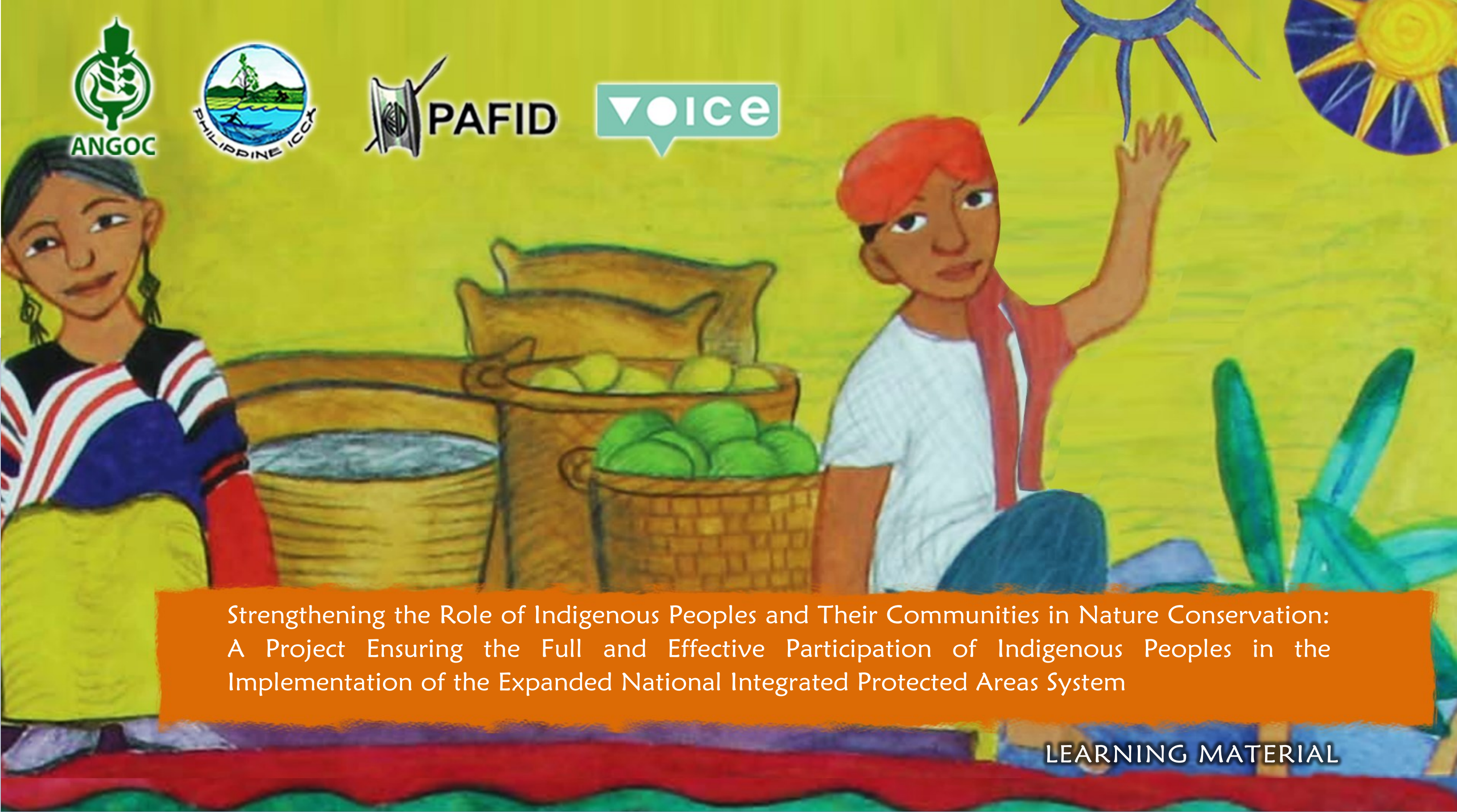


Strengthening the Role of Indigenous Peoples and Their Communities in Nature Conservation: A Project Ensuring the Full and Effective Participation of Indigenous Peoples in the Implementation of the Expanded National Integrated Protected Areas System

LEARNING MATERIAL

Ang Pagsusuri at Pagbubuo ng Polisiya

TONY QUIZON

Introduksyon

Ang papel na ito ay isinulat para sa mga grupo sa komunidad na nagnanais na magsagawa ng epektibong pagsusuri ng tiyak na mga pampublikong polisiya at aksyon na kasalukuyan o may potensyal na makaapekto sa kanilang mga buhay, komunidad, at kabuhayan.

Maraming halimbawa ng mga suliranin sa pampublikong polisiya. Karamihan sa mga ito ay kumplikado. Halimbawa:

- Ano ang pinakamaayos na lokasyon na pagtayuan ng pampublikong paaralan sa isang barangay?
- Anong mga uri ng *forest products* ang dapat na ipagbawal na anihin?
- Isang pribadong kumpanya ang nag-aalok na mangupahan ng isang lupang pagmamay-ari ng mga katutubo sa loob ng 50 taon kapalit ng pagbabayad ng karampatang pera at pag-aalok ng trabaho sa komunidad. Dapat bang tanggapin ng komunidad ang alok na ito?
- Ang lokal na pamahalaan ay nagmungkahi ng proyektong nagkakahalagang 50 milyong piso para sa pagpapalawak ng kalsada na daraan sa komunidad. Dapat ba itong suportahan ng komunidad?

Ang mga suliraning ito ay dapat bigyang kasagutan: na dapat ay pagpapasyahan ng buong komunidad. Bagaman ay walang magagawa ang kanilang desisyon, ang mga polisiyang ito ay may direktang epekto sa mga mamamayan ng komunidad.

Paano ba bubuuhin ang desisyon ng mga pangunahing miyembro ng komunidad? Anong mga impormasyon ang magiging batayan upang sila ay umaksyon? Kanino sila makikinig: mga *lobbyist*, pinamumunuan, *policy advisers*, o mga apektadong komunidad?

Ang pagsusuring ito ay para sa mga grupo ng komunidad na may pangangailangang suriin ang mga pampublikong polisiya na maaaring makaapekto sa kanilang mga buhay, kabuhayan, at komunidad. Nagbibigay ito ng panimulang hakbang upang bigyang solusyon ang mga ng suliraning dala ng mga kumplekadong pampublikong polisiya.

Ano ang Polisiya?

Ito ay "batas, regulasyon o patakaran na namamahala sa isang partikular ng isyu o problema."

Maaari rin nating sabihing ito ay ginagamit ng pamahalaan (mga opisyales ng gobyerno kasama na ang mga opisyales ng mga paaralan, miyembro ng pamahalaang barangay, lokal na pamahalaan, at iba pa) bilang batayan sa pagtugon sa ilang uri ng isyu o problema.

