СТАЛНА КОНФЕРЕНЦИЈА ГРАДОВА И ОПШТИНА

СТРАТЕШКИ ПЛАН СТАЛНЕ КОНФЕРЕНЦИЈЕ ГРАДОВА И ОПШТИНА

(2008-2010)

Београд, септембар 2007.

САДРЖАЈ:

I Увод:

1. Зашто нам је потребна ревизија Стратешког плана СКГО?
2. Подршка даљем развоју СКГО - Програм „Јачање капацитета СКГО" друга фаза
3. Како смо дошли до Стратешког плана (формирање Радне групе, опис посла)
4. Операционализација

II Стратешки план СКГО

1. Увод
2. Анализа контекста – СКГО и чланство
3. Визија и мисија
4. Приоритетне области
5. Општи циљеви за сваку приоритетну област
6. Приоритетне области – циљеви, задаци, активности
7. Модел годишњег Плана рада
8. Организациони оквир
9. Механизми координације, праћења и надзора
10. Принципи, вредности и приступи којих ћемо се држати

I Увод

1. Зашто нам је потребна ревизија Стратешког плана СКГО?

У последњих неколико година, Стална конференција градова и општина - национална асоцијација локалних власти (СКГО) забележила је огроман **напредак** на свим пољима и прерасла у једну од највећих и најуспешнијих организација ове врсте у региону. Такође, **промене** кроз које пролазе општине и градови - чланице асоцијације захтевају стално предвиђање њихових потреба, креирање адекватних одговора и услуга и држање корака за захтевима који су све сложенији.

Пажљиво проучавање стања и потреба као и проналажење адекватних **смерова развоја** асоцијације су задаци који морају бити обављени заједничким снагама запослених у СКГО и чланства.

Осим тога, континуиран рад на **јачању сопствених капацитета** је приоритет ако СКГО жели да остане на путу ка одрживој, модерној и ефикасној националној асоцијацији локалних власти у Србији.

Током претходних неколико година СКГО је успоставила сарадњу са бројним партнерима и донаторима који су, препознавши је као квалитетног и репрезентативног партнера за програме и пројекте у области локалне самоуправе, допринели и развоју асоцијације. Посебно су значајни они програми чији је циљ управо развој капацитета асоцијације.

Међутим, СКГО ће у наредном периоду велику пажњу посветити осмишљавању система и начина за успостављање сопствене **финансијске одрживости** и стабилности. Због тога је потребно радити и на стварању организационе и функционалне подршке стварању одрживости.

Стварање и позиционирање **Центра за обуку** (Тренинг центра)**, Саветодавног центра и Центра за подршку развоју јединица локалне самоуправе,** као и јачање и развој служби СКГО ради остварења циљева који су наведени у овом овом документу, обавезују на бављење областима које су назначене као приоритетне.

2. Подршка развоју СКГО - Програм јачање капацитета СКГО - друга фаза

Већ је поменуто да СКГО остварује успешну сарадњу са бројним партнерима, као и да су веома значајни програми који пружају подршку самој асоцијацији. Једно од таквих партнерстава започето је пре три године - између Сталне конференције градова и општина, **Програма за развој Уједињених нација (УНДП)** и **Шведске агенције за међународни развој (Сида)**.

Циљ заједничког пројекта био је **подршка институционалном јачању СКГО** у правцу стварања модерне и јаке асоцијације локалних власти у Србији и јачање једног од главних стубова ширег система демократског управљања. За поменуте три године СКГО је остварила запажене резултате што је довело и до наставка сарадње. Октобра 2006. званично је отпочео нови програм – **»Јачање капацитета СКГО, друга фаза«**, који је - у складу са потенцијалима СКГО – још захтевнији и амбициознији.

Поред бројних активности на заступању чланства, спровођењу великог броја програма и пројеката и пружању услуга у виду семинара и тренинга, СКГО ће наставити да ради на унапређењу сопственог функционисања, организације и ефикасности.

Као што је напоменуто, друга фаза програма подразумева шири и целовитији приступ јачању капацитета не само СКГО, већ и општина у Србији. Програм је фокусиран на два главна резултата:

1. Подршка даљој **институционализацији** и **функционалном јачању** Сталне конференције градова и општина, и

2. Подршка **имплементацији Стратегије реформе државне управе** и процесу **децентрализације** у Србији, као и подршка **процесима приступања** Србије Европској унији.

Када је реч о развоју Стратешког плана СКГО, нарочито су важне активности предвиђене у правцу даљег функционалног јачања СКГО:

- израда Стратешког плана националне асоцијације
- израда пословног („бизнис") плана СКГО, као и делова тог бизнис плана за оне јединице у оквиру СКГО од којих се очекује да генеришу приходе и тако допринесу укупној одрживости асоцијације
- израда Стратегије за родну равноправност у оквиру СКГО
- дефинисање финансијско-оперативног система за СКГО
- подршка реорганизацији Стручне службе СКГО у складу са идентификованим стратешким приоритетима
- унапређење квалитета услуга и увођење нових услуга, као и
- јачање капацитета за лобирање и заступање интереса локалних самоуправа.

Тим ангажован на програму је отпочео реализацију наведених активности, а у процесу уобличавања Стратегије СКГО и се очекује активно учешће представника општина и градова-чланица.

Што се тиче другог циља Програма, значајно је напоменути да ће се кроз процес изградње капацитета за децентрализацију у Србији пружати подршка институционалном и организационом развоју **доброг локалног управљања** у Србији у складу с главним принципима реформе јавне управе.

3. Како смо дошли до Стратегије (формирање Радне групе, опис посла) и план активности

На седници Председништва, одржаној 17.11.2006. члановима је презентован Програм јачање капацитета СКГО, друга фаза. Како је једна од најважнијих активности у почетној фази било утврђивање стратешких смерница СКГО, Председништво је усвојило предлог о формирању **Радне групе** која ће бити ангажована на овом задатку.

Чланови делегирани из Председништва:

1. Жељко Ожеговић, председник СКГО, председник општине Нови Београд
2. Јован Славковић, председник општине Сомбор
3. Даница Вигњевић, чланица Градског већа, Нови Сад
4. Верољуб Матић, председник општине Коцељева; Милутин Цвејић, заменик председника општине Коцељева
5. Ђорђе Станичић, генерални секретар СКГО

СКГО тим задужен за Програм „Јачање капацитета СКГО" друга фаза:

6. Зорица Вукелић, национална директорка Програма
7. Александар Поповић, менаџер Програма
8. Марија Шошић, вођа Тима за пројекте
9. Дарко Дрндић, вођа Тима за опште послове
10. Владимир Јовановић**,** Вођа Тима за информисање и координатор за комуникације и односе са јавношћу

Екстерна подршка:

11. програмски специјалиста УНДП
12. међународни експерт за организациони развој
13. међународни експерт за питања родне равноправности

Радна група имала је **Опис посла** који је требало реализовати, такође усвојен од стране Председништва, на истој седници. У наставку су побројане реализоване активности.

Опис радних задатака Радне групе:

- Припремање почетне радионице/седнице Председништва у коју су укључени чланови Председништва и чланови Колегијума СКГО (реализовано у новембру 2006.)
- Организовање радионица (реализовано у новембру и децембру 2006.)
- Припремање нацрта Стратешког плана након добијања упутстава о стране Председништва (први Нацрт сачињен фебруар 2006.);
- Информисање општина чланица о активностима које су у току (најављено у часопису „Локална самоуправа“);
- Организовање консултација са Председништвом током спровођења активности;
- Организовање састанака са представницима општина чланица (јавна расправа) у циљу разматрања и добијања упустава (смерница) за израду Стратешког плана;
- Детаљнија разрада и припрема коначног предлога од стране тимова у Стручној служби СКГО, на основу предлога и сугестија чланства
- Представљање коначне верзије Стратешког плана у циљу усвајања од стране Председништва; очекивано усвајање од стране Председништва
- Припрема за спровођење Стратешког плана.

У оквиру јавних расправа одржано је укупно **9 регионалних састанака**, на којима је учествовало **163 представника** из **102 општине** (скоро две трећине од броја позваних).

Општи закључак је да су представници општина у потпуности подржали предложене стратешке правце развоја СКГО, а врло позитивни су били и коментари на програмске приоритете за ову годину. Представници општина су потврдили да су приоритетне области и циљеви добро формулисани и одређени и да на прави начин описују шта све и на који начин треба да ради национална асоцијација локалних власти. Коментари и сугестије представника општина углавном су се тицали конкретних активности које ће тек бити дефинисане, након што је од општина добијена потврда да стратешки документ има добру основу.

4. Операционализација

У циљу стварања одрживе и јаке институције, припрему за реализацију Стратешког плана потребно је обавити упоредо са радом на изради Оперативног оквира за његово спровођење. (Стратешки план даје одговоре на питања ‘**Зашто** постоји једна Асоцијација градова и општина’ и ‘ **Шта** она треба да ради’.

Оперативни оквир одговара на питање ‘ **Како** то урадити’.

Оперативни оквир треба да укључи:

- планове активности (годишње, шестомесечне, тромесечне)
- организациону структуру (до децембра 2007)
- пословни план (бизнис план - до децембра 2007)
- финансијске планове и прогнозе (до децембра 2007)
- кадровске потребе (до децембра 2007) и
- стратегију родне равноправности.

