sa <http://electronicportfolios.com/digistory/>

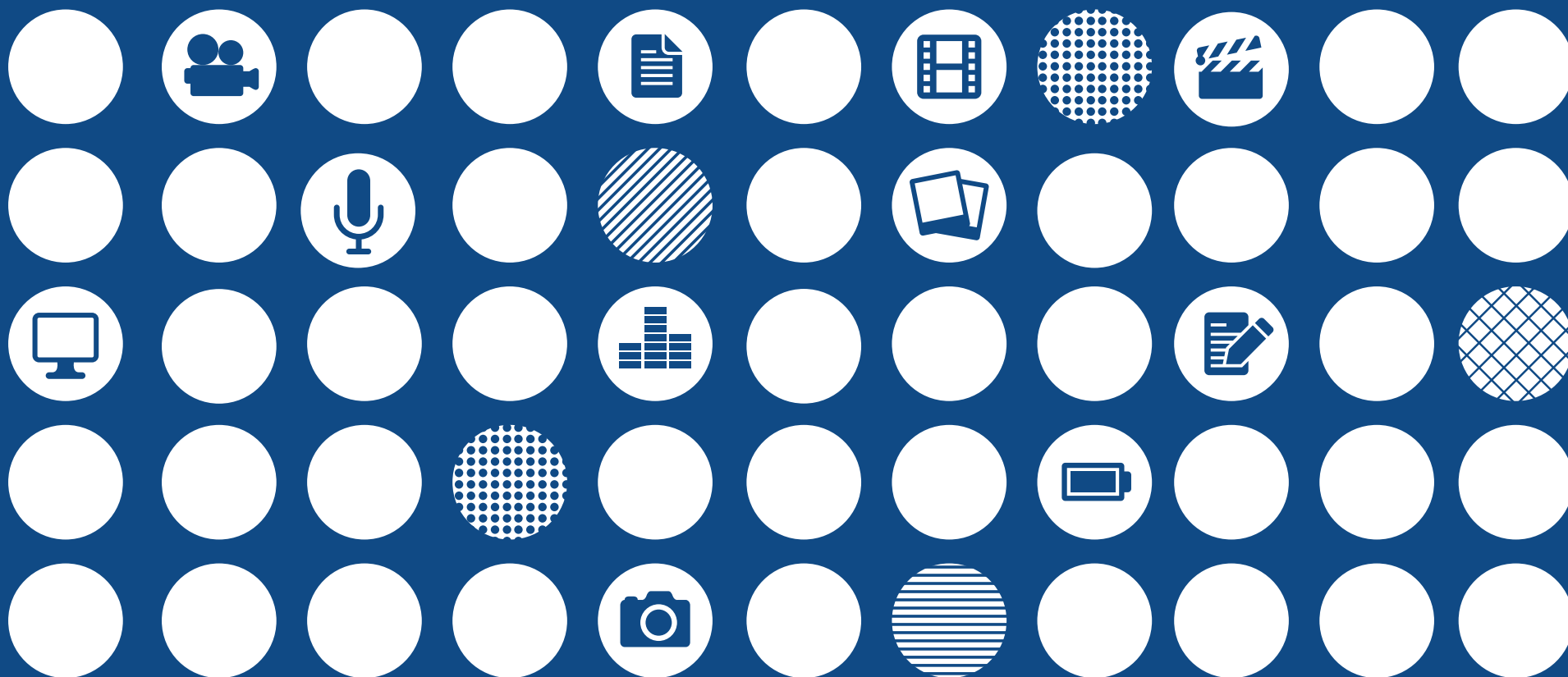
- **Digital Storytelling.** Preuzeto 17.02.2014., sa <http://members.shaw.ca/dbear/dst.html>

- **Digital Storytelling: Capturing Lives, Creating Community.** New York, NY: Routledge, 2013 7. Digital Storytelling for Communities. Preuzeto 17.02.2014., sa <http://librarydigitalstorytelling.wordpress.com>
- **Framework for 21 st Century Learning**, Preuzeto 02.03.2014., sa <http://www.p21.org/our-work/p21-framework>
- Fazel, Midge. **Digital storytelling: Guide for Educators.** Washington DC: International Society for Technology in Education, 2010 10. Graphic Organizers. Preuzeto 10.02.2014. sa <http://www.enchantedlearning.com/graphicorganizers/>
- Lambert, Joe. **Digital storytelling Cookbook.** Digital Diner Press, 2010. Preuzeto 02.03.2014., sa <http://storycenter.org/cookbook-download>
- **Media Literacy: A Definition and More.** Preuzeto 03.03.2014., sa <http://www.medialit.org/media-literacy-definition-and-more>
- Morra, Samantha. **8 Steps To Great Digital Storytelling.** Preuzeto 15.02.2014., sa <http://www.edudemic.com/8-steps-to-great-digital-storytelling>
- Porter, Bernajean. **Elements of good digital storytelling.** Preuzeto 16.02.2014., sa http://creativeeducator.tech4learning.com/v04/articles/Take_Six#ixzz2wFbtXALm
- **Tips on how to make a video news report.** Preuzeto