May mga partikular na katangian ang polisiya:

- Ginagawa bilang tugon sa ilang uri ng isyu o problema;
- Madalas ay isinasagawa ng gobyerno - maging sa aktwal na pagkilos o pag-iwas sa isang isyu o problema;
- Ginawa sa ngalan ng "publiko";
- Nakatuon sa isang layunin o inaasam na Estado, ang solusyon sa problema;
- Ginawa ng gobyerno kahit na ang ideya ay nagmula sa iba o nakuha mula sa pakikipagsalamuha ng gobyerno sa publiko; at,
- Isang patuloy na proseso - dahil ang polisiya ay maaaring baguhin o magbago.

Ang isang polisiya ay itinuturing na malakas kung mahusay at epektibong nasosolusyonan nito ang mga problema, nasusuportahan at napagsisilbihan ang mga institusyon at polisiya ng pamahalaan, at naghihikayat ng aktibong pakikilahok ng mga mamamayan.

Sa kabilang dako, ang isang polisiya ay itinuturing na mahina kung hindi nito nasosolusyonan ang mga pangangailangan ng komunidad, bumubuo ng panibagong problema o alitan, at hindi naghihikayat ng aktibong paglahok ng mga mamamayan.

Bakit mahalaga ang pagsusuri at pagbuo ng polisiya?

Ano ang pagsusuri ng polisiya? Ito ay proseso ng "pagtukoy kung alin sa ilang mga alternatibong polisiya ang pinakamakakamit ng itinakdang mga layunin sa ngalan ng ugnayan sa pagitan ng polisiya at mga layunin" (Nagel (Ed.), 1990).

Mula sa perspektibo ng komunidad, tayo ay lumalahok sa pagsusuri ng polisiya para sa sumusunod na dahilan:

- Upang suriin ang aktwal at potensyal na epekto ng polisiya sa ating buhay at kapakanan;
- Upang suriin ang iba pang mga alternatibong polisiya; at,
- Upang magpasya kung aling polisiya ang pinakaangkop at tutugon sa mga pangangailangan natin at ng sambayanan.

Ang mga polisiya ay kadalasang pinagpapasyahan ng mga awtoridad ng publiko at mga taong may kapangyarihan. Ang paggamit nila ng kapangyarihang ito ay may karampatang implikasyon sa ating buhay at sa buhay ng mga mahihirap.

Ang proseso ng polisiya ay politikal. Maaaring nakapaloob o nakabukod ang mga interes at pananaw ng mga mahihirap. Samakatuwid, ang pagbabago o pag-impluwensya sa polisiya ay isa ring prosesong politikal.

May mga pagkakataon ding tayo ay nagsusuri ng polisiya dahil tayo ay naghahanap ng pagbabago. Tayo ay naghahanap ng mga permanenteng pagbabago: mga pagbabago ng istruktura at mga pagbabago sa lipunan. Ang gobyerno ay maaaring magsagawa ng pag-aaral kung saan titingnan nito ang maaaring maging epekto ng pagbabago ng isang polisiya. Para sa mga lokal na komunidad, ang uri ng pagsasaliksik at pagsusuri ng polisiya ay mas malawak – hindi lamang nakatuon ang ating pansin sa pagpapabuti ng kasalukuyang kalagayan, bagkus ay ang pagbabago mula A papuntang B. Upang mas maintindihan, maari nating:

- Itigil ang mga mapanirang polisiya (pagmimina, pagtotroso, pagpapalayas);
- Ipagtibay ang mga proteksiyon (Free, Prior, and Informed Consent o FPIC);
- Magpakilala ng bagong polisiya para sa direktang epekto nito;
- Ipatupad ang reporma (reporma sa lupa);
- Tiyakin ang pagpapatupad ng mga batas; at,
- Kilalanin ang mga karapatang pantao (*human rights*).

Ang Anim na Hakbang sa Pagsusuri ng Polisiya

Upang masiguro na ang polisiya ay nasuri, naintindihan, at naipatupad nang maayos, mahalagang magsagawa ng pagsusuri ng polisiya.

Ang pagsusuri ng polisiya ay paghihiwalay ng mga isyu/problema ng polisiya sa *component parts* nito, pag-intindi nito, at pagbuo ng mga ideya na maaaring gawin. Marami pang mga gawain higit sa pagsusuri ang parte ng proseso ng pagbuo ng polisiya. Mas madalas na ginagamit ang "pagsusuri ng polisiya" kaysa sa "pagpaplano ng polisiya" na mas angkop kung tutuusin.

Ang isang polisiya ay maaaring makaapekto sa iba't-ibang sektor ng komunidad mabuti man ito o masama. Samakatuwid, ang pagsusuri ng polisiya ay isang proseso na nangangailangan ng partisipasyon ng iba't-ibang sektor ng komunidad.

Ang pagsusuri ng polisiya ay binubuo ng anim na hakbang. Ang bawat hakbang ay nagpapaloob ng iba't-ibang katanungang kailangan mong itanong.

1. Tukuyin ang totoong problema

Para simulan ang proseso ng pagsusuri ng polisiya, mahalagang tukuyin ang totoong problema. Kailangan mong tukuyin kung ano ba ang layunin ng polisiyang ito. Tanungin mo ang iyong sarili, ano ba ang sinusubukang gawin ng polisiyang ito? Kapag ikaw ay nagkaroon na ng tiyak na layunin, maaari ka nang lumipat sa susunod na hakbang.

Kapag ikaw ay nagkamali sa pagtukoy ng problema, ang solusyon sa isyu/problema ng polisiya ay maaaring pumalya.

Ang kadalasang hamon na ating kakaharapin ay ang mga polisiya ay kadalasang mayroong iba't-iba at pagkokompetensya sa layunin, at ang mga layuning ito ay kadalasang hindi nabigyang kahulugan nang maayos. Halimbawa, ang mga polisiya ng *Department of Environment and Natural Resources* (DENR) sa pagprotekta ng kagubatan ay naglalayong protektahan ang mga likas-yaman; ngunit ang mga opisina ng DENR ay patuloy na nagbibigay ng lisensya at permiso sa mga gawaing nakakasira ng likas-yaman. Kinakailangan nating matutunang suriin kung ano nga ba talaga ang totoong problema at bigyan ito ng agarang pansin upang hindi masayang ang ating mga oras.

2. Magtaguyod ng mga pamantayan sa pagsusuri

Ang susunod na hakbang ay linawin ang layunin ng komunidad sa partikular na polisiya. Maaari kang magsimula sa pagtaguyod ng mga pamantayan sa pagsusuri. Halimbawa, ano ba ang mga pamantayan sa pagsusuri ng mga *forest regulations*?