Крајњи учинци рада Радне групе:

ИЗРАЂЕН И УСВОЈЕН
РЕАЛАН, ЛАКО РАЗУМЉИВ, КОНЦИЗАН, ПРИМЕНЉИВ И
ЈАСНО ПОДРЖАН СТРАТЕШКИ ПЛАН СКГО.

II Стратешки план СКГО

1. Увод

Стална конференција градова и општина (СКГО) је национална асоцијација локалних власти у Србији основана у Београду, априла 1953. године.

У Асоцијацију се добровољно удружују градови и општине са циљем развоја и унапређења локалне самоуправе, повезивања и сарадње градова и општина ради остваривања заједничких интереса, успостављања сарадње на локалном и међународном новоу и утврђивања заједничких интереса и циљева чланица.

У раду Асоцијације, која данас броји 167 чланова, пуноправно учествују сви чланови. Основна улога Асоцијације је обједињавање интереса и пружање услуга свим члановима, као и њихово заступање пред државним органима.

У остваривању својих циљева, Асоцијација учествује у изради модела закона, предлога прописа и националних стратегија који су од значаја за локалну самоуправу, организује јавне расправе односно даје стручно мишљење или предлог за допуну и измену постојећих закона, прописа или стратегија.

Важност процеса демократизације, децентрализације и ефикасног локалног управљања у Србији формално је препозната од стране свих актера. Пренос нових обавеза на ниво локалне самоуправе је у току, а финансијска средства локалне самоуправе су значајно порасла током последњих година.

Стална конференција градова и општина представља место на којем се окупљају градови и општине у циљу размене мишљења и покретања иницијатива ради побољшања положаја локалне самоуправе у Србији. Међутим, оспособљеност и управљачки капацитети локалне самоуправе не развијају се на адекватан начин, а у плановима законодавца још увек се не примећује да постоји потреба да се питањима везаним за реформу да неопходан значај и приоритет. Осим тога, грађанство није свесно значаја и добробити које доносе реформе, што значи да не постоји адекватан притисак одоздо на креаторе политике и доносиоце одлука да одређена питања уврсте у своје програме.

Описани статус процеса децентрализације нуди много могућности за СКГО. Уколико СКГО буде препозната као професионалан и уважен партнер на свим нивоима, биће у позицији да успешно подржи своје чланове у њиховом развоју и тежњи да постану јаке и професионалне јединице локалне самоуправе. Ово је главни изазов за СКГО и истовремено представља и сврху њеног постојања.

Кроз рад Одбора СКГО и кроз спровођење пројектних активности, Асоцијација је ангажована на питањима јачања капацитета локалне самоуправе, увођења праксе ЕУ у рад локалних власти, модернизације комуналних услуга, реформи система јавних финансија, јачања грађанског учешћа на локалном нивоу, заштити животне средине, унапређења етничке једнакости на локалном новоу, етичком кодексу понашања локалних функционера, успостављања међународне сарадње и многим другим активностима које помажу развоју локалних заједница и њиховом приближавању европским стандардима.

У сврху остваривања циљева у оквиру поменутих активности, Асоцијација спроводи програме и пројекте, организује конференције, округле столове, јавне расправе и радна тела која су ангажована на одређеним питањима.

У свом раду, Асоцијација се стара о:

подједнакој заступљености и равноправном учешћу свих својих чланова, без обзира на њихову величину односно развијеност; поштовању политичке разноликости; родној равноправности; поштовању етничке и националне разноликости и благовременом и правовременом приступу информацијама од значаја.

Коначно, Стална конференција градова и општина пружа саветодавну и стручну подршку у формулисању и остваривању стратешких циљева и пројеката локалне самоуправе, обезбеђује потребну обуку и подржава своје чланове у приступу донаторским средствима.

2. Анализа контекста – СКГО и чланство

На радионицама Радне групе урађена је кратка анализа контекста који је релевантан за СКГО и општине и градова чланице. Анализа тренутне организационе слике показала је следећи SWOT резултат. Ова анализа може бити и много детаљнија али су побројане снаге, претње, шансе и слабости довољне за добијање основне слике о стању у овој области.

СНАГЕ	СЛАБОСТИ
- Људски ресурси (веома мотивисан млад кадар) - Број пројеката које СКГО имплементира у партнерству са донаторима и страним асоцијацијама - Пуно чланство (све општине су чланице) - Разноврсност релевантних информација за локалну самоуправу - Веома мотивисан део чланства	- Комуникација са чланством, ПР активности (недостатак флексибилности у слању информација, недовољна убедљивост информација*)* - Недовољно мотивисано чланство - недостатак акције и иницијатива од стране чланства - Политички „идентитет" СКГО (приписивање страначког идентитета СКГО) - Недовољан капацитет Секретаријата - Финансијска ситуација – финансирање углавном од донатора - Недовољно разрађен менаџмент систем и организациона структура
ШАНСЕ/МОГУЋНОСТИ	**ПРЕТЊЕ**
- Подизање капацитета локалне самоуправе у Србији - Фискална децентрализација и могућности за прибављање средстава - Могућност побољшања сарадње и перцепције СКГО у односима са централним нивоом власти - Умрежавање (на свим нивоима) - Расположивост разних фондова	- Јаз између развијених и неразвијених општина (неусклађеност општинског и регионалног развоја) - Политичка "обојеност" асоцијације - Минимизирање улоге СКГО од стране централних власти - Недостатак интереса/интересовања од стране чланства - Установљавање нових асоцијација/конкуренција - Финансијска нестабилност (претежно финансирање из донација)

3. Визија и мисија националне асоцијације локалних власти

Један од најважнијих циљева СКГО је да буде асоцијација локалних власти која препознаје своју улогу и задатке и подржава своје чланство руководећи се стандардима доброг управљања на локалном нивоу, како би била у могућности да ефикасно и компетентно служи локалној самоуправи и грађанима.

Основни задатак СКГО је да ојача локалну самоуправу, односно да представља, штити и подржава своје чланове и њихове интересе на националном и међународном плану. На националном плану, најважнији приоритет је процес децентрализације и демократизације. На међународној сцени, СКГО има за циљ да постане позната и призната асоцијација која представља све српске градове и општине.

В И З И Ј А

СКГО је професионална, добро организована и одржива асоцијација,
способна да доприноси одговорној, ефикасној и одрживој локалној самоуправи у служби грађана,
у демократској Србији.

М И С И Ј А

Мисија СКГО је да
заступа интересе, пружа висококвалитетне услуге и подржава развој и унапређење локалне самоуправе кроз заједничко деловање чланства,
у складу са европским стандардима.

4. Приоритетне области

- **Заступање интереса локалне самоуправе у стварању окружења које омогућава доследну децентрализацију** (учешће и утицај у свим фазама доношења закона, прописа и националних стратегија од значаја за локалну самоуправу)

- **Развијање одрживог система за подршку развоју капацитета чланства**

- **Подстицање и подршка условима за размену, комуникацију и сарадњу чланства СКГО на међуопштинском, националном и међународном нивоу**

- **Развој капацитета СКГО**

5. Општи циљеви за сваку приоритетну област

ПРИОРИТЕТНЕ ОБЛАСТИ	ЦИЉЕВИ
1. Заступање интереса локалне самоуправе у стварању окружења које омогућава доследну децентрализацију (учешће и утицај у свим фазама доношења закона, прописа и националних стратегија од значаја за локалну самоуправу)	1. **Позиционирање СКГО** као релевантног представника локалне самоуправе у Србији 2. Успостављање функционалног **система за заступање, подизање свести и лобирање** 3. **Успостављање институционалног дијалога у циљу стварања партнерског односа са централном влашћу** 4. **Унапређење система за прикупљање иницијатива и формулисање предлога стратегија, измену и усвајање закона и прописа од значаја за локалну самоуправу** 5. Успостављање и развој система за **праћење и анализу закона и прописа** од значаја за локалну самоуправу 6. Успостављање и развој **система за праћење и анализу примене** закона и прописа
2. Развијање одрживог система за подршку развоју капацитета чланства	1. Увођење **принципа доброг управљања** и **стандарда Европске Уније** на локалном нивоу власти 2. Пружање **саветодавне подршке** 3. Стручна **подршка у формулисању и остваривању стратешких циљева и пројеката** локалне самоуправе 4. Пружање **релевантних информација** у циљу даље изградње капацитета чланства 5. **Пружање обуке** у складу са идентификованим потребама 6. Пружање **подршке чланству у приступу донаторским средствима** за реализацију пројеката асоцијације
3. Подстицање и подршка условима за размену, комуникацију и сарадњу чланства СКГО на међуопштинском, националном и међународном нивоу	1. Пружање подршке при **функционалном и тематском умрежавању и сарадњи** чланица 2. Подршка **размени информација и добре праксе** међу чланицама асоцијације 3. Усавршавање **система редовног тока информација** између асоцијације и чланства 4. Подизање **видљивости, препознатљивости и присуства СКГО као референтног центра** за локалну самоуправу на националном и међународном нивоу

4. Развој капацитета СКГО	1. Обезбеђивање **функционалне стабилности СКГО** кроз унапређење њене унутрашње организације 2. Унапређење **система за развој људских ресурса** 3. Успостављање **финансијске одрживости** СКГО