04.03.2014., sa http://news.bbc.co.uk/2/hi/school_report/resources_for_teachers/8472052.stm

- **Types of Digital Stories.** Preuzeto 03.03.2014., sa <https://sites.google.com/site/mtpsdigitalstorytelling/types-of-digital-stories>
- **Types of Digital Stories.** Preuzeto 05.03.2014., sa <http://writing2.richmond.edu/writing/wweb/digitalstory/digstorytypesprint.html>
- **Types of digital stories.** Preuzeto 09.02.2014., sa <http://uhdigitalstorytellingworkshop.pbworks.com/w/page/457574/TYPES%20OF%20DIGITAL%20STORIES>

3. AUDIO-VIZUELNO UPRAVLJANJE MODUL



Indeks

3 MODUL: AUDIO – VIZUELNO UPRAVLJANJE

- 3.1** **Uvod S71**
- 3.2** **Predprodukcija S71**
- 3.3** **Produkcija S73**
- 3.4** **Postprodukcija S75**
- 3.5** **Distribucija S77**
- 3.6** **Prezentacija S77**
- 3.7** **Evaluacija S78**
- 3.8** **Vesti S78**
- 3.9** **Promocija S80**
- 3.10** **Dokumentarni film S81**
- 3.11** **Aneksi S83**
 - Aneks 1:** Sažeti prikaz projekta
 - Aneks 2:** Vremenski plan projekta
 - Aneks 3:** Procena
- 3.12** **Aktivnosti S85**
- 3.13** **Bibliografija S86**

3.1 Uvod

Audio–vizuelna produkcija je finalna faza TMA trening programa. To je faza u kojoj testirate svoje sposobnosti fotografisanja, rada sa zvukom, videom, veštine pripovedanja i upravljanja projektima. U ovom modulu ćete sprovesti medijske projekte koji će vas, nadamo se, motivisati da naučite više i dalje razvijate svoje kompetencije i zatim realizujete nove medijske projekte.

Raditi na projektu često podrazumeva rad u timu te zbog toga svoje ideje morate izražavati interno i eksterno. Time ćete razviti socijalne, a istovremeno i kreativne i digitalne veštine koje su potrebne za implementaciju medijskih projekata.



SLIKA 1. FOTO SESIJA KOJU JE ORGANIZOVAO TELECENTAR TOKOM KAMPANJE GET ONLINE WEEK 2013. U GRAFIČKOJ ŠKOLI U ZAGREBU (FOTOGRAFISAO: BRUNO KOKOT)

Svaki novi projekat novi je poduhvat koji je potrebno isplanirati, sprovesti, dovršiti a zatim predstaviti rezultate ciljanoj publici, makar ona bila vaša porodica ili komšije. Radom na medijskim projektima steći ćete preduzetničke sposobnosti koje ćete moći da primenite u svom privatnom i poslovnom životu, bez obzira na vaše područje interesa.

Ukoliko izaberete da radite na obrazovnim programima, razvićete svoje sposobnosti učenja. Sposobnost učenja kako učiti veoma je važna u svetu koji se konstantno menja, što se odražava i na tržištu rada.



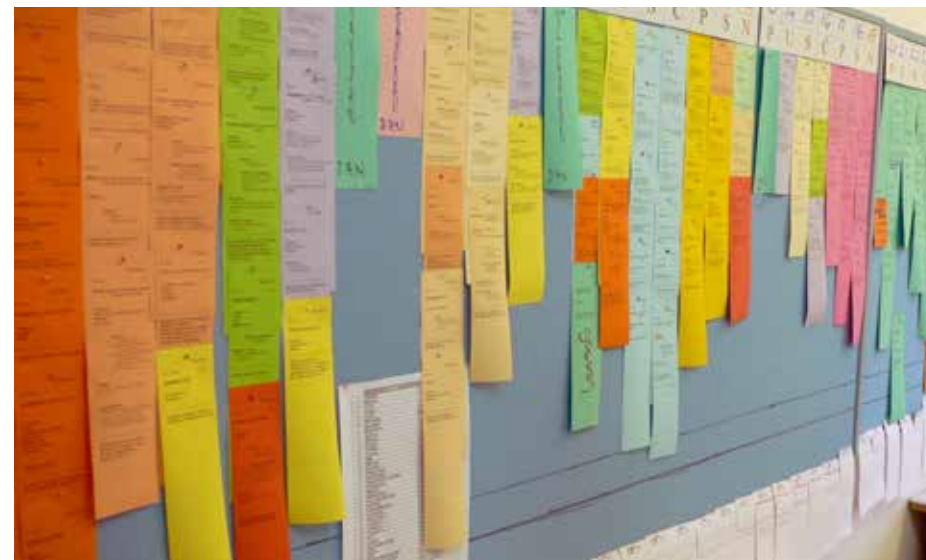
SLIKA 16. RADIO INTERVJU U ORGANIZACIJI TELECENTRA TOKOM KAMPANJE GET ONLINE WEEK 2013. U GRAFIČKOJ ŠKOLI U ZAGREBU (FOTOGRAFISAO: ŽARKO ČIŽMAR)