Bukod sa pangangalaga ng kagubatan, dapat din ba nating tingnan ang kabuhayan at pangangailangang serbisyo sa komunidad tulad ng edukasyon at kalusugan? Sa madaling salita: *"Paano mo malalaman kung ang partikular na polisiya ay matagumpay ba o hindi sa pagtulong na makamit ang iyong mga layunin?"*

Ang iyong pamantayan sa pagsusuri ay dapat na malinaw o madaling maintindihan; ito dapat ay mahalaga para sa komunidad; at ito dapat ay maaaring masukat at hindi malabo. Halimbawa, ang *access* ng komunidad sa edukasyon ay maaaring masukat sa pisikal na distansya, oras na kailangan para makarating sa eskwela, peligrong haharapin ng mga bata, at gastusin.

Ang mga pamantayan ay ginagamit upang masukat ang mga kalalabasan at epekto ng bawat alternatibong polisiya. Inilarawan ito ni Bardach (2012) bilang "mental na pamantayan sa pagsusuri ng resulta ng aksyon." Ang iba't-ibang pamantayang kadalasang ginagamit sa pagsusuri ng polisiya ay ang mga sumusunod:

- *Kahusayan*: Magagawa ba nito ang nais na epekto sa pamayanan?
- *Gastos*: Magkano ang gastos? Sino ang magbabayad nito?
- *Equity*: Makikinabang ba ang pamayanan lalo na ang mahihirap na sektor? O iilan lang ang makikinabang?
- *Kakayahang pang-administratibo*: Kaya bang ipatupad ang polisiya?
- *Hindi inaasahang epekto*: Mayroon bang hindi inaasahang epekto o maaaring peligro ang polisiya?
- *Kakayahang pampulitikal*: Katanggap-tanggap ba ito sa mga umiiral na mga pampulitikal na pananaw ng tao? O lilikha lang ito ng mga pagtatalo na hindi madaling malulutas?

Ang mga pamantayan ay magbibigay daan upang masuri ang bawat alternatibo at matukoy ang pinakamahusay na polisiya. Samakatuwid, ang mga pamantayan ay dapat na piliin batay sa kalalabasan at epekto na nais ng komunidad na isulong ng polisiyang pipiliin.

3. Talakayin ang mga alternatibong polisiya

Mula sa naitaguyod na mga pamantayan sa pagsusuri, maaari ka nang magsimulang mag-isip. Maaari kang magsimula sa kasalukuyang polisiya at magsimulang mag-isip ng mga alternatibo. Magkakaroon ka na ng mas malinaw na layunin at pamantayan at makakatulong ito upang mag-isip ng mahahalagang alternatibo.

Maaari kang mag-isip at bumuo ng listahan na naglalaman ng dalawa hanggang 10 alternatibo. Ang punto ay ang mag-isip sa labas ng kahon, at suriing mabuti na ang kasalukuyang polisiya ay maaaring epektibo at kapaki-pakinabang sa mga naunang taon ngunit maaaring hindi na angkop sa kasalukuyang panahon, dala ng pagbabago tulad ng pag-usbong ng teknolohiya, pagtaas ng bilang ng populasyon, o pagbabago sa pag-uugali ng mga mamamayan.

Ang mga alternatibo ay mga pamamaraan upang bigyang solusyon o puksain ang isyu/problema ng polisiya. Sa pagbuo ng mga alternatibo, maaaring gumamit ng iba't-ibang pamamaraan: (1) gayahin ang isang umiiral na polisiya nang walang pagbabago; (2) gayahin ang isang umiiral na polisiya at gumawa ng kaunting pagbabago na angkop sa iyong pangangailangan; (3) bumuo ng polisiya na gumagamit ng *generic tools*; at, (4) bumuo ng polisiya mula sa simula sa pamamagitan ng *creativity* at *brainstorming*.

Ang mga alternatibo ay kinakailangang konektado sa pagtukoy ng problema na tiyak na tutugunan ng mga ito, kayang aksyunan, mahalaga sa komunidad, at may pagkakaiba-iba sa isa't-isa. Maghanda ng hindi bababa sa tatlong alternatibong puwedeng pagpilian, kasama ang posisyong "walang gagawing pagbabago."

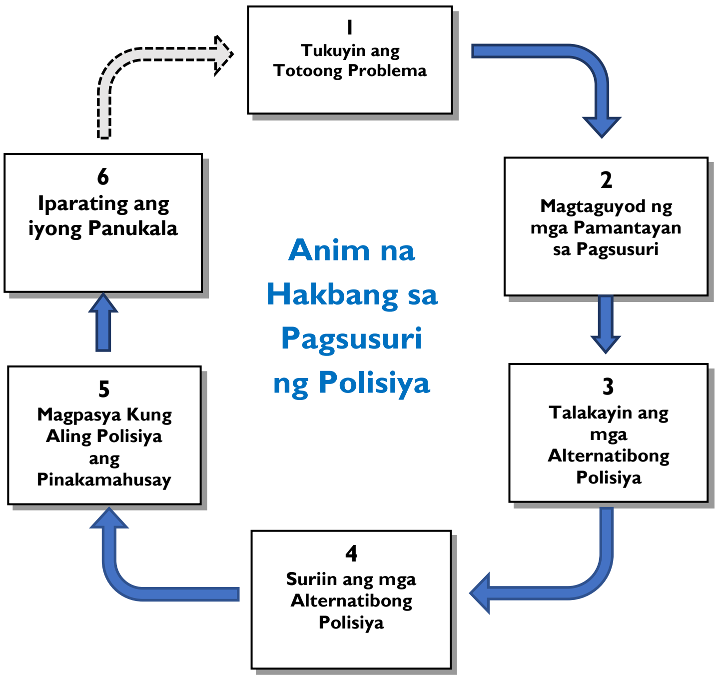
4. Suriin ang mga alternatibong polisiya

Sa hakbang na ito lubos na magagamit ang pamantayan ng pagsusuri. Kailangan mong sukatin ang bawat polisiya gamit ang pamantayan ng pagsusuri upang alamin kung alin ang pinakamahusay upang makamit ang iyong mga layunin. Mahalagang manatiling patas at lohikal, at huwag hayaang ang iyong emosyon ang magdedesisyon para sa iyo.

Ang hakbang na pagsusuri ay mayroong malalim na pagtingin sa maaaring matutunan sa buong proseso kung nasolusyonan man ito at kung hindi ay makapagbigay ng alternatibong aksyon.