6. Приоритетне области - циљеви – задаци – активности

СТРАТЕШКИ ПЛАН СТАЛНЕ КОНФЕРЕНЦИЈЕ ГРАДОВА И ОПШТИНА

(2008-2010)

Приоритетна област 1: Заступање интереса локалне самоуправе у стварању окружења које омогућава доследну децентрализацију (учешће и утицај у свим фазама доношења прописа и националних стратегија од значаја за локалну самоуправу)

Циљ 1.1: Позиционирање СКГО као релевантног представника локалне самоуправе у Србији

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
1.1.1 Иницирање дефинисања и усвајања адекватног правног оквира за деловање СКГО у области заступања (механизама консултовања локалних власти од стране централних власти	1.1.1.1. Механизми консултовања требало би да буду регулисани прописима о локалној самоуправи или посебним закону који на генералан начин регулише поступак консултовања, као и пословником о раду Владе и прописима који уређују рад Народне скупштине. Детаљније под 1.3. 1.1.1.2. Иницирати механизме повезивања са републичким органима и учешћа СКГО у дефинисању националних стратегија од утицаја на локални ниво власти; утврдити механизме повратног консултовања локалних власти током процеса примене стратегија (на пример Стратегија за смањење сиромаштва)	Председништво, генерални секретар, јединица задужена за област заступања	до краја 2008. године
1.1.2 Обезбеђивање што већег учешћа представника чланова у активностима СКГО у области заступања	1.1.2.1. Упознавање различитих структура у општинама и градовима са улогом асоцијације и њеним активностима у области заступања 1.1.2.2. Анимирање чланица за које је утврђено	јединица задужена за област заступања, Тим	Континуирано

	да су мање активне у раду СКГО 1.1.2.3. Обезбеђивање равномерне заступљености свих чланова у радним телима СКГО 1.1.2.4. Интензивирање укључивања чланова у тела која комуницирају са централним властима	за информисање, уз координацију са осталим тимовима	
1.1.3 Повећање присуства СКГО и њених активности у области заступања у медијима	1.1.3.1. Повећавање препознатљивости СКГО у медијима као националне асоцијације локалних власти 1.1.3.2. Појашњење улоге СКГО представницима медија 1.1.3.3. Заједничке акције СКГО и медија у реализацији појединих пројеката 1.1.3.4. Развој пројеката и проналажење додатних средстава за промоцију активности СКГО и интензивирање сарадње са медијима	јединица задужена за област заступања, Тим за информисање	Континуирано
1.1.4 Учвршћивање позиције СКГО међу представницима међународних организација активних у области локалне самоуправе у Србији	1.1.4.1. Редовно информисање представника међународних организација о активностима СКГО на пољу заступања 1.1.4.2. Континуирано вођење евиденције о свим актуелним и информисање о планираним програмима и пројектима међународних организација у области локалне самоуправе у Србији 1.1.4.3. Успостављање сарадње са представницима нових међународних организација активних у области локалне самоуправе; информисање међународних организација о активностима СКГО и стању у локалној самоуправи у Србији 1.1.4.4. Достављање потреба локалних самоуправа и СКГО за помоћи међународним организацијама 1.1.4.4.Учешће представника СКГО у активностима међународних организација и дисеминација резултата њихових активности свим чланицама СКГО	Генерални секретар, јединица задужена за област заступања, пројектна јединица	Континуирано
1.1.5 Обезбеђивање подршке међу-	1.1.5.1 Унапређење сарадње са:	Генерални	Континуирано

народних организација у циљу бољег препознавања улоге СКГО као представника локалних власти у Србији	- Саветом Европе и његовима телима, Конгресом локалних и регионалниих власти Савета Европе - Саветом општина и региона Европе - НАЛАС (Мрежом асоцијација локалних власти Југоисточне Европе)	секретар, Председништво, у координацији са организационим јединицима	

Циљ 1.2: Успостављање функционалног система за заступање, подизање свести и лобирање[1]

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
1.2.1. Јачање капацитета Стручне службе и представника чланица СКГО за заступање и лобирање	1.2.1.1. Едукација запослених у Стручној служби СКГО, на теме: o Процеса припреме и усвајања прописа o Заступања, са нагласком на заступање у области локалне самоуправе o Техника лобирања 1.2.1.2. Размена искустава са партнерским асоцијацијама (билатернално и кроз мреже у којима је СКГО члан) 1.2.1.3. Окупљање стручног тима за заступање сачињеног од: o Стручњака запослених у Стручној служби СКГО o Стручњака запослених у органима локалне самоуправе o Стручњака из партнерских организација 1.2.1.4. Формирање базе стручњака из органа локалне самоуправе 1.2.1.5. Успостављање Групе за лобирање СКГО 1.2.1.6. Дефинисање Стратегије лобирања СКГО 1.2.1.7. Обука и изградња капацитета за лобирање на стручном/професионалном нивоу (у оквиру Стручне службе СКГО) и на политичком	јединица задужена за област заступања, Центар за обуку, Саветодавни центар	Започети до маја 2008. Континуирано Друга половина 2008. Прва половина 2008. Друга половина 2008. Прва половина 2009. Континуирано

[1] Активности у оквиру овог циља засноване су и на Стратегији СКГО у области заступања коју је Председништво СКГО усвојило на Другој седници, одржаној 6. априла 2006. године.

	нивоу (у оквиру чланова тела и органа СКГО). 1.2.1.8. Процена, праћење и по потреби ревизија Стратегије СКГО у области заступања		Континуирано
1.2.2 Подршка ужој стручној спе-цијализацији тимова и појединаца који у оквиру стручне службе раде у области заступања	1.2.2.1 Профилисање као експертских група/сектора: - група/сектор за политичка и правна питања развоја локалне самоуправе - група/сектор за економска и финансијска питања - група/сектор за заштиту животне средине, комуналне делатности и урбанизам, - група/сектор за социјалну заштиту, просвету и здравство, - друге групе/сектори, по потреби	јединица задужена за област заступања	Од средине 2008.
1.2.3. Организовање рада по тематским радним групама уз учешће представника централних власти	1.2.3.1. Идентификација кључних области – идентификација интереса чланова за бављење одређеном темом 1.2.3.2. Организовање рада тематских група сачињених од представника чланова и интерних и екстерних стручњака 1.2.3.3. Повезивање са професионалним удружењима, мрежама експерата и	Генерални секретар, Председништво, ресорни одбори, јединица задужена за област заступања	По потреби, почев од 2008.

	формализовање односа са њима		
1.2.4. Активно учешће у припреми предлога прописа и стратешких докумената од стране Владе Републике Србије и ресорних министарстава	1.2.4.1. Реализација Споразума о сарадњи са Владом Републике Србије[2] 1.2.4.2. Успостављање контаката са надлежним државним органима, кроз: o формирање и одржавање листе контаката у министарствима и другим државним органима – на политичком и стручном нивоу o Организовање заједничких едукација, скупова, радионица и студијских посета са представницима министарстава 1.2.4.3. Координација активности са међународним организацијама које реализују програме из области локалне самоуправе/области на коју се односи предметни пропис	Генерални секретар, Председништво, ресорни одбори, јединица задужена за област заступања	Континуирано
1.2.5. Јачање присуства представника СКГО у скупштинским одборима, посебно у Одбору за локалну самоуправу)	1.2.5.1. Реализација Споразума са Народном скупштином Републике Србије[3] 1.2.5.2. Успостављање и одржавање контаката са посланичким групама 1.2.5.3. Успостављање и одржавање контаката са стручним службама Народне скупштине	Генерални секретар, Председништво, ресорни одбори, јединица задужена за област заступања	Континуирано
1.2.6. Промовисање резултата СКГО у области заступања	1.2.6.1. Константно обавештавање чланства 1.2.6.2. Промовисање резултата широј јавности - путем медија	Генерални секретар, јединица задужена за област заступања, Тим за информисање	Континуирано, почев од 2008.

Циљ 1.3: Успостављање институционалног дијалога у циљу стварања партнерског односа са централном влашћу[4]

[2] Споразум између Сталне конференције градова и општина и Владе Републике Србије закључен је 31.августа 2007. године
[3] Споразум између Сталне конференције градова и општина и Народне скупштине Републике Србије закључен је 25. јуна 2007. године

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
1.3.1 Иницирање доношења прописа којим се уређују механизми консултовања локалних власти од стране централних власти	1.3.1.1. Правни оквир за механизме консултовања могао би да буде садржан у Закону о локалној самоуправи или у посебном закону који на општи начин регулише поступак консултација приликом доношења закона. 1.3.1.2. Законом би требало регулисати: o обавезу државних органа да, на захтев, информишу представнике локалних власти о одлукама и питањима релевантним за општине и градове; o обавезу државних органа да консултују представнике локалних власти о питањима релевантним за општине и градове; o обавезу државних органа да благовремено прибаве мишљење представника локалних власти о одређеним нацртима закона; o одређење прописа (закона) при чијем доношењу је обавезно прибављање мишљења локалних власти; o дефинисање легитимних представника локалних власти, односно репрезентативне асоцијације локалних власти и дефинисање њеног статуса у односу на централну власт (однос партнерства) 1.3.1.3. Сличне обавезе требало би да дефинише и Пословник Владе Републике Србије;	Председништво, генерални секретар	До краја 2008.
1.3.2 Реализација постојећих и иницирање нових споразума са државним органима	1.3.2.1. Реализација, праћење примене и иницирање ревидирања закључених споразума са Владом Републике Србије и Народном скупштином Републике Србије 1.3.2.2. Учешће представника СКГО у раду	Председништво, генерални секретар	Континуирано

[4] Активности за реализацију овог циља засноване су на Предлогу Председништва СКГО о мерама за успостављање структурног дијалога са републичким органима, усвојеном на Дванаестој седници Председништва, 16. септембра 2005. године.