Kao što možete zamisliti, nudimo vam uzbudljivu avanturu. Ne možemo vam ponuditi recepte kojih se jednostavno treba držati sa garantovanim uspehom. Umesto toga, predstavimo vam uobičajeni tok rada na medijskim projektima, pokazati vam primere koji su nas inspirisali i pustiti vas da zaplivate. Ili poletite. Ili...

Samo jedan savet. Nemojte ciljati previsoko na početku svog kreativnog putovanja. Započnite s malim koracima i potom postepeno povećavajte svoje ciljeve.

3.2 Predprodukcija

Želite samo da zgrabite svoju kameru i počnete da snimate. Sad. Nešto. Negde. Istina je da su neka umetnička dela nastala spontano ni iz čega. Ali mi nismo skloni kockanju i želimo da povećamo vaše šanse za uspeh.



SLIKA 3. PRIKAZ PLANA NA ZIDU ZA FILMSKU PRODUKCIJU (FOTOGRAFISAO: IVAN CRNKOVIĆ IZ VIDEO UDŽBENIKA IZDATOG 2013. KAO DEO PROJEKTA MEDIJSKA PISMENOST ZA XXI VEK)

Stoga započinjemo sa planiranjem koje se u audio-vizuelnoj produkciji naziva predprodukcija. Razvoj predprodukcije sastoji se od dva glavna elementa. Prvi element je plan priče, a drugi plan projekta. Možete sebi pomoći da sastavite oba plana tako da što ćete sebi postavite 5W pitanja: ko, šta, gde, kad i zašto (*who, what, where, when* i *why*). Ukoliko vam je potrebno možete dodati i pitanje kako. Ukoliko niste odgovorili na ova pitanja, niste spremni za fazu produkcije.

Trebalo bi da obrađujete temu koju dobro poznajete ili o kojoj želite mnogo toga da naučite. U svakom slučaju, trebalo bi da pronađete temu koja je zanimljiva svim članovima vašeg tima i koja će vas sve zadržati fokusiranim sve dok projekat ne bude završen i predstavljen. Dakle, dogovorite se o tome pre nego što počnete.

Detaljno istražujte. Pokušajte da pronađete što je moguće više pouzdanih izvora informacija. Pokušajte sagledati svoju priču iz bar dva različita ugla. Ljudi će biti otvoreniji za razgovor sa vama ukoliko vide da ste se pripremili i da znate o čemu govorite. Pokušajte izdvojiti najbitnije probleme na koje ćete se usredsrediti.



SLIKA 4. VIDEO PRODUKCIJA KOJA JE BILA DEO AUDIO-VIZUELNE ŠKOLE TOKOM PROJEKTA MEDIJSKA PISMENOST ZA 21. VEK 2013. GODINE (FOTOGRAFIJU USTUPILA GRAFIČKA ŠKOLA U ZAGREBU)

Stavite svoj plan na papir i podelite ga sa svima koji su uključeni u projekat. Po potrebi ga menjajte. Nije problem ako ne ide sve prema planu. Problem nastaje ako niste spremni da prilagodite plan novonastalim okolnostima. Stoga, smislite unapred plan za moguće nepredviđene situacije.

Pre nego što počnemo sa snimanjem, proverite da li će sve osobe i sva oprema biti dostupni u vreme kad ste planirali produkciju, hoće li osvetljenje biti kako treba i da li će biti ometajuće buke. Ukoliko ste sigurni da sve to možete držati pod kontrolom, molimo vas razmislite još jednom.



SLIKA 5. PRIKAZ POSTAVLJENOG OSVETLJENJA (FOTOGRAFIŠAO: IVAN CRNKOVIĆ IZ VIDEO UDŽBENIKA IZDATOG 2013. KAO DEO PROJEKTA MEDIJSKA PISMENOST ZA XXI VEK)

Nemojte samo razmišljati. Pre nego što započnete sa produkcijom, posetite lokacije na kojima planirate da snimate i proverite kakvo je okruženje. Ukoliko snimate na otvorenim prostorima, posebno obratite pažnju na pozicije sunca ujutro i predveče. Ako planirate da snimate u zatvorenom prostoru proverite i kako je postavljena veštačka rasveta, kao i svetlo koje dolazi sa prozora.