5. Magpasya kung aling polisiya ang pinakamahusay

Pumili ng alternatibong polisiya batay sa pagsusuri at pamantayan ng pagsusuri. Maghanda ng hindi bababa sa tatlong alternatibong puwedeng pagpilian, kasama ang posisyong "walang gagawing pagbabago." Siguraduhing maghandang maipakita ang resulta gamit ang isang *graph* o *talahanayan* na nagpapakita ng mga kalamangan at kahinaan ng alternatibong polisiyang binuo.



Pigura 1. Anim na Hakbang sa Pagsusuiri ng Polisiya

6. Iparating ang iyong panukala

Kung ang iyong napiling polisiya ay nakapaloob sa kapangyarihan at kapasidad ng iyong komunidad, maaari na kayong tumungo sa pagpapatupad ng desisyon ng komunidad. Subalit, kadalasan, ang mga nagpapasya sa polisiya ay nagmumula sa labas ng komunidad. Sa ganitong pagkakataon, mahalagang ipahayag sa komunidad ang iyong panukala.

Ang mahalaga ay mayroon kang adbokasiya at may kakayahang magpresenta ng konkretong ebidensya.

Mahalagang maipahayag ang kwento. Kinakailangan tumpak at epektibo mong maiparating ang iyong panukala. May mga pagkakataong mas mainam na maging maikli at organisado kaysa mag-aksaya ng oras at panahon sa maliliit na detalye. Dapat mong isaalang-alang ang dalawang uri ng tagapakinig: (1) mga kayang makinig ng tatlong minuto, at (2) mga kayang makinig ng tatlumpong minuto. Ang iyong pagsusuri ay kinakailangang makapagbigay ng sapat na impormasyon na makakapagpasaya sa dalawang uri ng taga-pakinig at magbibigay sakanila ng daan upang maintindihan ang proseso at iyong panukala.

Positibong dulot ✓	Negatibong dulot X
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Pigura 2. Pagtukoy sa mga positibo at negatibong dulot ng panukalang polisiya.

Ang pag *follow-up*

Hindi natatapos ang pagbuo ng polisiya matapos maisulat ng polisiya. Ang pagsusuri ng polisiya ay nagpapahiwatig na kailangang masiguro ang pagpapatupad ng polisiyang ito. Kapag ikaw ay nakapili na ng bagong polisiya, kailangan mong siguraduhing ito ay naipapatupad at nasusubaybayan sa paglipas ng panahon.

Ang pagpapatupad at pagsubaybay ng polisiya ay mga kritikal na gawain. Ang iyong pagsusuri ay dapat na sinusuportahan ng matibay na ebidensya na nakalap sa pamamagitan ng pagsasaliksik. Ang Talahanayan 1 ay nagpapakita ng ilang mga katanungan sa pagdidisenyo ng isang saliksik na magbibigay impormasyon sa adbokasiya. Pakatandaan na ang pagsusuri ng polisiya ay hindi basta pandagdag lamang sa mga pananaliksik. Tayo ay nagsusuri ng polisiya sa pag-asang tayo ay makakapag-ambag ng makabuluhang pagbabago.

Narito ang ilang mga halimbawang katanungan sa bawat hakbang sa pagsusuri ng polisiya:

Talahanayan 1. Ilang halimbawa ng katanungan na maaaring itanong sa pagsusuri ng polisiya

Hakbang	Mga katanungan
Tukuyin ang totoong problema	• Ano nga ba ang totoong problema? • Anong mga problema ang nais tugunan ng kasalukuyang polisiya? • Ano pa ang kailangan kong malaman upang lubos na maintindihan ang polisiya at kung paano ito ipinatutupad? • Natutugunan ba ng polisiya ang problema, o nagdudulot lang ito ng panibagong problema? • Mayroon bang problema sa polisiya mismo, o ang problema ba ay nasa implementasyon nito? • Ano ang epekto ng polisiya sa mga tao? Paano ba ito nakaka-apekto sa iba't-ibang grupo ng lipunan?
Magtaguyod ng mga pamantayan sa pagsusuri	• Anong batayan o pamantayan ang gagamitin natin para sa ating mga pagsusuri at desisyon? • Anong mga kadahilanan ang mahalagang isaalang-alang upang suriin ang ating mga pinagpipiliang alternatibo? • Alin sa mga batayan o pamantayang ito ang pinakamahalaga para sa atin?
Talakayin ang mga alternatibong polisiya	• Mayroon pa bang ibang posibleng solusyon sa problema? • Ano ang mga posibleng solusyon sa problema? • Sino ang makapagbibigay sa atin ng impormasyon tungkol dito?
Suriin ang mga alternatibong polisiya	• Ano ang mga kalamangan at kahinaan ng bawat posibleng solusyon? • Mayroon bang katibayan o karanasan na nagpapakita kung aling alternatibo ang maaaring matagumpay?
Magpasya kung aling polisiya ang pinakamahusay	• Sino ang magdedesisyon ng pinakaangkop na solusyon para sa adbokasiya? • Aling sa mga panukalang polisiya ang pinakamahusay, ayon sa ating itinakdang pamantayan?
Iparating ang iyong panukala	• Ang mga problema at panukala ay naiintindihan ba nang husto ng mga miyembro ng komunidad? • Para kanino ang panukalang polisiya? Sino ang may kapangyarihang magdesisyon tungkol sa panukalang polisiya? • Sino ba ang may awtoridad at pwedeng magdesisyon tungkol sa polisiya? • Anong hakbang ang dapat nating isama sa ating adbokasiya? ⇒ Pagbabago ng batas? ⇒ Pagbabago ng mga regulasyon? ⇒ Pagsasanay o *training*? ⇒ Pagsusuri o *evaluation*? • Paano ipatutupad ang polisiya? Ano ang papel ng ating samahan sa pagpapatupad nito?

Ilang praktikal na paraan sa pagsusuri ng polisiya

May iba't-ibang pamamaraan na makakatulong sa atin sa proseso ng pagbuo at pagsusuri ng polisiya. Ito ay ang mga sumusunod:

Talahanayan 2. Ilang praktikal na paraan sa pagsusuri ng polisiya

Ano ang Sinusuri	Mga Paraan at Metodolohiya
Mga proseso at tao	***Stakeholders analysis***, *network mapping, key informant interviews*
Kabuhayan	*Semi-structured interviews, preference rankings, problem tree analysis*
Ugnayan sa lipunan	*Power analysis, social maps, institutional analysis*
Mga prayoridad	*Visioning, force-field analysis, Strengths, Weaknesses, Opportunitie, and Threats (**SWOT) analysis***
Kontexto	*Timeline review* (pagsusuri kung paano nagbabago ang polisiya)
Dokumento at pahayag	*Document analysis, gap analysis*
Institusyon at organisasyon	*Institutional analysis, social maps, power analysis, network mapping*

Ito ay mga paraan na makakatulong sa atin sa pagsuri kung ano ang mga problema, ano ang kailangang gawin, at ano ang tamang pagkakatugma ng problema at angkop na solusyon. Subalit, kailangang tandaan na ang mga isyu sa lipunan ay kumplikado at ang mga isyu sa polisiya ay kadalasang pinaghalo at kinakailangan ng hindi lamang isa, ngunit iilang mga analitikal na pamamaraan.