	државних органа на документима од значаја за локалну самоуправу 1.3.2.3. Укључивање представника Владе, парламента и других државних органа у рад тела и органа и друге активности СКГО 1.3.2.4. Иницирање и потписивање споразума о сарадњи између СКГО (појединачних тела и органа СКГО) и ресорних министарстава и других државних институција 1.3.2.5. Иницирање и потписивања споразума о сарадњи са председником Републике Србије		
1.3.3 Иницирање и организација редовних састанака / конференција представника локалних и централних власти (уз укључивање представника покрајинских власти)	1.3.3.1. Организовање састанака или конференција 2-4 пута годишње (фреквенција њиховог одржавања требало би да буде регулисана горе наведеним споразумима);уз координацију од стране премијера, потпредседника Владе или министра задуженог за локалну самоуправу 1.3.3.3. Обезбеђење учешћа представника централних и покрајинских власти на скуповима које организује СКГО	Генерални секретар, Председништво, ресорни одбори, јединица задужена за област заступања	Континуирано
1.3.4 Иницирање и учешће у посебним механизмима консултовања за питања локалних финансија	1.3.4.1. Наставак учешћа у раду Комисије за финансирање локалне самоуправе 1.3.4.2. Стручна подршка представницима локалне самоуправе у Комисији за финансирање локалне самоуправе 1.3.4.3. Иницирање и организовање посебних консултативних састанака са представницима Министарства финансија 1.3.4.4. Иницирање утврђивања календара консултација у складу буџетским календаром. 1.3.4.5. Иницирање учешћа представника СКГО у раду Одбора за финансије Народне скупштине РС приликом разматрања питања од значаја за локалне финансије	Генерални секретар, Председништво, ресорни одбор СКГО, јединица задужена за област заступања	Континуирано, почев од 2008.

Циљ 1.4: Унапређење система за прикупљање иницијатива и формулисање предлога стратегија, измену и усвајање нацрта и предлога закона и других прописа од значаја за локалну самоуправу

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
1.4.1 Јачање капацитета Стручне службе и чланица СКГО	1.4.1.1. Организовање адекватне едукације у циљу изградње експертских капацитета у Стручној служби СКГО 1.4.1.2. Оспособљавање представника чланова /чланова тела и органа СКГО за формулисање иницијатива и предлога 1.4.1.3. Укључивање спољних експерата	јединица задужена за област заступања, Центар за обуку, пројектна јединица	Започети до маја 2008.
1.4.2. Оперативно планирање рада ресорних тела (одбора, радних група, групација,...)	1.4.2.1. Оперативно планирање рада ресорних тела СКГО уз фацилитацију стручњака у оквиру Стручне службе СКГО и/или ангажовање екстерних експерата 1.4.2.2 Израда секторских анализа и стратегија 1.4.2.3 Израда анализа рада одбора и предлагање нових модела и методологија рада 1.4.2.4. Анимирање чланова СКГО за достављање иницијатива и предлога кроз одржавање директног контакта са чланством 1.4.2.5. Развој пројектних идеја и проналажање средстава за израду студија и предлога за унапређење правног оквира од значаја за локалну самоуправу	јединица задужена за област заступања + пројектна јединица	За постојећа тела до краја 2008; за нова тела, одмах по конституисању Континуирано
1.4.3. Организовање саветовања - стручних скупова	1.4.3.1. Организовање саветовања/стручних скупова у сарадњи са представницима ресорних министарстава, академских установа, професионалних удружења, мрежа експерата и партнерских домаћих и међународних организација	јединица задужена за област заступања, Саветодавни центар, пројектна јединица	По потреби, у редовним интервалима (2-3 пута годишње)
1.4.4. Креирање, одржавање и анализа базе често постављаних питања	1.4.4.1. Креирање и одржавање базе најчешће постављаних питања из општина и градова 1.4.4.2. Анализа података из креиране базе и	јединица задужена за област	До краја 2008.

	формулисање иницијатива за доношење прописа и подзаконских аката	заступања, Саветодавни центар	

Циљ 1.5: Успостављање и развој система за праћење и анализу закона и других прописа од значаја за локалну самоуправу

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
1.5.1 Јачање капацитета Стручне службе и чланова СКГО	1.5.1.1 Успостављање и јачање капацитета сектора за политичко - правна питања у оквиру Стручне службе СКГО (едукација, повећавање броја запослених правне струке, омогућавање коришћења софтвера за праћење прописа) 1.5.1.2. Окупљање тима правних стручњака састављеног од правних стручњака из Стручне службе СКГО; из градова и општина и спољних сарадника 1.5.1.3. Јачање капацитета осталих стручњака из Стручне службе СКГО за праћење и анализу прописа 1.5.1.4. Проналажење средстава за анализу и израду студија о примени прописа од посебног значаја за локалну самоуправу	јединица задужена за област заступања, пројектна јединица, Саветодавни центар, Центар за обуку	Успостављање сектора до краја 2008. и континуирана обука
1.5.2 Креирање и одржавање функционалне базе прописа релевантних за област локалне самоуправе	1.5.2.1. Израда правног оквира за сваки од ресорних одбора и тематских радних група 1.5.2.2. Израда и одржавање базе релевантних прописа 1.5.2.3. Унапређење постојећег система (базе података) за праћење прописа на веб-сајту СКГО 1.5.2.4. Употпуњавање базе прописа анализама и студијама које се односе на релевантне прописе	јединица задужена за област заступања, Саветодавни центар, Тим за информисање	Прва половина 2008. Континуирано

Циљ 1.6: Успостављање и развој система за праћење и анализу ефеката *примене* закона и других прописа од значаја за локалну самоуправу

Задаци	Активности	Задужени	Временски

			период/рок
1.6.1 Дефинисање и успостављање система за праћење примене закона и прописа на нивоу локалне самоуправе	1.6.1.1. Дефинисање и успостављање механизма за прикупљање информација од чланова СКГО о ефектима примене прописа, уз јачање улоге ресорних одбора 1.6.1.2. Информисање чланова о успостављеном механизму и анимирање за прослеђивање информација 1.6.1.3. Спровођење анкета међу чланицама о ефектима појединих одредаба закона, у одређеним временским интервалима по њиховом доношењу	јединица задужена за област заступања, у координацији са осталим тимовима у Стручној служби	Почетак 2009. Средина 2009. 2 пута годишње
1.6.2 Организовање тематских саветовања, округлих столова, стручних скупова о примени појединих прописа	1.6.2.1. Организовање тематских скупова у сарадњи са представницима ресорних министарстава, академских установа, партнерских домаћих и међународних организација 1.6.2.2. Израда и објављивање анализа и студија на основу резултата наведених скупова	јединица задужена за област заступања, Саветодавни центар, пројектна јединица	По потреби, у редовним интервалима (2-3 пута годишње)
1.6.3 Организовање и спровођење обука за примену новодонетих прописа на локалном нивоу	1.6.3.1. Кад год је могуће обуке би требало реализовати у сарадњи са стручним тимовима ресорних министарстава	јединица задужена за област заступања, Центар за обуку, Саветодавни центар	По потреби

Приоритетна област 2: Развијање одрживог система за подршку развоју капацитета чланства

Циљ 2.1: Увођење принципа доброг управљања и стандарда Европске уније на локалном нивоу власти

Задаци	**Активности**	**Задужени**	**Временски период/рок**
2.1.1. Јачање капацитета градова и општина за модернизацију њихових управа у складу са принципима доброг	2.1.1.1. Перманентна анализа постигнутих резултата и актуелних потреба општина. 2.1.1.2. Увођење инструмената Савета Европе за	Центар за подршку развоју општина	Континуирано

управљања и стандардима Европске уније	компаративну анализу општинских руководстава и општинских управа као сталне услуге коју СКГО пружа члановима		
2.1.2. Упознавање градова и општина са еврпским стандардима који се примењују на локалном нивоу власти	2.1.2.1. Развој базе докумената тела Европске уније и струковних организација, превод и достављање упутстава општинама 2.1.2.2. Израда студије о процесу ЕУ интеграције и захтевима / утицају на локалне самоуправе	Вођа тима за ЕУ интеграције	Континуирано
2.1.3. Размена и промоција примера добре праксе из земље и општина Европске уније	2.1.3.1. Прикупљање и развој базе националних и међународних примера добре праксе (кроз реализацију пројеката, учешће у мрежама ЦЕМР, НАЛАС, Конгрес локалних и регионалних власти Савета Европе) 2.1.3.2. Организовање студисјких посета општинама и регионима Европске уније (у сарадњи са партнерским организацијама и асоцијацијама) 2.1.3.3. Годишње организовање конкурса за најбоље примере праксе у појединим областима 2.1.3.4. Објављивање зборника најбоље праксе / општинских пројеката који су реализовани у складу са ЕУ праксом или су фокусирани на увођење ЕУ модела у рад наших општина	Центар за подршку развоју општина Вођа тима за ЕУ интеграције Тим за комуникације	Континуирано