Stanje rasvete imaće veliki uticaj na finalne rezultate vaših fotografskih i video projekata. Loše osvetljenje može uništiti sav vaš trud i često nije moguće da se popravi u postprodukciji.

Sličan je slučaj i sa zvukom. Ako želite snimati zvuk na samoj lokaciji, proverite da li se održavaju radovi u neposrednoj blizini ili da li tu prolazi neka velika saobraćajnica. Kada je u pitanju vetar, morate se osloniti na vremensku prognozu i čupave dodatke za opremu za snimanje zvuka.

Možda želite da upotrebite već snimljen audio-vizuelan materijal. U tom slučaju, u procesu predprodukcije prikupićete fotografije, grafike, video zapise, zvuke i muziku i pripremiti ih za montažu u postprodukciji. Nemojte zaboraviti da poštujete autorska prava.

3.3 Produkcija

Tokom produkcije stvara se sadržaj. To je proces fotografisanja, snimanja video zapisa, zvuka ili kombinacija svega navedenog.



SLIKA 6. VIDEO PRODUKCIJA KOJA JE BILA DEO AUDIO-VIZUELNE ŠKOLE TOKOM PROJEKTA MEDIJSKA PISMENOST ZA XXI VEK ODRŽANOG 2013. GODINE (FOTOGRAFIJU USTUPILA GRAFIČKA ŠKOLA U ZAGREBU)

Sad je vreme za skok. Nadamo se da ste se dogovorili ko je za šta zadužen u vašem timu. Faza produkcije nije dobar trenutak za praktikovanje demokratije, i iako je najčešće korisno čuti alternativno mišljenje, neko mora biti na čelu produkcije i donositi konačne odluke. U protivnom, moglo bi se dogoditi da oblak zakloni sunce i upropasti vašu scenu dok vi raspravljate o pravoj pozadini za intervju sa poznatom ličnošću koja se sprema otići za nekoliko trenutaka ako se ne odlučite.



SLIKA 7. TERENSKA PRODUKCIJA REPORTAŽE O RAZMENI UČENIKA TOKOM ŠKOLE MULTIMEDIJE KOJU JE SPROVODIO TELECENTAR OD 2009. DO 2010. GODINE (FOTOGRAFISAO: DANIJEL BORNA FIKET)

Pokušajte da se držite plana i snimate dovoljnu količinu audio-vizuelnih materijala koji su vam potrebni za projekat. Šta to znači dovoljna količina? Znači da vas premala količina materijala može naterati da se vraćate i snimate koliko je još potrebno ukoliko je to još uopšte moguće. Takođe, znači da vas prevelika količina materijala može dovesti do toga da potrošite jako puno vremena samo na izbor najboljih kadrova, pre nego uopšte možete početi da montirate. Drugim rečima, u medijskim projektima kvantitet ne podrazumeva i kvalitet. Bez brige. Vaša procena kao i kvalitet proizvedenog materijala sa vremenom će se poboljšati, ali samo uz puno vežbe.

Organizujte svoju produkciju na osnovu ljudskih i tehničkih resursa koji su vam dostupni. Pre nego što počnete da se žalite na kameru

ili softver za montažu, pobrinite se da ste prethodno naučili da iskoristite maksimum od opreme koju imate na raspolaganju. Tehnologija neće uraditi posao umesto vas čak i ako imate najsofisticiraniju opremu.



SLIKA 8. VIDEO PRODUKCIJA TELECENTRA – DEO PROJEKTA NEANDERTALSKA STAZA KOJI JE SPROVEO ARHEOLOŠKI MUZEJ U ZAGREBU 2010. GODINE (FOTOGRAFISAO: DANIJEL BORNA FIKET)

Fokusirajte se na svoju priču. Na prvom mestu je priča, zatim dobra slika i dobar zvuk. Uostalom, zbog priče ste i započeli svoj medijski projekat. Međutim, ako vi ne možete da vidite svoju priču niti da je čujete, ni publika neće biti oduševljena.

3.4 Postprodukcija

Kada završite sa fotografisanjem i snimanjem započinjete postproduksijsku fazu svog projekta. U postprodukciji ćete ispraviti svetlost i kontrast, ekspoziciju i boju, veličinu i rezoluciju, rezati, ujednačavati i pojačavati, nešto dodati, nešto ukloniti i najzad sastaviti priču. To je faza koja se završava kad je vaše umetničko delo eksportovano u određeni format i spremno za distribuciju za različite medijske platforme.