Sa bahaging ito, isang maikling panimula sa *stakeholder analysis* at *SWOT analysis* ang tatalakayin.

Kagamitan #1: *Stakeholder Analysis*

Ang *stakeholder analysis* ay proseso ng pagpagkilala ng mga indibidwal o grupo na naapektuhan o maaaring maapektuhan ng isang polisiya o panukalang aksyon. Hinahati nito ang mga indibidwal o grupong ito ayon sa kanilang kapasidad na makaimpluwensya sa aksyon o sa posibleng maging epekto ng aksyon sa kanila.

Ang *stakeholder analysis* ay isang paraan na makakatulong sa ating intindihin kung paano naaapektuhan ng mga tao ang mga polisiya at institusyon, at paano naaapektuhan ng mga polisiya at institusyon ang mga tao. Kinikilala nito kung sino ang nagbebenepisyo at nagdurusa mula sa resulta ng isang aksyon o polisiya. Binibigyan diin din nito ang mga pagsubok na kinakailangang harapin upang baguhin ang kilos o pag-uugali, paunlarin ang kakayahan, at pag-usapan ang hindi pagkakapantay-pantay.

Ang stakeholder analysis ay maaari ring isagawa bilang parte ng *multi-stakeholder processes* sa isang komunidad kabilang ang mga dayalogo at negosasyon. Kabilang dito ang mga sumusunod na hakbang:

- Malinaw na ilahad ang isyu, problema, o panukala;
- Kilalanin ang mga *stakeholders;*
- Suriin ang kanilang tungkulin, kapangyarihan, at kakayahang lumahok;
- Alamin ang mga *stakeholders* ayon sa kanilang interes at antas ng kapangyarihan o impluwensya sa isyu; at,
- Magtalaga ng aksyon na gagawin ng bawat *stakeholder*.

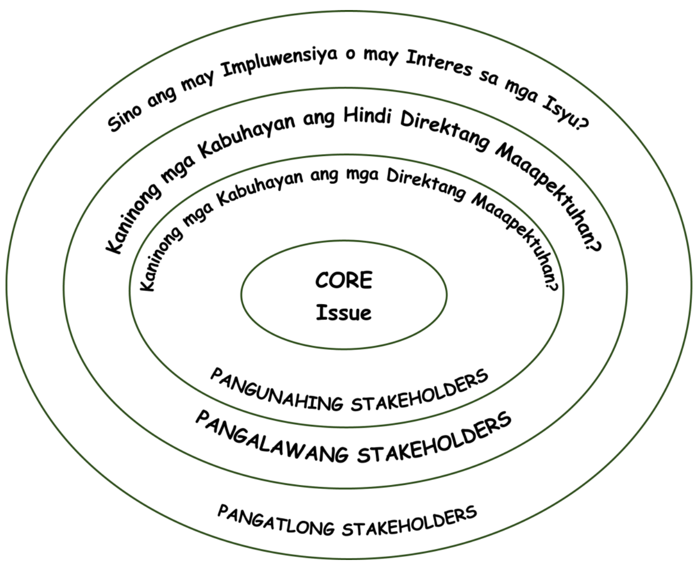
Ilahad ang isyu, problema, o panukala

Malinaw na ilahad ang pangunahing problema, isyu, o panukala. Alalahanin na ang *stakeholder analysis* ay kontekstwal at nakadepende sa tiyak na isyu na iyong pipiliin. Ilahad ang iyong isyu o panukala sa mga konkretong tuntunin, parirala, o pangungusap.

Kilalanin ang mga stakeholders

Matapos mailahad ang pangunahing problema, maaari mo nang kilalanin ang mga *stakeholders.* Ang mga *stakeholders* ay mga aktor – indibidwal, grupo, o institusyon – na may interes sa isyu. Depende sa antas kung gaano sila ka-apektado ay maaari silang uriin bilang pangunahin, pangalawa, o pangatlong *stakeholders*. Tandaan na ang mga pangatlong *stakeholders* ay kadalasang grupo o institusyon. Ang mga *stakeholder* ay maaaring mga nakikinabang, biktima, namumuhunan, o pasimuno. Maaring sila ay nasa antas ng lokal na komunidad, distrito, pambansa, o sa labas ng bansa.

Ang larawan sa baba ay nagpapakita ng mga katangungan na magsisilbing gabay as pagkilala ng pangunahin, pangalawa, at pangatlong *stakeholder:*



HALIMBAWA	
Isyu: "Reporma sa mga polisiya sa kagubatan sa pagpapahintulot sa paghango ng mga produktong hindi troso sa kagubatan."	
Pangunahing stakeholders	Mga katutubo, magsasaka, gumagamit ng tubig, komunidad sa mga kagabatan, nangongolekta ng pulot.
Pangalawang stakeholders	Mangangalakal, mga umuupa sa lupa, mga drayber ng mga transportasyon
Pangatlong stakeholders	Mga pamantasan, institusyon sa pananaliksik, simbahan, NGOs, at mga lokal na pulitiko

Pigura 3. Mga susing katanungan sa pagtukoy sa pangunahin, pangalawa, at pangatlong stakeholders.

Suriin ang kanilang tungkulin, kapangyarihan, at kakayahang lumahok

Matapos kilalanin ang lahat ng *stakeholders*, suriin ang bawat isa ayon sa kanilang karapatan, pabuya, benepisyo, responsibilidad, at ugnayan. Makakatulong ito upang pagtuunan ng pansin ang mga mahahalagang kadahilanan -- tulad ng kung paano naaapektuhan ang mga *stakeholders* sa iba't-ibang tungkuling kanilang ginagampanan.

- *Karapatan*: Ano ang kanilang mga karapatan?
- *Pabuya at benepisyo*: Sino ang nagbabayad ng gastos? Sino ang nakikinabang?
- *Responsibilidad*: Ano ang kanilang tungkulin o responsibilidad na patungkol sa isyu?
- *Ugnayan*: Paano sila nauugnay sa isyu? Gaano sila kalapit o kalayo mula sa isyu?