Циљ 2.2: Пружање саветодавне подршке

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
2.2.1 Обезбеђивање што ширег коришћења могућности Саветодавног центра од стране чланица	2.2.1.1. Постављање формулара за питања на интернет страници СКГО и ГТЗ, посебан факс за питања и захтеве 2.2.1.2. Редовно информисање чланства о могућностима СЦ	Руководилац Саветодавног центра Тим за информисање	Континуирано

	2.2.1.3. Редовно информисање одбора СКГО о активностима из њиховог подручја		
2.2.2 Анализа потреба на основу примљених питања и захтева и формулисање предлога за одговарајуће активности СКГО	2.2.2.1. Израда редовних полугодишњих и кварталних анализа 2.2.2.2. Формулисање предлога	Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.3 Иницирање разних модалитета за повећање информисаности и знања чланица СКГО на основу сагледаних потреба и захтева	2.2.3.1. Иницирање израде информативних и стручних материјала 2.2.3.2. Иницирање скупова и радионица 2.2.3.3. Иницирање студијских посета 2.2.3.4. Иницирање размене искустава	Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.4 Формирање и редовно ажурирање базе података и одговора на питања и захтеве чланица СКГО		Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.5 Формирање и редовно ажурирање базе докумената, упутстава и алата за помоћ и подршку чланицама СКГО – библиотека	2.2.5.1. Успостављање сарадње са донаторски подржаним програмима и пројектима ради преузимања докумената, модела, упутстава и алата 2.2.5.2 Ажурирање базе и промовисање могућности њеног коришћења међу чланством	Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.6 Мрежа локалних повереника СКГО	2.2.6.1. Организовање редовних кварталних састанака чланова мреже повереника СКГО 2.2.6.2. Организовање дводневних обука за поверенике једанпут годишње	Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.7. Подстицање развоја мрежа општинских стручњака	2.2.7.1. Развијање мрежа енергетских менаџера, градских архитеката, општинских менаџера... 2.2.7.2. Организација годишњих струковних окупљања за запослене у општинама 2.2.7.3. Прикупљање и превод стручне литературе	Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.8 Формирање и развој базе података о стручњацима за разне области из подручја активности СКГО		Руководилац СЦ СКГО	Континуирано

2.2.9 Формирање Центра знања СКГО	2.2.9.1. Израда „лаке" студије о изводљивости о формирању и функционисању Центра 2.2.9.2. Развој интранета и екстранета 2.2.9.3. Обука запослених за коришћење новог система	Руководилац СЦ СКГО	Континуирано
2.2.10 Наставак издавања часописа „Локална самоуправа – прописи и пракса"	2.2.10.1 Обнављање излажења редовних бројева часописа 2.2.10.2 Покретање специјализованих издања 2.2.10.3. Промоција међу чланством и покретање механзама претплате	Руководилац СЦ СКГО, уредних часописа	Континуирано

Циљ 2.3: Стручна подршка у формулисању и остваривању стратешких циљева и пројеката локалне самоуправе

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
2.3.1. Подршка општинама и пружање савета у области стратешког планирања и одрживог развоја	2.3.1.1. Развој модела стратегије одрживог развоја 2.3.1.2. Спровођење обуке и консултације у области припреме стратешких планова 2.3.1.3. Помоћ / консултације у процесу ажурирања општинских стратегија и идентификације приоритета општина	Центар за подршку развоју општина	Континуирано
2.3.2. Подршка општинама у развоју комплексних пројеката	2.3.2.1. Стручна помоћ приликом припреме студија о изводљивости и остале техничке документације 2.3.2.2. Унапређење постојећих механизама међуопштинске сарадње, посебно у области сарадње на реализацији инфраструктурних пројеката	Центар за подршку развоју општина	Континуирано
2.3.3. Посебни облици подршке развоју малих и неразвијених општиина	2.3.3.1. Одржавање и подршка Мрежи малих и неразвијених општина 2.3.3.2. Развој и имплементација посебних програма и пројеката подршке (у сарадњи са Тимом за примену Стратегије смањења	Центар за подршку развоју општина	Континуирано

	сиромаштва)		

Циљ 2.4: Пружање релевантних информација у циљу даље изградње капацитета чланства

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
2.4.1 Истраживање и прикупљање информација и података потребних за боље функционисање локалних самоуправа	2.4.1.1. Успостављање система за редовно прикупљање информација и података 2.4.1.2. Обрада информација и података	Тим за комуникације	Континуирано
2.4.2 Редовно информисање чланица	Успостављање система за редовно информисање	Тим за комуникације пројектна јединица	Континуирано
2.4.3 Информисање чланица о употреби најновијих информационих технологија (ИТ) у свакодневном раду	2.4.3.1. Израда студије о изводљивости 2.4.3.2. Анализа потреба цланица 2.4.3.3. Успостављање концепта и метода рада центра 2.4.3.4. Успостављање центра	јединица за информационе технологије	Средина 2008. Средина 2009. Средина 2010.

Циљ 2.5: Организовање и координација обуке у складу са идентификованим потребама

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
2.5.1 Редовно праћење и анализа потреба чланица и СКГО за изградњом капацитета (обуком)	2.5.1.1. Успостављање система за редовно праћење и анализу потреба за изградњом капацитета (обуком) 2.5.1.2. Израда пресека стања потреба за обуком и образовањем запослених у СКГО	Вођа Центра за обуку	Континуирано
2.5.2 Координација, и успостављање основе за организовање и пружање услуга обуке	2.5.2.1 Израда, евиденција и ажурирање материјала потребних за обуке 2.5.2.2 Формирање базе програма обука и	Центар за обуку Саветодавни центар	Континуирано

	стандардне и специфичне понуде разних обука 2.5.2.3 Успостављање стандарда за избор, ангажовање и усавршавање тренера и предавача у оквиру Центра за обуку, као и базе података о тренерима 2.5.2.4 Успостављање сарадње са донаторски подржаним програмима и пројектима ради преузимања програма, материјала за обуку и база предавача и тренера 2.5.2.5 Успостављање сарадње са пружаоцима услуга обуке намењених локалној самоуправи 2.5.2.6 Развој годишњих планова и програма обуке		
2.5.3. Организовање пружања обуке	2.5.3.1.Успостављање поуздане логистичке подршке за реализацију обуке у СКГО и на терену 2.5.3.2. Организовање обуке и припреме предавача и тренера 2.5.3.3. Реализација програма обуке	Центар за обуку	Континуирано

Циљ 2.6: Пружање подршке чланству у приступу донаторским средствима за реализацију пројеката

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
2.6.1. Формирање Центра за подршку развоја општина	2.6.1.1. Припрема акционог плана 2.6.1.2. Одабир и обука запослених 2.6.1.3. Припрема студије о изводљивости успостављања Фонда за пројекте општина 2.6.1.4. Успостављање механизама рада и координације грант шема, кредитних програма за општине у којима Стална конференција учествује као партнер међународним оргаизацијама.	Руководство СКГО	
2.6.2. Подршка општинама и пружање савета у области развоја и управљања пројектима	2.6.2.1. Прикупљање постојећег материјала и припрема јединствених смерница за теме у области управљања пројектима (реализација пројеката, мониторинг, евалуација, буџетирање и	Центар за подршку развоју општина	Континуирано

	фианнсије, извештавање, ...) 2.6.2.2. Прикупљање и анализа материјала у области управљања пројектима који постоји на српском језику, ревизија постојећег СКГО материјала у области управљања пројектима 2.6.2.3. Прикупљање стручне стране литературе и превод најкориснијих 2.6.2.4. Припрема едиције приручника у области управљања пројектима – основни и напредни ниво 2.6.2.5. Промоција и дистрибуција публикација (промотивни скупови и помоћу СКГО средстава информисања) 2.6.2.6. Израда тренинг материјала и понуде курсева на тему управљања пројектима 2.6.2.7. Формирање и едукација јединица за пружање подршке општинама у припреми пројеката (консултације и обуке)		
2.6.3. Подршка општинама у прикупљању средстава	2.6.3.1. Преглед донатора и ЕУ фондова расположивих локалним самоуправама (разрада и ревизија *Водича кроз потенцијалне изворе фианнсирања* који је припремио Тим за имплементацију Стратегије за смањење сиромаштва) 2.6.3.2. Израда тренинг материјала и понуде курсева на тему проналажења средстава 2.6.3.3. Увођење услуге пружање континуираног индивидуалног саветовања при одабиру адекватног донатора/фонда 2.6.3.4. Редовно праћење и достављање информације члановима о отвореним националним и међународним конкурсима за подношење пројеката (између осталог, успостављање механизма редовног обавештавања од стране министарстава) 2.6.3.5. Реализација грант програма партнерских донаторских организација	Центар за подршку развоју општина	Континуирано

2.6.4. Подршка општинама у успостављању партнерстава на пројектима	2.6.4.1. Развој базе података заинтересованих партнера, посебно из земаља Европске уније 2.6.4.2. Развој ``берзе партнера``, секције веб сајта која би садржала информације о конкурсима за пројекте, информације о општинама које траже партнера за реализацију конкретног пројекта. 2.6.4.3. Редовно информисање о фондовима за реализацију партнерских општинских пројеката	Центар за подршку развоју општина	Континуирано