Koji je najbolji softver za montažu za vas? Odgovor na to pitanje poprilično je jednostavan. Onaj koji najbolje zadovoljava vaše potrebe. Za jednostavne projekte biće dovoljno koristiti besplatne aplikacije. Za profesionalne projekte biće potrebno da naučite da koristite profesionalne alate tokom celog produkcijskog procesa.



SLIKA 9. RADIONICA FOTOGRAFSKE MONTAŽE U ORGANIZACIJI TELECENTRA TOKOM KAMPANJE GET ONLINE WEEK 2013. U GRAFIČKOJ ŠKOLI U ZAGREBU (FOTOGRAFIJU USTUPILA GRAFIČKA ŠKOLA U ZAGREBU)

To znači da bi i hardver i softver trebalo da budu na istom nivou. Ako smatrate da ste negde između amatera i profesionalaca morate proveriti koliki vam je budžet te realno proceniti koliko ćete tu opremu koristiti. Nema smisla potrošiti bogatstvo na stvar koja će skupljati prašinu na vašem stolu. Ne zanosite se specijalnim efektima pre nego što savladate osnove montaže fotografije, video zapisa i zvuka. Sigurno ste upamtili, ali podsetićemo vas još jednom. Priča, priča, priča...

U postprodukciji ćete napokon shvatiti važnost produkcije dovoljnih količina i kvalitetnog audio-vizuelnog materijala za vaš projekat. I zašto je važno isplanirati vreme u predprodukciji.



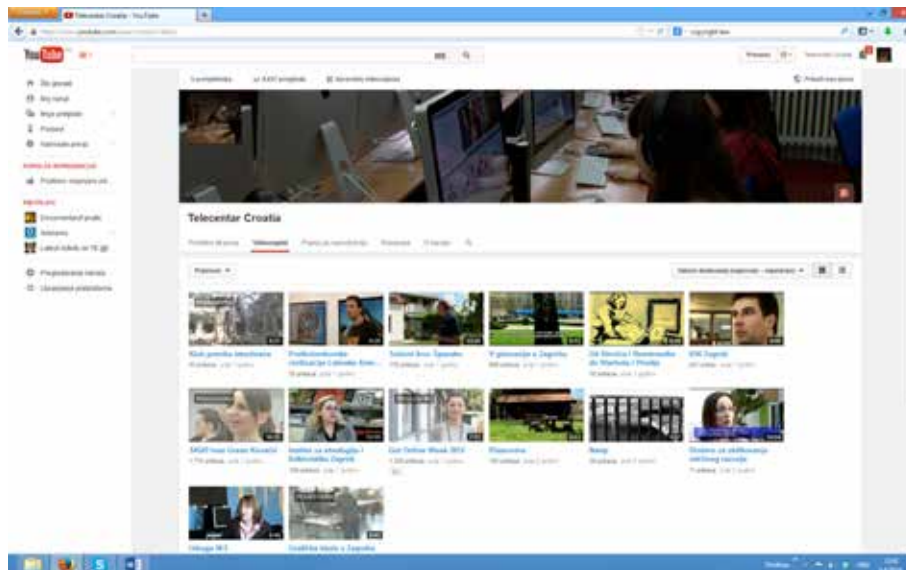
SLIKA 10. VIDEO PRODUKCIJA KOJA JE BILA DEO AUDIO-VIZUELNE ŠKOLE TOKOM PROJEKTA MEDIJSKA PISMENOST ZA XXI VEK ODRŽANOG 2013. GODINE (FOTOGRAFIJU USTUPILA GRAFIČKA ŠKOLA U ZAGREBU)

Pre ili kasnije verovatno ćete upotrebiti tuđi audio-vizuelni materijal. Ako je neka muzička podloga koja je savršena za vaš projekat dostupna na internetu, proverite koja su autorska prava pre nego što je upotrebite. Ne radi se samo o poštovanju tuđeg intelektualnog vlasništva. Časno je poštovati druge autore. Zapamtite, sada ste kolege.

3.5 Distribucija

Dovršili ste svoje remek-delo i želite da ga podelite. Najlakši način za to je korišćenje kanala društvenih medija, podelite ga sa svojim prijateljima. Ne budite razočarani ako ne privučete pažnju milion obožavatelja na internetu. No, nikad se ne zna...

Naziv igre je *cross-media* i višepatformska distribucija personalizovanog sadržaja. Suviše tehnički naziv? Vi ste sada deo te igre od trenutka kad ste podelili svoje fotografije i video zapise snimljene na vašim novim pametnim uređajima koji su upravo prihvatili novu tehnologiju. „Otpor je uzaludan“, kao što su nam i govorili u jednoj od najpopularnijih naučno-fantastičnih franšiza XX veka.