Alamin ang mga stakeholders ayon sa kanilang interes at antas ng kapangyarihan o impluwensya sa isyu

Ang susunod na hakbang ay i-mapa ang mga *stakeholder* sa isang 2x2 matrix ayon sa:

- Kanilang antas ng interes sa issue (Mataas o Mababa)
- Kanilang antas ng kapangyarihan o impluwensya sa isyu (Mahina o Malakas)

Ang mga *stakeholder* ay maaaring uriin sa isa mula sa apat na kuwadrante (*quadrant*), ito ay ang sumusunod:

STAKEHOLDER MAPPING MATRIX			
Antas Interes	**Malakas**	Mataas ang Interes Mahina ang Impluwensya	Mataas ang Interes Malakas ang Impluwensya
	Mahina	Mababa ang Interes Mahina ang Impluwensya	Mababa ang Interes Malakas ang Impluwensya
		Mahina	**Malakas**
		Antas ng Kapangyarihan o Impluwensya	

Pigura 4. Ang Stakeholder Analysis Mapping Matrix.

Magtalaga ng aksyon sa bawat parisukat sa kuwadrante

Ngayong nai-mapa na ang mga *stakeholders* at sila ay naitala na sa isa mula sa apat na kuwadrante ng *matrix*, maaari nang tukuyin kung anong aksyon o tugon ang gagawin sa bawat grupo ng kombinasyon ng interes at kapangyarihan/impluwensya. Si Gardner (1986) ay naglahad ng naaayong aksyon sa bawat quadrant:

POWER AND INTEREST STAKEHOLDER MATRIX			
Antas ng Interes	**Malakas**	**A** Mataas ang Interes Mahina ang Impluwensya **Panatilihing may alam**	**B** Mataas ang Interes Malakas ang Impluwensya **Makipagtulungan sa kanila**
	Mahina	**C** Mababa ang Interes Mahina ang Impluwensya **Kaunting aksyon lang ang kailangan**	**D** Mababa ang Interes Malakas ang Impluwensya **Panatilihing Kuntento**
		Mahina	**Malakas**
		Antas ng Kapangyarihan o Impluwensya	

Pigura 5. Aksyon na naaayon sa kapangyarihan at interes

Ang mga nasa **Quadrant A** ay may mataas na interes ngunit mahinang impluwensya. Ilan sa mga halimbawa nito ay mga botante o mga mamamayang may interes sa iyong isyu ngunit mahina ang impluwensya sa isyu. Bagkus, makakatulong kung sila ay mapapanatiling may alam lalo na kung ikaw ay nagsasagawa ng pampublikong kampanya o adbokasiya sa isyu.

Ang mga nasa **Quadrant B** ay may mataas na interes at malakas na impluwensya sa isyu. Sila ang mga tinatawag na "*key players*" na maaari mong subukang impluwensyahan, kaya't sa kanila mo dapat ituon ang iyong pagsisikap at atensyon. Ilan sa mga halimbawa ay ang *political leaders*, namumuno sa simbahan, *civic leaders*, mahahalagang ahensya ng gobyerno, at mga malalakas na *people's organization.*

Ang mga nasa **Quadrant C** ay may mababang interes ngunit malakas na impluwensya sa isyu. Ilan sa mga halimbawa ay ang mga gobernador ng mga probinsya or lokal na grupo ng mga negosyo. May mga pagkakataong ang pinakamainam na paraan ng paglapit sa kanila ay ang panatilihin silang kuntento – maaaring sa pamamagitan ng pagpapanatili ng kanilang kaalaman sa isyu. Ang pagbubukas mo ng isyu sa kanila ay maaaring hindi angkop dahil maaaring sila ay magdulot pa ng karagdagang problema kung sila ay hindi interesado sa iyong mga isyu.

Ang mga nasa **Qudrant D** ay may mababang interes at mahinang impluwensya sa isyu. Ilan sa mga halimbawa ay ang mga walang pakialam o ordinaryong mamamayan na walang pakialam sa isyu. Mainam na kaunting aksyon na lang ang ibaling sa kanila.

Buod

Ang *stakeholder analysis* ay nakakatulong sa pag-intindi sa pangangailangan at interes ng bawat *stakeholder*, sa parehong loob at labas ng iyong organisasyon o komunidad. Nakakatulong itong intindihin ang kapangyarihan o impluwensya ng bawat *stakeholder* na maaaring mapadali o mahadlangan ang mga magagawa ng isang polisiya o layunin ng isang programa. Kaugnay sa pagsusuri ng polisiya, ang *stakeholder analysis* ay pinakamahusay gamitin matapos mong magdesisyon kung anong polisiya ang isusulong at pakay na isabatas at ipatupad.

Kagamitan #2: *SWOT Analysis*

Ang SWOT ay isang akronim na nangangahulugan ***"Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats."*** Ang *SWOT analysis* ay nagbibigay ng magandang framework sa pagsusuri ng isang estratehiya, polisiya o panukala, o iba pang ideya.

Ang *SWOT analysis* ay nagmula sa isang pagsasaliksik na isinagawa sa Stanford Research Institute mula 1960 hanggang 1970. Nagsimula ito bilang isang *planning tool* na ginamit ng mga negosyo at korporasyon. Sa kasalukuyan, ito ay isang kagamitang malawak na ginagamit sa pagsusuri ng polisiya.

Simple lamang ang pagkumpleto ng isang *SWOT analysis* at magandang instrumentong gamitin sa mga workshop sessions. Ang *SWOT analysis* ay mainam din na gawin sa mga pagpupulong na may brainstorming.

Ang *SWOT analysis* ay isang subjective na pagsusuri ng datos na nakaayos ayon sa *SWOT format* na may lohikal na pagkakasunod-sunod na nakakatulong sa pag-intindi, paglalahad, talakayan, at pagbuo ng desisyon.

Unang hakbang: Malinaw na ilahad ang panukalang polisiya, programa, o ideya

Una, kinakailangan mong tukuyin kung sino o ano ang magsasagawa ng *SWOT analysis*. Sino ang iyong ikinakatawan at para kanino mo isinasagawa ang SWOT – halimbawa ay para ba sa organisasyon o kooperatiba ng mga magsasaka? Sa isang komunidad ng mga katutubo? grupo ng pamilya? O pamahalaan ng barangay?

Pangalawa, mahalagang malinaw na kilalanin ang tiyak na paksa ng iyong *SWOT analysis* dahil ang *SWOT analysis* ay ayon sa perspektibo o pananaw ng isang bagay, ito man ay bagong polisiya, proyekto, proposisyon, ideya, pagpipilian, o iba pa. Ilan sa mga halimbawa ng paksang pwedeng gamitan ng *SWOT Analysis* ang sumusunod:

- Panukalang lokasyon na pagtatayuan ng bagong pampublikong paaralan sa isang barangay;
- Bagong polisiya na nagbabawal na mag-ani ng ilang uri ng *forest products* sa komunidad;
- Isang pribadong kumpanya ang nag-aalok na mangupahan ng isang lupang pagmamay-ari ng mga katutubo sa loob ng 50 taon kapalit ng pagbabayad ng karampatang pera at pag-aalok ng trabaho sa komunidad; o,
- Ang lokal na pamahalaan ay nagmungkahi ng proyektong nagkakahalagang 50 milyong piso para sa pagpapalawak ng kalsada na daraan sa komunidad.