Приоритетна област 3: Подстицање и подршка условима за размену, комуникацију и сарадњу чланства СКГО на међуопштинском, националном и међународном нивоу

Циљ 3.1: Пружање подршке при функционалном и тематском умрежавању и сарадњи чланица

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
3.1.1. Успостављање мреже градских/општинских пројектних тимова	3.1.1.1. Анализа општинских капацитета за имплементацију пројеката 3.1.1.2. Израда и ажурирање базе контаката општинских пројектних тимова 3.1.1.3. Организовање периодичних окупљања мреже пројектних тимова 3.1.1.4. Размена искустава и пројектних идеја у оквиру мреже 3.1.1.5. организовање напредних обука за чланове мреже 3.1.1.6. Одржавање интернет форума на сајту СКГО за чланове мреже 3.1.1.7. Редовна комуникација са члановима мреже (електронска, билтен)	- пројектна јединица, у сарадњи са Центром за обуку и Саветодавним центром	Прва половина 2008, затим на годишњем нивоу Прва половина 2008, затим континуирано По потреби, минимум 2 пута годишње По потреби континуирано
3.1.2. Подршка умрежавању градова/општина у оквиру СКГО	3.1.2.1 Анализа потреба општинских власти за тематским умрежавањем 3.1.2.2. Евалуација рада постојећих мрежа	пројектна јединица, у сарадњи са Центром за обуку	По потреби

	(Коалиција ЛА21, Мрежа угрожених градова ...) 3.1.2.3. Анализа могућности за сарадњу са националним и међународним партнерима		
3.1.2 Пружање подршке чланству при успостављању и унапређењу партнерских односа и односа братимљења са градовима/општинама из суседних, ЕУ и осталих земаља	3.1.3.1 Унапређење и одржавање базе постојећих партнерстава СКГО чланица Посредовање у успостављању контаката и проналажењу партнера кроз сарадњу са асоцијацијама локалних власти и промоција чланица у иностранству 3.1.3.2 Организовање регионалних окупљања у сарадњи са НАЛАС-ом 3.1.3.3.Организовање размене запослених у општинама са колегама из иностранства 3.1.3.4.Израда и ажурирање базе података 3.1.3.5.Адаптација дела интернет странице посвећене братимљењу и размени. Ажурирање садржаја интернет презентације	Сарадник за братимљења, Саветодавни центар	прва половина 2008. Континуирано По потреби континуирано

Циљ 3.2: Подршка размени информација и добре праксе међу чланицама асоцијације

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
3.2.1 Промоција и развој међуопштинске сарадње	3.2.1.1. Информисање општина о могућим облицима међуопштинске сарадње 3.2.1.2. Прикупљање података и одржавање базе о постојећој међуопштинској сарадњи 3.2.1.3. Подршка коришћењу метода развијених у оквиру програма Савета Европе у промоцији примера добре праксе и обука	Тим за информисање пројектна јединица	Друга половина 2008.

3.2.2. Успостављање система редовног прикупљања и промоције примера добре праксе	3.2.2.1. Годишње организовање конкурса за најбоље примере праксе у појединим областима 3.2.2.2. Подршка коришћењу метода Савета Европе у промоцији примера добре праксе и обука 3.2.2.3. Прикупљање и промоција примера добре праксе проистеклих из пројеката које реализује СКГО 3.2.2.4. Надоградња и редовно ажурирање постојеће базе општисних примера добре праксе	Тим за информисање пројектна јединица	Прва половина 2008.

Циљ 3.3: Усавршавање система редовног тока информација између асоцијације и чланства[5]

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
3.3.1 Редовна комуникација са целокупним чланством (путем телефона, факса, електронске поште…)	3.3.1.1. Директна комуникација са великим бројем чланова на дневној основи 3.3.1.2. Изградња визуелног идентитета Асоцијације путем слања стандардизованих меморандума и дописа како би се поспешила препознатљивост 3.3.1.3. Редовно извештавање путем писма Генералног секретара представницима градова и општина (редовно или по потреби), уз информације о најзначајнијим темама за одређени период, или најаве одређених активности у ближој будућности.		
3.3.2 Информисање чланства путем интернет презентације СКГО и редовно ажурирање енглеске и француске верзије интернет презентације СКГО	3.3.2.1 Адаптација интернет презентације СКГО у правцу стварања проближавања корисницима у виду једноставнијег коришћења и пружања информацијама од важности за представнике локалних самоуправа 3.3.2.2 Преуредити интернет презентацију тако да на једноставнији		

[5] Детаљна разрада у Стратегији комуникације СКГО

	и квалитетнији начин пружа инфомације о раду Асоцијације, услугама које пружамо, могућностима за међународну сарадњу и друге информације које могу бити корисне члановима 3.3.2.3 Комплетирање нацрта редизајна интернет презентације 3.3.2.4 Редовно ажурирање информација о активностима СКГО, конкурсима, могућностима за међународну сарадњу, новим прописима из области локалне самоуправе и осталим информацијама које су значајне нашим члановима 3.3.2.5 Утврђивање опсега ажурирања садржаја на француском и енглеском језику. 3.3.2.6 Ажурирање садржаја интернет презентације СКГО на енглеском и француском језику 3.3.2.7 Процена потрабе ангажовања професионалних преводилаца		
3.3.3 Повећање редовне комуникације са чланством путем електронске поште (е-маила)	3.3.3.1 Унапредити коришћење електронске поште као савременог вида комуникације. Повећањем употребе електронске поште постиже се ефикаснија комуникација (скраћује се време), као и смањење трошкова (мање коришћење папира, мањи поштански трошкови) 3.3.3.2. Креирање и ажурирање листе електронских адреса која би садржала све адресе градова и општина у Србији, односно свих функционера и запослених у локалној самоуправи. 3.3.3.3. Ажурирање листе за слање која садржи електронске адресе председника општина и локалних повереника. 3.3.3.4. Месечна дистрибуција информација од значаја за локалну самоуправу. Свака од послатих информација биће направљена као линк са кратким описом садржаја информације. Кликом на линк (информацију), корисник ће директно бити упућен на сајт СКГО, где		

	ће наћи пуну иноформацију о активности/ догађају.		
3.3.4 Издавање часописа « Локална самоуправа» (као подлистка часописа „Време")	3.3.4.1. Издавање часописа једном месечно, првог четвртка у месецу, као подлистка недељника „Време". 3.3.4.2. Дистрибуирање свим јединицама локалне самоуправе у Србији, представницима државних институција, међународним организацијама, донаторима и осталим заинтересованим појединцима. (Читаоци недељника „Време" додатак добијају бесплатно куповином овог недељника). 3.3.4.3. Рубрике: ЕУ странице (две странице- једна са општим прегледом Европске уније/ европских институција, а друга страна ће бити посвећена вези између локалне самоуправе и одређене ЕУ институције, перспективи сарадње локалне самоуправе са одређеним институцијама, могућностима приступа фондовима итд.); Општинске странице (информације о активностима унутар општина/градова односно плановима које општине и градови имају у наредном периоду. Локални повереници задужени за слање информација о општинским активностима, а свака од вести су подложне променама у складу са уређивачком политиком часописа, водећи рачуна да се суштина вести не промени); Странице посвећене одборима СКГО (половина странице посвећена представљању сваког од одбора СКГО) 3.3.4.4. Објављивање вести које се тичу СКГО у сваком броју 3.3.4.5. Развој финансијске самоодрживост часописа (изнајмљивање огласног простора) те повећање тиража.		
3.3.5 Унапређење мреже локалних повереника у свим градовима и општинама	3.3.5.1. Употпунити листу локалних повереника СКГО, чији је задатак редовно информисање општина о активностима и пројектима СКГО. Подстицање локалних повереника да прикупљају информације из општина/ градова и шаљу их Сталној		

	конференцији. 3.3.5.2. Упознавање свих локалних повереника са њиховом улогом у односу на Сталну конференцију градова и општина. 3.3.5.3. Организовање семинара и/или других видова обуке локалних повереника		
3.3.6 Посете општинама	3.3.6.1. Посете општинама у склопу пројектних/ програмских активности, 3.3.6.2. Презентовање активности Сталне конференције и прикупљање информација од самих чланова, као и њихових предлога за побољшавање рада Асоцијације. 3.3.6.3. Званичне посете генералног секретара и координатора за комуникације градовима и општинама у току целе године. Посебну пажњу треба посветити општинама које нису довољно укључене у рад СКГО, односно не учествују у довољној мери у телима СКГО. 3.3.6.4. Развити и друге форме састанака које би користиле у раду Асоцијације (фокус групе, радне групе, итд.) поред редовних састанака одбора СКГО и других органа		
3.3.7 Редовни састанци са донаторима СКГО и организовање годишњег догађаја (коктела) за партнере и донаторе	3.3.7.1. Одржавање редовне комуникације са донаторима са којима СКГО сарађује. 3.3.7.2. Одржавање кварталних састанака за координацију донаторских активности у области локалне самоуправе 3.3.7.3. Организација годишњег догађаја у организацији СКГО на који би били позвани сви партнери и донатори СКГО, као и представници медија.		