SLIKA 11. YOUTUBE KANAL PROJEKTA PERIMETAR KOJI JE SPROVODIO TELECENTAR OD 2009. DO 2010. GODINE KOJI SADRŽI REPORTAŽE O CIVILNOM DRUŠTVU, UMETNOSTI I KULTURI, EKOLOŠKOJ ENERGETICI I OBRAZOVANJU

3.6 Prezentacija

Svoje prezentacijske veštine ćete usavršavati na početku i na kraju projekta. Kako biste započeli sa projektom treba da dobijete zeleno svetlo od svog trenera, producenta, sponzora ili nekog drugog na čelu produkcije. Prva prezentacija bi trebalo da se koncentriše na pitanje zašto. Zašto se isplati sprovesti ovaj projekat? Vaš odgovor trebalo bi da bude motivacija vašem timu i sebi te treba

da bude dovoljno uverljiv kako biste dobili odobrenje za početak predprodukcije od strane osoba koje donose te odluke.

U predlogu projekta treba da definišete svoje ciljeve, a na kraju projekta zajedno sa svojim kolegama treba da procenite jesu li oni ispunjeni.



SLIKA 12. PREZENTACIJA FOTOGRAFSKE IZLOŽBE: PRETKOLUMBOVSKE CIVILIZACIJE LATINSKE AMERIKE U ARHEOLOŠKOM MUZEJU U ZAGREBU 2009. GODINE (AUTOR IZLOŽBE: HRVOJE ŠAJBINGER)

Finalna prezentacija vaših rezultata direktno je povezana sa promocijom projekta. Ko vam je ciljana publika? Trebali biste dobiti povratnu informaciju od njih jer je to jedini način da saznate jeste li postigli svoje ciljeve. Možda odlučite da organizujete događaj na koji ćete pozvati osobe kojima želite da ispričate svoju priču. Menadžment događaja je još jedna kompetencija koja je korisna u raznim profesijama, kao i u privatnom životu pa bi trebalo da pokušate.

Takođe, možete to učiniti i kao deo nekog većeg događaja kao što je konferencija projekata i time ste ubili dve muve jednim udarcem. Međutim, pazite da nijedna životinja ne bude ozleđena tokom prezentacije projekta.

3.7 Evaluacija

Evaluacija je važan deo vašeg procesa učenja. Postoji još jedna ključna kompetencija koja se koristi u ovoj fazi projekta. Zove se kritičko mišljenje. Zapravo, ceo proces medijskog projekta je povezan sa kritičkim mišljenjem.

Započnite sa vlastitom procenom, zatim pređite na procenu svojih kolega i na kraju, ukoliko je moguće, izložite svoj rad eksternoj proceni. Najlakši način da to postignete je učešće na takmičenju sa jasnim kriterijumima koje treba da zadovoljite kako biste se prijavili. I jedan savet koji je dosta teško saslušati. Pokušajte da ne shvatite kritike suviše lično. Znamo da može biti bolno, ali učenje iz vlastitih grešaka je takođe način da se poboljšate.



SLIKA 13. CEREMONIJA DODELE MEDIJSKIH NAGRADA TOKOM KONFERENCIJE MEDIJI I OBRAZOVANJE 2012. GODINE U BRISELU (FOTOGRAFIJU USTUPIO ATIT)

To nije najpametniji način, ali zato treba da procenjujete svoje kolege i učite iz njihovih grešaka. Počnite sa nekim pozitivnim opaskama pre nego što steknete previše neprijatelja. Međutim, nema ni smisla ako tokom međusobne procene samo razmenjujete pozitivne komplimente. Pronađite ravnotežu.

3.8 Vesti

U procesu stvaranja reportaže, radićete u timovima kako biste odabrali temu, organizovali intervju i izvestili o nekoj priči. Budite znatiželjni. Svoju priču možete pronaći bilo gde u svojoj okolini. Vaša vest treba da sadrži nove informacije koje smatrate da publika želi ili treba da zna.



SLIKA 14. TERENSKO SNIMANJE REPORTAŽE O EKOLOŠKOM TRETIRANJU OTPADA MASLINA KAO DEO PROJEKTA MULTIMEDIJSKE ŠKOLE KOJI JE SPROVEO TELECENTAR 2012. GODINE (FOTOGRAFISAO: DANIJEL BORNA FIKET)

Pre intervjuja, istražite i pripremite listu otvorenih pitanja koja odgovaraju na ko, šta, gde, kada i zašto (i kako). Otvorena pitanja

su ona na koja se ne može odgovoriti sa da ili ne. Verovatno nećete zadržati sve odgovore u svom izveštaju pa je korisno ako možete odabrati samo one koji su vam potrebni. Stoga vam je u cilju da dobijete zaokružene odgovore koji imaju smisla čak i ako publika ne čuje pitanje.