Bawat isa sa mga desisyon, panukala, o ideyang ito ay makakaapekto sa komunidad sa ilang mga paraan at magdudulot ng resulta sa mga miyembro ng lokal na komunidad kahit na sila ay walang gawin tungkol dito.

Pangalawang hakbang: Maghanda ng *grid* o *template*

Ang *template* ng *SWOT analysis* ay kadalasang nakalahad bilang isang grid na mayroong apat na bahagi, isa para sa bawat *SWOT component: Strengths, Weaknesses, Opportunities, at Threats.*

Para sa *SWOT Analysis*, isang *2x2 matrix table* ang maaaring ihanda ayon sa dalawang pares ng dimensyon.

STAKEHOLDERS ANALYSIS MATRIX		
“Paglalahad ng Panukalang Polisiya, Programa, o Ideya”		
	Positibo ✓	**Negatibo** X
Panloob (Internal)	**STRENGTHS (Kalakasan)**	**WEAKNESSES (Kahinaan)**
Panlabas (External)	**OPPORTUNITIES (Mga pagkakataon)**	**THREATS (Mga hamon)**

Pigura 6. Ang SWOT Analysis Matrix

Ang *Strengths* at *Weaknesses* ay kinilala bilang *internal factors* samantalang ang *Opportunities* at *Threats* ay kinilala bilang *external factors*.

Narito ang detalyadong paliwanag:

Strengths at **Weaknesses** **S + W**	Ang *internal* na kapaligiran o ang sitwasyon sa loob ng organisasyon o komunidad	Halimbawa: mga bagay patungkol sa *membership, local resources, assets, profitability, performance, quality, skills, social relations, attitudes, services, reputation, processes, infrastructure, products, etc.*	Ang mga ito'y mga bagay na nasa **kasalukuyang** sitwasyon
Opportunities at **Threats** **O + T**	Ang *external* na kapaligiran o ang sitwasyon sa labas ng organisasyon at komunidad	Halimbawa: mga patungkol sa *markets, sectors, migration, weather & seasonal changes, competition, economics, politics, society, culture, technology, environmental, media, law, government, Church, institutions, etc.*	Ang mga bagay ito **maaaring harapin sa kinabukasan**

Pigura 7. Ang mga panloob at panlabas na salik sa SWOT Analysis

Pangatlong hakbang: Pag-usapan at pag-isipan ang iyong SWOT

Ang maaari mong sunod na gawin ay pag-isipan ang tanong na: “Ano ang iyong mga kalakasan, kahinaan, mga oportunidad, at mga hamon - patungkol sa panukalang polisiya, programa, o ideya?” Isulat ang iyong pagsusuri sa maiikling parirala hindi lamang salita upang malinaw ang mensahe.

Halimbawa, may iminumungkahing proyektong nagkakahalagang 50 milyong piso para sa pagpapalawak ng kalsada na daraan sa iyong komunidad na magdadala ng mga panibagong negosyo ngunit magdadala rin ng mga panibagong maninirahan na maaaring magbigay pagbabago sa buhay sa lokal na komunidad. Sa ganitong klaseng sitwasyon, narito ang mga halimbawa ng katanungan na maaari mong itanong sa isang SWOT analysis:

Internal Analysis:

Strengths (Kalakasan):

- Tukuyin ang kasanayan at kakayahan na meron ka.
- Ano ang partikular na kaya mong gawin kumpara sa iba?
- Ano ang kalakasan mo sa pananaw ng mga nagsusuri at mga miyembro sa labas ng organisasyon o komunidad?
- Anong *resources* ang meron ka?
- Anong mga kaugnay na karanasan ang meron ka? (Halimbawa ay pag-oorganisa ng komunidad)
- Ikaw ba ay may magandang reputasyon?
- Ikaw ba ay may magandang eksternal na ugnayan?
- Ikaw ba ay mayroong angkop na moralidad, potensyal, at kakayahang mamuno?
- Anong kapangyarihan ang meron ka sa panukalang polisiya, programa o ideya?

Weaknesses (Kahinaan):

- Anong gawain ang hindi mo maayos na isinasagawa? May kakulangan ka ba sa lakas upang makipagkompetensya?
- Ano ang mga nagiging dahilan ng reklamo at pagkadismaya sa iyong trabaho?
- Anong mga proseso at gawain ang kaya mong paghusayin?
- Mayroon bang mga puwang ukol sa iyong kasanayan at kakayahan?
- Ano ang iyong mga kahinaan?

External Analysis:

Opportunities (Mga pagkakataon):

- Saan mo maaaring gamitin ang iyong mga kalakasan?
- Paano nagbabago ang iyong mga nasasakupan at kanilang mga pangangailangan?
- Mayroon bang magagamit na teknolohiya (halimbwa ay sa komunikasyon) na maaaring magpahusay ng iyong trabaho?
- Mayroon bang panibagong lugar na maaaring paglaanan ng iyong mga kalakasan?
- Mayroon bang mga bagong pamamaraan ng paggawa ng iyong produkto?
- Mayroon bang mga polisiya na pabor sa iyo?
- Mayroon bang mga programa, ahensiya, o ugnayan na maaaring magbigay tulong sa iyong komunidad o grupo?

Threats (Mga hamon):

- Mayroong bang darating na kakompetensya? Ang mga panibagong negosyo ba ay mag-aalis ng trabaho at *assets* mula sa iyong komunidad?
- Nakakaapekto ba ang mga bagong teknolohiya upang hindi magamit ang iyong mga produkto?
- Sa paanong mga paraan maaaring mapinsala ang tradisyonal na pamamaraan ng pamumuhay sa komunidad?
- Magdudulot ba ng hidwaan sa komunidad ang mga minumungkahing pagbabago?
- Magdadala ba ito ng masamang epekto sa kalikasan?
- Ang mga pagbabago bang ito ay magreresulta sa iyo at sa komunidad upang maging mas mahina laban sa mga bagabag dala ng panahon?

Pang-apat na hakbang: Talakayin ang iyong mga pagpipilian at susunod na mga aksyon

Ang *SWOT analysis* ay maaaring gumawa ng mga isyu na madaling isalin sa mga kategorya ng aksyon. Ang *SWOT analysis* ay magbibigay sa iyo ng ideya kung alin ang makakabuti at makakasama sa iyong organisasyon o komunidad tungkol sa isang partikular na proposisyon, programa, o ideya.