Циљ 3.4: Подизање видљивости, препознатљивости и присуства СКГО као референтног центра за локалну самоуправу на националном и међународном нивоу

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
3.4.1. Позиционирање СКГО као релевантног партнера у процесу европских интеграција	3.4.1.1. Јачање капацитета Секретаријата СКГО и СКГО Савета за европске интеграције за представљање интереса чланица у процесу европских интеграција 3.4.1.2. Укључивање и активно учешће СКГО у раду Савета за европске интеграције који је основала Влада Републике Србије 3.4.1.3. Реализација активности у циљу припреме локалних самоуправа за приступање Европској унији у сарадњи са националним и међународним партнерима (презентације, семинари, обуке, публикације) 3.4.1.4. Редовно информисање чланица о новостима у процесу европских интеграција, од значаја за локални ниво власти 3.4.1.5. Израда мишљења, препорука и ставова поводом питања која произилазе из процеса европских интеграција, од интереса за локални ниво власти 3.4.1.6. Редовна сарадња са Комитетом региона и другим ЕУ институцијама, кроз размену информација и учешће на догађајима које партнери организују	секретар Савета за европске интеграције, Савет за европске интеграције (у сарадњи са Центром за обуку, одборима) (у сарадњи са Пријектном јединицом и Центром за обуку) (у сарадњи са Тимом за информисање и Саветодавним центром)	Од почетка 2008, по потреби Континуирано Континуирано Континуирано По потреби континуирано
3.4.2. Јачање сарадње са партнерима активним у области локалне самоуправе	3.4.2.1. Јачање сарадње на међународном нивоу (асоцијације локалних власти, невладине организације и консултанстке куће, институти и сл.) 3.4.2.2. Израда и одржавање базе актуелних и потенцијалних парнтера СКГО, и њихово редовно информисање о активностима СКГО 3.4.2.3. Сарадња кроз организовање заједничких активности, размену информација и узајамно учешће	јединица за међународну сарадњу, у сарадњи са секретаром Савета за европске интеграције и Пројектном јединицом	

	на догађајима које партнери организују		
3.4.3 Учешће СКГО на релевантним ЕУ и осталим конкурсима за подношење пројеката	3.4.3.1. Припрема пројеката самостално и у сарадњи са националним и међународним партнерима 3.4.3.2. Понуда базе општинских и СКГО експерата националним и страним партнерима	пројектна јединица (у сарадњи са Саветодавним центром)	Континуирано
3.4.4 Учешће СКГО у раду међународних мрежа активних у области локалне самоуправе (CEMR, NALAS, ICLEI)	3.4.4.1. Праћење и учешће у активностима мрежа, редовно их информисати о СКГО активностима 3.4.4.2. Учешће локалних експерата у раду секторских радних група (NALAS, CEMR,ICLEI) 3.4.4.3. Учешће на догађајима, укључивање у заједничке пројекте, превод докумената и студија, размена информација и примера добре праксе	јединица за међународну сарадњу у сарадњи са осталим јединицама и СКГО телима	Континуирано (по потреби)
3.4.5 Учешће у активностима међународних организација (Савет Европе, Конгрес локалних и регионалних власти,CEMR, UCLG)	3.4.5.1. Активно праћење активности Савета Европе, координација учешћа делегације Србије у Конгресу локалних и регионалних власти Савета Европе 3.4.5.2. Превод релевантних докумената и информисање чланица 3.4.5.3. Активно праћење и учешће у активностима осталих међународних организација, њихово редовно информисање о СКГО активностима	секретар делегације у Конгресу локалних и регионалних власти Савета Европе, чланови Делегације, јединица за међународну сарадњу, у сарадњи са Тимом за информисање	Континуирано континуирано
3.4.6 Сарадња у региону	3.4.6.1. Наставак активности на пројектима и иницијативама прекограничне сарадње 3.4.6.2. Активно учешће у раду НАЛАС-а 3.4.6.3. Наставак сарадње са асоцијацијама у региону	јединица за међународну сарадњу у сарадњи са осталим јединицама и СКГО телима	

Приоритетна област 4: Развој капацитета СКГО

Циљ 4.1: Обезбеђивање функционалне стабилности СКГО кроз унапређење њене унутрашње организације

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
4.1.1. Успостављање нове организационе структуре Стручне службе ради остваривања стратешких циљева организације	4.1.1.1. Спровести анализу важеће структуре, дефинисати кључне изазове 4.1.1.2 Дефинисати основне и додатне секторе рада (услуге) СКГО и идентификовати секторе који могу да генеришу финансијска средства и услуге које могу да се наплаћују 4.1.1.3 Формулисати предлог за структурно прилагођавање организационе структуре заснован на дефинисаним приоритетима Стратешког плана, дефинисаним основним и додатним услугама и могућностима наплате додатних услуга и савременим организационим стандардима, 4.1.1.4. Представити нову организациону структуру Председништву СКГО, усвојити је и инаугурисати 4.1.1.5 Обезбедити позитивну идентификацију запослених са постављеним циљевима кроз континуирану комуникацију 4.1.1.6 Развити стратешке вештине и вештине руковођења управљачке структуре Стручне службе (тренинг и подршка Руководству и Колегијуму)	- Организациона радна група/ експерт за институционални развој - генерални секретар Експерт за институционални развој, менаџер програма институционалног јачања СКГО	У току; до новембра/децембра 2007. Децембар 2007. У току, до јануара 2008. Континуирано, најмање 5 курсева интензивне обуке до краја 2009.

4.1.2 Унапређење система руковођења, административних правила и процедура	4.1.2.1 Успоставити нову управљачку структуру у Стручној служби (Колегијум) и утврдити надлежности и правила рада Колегијума 4.1.2.2. Ускладити радне процедуре и правила протока докумената са новом организационом структуром 4.1.2.3 Израдити додатне и изменити и потврдити или допунити постојеће правилнике и упутства 4.1.2.4. Израдити нове стандардизоване моделе докумената 4.2.1.5. Утврдити, ускладити и увести у примену нова правила електронског пословања 4.2.1.6 Извршити одговарајуће обуке запослених за примену нових правила и процедура 4.2.1.7 Утврдити методологију процене ефикасности нових административних процедура и увођења потребних измена и унапређења у току примене	-генерални секретар -шеф Опште службе, експерт за институционални развој, менаџер за људске ресурсе	Децембар 2007. Март 2008. Јун 2008. Јун 2008. Јун 2008. До јуна 2008. и континуирано Март 2008.

Циљ 4.2: Унапређење система за развој људских ресурса

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
4.2.1. **Израда и попуна нове Систематизације радних места**	4.2.1.1 Утврдити нову Систематизацију радних места, у складу са новом организционом структуром 4.2.1.2. Израдити детаљне описе свих радних места у новој Систематизацији и утврдити нивое и линије одговорности, потребне квалификације и знања, правила за извештавање, итд. 4.2.1.3 Распоред запослених у складу са новом организационом структуром 4.2.1.4. Упознавање и обука запослених за рад у новој организационој структури	- генерални секретар - шеф Опште службе, менаџер за људске ресурсе, експерт за институционални развој - генерални секретар	Децембар 2007. Децембар 2008. (детаљнија разрада до марта 2007) Јануар 2008.

	4.2.1.5 Организовање континуиране консултације са запосленима како би се обезбедила идентификација са постављеним циљевима и сарадња у имплементацији	- менаџер за људске ресурсе	Март 2008. и континуирано
4.2.2. Развој и примена система управљања људским ресурсима	4.2.2.1 Израда Оквира за развој система за управљање људским ресурсима 4.2.2.2 Израда методологије за процену радног учинка запослених 4.2.2.3 Израда детаљног Плана развоја људских ресурса (ХР план) 4.2.2.4. Примена новог система и правила у области управљања људским ресурсима 4.2.2.5 Периодичне ревизије и прилагођевања система и правила у области за управљања људским ресурсима и Плана развоја људских ресурса	- Менаџер за људске ресурсе, уз подршку спољног експерта за људске ресурсе	Децембар 2007. Децембар 2007. Јун 2008. Континуирано, од јануара 2008., са допунама током примене
4.2.3. Израда и примена нових радних правила и процедура	4.2.3.1. Ревизија, унапређење и усвајање новог сета правила понашања на раду и у вези с радом 4.2.3.2. Ревизија радних процедура и правила извештавања	- Генерални секретар, Колегијум, шеф опште службе, менаџер за људске ресурсе	Јун 2008. Јун 2008.
4.2.4. Обука запослених у складу са Планом развоја људских ресурса	4.2.4.1 Организовање групне и појединачне обуке запослених у складу са Планом развоја људских ресурса и проценама потребе развоја појединаца и група запослених	- Менаџер за људске ресурсе	континуирано

Циљ 4.3: Успостављање финансијске одрживости СКГО

Задаци	Активности	Задужени	Временски период/рок
4.3.1. **Израда и усвајање Бизнис плана СКГО**	4.3.1.1 Обука вођа тимова (сектора) и других запослених за израду бизнис плана 4.3.1.2. Израда секторских планова и свеобухватног Бизнис плана уз стручни надзор 4.3.1.3. Усвајање Бизнис плана од стране Председништва СКГО 4.3.1.4 Упознати са садржајем Бизнис плана запослене, чланове и остале заинтересоване 4.3.1.5 Примена Бизнис плана	- Менаџер пројекта институционалног јачања СКГО, финансијски менаџер, уз ангажовање спољног консултанта - генерални секретар -генерални секретар, финансијски менаџер, шеф опште службе, тимови/сектори	Октобар 2007 Новембар-почетак децембра 2007. Децембар 2007. Јануар – март 2008. Континуирано од јануара 2008.
4.3.2. **Израда и примена Финансијског плана**	4.3.2.1 Израда годишњих финансијских планова СКГО , уз дефинисање главних финансијских одредница и циљева, као и извора прихода и намене средстава(формула за утврђивање висине чланарине, раст прихода из чланарине, политика наплате чланарине, предвиђена финансијска подршка донатора, политика наплате појединих услуга, пословне активности које се могу финансирати од чланарина и наплате појединих услуга, интерни финансијски токови (приходи од пројектних активности, од чланарине, наплате и других извора) 4.3.2.3 Усвојити финансијски план 4.3.2.4. Применити Финансијски план	- Национални експерт за финансије, финансијски менаџер, шеф Рачуноводства, генерални секретар - Председништво - генерални секретар	Децембар 2007., 2008., 2009. и даље децембар сваке године Током сваке године
4.3.4. **Успостављање и примена нових финансијских правила и процедура**	4.3.4.1. Ангажовање националног експерта за финансије 4.3.4.2. Израда сета детаљних правила и процедура финансијског пословања, усклађеног са домаћим прописима и међународним стандардима, заједно са правилима финансијског извештавања 4.3.4.3. Унапређење транспарентности система одвијања и праћења	- Менаџер пројекта инст. јачања - Национални експерт за финансије, финансијски	Септембар 2007. Децембар 2007. (најзначајнија правила, даља разрада током 2008)

	финансијских токова унутар СКГО 4.3.4.4 Обука запослених, обезбеђивање потребног софтвера и примена новог модела финансијског пословања СКГО	менаџер	Континуирано од јануара 2008.

7. Модел Годишњег плана рада (годишњи програм активности)

На основу Стратешког плана за сваку годину ће бити разрађивани годишњи радни планови. Радни план за сваку годину садржи све појединачне активности које треба да се реализују у тој години. Активности садржане у Годишњем плану рада су у директној вези са стратешким задацима и дефинисаним смерницама. План рада, у овој фази, није део Стратешког плана. Када се Стратешки план усвоји и када на основу њега буду израђивани радни планови за сваку годину, они ће, по усвајању од стране Председништва СКГО, постати саставни део Стратешког плана, због директне повезаности са стратешким задацима. Планови рада могу да имају следећу форму:

Стратешки приоритет # **План рада за 2008.**

	Задатак	**Активност**	**Индикатор реализације**	**Рок**	**реализација**		**напомена**
					Учесници	**Носилац процеса**	
ЦИЉ							

8. Организациони оквир

Организацију СКГО чине Скупштина, Председник и два потпредседника, Председништво, специјализовани одбори и генерални секретар који стоји на челу Стручне службе. Подршку оваквој структури, кроз унутрашњу организацију Стручне службе, пружају генерални секретар, заменик генералног секретара, вође и чланови тимова. Скупштина СКГО се састаје једном у две године, а по потреби и једном годишње и одобрава политику, програме активности и финансијске документе које предлаже Председништво.

За доношење политике и одлука у времену између два заседања Скупштине задужено је Председништво. За оперативне одговорности које су у вези са реализацијом постављених годишњих задатака и за одговарајућу организацију рада Стручне службе, задужен је генерални секретар. Оперативне одговорности такође обухватају и свакодневно руковођење пословима од стране вођа тимова и надзор над реализацијом планова рада. Оперативне одговорности генералног секретара обухватају и његову улогу посредника између Председништва и руководећег тима. Ова функција је од суштинског значаја за успешну реализацију стратешких задатака и, самим тим, захтева адекватну пажњу, велико радно ангажовање и адекватне управљачке способности.Подршку у реализацији овако постављених задатака генералном секретару пружа заменик генералног секретара. Исто се односи и на вође тимова који раде на реализацији дефинисаних стратешких задатака , свако у својој области деловања.

Стручна служба СКГО у овом тренутку (септембар 2007) броји 45 особа, које покривају целу област основних послова СКГО.

У оквиру програма изградње капацитета СКГО – Друга фаза, тренутно су у току интензивне припреме за унапређење и прилагођавање организационе структуре Стручне службе новим потребама развоја органиизације.. Такође, у току је идентификација оних области и сектора рада СКГО који могу да представљају основ њене будуће финансијске одрживости. Упоредо с тим теку и припеме за иизрау и усвајање Бизнис плана СКГО, што јепланирано за децембар 2007, када ће председништву бити представљена и нова организациона структура Стручне службе СКГО.

Намера руководства СКГО је да адекватну пажњу поклони развоју квалитета рада запослених и унапређењу вештина потребних за руковођење организацијом, с обзиром на чињеницу да се СКГО налази у фази изразито брзих промена и да је суочена са веома високим захтевима и очекивањима.

9. Механизми координације, праћења и надзора

Координација

Стратешки приоритети приказани у овом Стратешком плану и годишњим плановима активности ће, у првом реду, морати да задовоље потребе и захтеве чланова. Усвајање Стратешког плана представљаће потврду да је оно што Стратешки план нуди у потпуној сагласности са оним што је чланству потребно. Евентуално повремено усклађивање одвијаће се у оквиру редовних извештајних и консултативних механизама између чланства, Председништва и генералног секретара, односно Стручне службе.

После припреме годишњих планова рада, на основу приоритета који су дефинисани у овом Стратешком плану, и са којима су сагласни Председништво и запослени, организоваће се координациони састанци са донаторима, како би се избегло дуплирање активности и појава «непокривених поља» и како би се од понуђене подршке створила оптимална корист.

Надзор

Како би се процес имплементације планова рада одвиијао по предвиђеној динамици, биће примењени следећи инструменти надзора:

a. Недељни састанци генералног секретара са члановима руководећег тима (носиоцима процеса) ради праћења реализације. Усмени и финансијски извештаји о реализације планова рада.

b. Месечни састанци генералног секретара са члановима руководећег тима. Краћи писмени извештај сваког члана о току његових/њених активности (у току, испред, застој, одступања), о финансијској ситуацији (расходи и приходи у односу на буџет/финансијски план). Усмени преглед наредног месечног програма и евентуалних екстерних утицаја/компликација/непредвиђеног застоја, итд.
c. Двомесечно - писани извештаји генералног секретара, на основу месечних извештаја руководећег тима, који ће се подносити Председништву, укључујући и предложена прилагођавања програма.
d. Квартално- писани извештаји партнерима: институцијама/донаторима, са нарочитим освртом на стање примене усвојених планова активности.
e. Годишњи писани извештај Председништву и/или Скупштини о постигнутим резултатима, у складу са плановима рада и финансијским извештајем (прелиминарно стање рачуна, буџет) и предлог плана рада за следећу годину, укључујући и евентуална прилагођавања програма.

Генерални секретар има кључну одговорност у свим процесима извештавања и у активностима везаним за праћење примене плана. Он организује и председава састанцима који имају за сврху праћење примене плана. Он такође има и мандат да одобри евентуалне адаптације програма, на основу предлога које му доставе чланови руководећег тима.

Услови за ревизију плана

Уколико дође до евентуалних непредвиђених околности, унутрашњих или спољашњих, које би биле ван контроле руководилаца процесом, и које би изазвале застој у примени програма, генерални секретар може донети одлуку да промени рокове за имплементацију плана и крајње рокове за надзор над реализацијом планираних активности. Носиоци процеса имплементације ће у својим извештајима генералном секретару образлагати застоје и/или оправданост одлуке да се приступи ревизији програма.

Будући да су сви носиоци програма, укључујући и генералног секретара, били укључени у израду Стратешког плана и планова рада који су из њега проистекли, од њих се очекује да на време изврше ревизију приоритета у својим програмима, како би били у могућности да на време реализују програме и поступају у складу са одобреним плановима рада.

10. Принципи, вредности и приступи којих ћемо се држати

Радна група дефинисала је одређен број принципа, вредности и приступа којих би национална асоцијација локалних власти – СКГО требало да се придржава кроз све активности којима се бави.

1	Једнака **територијална заступљеност**/учешће свих градова и општина
2	**Поштовање политичке разноликости**/учешће свих политичких опција
3	**Једнако учешће малих** (неразвијених) **и великих** (развијених) општина – подршка равномерном регионалном развоју кроз подизање капацитета малих/нерзавијених општина
4	**Транспарентност** - рада генералног секретаријата - рада са чланством
5	**Приступ информацијама** - запослени у СКГО - чланство
6	**Учешће свих чланова** у **креирању политике** рада и **процесима одлучивања**
7	**Родна равноправност**
8	**Поштовање етничке и националне разноликости**
9	**Посвећеност и подршка процесима ЕУ интеграције**
10	**Поштовање принципа доброг управљања**
11	Сви приоритети и активности су **увек у складу са Стратешким планом СКГО** – Стратешки план је најрелевантнији/водећи документ за СКГО
12	**Ефикасно пружање услуга чланству**
13	Стручност и професионализам као водећи принципи
14	Одрживост
15	СКГО се води захтевима чланства
16	Расположивост/доступност услуга свим чланицама
17	Поштовање професионалног интегритета