Zapisana pitanja vam mogu pomoći, ali ne biste ih trebali čitati tokom intervjuja. Držite ih uz sebe u slučaju da se zablokirate i zaboravite šta ste planirali. Nemojte razmišljati o sledećem pitanju dok niste čuli odgovor. Slušajte i postavljajte dodatna pitanja ukoliko su vam potrebna dodatna objašnjenja.

Porazgovarajte sa osobom koju intervjuišete kako bi ona, a i vi bili opušteniji. Zapamtite da ljudima obično nije prijatno da se suoče sa novinarom mrkog lica koji ima kameru i mikrofoni.



SLIKA 15. VIDEO PRODUKCIJA KAO DEO AUDIO-VIZUELNE ŠKOLE TOKOM PROJEKTA MEDIJSKA PISMENOST ZA 21. VEK ODRŽANOG 2013. GODINE (FOTOGRAFIJU USTUPILA GRAFIČKA ŠKOLA U ZAGREBU)

Vreme je da sastavite scenario koji ćete snimiti kao spikerski glas (voice-over). Priča bi trebalo da počne glavnom poentom i završi se završnom misli. Između ta dva dela, treba da iznesete svoju priču tako da budete jasni, sažeti, konkretni, tačni, dosledni, celoviti i uljudni (7C=*clear, concise, concrete, correct, coherent, complete* i *courteous*). Poslovni stručnjaci nazivaju ove smernice 7C efikasne komunikacije.

Ne morate postati novinar, ali ako želite da imate aktivnu ulogu u društvu koje uveliko zavisi od informacija, komunikacija i sa njima povezanim tehnologijama, potrebne su vam dobre komunikacijske veštine. Novinari kažu da su loše vesti dobre vesti, ali ako živite u vremenu krize loše vesti više nisu vesti. Stoga je možda vreme da se ta medijska paradigma barem nakratko promeni i da se pokuša pronaći razlog za osmeh. Ali molim vas pokušajte da ne budete patetični i ne zaboravite da kritički razmišljate.

3.9 Promocija

Stvaranje promotivnih materijala je dobar način za pronalazak novih prijatelja, posebno u neprofitnom sektoru. Pokušajte pronaći nevladinu organizaciju u svojoj lokalnoj zajednici koja obavlja dobar posao, ali nije toliko vidljiva. Ako vi dobijete dobru priču za svoj projekat, a oni više pažnje javnosti, to je za oboje pozitivna situacija. Ako uspete da privučete više donatora, možda ste pronašli i svoju poslovnu branšu. No, ne radi se samo o novcu.



SLIKA 17. KADAR IZ PROMOTIVNOG FILMA DOMOVINA MARKA POLA ZA KOJI JE PRODUKCIJU RADIO TELECENTAR 2006. GODINE

Javni sektor je takođe područje u kome možete pronaći priče o kojima vredi izveštavati. Možete ih kritikovati, izveštavati o njima ili napraviti dokumentarni film. Školama, bibliotekama i muzejima često nedostaju sredstva za marketing pa bi im spoljna pomoć bila korisna.

Kod vesti treba da budete sažeti i fokusirani, ali u promotivnim porukama imate još manje vremena ili prostora da kažete šta želite. Raspravite o ključnim konceptima sa svojim klijentima i pokušajte izraziti njihove želje kroz kratku i upečatljivu poruku koja se fokusira na specifičnu publiku sa određenim ciljem.



SLIKA 18. KADAR IZ PROMOTIVNOG FILMA ZA KOJI JE PRODUKCIJU RADIO TELECENTAR 2005. GODINE

Ako ne možete da pronađete klijente, promovišite sebe. Ukoliko konkurišete na tržištu rada budite svesni da je postalo dosta efikasno i samim time poprilično popularno da svoju biografiju dopunite videom o vama.

Ako se okušate u tome, uvidećete kako nije tako lako komunicirati s kamerom i zašto toliko ljudi ne želi da dâ izjavu čak i ako to neće biti prikazano u udarnom terminu. Ali ako uspete prebroditi te strahove, razvićete još jedan deo vaše konkurentne prednosti. Ili ćete se barem dobro zabaviti.

3.10 Dokumentarni film

Ovo je najzad trenutak kad imate više od nekoliko sekundi da prenesete svoju poruku, žurite na novu priču, postižete ciljeve i ispunjavate rokove. Zamalo smo zaboravili da vi niste novinari i ne želite to da postanete, ali svejedno.