Ang isang kumpleto at buong *SWOT analysis* tumutukoy ng ugnayan sa pagitan ng iba't-ibang punto ng pagsusuri sa *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*. Halimbawa, kung ang iyong organisasyon ay kasalukuyang kasali sa paggawa ng organic na mga gulay (*strength*), at may bagong proyektong kalsada na may posibilidad na magdala ng mas maraming negosyo at mamimili (*opportunity*), mainam na pagtuunan mo ng pansin ang mga pamamaraan upang paunlarin at pagbutihin ang iyong negosyo.

Sa pagtalakay ng mga pamamaraan ng pagsalin ng *SWOT analysis* sa mga estratehikong kurso ng aksyon ay nangangailangan ng kasanayan sa pagpapadaloy at aktwal na pagsasanay. Ang mahalagang bagay ay ang panatilihin ng isang layunin at bukas na pag-iisip upang makita at mabigyang pagpapahalaga ang mga pagpipiliang meron ka, kung ang iyong grupo o komunidad ay may kinakaharap na panibagong proposisyon, polisiya, proyekto, o ideya.

Sa pangkalahatan, subalit ay may mga estratehikong kurso ng aksyon ang kailangang gawin sa bawat *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats:*

Stakeholder Analysis Planning		
"Paglalahad ng Panukalang Polisiya, Programa, o Ideya"		
	Strengths (S) Pagsusuri ng kasalukuyang **KALAKASANG PANLOOB.**	**Weaknesses (W)** Pagsusuri ng kasalukuyang **KAHINAANG PANLOOB.**
Opportunities (O) Pagsusuri ng MGA **PAGKAKATAONG PANLABAS** na nasa hinaharap.	**S + O** "Unahin at Paghusayin"	**W + O** "Panatilihin, Palakasin, at Samantalahin"
Threats (T) Pagsusuri ng MGA **HAMONG PANLABAS** na nasa hinaharap.	**S + T** "Salungatin at Bawasan"	**W + T** "Lunasan o Tanggalin"

Pigura 8. Mga estratehikong aksyon sa SWOT.

Buod:

Ang *SWOT analysis* ay isang *kagamitan* na madaling gamitin dahil ito ay simple. Hindi ito nangangailangan ng espesyal na mga materyales o kagamitan, bukod sa aktibong paglahok ng mga tao at presensya ng isang magaling na tagapagpadaloy.

Ang kahalagahan ng *SWOT analysis* ay nagbibigay ito ng magandang pamamaraan sa komunidad at grupo upang suriin ang parehong positibo at negatibong katangian ng isang proposisyon, polisiya, o ideya sa isang pagsusuri. Hinahayaan nito ang grupo o komunidad na tukuyin ang *i*nternal at *external factors* na maaaring makaapekto sa pagsasagawa at kilos nito sa hinaharap.

Sanggunian:

Asian NGO Coalition for Agrarian Reform and Rural Development (ANGOC). (2014). Enhancing Land Reform Monitoring Effectiveness: A Toolkit for CSOs. ANGOC.

Nagel, S. S. (Ed.). (1999). Policy Analysis Methods. Nova Science Publishers, Inc.

Ang learning material na ito ay inihanda ni G. Antonio Quizon para sa proyektong "Recognizing the Indigenous Communities behind the Conservation of Nature: A Project Pursuing the Full and Effective Participation of Indigenous Communities in the Implementation of the Expanded National Integrated Protected Areas System." Isinagawa ang proyektong ito sa pagtutulungan ng ANGOC, Bukluran, at PAFID. Ang proyektong ito ay suportado ng Sudden Opportunity Grant Facility of VOICE, na isang inisyatibo ng Netherlands Ministry of Foreign Affairs na isinakatuparan sa isang consortium sa pagitan ng OXFAM Novib at Hivos.

Ang mga pananaw at opinyon na inihayag sa materyal na ito ay hindi sumasalamin sa pananaw ng VOICE, Netherlands Ministry of Foreign Affairs, OXFAM Novib, at Hivos.

Citation

Quizon, A. (2020). Ang Pagsusuri at Pagbubuo ng Polisiya. ANGOC, BUKLURAN, PAFID, and VOICE. [Learning material prepared for the project, Strengthening the Role of Indigenous Peoples and Their Communities in Nature Conservation].

The Asian NGO Coalition for Agrarian Reform and Rural Development (ANGOC) a regional association of national and regional networks of civil society organizations (CSOs) in Asia actively engaged in promoting food sovereignty, land rights and agrarian reform, sustainable agriculture, participatory governance, and rural development. ANGOC member networks and partners work in 10 Asian countries together with some 3,000 CSOs and community-based organizations (CBOs). ANGOC actively engages in joint field programs and policy discussions with national governments, intergovernmental organizations (IGOs), and international financial institutions (IFIs).

33 Mapagsangguni Street, Sikatuna Village, Diliman, Quezon City 1101 Philippines
Telefax: +63-2 8351 0011 | Email: angoc@angoc.org | Website: www.angoc.org

The formation of Bukluran Para sa Pangangalaga ng Kalikasan ng Pilipinas (BUKLURAN, Inc.) or the Philippine Indigenous Peoples Community Conserved Territories and Areas Consortium (Philippine ICCA Consortium) is a nationwide network of community membership-based indigenous people's organizations (IPOs) of all ethnographic types. It is premised on bringing together indigenous peoples who assert and utilize traditional governance to protect community-conserved areas. Common to its members is the shared view that indigenous peoples' survival depends on the protection of valuable knowledge systems and the ancestral lands on which we thrive and persist. Our community-conserved areas can become the ultimate driving force in the conservation of biodiversity when our rights to our land and resources are respected and recognized.

Our main purpose is to carry out and realize the full recognition and respect for the rights, governance and self-management of our ancestral lands.

c/o PAFID: 71 Malakas Street, Diliman, Quezon City, Philippines | Tel: +63-2 89274580 | Fax: +63-2 84355406

Philippine Association for Intercultural Development, Inc. (PAFID) is a social development organization which has been assisting Philippine indigenous communities to secure or recover traditional lands and waters since 1967. It forms institutional partnerships with indigenous communities to secure legal ownership over ancestral domains and to shape government policy over indigenous peoples' issues. PAFID works exclusively with the indigenous peoples' sector, specifically upon written or signed requests for assistance from indigenous communities or their representatives. PAFID envisions indigenous communities as responsible stewards of their resources.

71 Malakas Street, Diliman, Quezon City, Philippines | Tel: +63-2 89274580 | Fax: +63-2 84355406
Email: pafid@skybroadband.com.ph | Website: www.pafid.org.ph