SLIKA 19. KADAR IZ DOKUMENTARNOG FILMA TAJLAND - ZEMLJA OSMEHA U PRODUKCIJI TELECENTRA 2007. GODINE U SARADNJI SA KLUBOM PUTNIKA ISTRAŽIVAČA ODISEJ

U dokumentarnim filmovima treba da kopate dublje i tražite razlog zašto se nešto dogodilo. Još uvek je važno odgovoriti na pitanja ko, šta, gde i kada kad želite prikazati trenutak u istoriji, ali „zašto“ je najvažnije i u isto vreme najteže pitanje. Istina je tamo negde.

Dobre priče će obuhvatiti osećanja jer će bez emocija priča biti poprilično dosadna. Međutim, pokušajte da pronađete ravnotežu između emocija i informacija.



SLIKA 20. DOKUMENTARNI FILM TAJNE MUMIJA U PRODUKCIJI DSP STUDIJA I KOPRODUKCIJI TELECENTRA 2012. GODINE (FOTOGRAFISAO: NENAD OBRENOVIĆ)

Ovo su samo neki primeri medijskih projekata koje možete istražiti. Svet medija posebno je uzbudljiv zbog mogućnosti istraživanja novih granica. Ali pametno je stati i upoznati se sa starom gramatikom, pre nego počnete da kršite pravila.

Mislimo da je ovo početak jednog divnog prijateljstva.

3.11 Aneksi

Aneks 1: Sažeti prikaz projekta

Autor(i):	
Naslov projekta:	
Ciljevi:	
Ciljana publika:	
Žanr:	
Producent/reditelj:	
Scenarista:	
Snimatelj:	
Montažer:	
Tonski tehničar:	
Fotograf:	
Lokacije snimanja:	
Potrebna oprema:	
Dodatne potrebe:	

Aneks 2: Vremenski plan projekta

Naslov projekta:	
Datum početka:	
Datum završetka:	

Faza projekta	Rok:	Krajnji datum:

Odobrio: _____ Datum: _____

Aneks 3: Procena

	Ne zadovoljava očekivanja (0)	Zadovoljava očekivanja (3)	Premašuje očekivanja (5)
Predlog projekta			
Scenario			
Popis kadrova			
Upravljanje vremenom			
Kreativni sadržaj			
Tehnički kvalitet			
Timski rad			
Procena kolega			
Prezentacija			

3.12 Aktivnosti

1. PREDPRODUKCIJA

- A. diskusija o projektnim idejama
- B. definisanje teme projekta, žanra (vest, promotivni film, dokumentarni film, itd.) i ciljeva
- C. prezentacija nacrtu predloga projekta
- D. sprovođenje projektnog istraživanja
- E. priprema plana projekta (sažeti prikaz projekta)
- F. priprema plana priče (scenario, storyboard, pitanja za intervju)
- G. priprema popisa kadrova

2. PRODUKCIJA

- H. organizacija snimanja videa i fotografija (postavljanje opreme, organizacija produkcijskog seta)
- I. snimanje audio-vizuelnih materijala prema popisu kadrova (ažurirati popis kadrova po potrebi)
- J. snimanje glasa spikera (voice-over)

3. POSTPRODUKCIJA

- K. montaža fotografija, video i audio materijala (radna verzija, finalna verzija)
- L. eksportovanje audio-vizuelnih materijala u odgovarajuće formate za distribuciju na različitim medijskim platformama

4. DISTRIBUCIJA

- M. distribucija audio-vizuelnih materijala na medijskim platformama po izboru (veb stranice, društveni mediji, podcast kanali, DVD-i, televizija, radio itd.)

5. PREZENTACIJA

- N. organizacija predstavljanja rezultata projekta (prostorije, oprema)
- O. pozivanje ciljane publike

6. EVALUACIJA

- P. organizovanje procene

3.13 Bibliografija

- Adobe Education Exchange. **Digital Video: Foundations of Video Design and Production**. Preuzeto 7. jula 2013. sa <http://edex.adobe.com/digital-video>
- PMI Educational Foundation. (2011) **Project management skills for life**. Project Management Institute. Preuzeto 5. septembra 2013. sa http://www.pmi.org/pmief/learningzone/PMSFL_Manual.pdf
- PMI Educational Foundation. (2011) **Project Management Toolkit for Youth** - Building Project Management Skills for the 21st Century. Project Management Institute. Preuzeto 5. septembra 2013. dostupno na http://www.pmi.org/pmief/learningzone/building_pm_skills.asp
- BBC School Report. **Teacher resources**. Preuzeto 1. marta 2014. dostupno na http://www.bbc.co.uk/schoolreport/teacher_resources/
- Videomaker. **Beginner's Guide**. Preuzeto 1. marta 2014. sa <http://www.videomaker.com/faq-page>

NAPREDNI

KURS MEDIJSKE PISMENOSTI



PROJEKAT PODRŽAVAJU:

