

Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji
Vladimira Popovića 40/V, 11070 Novi Beograd

Tel: +381 11 308 3200
E-mail: delegation-serbia@eeas.europa.eu
Web: www.europa.rs

Centar za ravnomerni regionalni razvoj-CenTriR
Dimitrija Tucovića 30, 11000 Beograd

Tel: +381 11 3240 143
+381 63 8129 119
E-mail: office@centrir.org
Web: www.centrir.org



Centar za ravnomerni regionalni razvoj



Stalna konferencija
gradova i opština

Savez gradova i opština Srbije



Projekat finansira Evropska unija
kroz program Podrška civilnom društvu - Nacionalni program 2012



Vlada Republike Srbije
Kancelarija za saradnju sa civilnim društvom



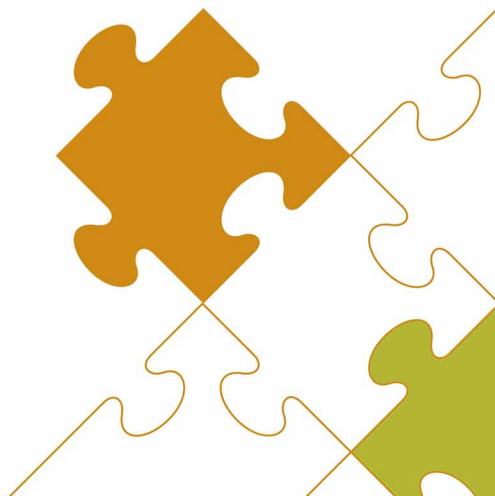
UČEŠĆE ČIVILNOG SEKTORA U STRATEŠKOM PLANIRANJU NA LOKALNOM NIVOU

VODIČ KROZ DOBRU PRAKSU

.....

UČEŠĆE ČIVILNOG SEKTORA U STRATEŠKOM PLANIRANJU NA LOKALNOM NIVOU

VODIČ KROZ DOBRU PRAKSU



Izdavač:

Centar za ravnomerni regionalni razvoj CenTriR
Dimitrija Tucovića 30, 11000 Beograd
Tel: 011/3240 143
E-mail: office@centrir.org
Web: www.centrir.org

Autori:

Vanesa Belkić
Danijela Jović

Dizajn i prelom:

Koncepta, Beograd

Štampa:

Unagraf doo

Tiraž: 500

Godina: 2015



.....
Ova publikacija je izrađena uz finansijsku podršku Evropske unije i Kancelarije za saradnju sa civilnim društvom Vlade RS. Njen sadržaj predstavlja isključivu odgovornost autora i ni u kom slučaju ne predstavlja stanovište Evropske unije niti Kancelarije za saradnju sa civilnim društvom Vlade RS.
.....

SADRŽAJ

.....

SKRAĆENICE	4
UVODNIK	5
Deceniju kasnije: Participativni pristup planiranju još uvek izazov	6
Metodološki okvir istraživanja	8
NALAZI ISTRAŽIVANJA	12
Strateški dokumenti koje najčešće usvajaju lokalne samouprave u Srbiji	13
Obim i forme učešća civilnog sektora u lokalnom strateškom planiranju	17
Zainteresovanost OCD za učešće u lokalnom strateškom planiranju	22
Doprinos OCD lokalnom strateškom planiranju	24
Benefiti sardanje i posledice nesaradnje u lokalnom strateškom planiranju	25
Kvalitet ostvarene saradnje OCD i lokalne samouprave u dosadašnjem strateškom planiranju	30
UMESTO ZAKLJUČKA - KLJUČNI NALAZI I PREPORUKE	33
DOBRA PRAKSA: UČEŠĆE OCD U STRATEŠKOM PLANIRANJU NA LOKALNOM NIVOU	45
LITERATURA I IZVORI	64

SKRAĆENICE

EU	Evropska unija
EXCHANGE 2	Program Evropske unije za podršku lokalnoj samoupravi (Joint Support to Local Government)
GU	Gradska uprava
JLS	Jedinica lokalne samouprave
LAP	Lokalni akcioni plan
LER	Lokalni ekonomski razvoj
MNRL	Mentalno nedovoljno razvijena lica
NVO	Nevladina organizacija/e
OCD	Organizacija/e civilnog društva
SKGO	Stalna konferencija gradova i opština- Savez gradova i opština Srbije
SLOR	Strategija lokalnog održivog razvoja
SWOT	Analitička metoda u procesu planiranja, kojom se sučeljavanju interne snage i slabosti sa mogućnostima i pretnjama iz eksternog okruženja
SO	Skupština opštine
UG	Udruženje građana

UVODNIK

Ova publikacija je nastala kao jedan od rezultata na projektu „Strateški planiramo-dajemo doprinos bržem razvoju lokalne zajednice“, koji je finansirala Evropska unija i sufinansirala Vlada Republike Srbije - Kancelarija za saradnju sa civilnim društvom, kroz program Podrška civilnom društvu-Nacionalni program 2012. Opšti cilj projekta je bio doprinos efikasnijem i transparentnijem strateškom planiranju lokalnog razvoja u Srbiji, kroz širu participaciju i efektivnije uključivanje lokalnih organizacija civilnog društva (OCD), građana i njihovih neformalnih grupa u proces izrade, sprovođenja i monitoringa lokalnih strategija i planova. Projekat je činilo nekoliko komponenti:

- 1) sprovođenje istraživanja o učešću civilnog sektora u dosadašnjem strateškom planiranju na lokalnom nivou u Srbiji,
- 2) podizanje kapaciteta 30 lokalnih OCD za strateško planiranje,
- 3) pružanje tehničke podrške lokalnim OCD za uključivanje u trenutno aktuelno strateško planiranje u četiri opštine-Paraćin, Krupanj, Bela Palanka i Čoka,
- 4) promocija primera dobre prakse učešća civilnog sektora u strateškom planiranju na lokalnom nivou u Srbiji.

Svrha ove publikacije, prevashodno, jeste da predstavi uspešne primere uključivanja civilnog sektora u izradu i sprovođenje lokalnih strategija i planova, kako bi se lokalne uprave, koje do sada nisu uključivale civilni sektor u ovaj izuzetno važan posao, podstakle da koriste dobru praksu drugih opština/gradova. Značaj ovoga leži, pre svega, u činjenici da je istraživanje pokazalo da sprovođenje širokog konsultativnog procesa prilikom izrade strateških dokumenata još uvek predstavlja sporadičnu praksu na lokalnom nivou. Pored ovog, publikacija treba da informiše i ohrabri lokalne OCD da u zastupanju interesa građana u procesima strateškog planiranja koriste inova-

tivne metode, prisutne u drugim opštinama/gradovima, ali i da same iniciraju svoje uključivanje u proces onda kada ih opštinska/gradska uprava ne prepozna kao zainteresovanu stranu u izradi strateškog dokumenta.

U prvom delu publikacije biće predstavljeni ključni nalazi sprovedenog istraživanja, kao i preporuke formulisane za unapređenje postojećeg stanja u oblasti građanskog učešća u izradi i sprovođenju lokalnih strateških dokumenata. Drugi, značajniji deo publikacije, sadrži primere dobre prakse iz 10 opština i gradova u Srbiji, koji pokazuju da je, ipak, moguća uspešna i plodotvorna saradnja javnog i civilnog sektora u strateškom planiranju razvoja lokalne zajednice. CD, kao integralni deo publikacije, sadrži kompletan izveštaj o istraživanju sprovedenom na projektu.

DECENIJU KASNIJE: PARTICIPATIVNI PRISTUP PLANIRANJU JOŠ UVEK IZAZOV

.....

Strateško planiranje omogućava efikasno planiranje razvoja i rasta lokalne zajednice, a zasnovano je na optimalnom korišćenju ograničenih resursa zajednice, minimaliziranju uticaja unutrašnjih slabosti i maksimiziranju uticaja ključnih potencijala, i to sve u okolnostima konstantnih promena spoljnog okruženja. Ono omogućava realno sagledavanje razvojnih šansi lokalne zajednice i remetilačkih faktora koji stoje na tom putu, uz precizno trasiranje putanje kojom bi lokalne vlasti trebalo da krenu ukoliko žele da dostignu željeno stanje u zacrtanom vremenskom periodu.

Nakon što su jedinicama lokalne samouprave (JLS) u Srbiji, zakonskim izmenama 2002. godine, značajno proširene izvorne nadležnosti, što je između ostalog podrazumevalo i donošenje programa razvoja, započelo je usvajanje prvih strateških dokumenata na lokalnom nivou. Danas gotovo da nema nijedne opštine ili grada u Srbiji

koji nisu usvojili makar jedan strateški dokument, bilo da je reč o krovnoj ili sektorskoj strategiji. Standardizaciji ovog procesa na lokalnom nivou je umnogome doprineo metodološki okvir SLOR¹, koji je razvijen u okviru Exchange 2 programa², a koji je do sada testiran u više od 40 jedinica lokalne samouprave. Međutim, iako je gotovo čitava decenija iza nas na ovom planu, strateško planiranje zasnovano na širokom participativnom pristupu, koje podrazumeva uključivanje svih zainteresovanih strana, pa i predstavnika civilnog sektora, predstavlja još uvek sporadičnu praksu, nedovoljno prepoznatu od većine JLS.

Upravo sa namerom utvrđivanja stvarnog obima učešća OCD u dosadašnjem lokalnom strateškom planiranju i analiziranja postojeće prakse, Centar za ravnomerni regionalni razvoj–CenTriR je zajedno sa partnerskim organizacijama–Stalnom konferencijom gradova i opština–Savez gradova i opština Srbije SKGO, udruženjem Narodni parlament i udruženjem Građanska šansa, sproveo sveobuhvatno istraživanje na ovu temu u periodu februar–maj 2014. godine. U narednim poglavljima biće predstavljena metodologija, ključni nalazi istraživanja i preporuke upućene kako predstavnicima lokalnih samouprava, tako i predstavnicima lokalnih OCD, pošto obe strane podjednako snose odgovornost za bolje rezultate na ovom planu u budućnosti.

.....
¹ SLOR- Strategija lokalnog održivog razvoja

² Program Exchange 2 je finansirala EU, a sprovodila ga je SKGO. Jedan od njegovih ciljeva je bio standardizacija planiranja lokalnog razvoja u Srbiji.



METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Istraživanje učešća civilnog sektora u dosadašnjem strateškom planiranju na lokalnom nivou u Srbiji sprovedeno je kao deo aktivnosti na projektu „Strateški planiramo-dajemo doprinos bržem razvoju lokalne zajednice“. Istraživanje je imalo za cilj sveobuhvatnu analizu dosadašnjeg učešća organizacija civilnog društva u izradi i sprovođenju strateških dokumenata (strategija, planova, programa razvoja itd.) na lokalnom nivou, kako bi se dobio uvid u obim i forme njihovog dosadašnjeg učešća, ključne probleme, primere dobre prakse, ali i da bi se formulisale preporuke za unapređenje postojeće prakse. Sa tom svrhom je, u periodu februar–maj 2014. godine, sprovedeno dvoetažno istraživanje sa predstavnicima dve različite ciljne grupe – jedinica lokalne samouprave i lokalnim OCD.

Prva faza istraživanja je obuhvatala sakupljanje podataka putem uputnika od jedinica lokalne samouprave na sledeće teme: (1) opšti odnos lokalne uprave prema civilnom sektoru, (2) način uključivanja civilnog sektora u formulisanje javnih politika na lokalnom nivou, (3) dosadašnja praksa i iskustva u uključivanju civilnog sektora u procese strateškog planiranja. Uputnik je sadržao pitanja zatvorenog, poluotvorenog i otvorenog tipa, kako bi se ova složena tema metodološki postavila na najoptimalniji način i prosleđen je elektronskim putem svim opštinama, gradskim opštinama i gradovima u Srbiji (169), preko mreže poverenika/ica SKGO. U propratnom pismu uz upitnik bilo je sugerisano da bi upitnik trebalo da popuni osoba/e koja ima iskustva i znanja u oblasti strateškog planiranja, odnosno osoba/e koja je učestvovala u ovim procesima na lokalnom nivou. **Ukupno 103 opštine/ grada su poslale tražene podatke, tako da je uzorak istraživanja obuhvatio 60,95% lokalnih administracija u Srbiji**, te se može smatrati da su prikupljeni podaci predstavljali dobru polaznu osnovu za relevantnu analizu ove oblasti u Srbiji, pošto je nacrtom metodologije kao uspešan projektovan odziv veći od 50%.

Druga etapa istraživanja, čiju su ciljnu grupu činili predstavnici lokalnih OCD, koje su već bile uključene u strateško planiranje u svojim sredinama, imala je za cilj sakupljanje podataka o neposrednim iskustvima građanskih aktivista/kinja zarad objektivnijeg prikaza stanja u oblasti učešća građana i njihovih udruženja u procesima lokalnog strateškog planiranja u Srbiji. Ovo je bila jedna vrsta „kontrolnog“ istraživanja, jer su nalazi prve faze istraživanja obezbedili uvid u to kako je iz pozicije opština i gradova izgledao doprinos civilnog sektora strateškom planiranju, zatim koje su forme uključivanja civilnog sektora bile zastupljene, šta su bili ključni problemi itd. S obzirom da je aktivno uključivanje civilnog sektora u formulisanje lokalnih javnih politika opšteprihvaćen i poželjan model saradnje lokalnih organa vlasti i OCD, prikupljanje podataka neposredno od predstavnika OCD je trebalo da obezbedi osnovu za kritičnije sagledavanje dobijenih nalaza u prvoj fazi istraživanja, pošto je bilo moguće očekivati da će neke lokalne samouprave davati poželjene, a ne sasvim objektivne odgovore o obimu i formama učešća civilnog sektora. S druge strane, bilo je važno utvrditi kakva su bila iskustva predstavnika civilnog sektora u saradnji sa lokalnim institucijama u dosadašnjem strateškom planiranju, verifikovati prethodno sakupljene podatke od lokalnih samouprava, suočiti njihova stanovišta i identifikovati razlike, kako bi se objektivnije analizirala stvarna praksa u ovoj oblasti.

Izbor gradova i opština u kojima su održane fokus grupe sa predstavnicima lokalnih OCD je izvršen na osnovu nekoliko kriterijuma. Najpre, u obzir su ušle samo one lokalne samouprave koje su navele najmanje 5 OCD koje su učestvovala u izradi lokalnih strategija i planova, kako bi organizacija fokus grupa bila svrsishodna, odnosno kako bi se na njih odazvao relevantan broj organizacija i udruženja. Drugi kriterijum je bio ravnomerna regionalna predstavljenost lokalnih samouprava, a treći njihova veličina. Dva poslednja kriterijuma su uzeta uslovno, jer je prvo trebalo utvrditi koje su opštine/gradovi uključivale civilni sektor u strateško planiranje uopšte, pa tek iz tog uzorka napraviti adekvatan izbor prema veličini i geografskom položaju. Na osnovu ovih kriterijuma, fokus grupe sa predstavnicima OCD su održane u 10 sledećih opština/gradova: Pančevo, Smedere-

vo, Loznica, Pirot, Paraćin, Bačka Topola, Knjaževac, Lebane, Temerin i Beograd-Barajevo. Fokus grupama je bilo obuhvaćeno ukupno 57 nevladinih organizacija i udruženja građana, a ukupan broj učesnika na svim fokus grupama je bio 71. Kao instrument za prikupljanje podataka korišćen je vodič za razgovor, koji je obuhvatao četiri osnovne teme: (1) opšti stav o saradnji civilnog društva i lokalne samouprave u procesima strateškog planiranja na lokalnom nivou u Srbiji; (2) iniciranje saradnje i forme uključivanja OCD u strateško planiranje u njihovoj opštini/gradu; (3) kvalitet ostvarene saradnje između OCD i lokalne samouprave u procesu strateškog planiranja; (4) naučene lekcije i preporuke za unapređenje procesa. Ove osnovne teme su konkretizovane većim brojem pitanja, intervjui su snimani diktafonom, a za svaku fokus grupu napisan je pojedinačni izveštaj u standardizovanoj formi, kako bi se olakšala analiza dobijenih podataka.

Mapa 1: **Struktura uzorka: Opštine i gradovi koji su bili obuhvaćeni istraživanjem**





STRATEŠKI DOKUMENTI KOJE NAJČEŠĆE USVAJAJU JEDINICE LOKALNE SAMOUPRAVE U SRBIJI

Za sagledavanje učešća OCD u procesima strateškog planiranja važno je analizirati u kojim se oblastima najčešće donose lokalne strategije i akcioni planovi. Ovi podaci su značajni jer govore o tome u kojim oblastima je najčešće potrebna ekspertiza nevladinog sektora u procesima strateškog planiranja, odnosno jer daju odgovor na pitanje da li postoji kompatibilnost između oblasti kojima se bave lokalne nevladine organizacije i oblasti koje targetiraju lokalna strateška dokumenta.

Analiza, kao sastavni deo sprovedenog istraživanja, je urađena na osnovu podataka dostupnih u bazi *Mapiranje lokalnih strateških dokumenata*, koju su izradili Tim potpredsednika Vlade za implementaciju Strategije za smanjenje siromaštva i Stalna konferencija gradova i opština-Savez gradova i opština Srbije (SKGO). Ovu bazu podataka³ jednom godišnje ažurira SKGO, a podaci koji će ovde biti predstavljene su poslednji put ažurirani 30. juna 2013. godine.

Opštine i gradovi u Srbiji su tokom poslednje decenije izradili ukupno 815⁴ različitih strateških dokumenata, koji su u ovoj bazi razvrstani u čak 57 različitih kategorija. Zarad lakše analize podataka, ovih 57 kategorija je svedeno na 15 opštijih kategorija strateških dokumenata koji se odnose na sledeće oblasti: *održivi razvoj/sveobuhvatni razvoj, socijalna politika, mladi, unapređenje položaja manjinskih grupa, unapređenje i razvoj komunalnih usluga, ekologija, ekonomski razvoj, poljoprivreda i ruralni razvoj, rodna ravnopravnost, turizam, dobro upravljanje, urbanizam, prostorno planiranje i stanovanje, kapitalne investicije, sport, bezbednost, ostalo*. Grafikon 1 pokazuje u okviru kojih od navedenih oblasti je do sada usvojen najveći broj lokalnih strategija i planova u Srbiji.

NALAZI ISTRAŽIVANJA

³ Baza je dostupna na <http://strategije.skgo.org/>

⁴ Od ovog broja usvojeno je samo 684 dokumenta, dok su ostale strategije u procesu izrade ili su završene ali nikada nisu usvojene.

Najzastupljenija vrsta strategija su *krovne strategije sveobuhvatnog razvoja opštine/gradova*, koje su po svojoj prirodi multisektorske i trasiraju razvojni put JLS u svim ili gotovo svim oblastima razvoja (privreda, infrastruktura, zaštita životne sredine, dobro upravljanje i profesionalizacija uprave, društvene delatnosti-socijalna zaštita, zdravstvo, školstvo, sport, kultura, itd.). Nakon što je SKGO uz pomoć Evropske unije izradio metodološki okvir za izradu Strategije lokalnog održivog razvoja (SLOR), veliki broj lokalnih krovnih strategija koje su usvojene poslednjih godina se upravo tako zove. Sve JLS u Srbiji su do sada usvojile ovaj tip strateškog dokumenta, pa ne čudi podatak da je svaka peta izrađena lokalna strategija do sada (171 od ukupno 815) zapravo strategija sveobuhvatnog lokalnog razvoja.

Grafikon 1. Oblasti koje su predmet lokalnih strateških dokumenata (u %)



Na drugom mestu po učestalosti se nalaze sektorske strategije koje se odnose na *socijalnu zaštitu ili unapređenje položaja mladih* sa zastupljenošću od 14%. Prevedeno u brojke koje pokazuju koliko opština i gradova u Srbiji ima ovu vrstu strateških dokumenata, dolazimo do podatka da je to čak 70%, što pokazuje da lokalne uprave među ključnim prioritetima svog razvoja vide unapređenje položaja mladih, kao nosilaca budućeg razvoja zajednice, i brigu o socijalno najugroženijim kategorijama stanovništva. Zatim, na trećem mestu

po učestalosti donošenja (13%) nalaze se lokalne strategije koje se odnose na *unapređenje položaja manjinskih i ugroženih grupa* (najčešće Roma, izbeglica i interno raseljenih lica, osoba sa invaliditetom). Skoro dve trećine opština/gradova u Srbiji (62%) je do sada usvojilo ovu vrstu dokumenta, a spremnost mnogih međunarodnih donatora, posebno Evropske unije, da kroz različite programe i projekte pruže tehničku i finansijsku podršku lokalnoj samoupravi u izradi upravo ovih sektorskih strategija, značajno utiče na zastupljenost i brojnost ovih lokalnih strategija.

Nadalje, prema zastupljenosti slede strateška dokumenta koja se odnose na *unapređenje i razvoj komunalnih usluga* (8%, odnosno oko 39% gradova/opština u Srbiji ih je usvojilo) i *zaštitu životne sredine* (7%, odnosno oko 35% gradova/opština ima ovu vrstu sektorske strategije).

Na dnu grafikona 1. se nalaze oblasti u okviru kojih opštine i gradovi najređe strateški razmišljaju i planiraju - *dobro upravljanje, urbanizam, prostorno planiranje i stanovanje, kapitalne investicije, sport, bezbednost*. Sa jednim procentnim poenom na ovoj skali, njih je prosečno usvojilo ne više od 5% opština/gradova u Srbiji. Naravno, neke od ovih oblasti su kao prioritetne zastupljene u strategijama održivog/sveobuhvatnog razvoja, koje su usvojile sve opštine/gradovi, ali kada govorimo o strateškom sektorskom planiranju, koje je po svojoj prirodi operacionalnije i fokusiranije, zaključujemo da najveći broj opština i gradova neke izuzetno važne oblasti (pre svega dobro upravljanje i opštinski menadžment, urbanizam i prostorno planiranje, sport i kultura) trenutno ne percipira kao iznimno važne za dalji razvoj lokalne zajednice. Otuda i vrlo skromni rezultati na tom planu.

Interesantno je spomenuti da neka strateška dokumenta na čijoj su izradi radile lokalne administracije nikada nisu usvojena. Prema podacima dostupnim u bazi koju vodi SKGO, čak 9% svih do sada izrađenih dokumenata (815) nikada nije usvojeno. Za jedan broj njih možda ima nade da mogu biti usvojeni u narednom periodu, ali veći deo njih je postao „kolateralna šteta“ u prekomponovanju lokalnih vlasti i skupštinske većine, nekorišćenja SLOR metodologije i drugih faktora. To samo znači da su nepovratno izgubljeni resursi uloženi u

izradu nacrtu strategija koje nikada nisu usvojene, ali i da je propuštena šansa da se efektivnije deluje na planu rešavanja problema i postizanja rezultata u oblastima na koje su se te strategije odnosile.

§

OCD koje se bave socijalnom zaštitom i unapređenjem položaja marginalizovanih grupa, kao i udruženja mladih/za mlade najčešće imaju priliku, da kao zainteresovane strane, učestvuju u izradi lokalnih sektorskih strategija. U ovim oblastima njihova ekspertiza i podaci kojima raspolažu sa terena mogu biti od velike koristi za planiranje akcija i projekata. Celokupan lokalni civilni sektor, bez obzira na misiju i ciljeve svog delovanja, bi trebalo da prepozna značaj i uzme učešće u izradi strategije sveobuhvatnog razvoja opštine/grada, pošto disperzija sektora i prioriteta koje one pokrivaju ostavlja dovoljno prostora da OCD u tom procesu zastupaju interese lokalne zajednice, doprinoseći na taj način izradi kvalitetnijih i sprovedivijih strateških dokumenata.

OBIM I FORME UČEŠĆA CIVILNOG SEKTORA U STRATEŠKOM PLANIRANJU NA LOKALNOM NIVOU

.....

Istraživanje je pokazalo da je tek u jednoj trećini opština i gradova (32%), koje su bile obuhvaćene istraživanjem (103 od 169), civilno društvo bilo uključeno u izradu svih do sada usvojenih strategija i planova. Najviše je opština/gradova (45%) koje tvrde da su većinu do sada usvojenih strateških dokumenata pripremile u konsultacijama sa svim zainteresovanim stranama, uključujući i predstavnike OCD. S druge strane, samo 4% lokalnih uprava je izričito izjavilo da nisu uključivale civilni sektor u strateško planiranje, dok je 19% njih istaklo da su OCD bile uključene u izradu manje od polovine usvojenih strategija i planova.

Ozbiljnost namere lokalnih organa vlasti za uključivanje civilnog društva u proces strateškog planiranja trebalo bi da bude izražena u nekom opštem pravnom aktu, kojim bi se jasno definisala procedura kada, na koji način, na osnovu kojih kriterijuma i u kojim formama se predviđa uključivanje predstavnika udruženja građana u izradu strateških dokumenata. Svega 13% opština/gradova je izjavilo da ima propisanu neku vrstu procedure, koja reguliše način, pravila i kriterijume uključivanja nevladinih organizacija/udruženja građana u proces strateškog planiranja, dok je 83% njih istaklo da takvu proceduru nema. Čak i tamo gde postoji ova procedura ona je u polovini slučajeva neobavezujućeg karaktera za organe lokalne samouprave⁵. Ovakva situacija pogoduje praksi u kojoj je uključenost civilnog sektora u strateško planiranje uslovljena (ne)postojanjem političke volje lokalnih nosilaca vlasti ili (ne)prepoznavanjem značaja i korisnosti od uključivanja svih zainteresovanih strana u taj proces. Ovakva diskreciona procena nije dobrodošla u situaciji kada je kroz sučeljavanje različitih vizija, strateških prioriteta, programa i projekata neophodno trasirati optimalni razvojni put lokalne zajednice, a za to je ključna

.....

⁵ Jedinice lokalne samouprave koje su propisale proceduru za uključivanje civilnog sektora u proces strateškog planiranja, najčešće su to regulisale potpisivanjem Deklaracije o saradnji lokalne samouprave i nevladinih organizacija ili Memoranduma o saradnji sa mrežom nevladinih organizacija.

razmena mišljenja, gledišta i ideja svih lokalnih aktera. Upravo iz tog razloga je ovu praksu potrebno kodifikovati lokalnim propisima, jer kada se to jednom uradi i kada se ona ustali, veoma je teško dezavuisati takve standarde, ma ko došao na vlast i ma kakav stav imao prema lokalnom civilnom društvu.

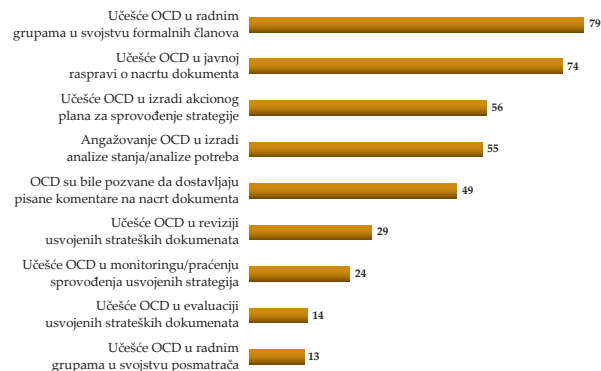
Značajan broj lokalnih uprava (65%) nema formirano nikakvo stalno radno telo koje je zaduženo za vođenje procesa strateškog planiranja. Za ovaj posao su, po pravilu, zadužene Kancelarije za lokalni ekonomski razvoj, ali zbog obima drugih poslova koje obavljaju, kao i činjenice da u sprovođenju lokalnih strategija treba da participiraju svi delovi zajednice, a ne samo službenici opštinske/gradske uprave, formiranje stalnog radnog tela za strateško planiranje je više nego poželjno. Iako takvo telo nije obavezno, njegovo postojanje može umnogome olakšati proces izrade i obezbediti kontinuitet u sprovođenju i praćenju primene usvojenih strateških dokumenata - fazama koje su od izuzetnog značaja za „oživljavanje“ strateškog dokumenta nakon njegovog usvajanja. Međutim, značaj ovog tela je prepoznala tek skoro svaka treća opština/grad (31%), koja ga je i formirala. Još skromnije postignuće predstavlja podatak da samo u polovini formiranih stalnih radnih tela za strateško planiranje ima mesta i za predstavnike lokalnih OCD.

§

Lokalne samouprave u Srbiji nisu u značajnoj meri prepoznale uspostavljanje jasnih procedura i formiranje stalnih struktura za strateško planiranje kao preduslove intenzivnijeg i efikasnijeg uključivanja organizacija civilnog društva u procese strateškog planiranja. Svega 13% opština/ gradova ima usvojenu neku vrstu procedure koja propisuje kada, na koji način i prema kojim kriterijumima se predstavnici civilnog sektora uključuju u izradu strateških dokumenata. Tamo i gde postoji ova procedura je u polovini slučajeva neobavezujućeg karaktera za lokalne vlasti. Potom, tek svaka treća opština/ grad je formirala stalno radno telo zaduženo za strateško planiranje, ali među članovima ovog tela nema predstavnika OCD u svakoj drugoj opštini/gradu u kojoj ovo telo postoji.

Najčešća forma učešća nevladinih organizacija u lokalnom strateškom planiranju do sada je bila **članstvo predstavnika OCD u radnim grupama**, koje su formirane sa ciljem izrade određenog strateškog dokumenta (79%). Na drugom mestu se nalaze **javne rasprave** (74%), a u više od polovine opština i gradova civilno društvo je bilo uključeno u **izradu akcionog plana za sprovođenje strateškog dokumenta** (56%), kao i u **izradu analize stanja** (55%). Sa druge strane, OCD se retko uključuju u rad tematskih radnih grupa samo kao posmatrači (13%), što je pozitivan pokazatelj, ali gotovo isto tako retko i u fazu evaluacije, odnosno procenu efekata i učinaka nastalih sprovođenjem strateških dokumenata (14%), što je negativan pokazatelj.

Grafikon 2. Najčešće forme učešća OCD u dosadašnjem strateškom planiranju na lokalnom nivou (u %)



Istraživače je interesovalo kako predstavnici JLS percipiraju korisnost gorenavedenih formi učešća civilnog sektora u procesima strateškog planiranja. Većina dobijenih nalaza se poklapa sa postojećom praksom. Naime, do sada najzastupljenije forme učešća se ujedno smatraju i najkorisnijim: učešće u javnim raspravama (69% ispitanika smatra ovu formu učešća veoma korisnom), učešće u izradi analize stanja (67%), davanje sugestija i komentara na nacrt dokumenta (65%), učešće u izradi akcionog plana (61%). Umerena doza rezervisanosti postoji u slučaju učešća OCD u procesima monitoringa i evaluacije lokalnih strategija, za koje između 12% i 15% ispitanika smatra da ne treba da budu predmet angažmana civilnog sektora. Međutim, daleko

više njih smatra da ove forme učešća imaju veliku ili umerenu korist, ali se onda postavlja pitanje zašto su do sada OCD retko participirale u ovim fazama strateškog planiranja⁶. Odgovor možemo potražiti u činjenici da samo 31% lokalnih uprava obuhvaćenih istraživanjem ima formirano stalno radno telo zaduženo za strateško planiranje, koje nakon usvajanja strateškog dokumenta, prati i nadzire njegovo sprovođenje, a tek u polovini ovih tela participiraju i predstavnici civilnog sektora. Ko prati, kako izgleda sprovođenje i ko evaluira postignute rezultate u 2/3 lokalnih samouprava u kojima ovo telo ne postoji, teško je utvrditi, ali je moguće primetiti da u velikom broju opština i gradova još uvek nije dovoljno sazrela svest o tome da najznačajnija faza u strateškom planiranju nastupa nakon usvajanja strateškog dokumenta, tj. u fazi njegovog sprovođenja i postizanja projektovanih ciljeva i rezultata. Upravo u takvoj situaciji, sporadične inicijative na planu sprovođenja akcionog plana, odsustvo nadzora u tom procesu i nesprovođenje periodične evaluacije postignutog, ne ostavljaju dovoljno prostora za uključivanje predstavnika civilnog društva u procese monitoringa i evaluacije, niti se ono smatra poželjnim.

Interesantno je primetiti da značajan broj ispitanika (između 12% i 18%) nije znao da proceni korisnost nijedne od ponuđenih formi učešća OCD u strateškom planiranju, odnosno nije imao stav o tome. Ovo je vrlo indikativan nalaz koji govori da još uvek ima lokalnih samouprava čiji predstavnici ne prepoznaju korisnost sprovođenja konsultativnog procesa pri izradi lokalnih strategija ili da, zbog nedostatka iskustva u ovoj oblasti, opštine/gradovi ne mogu da procene korisnost ponuđenih formi učešća. Ako je ovo drugo u pitanju, to je indirektni pokazatelj da je procenat opština/gradova koje nisu uključivale nevladin sektor u strateško planiranje ipak znatno veći od 4%.

.....
⁶ U samo 24% opština/gradova su do sada OCD bile uključene u praćenje sprovođenja lokalnih strategija, dok su u evaluaciju rezultata postignutih sprovođenjem strategije OCD bile uključene u samo 13% opština/gradova.

Na pitanje "Da li postoji još neka forma učešća OCD (osim prikazanih na grafikonu 2.) koja bi bila korisna za proces izrade strateških dokumenata u vašoj lokalnoj samoupravi?" odgovor je dalo ukupno 10% opština/gradova obuhvaćenih istraživanjem. Dobijeni odgovori su prema sličnosti grupisani i svedeni na sledeće predloge:

- delegiranje organizacije/a civilnog društva koje treba da budu nosioci izrade i/ili implementacije i/ili evaluacije sektorskih strategija,
 - iniciranje izrade strateških dokumenata od strane OCD u oblastima kojima se one bave, a koje lokalna samouprava nema kapaciteta da prepozna i/ili izradi,
 - učešće udruženja građana u budžetskom planiranju koje se odnosi na dati strateški dokument
 - usklađivanje programa/planova rada lokalnih nevladinih organizacija sa prioritetima strateških i planskih dokumenata opštine/grada,
 - učešće u realizaciji aktivnosti/programa/projekata iz akcionih planova,
 - učešće u komisiji za odabir predloga projekata na konkursima koje raspisuje opština/grad, a koji se sprovode u okviru usvojenih strategija/akcionih planova.
-

ZAINTERESOVANOST OCD ZA UČEŠĆE U LOKALNOM STRATEŠKOM PLANIRANJU

.....

Krajnji efekti strateškog planiranja umnogome zavise od zainteresovanosti i motivisanosti svih uključenih strana da kroz konsultativni proces doprinesu izradi strateškog dokumenta, kojim se utvrđuju prioriteta i strateški ciljevi delovanja lokalnih vlasti u narednom periodu. Opštine i gradovi u Srbiji su podeljenje u dve približno jednake grupe prema percepciji zainteresovanosti lokalnih OCD za učešće u dosadašnjim procesima strateškog planiranja. **Skoro polovina ispitanika je tvrdila da je zainteresovanost OCD bila veoma visoka ili uglavnom visoka (48%), ali tek nešto manji broj njih (44%) je tvrdio da su organizacije civilnog društva bile malo ili nimalo zainteresovane za uključivanje u lokalno strateško planiranje.** Dakle, u velikom broju opština/gradova gde je postojala politička volja, a upravo je ona često kamen spoticanja, predstavnici civilnog sektora nisu pokazali posebnu zainteresovanost da se uključe u proces izrade i sprovođenja lokalnih strategija. Dobar pokazatelj je, ipak, nalaz da u Srbiji ima nešto više JLS u kojima je civilni sektor bio veoma zainteresovan za učešće u strateškom planiranju.

Koji su ključni razlozi nezainteresovanosti civilnog sektora za uključivanje u strateško planiranje? Kao dva najčešća razloga za nedostatak zainteresovanosti, predstavnici lokalne samouprave navode to da lokalne OCD nisu imale dovoljno znanja, iskustva i kapaciteta da se uključe u proces strateškog planiranja (u 38% slučajeva), odnosno da nisu bile finansijski motivisane da se uključe u taj proces (u 37% slučajeva). Ovaj drugi razlog treba da sugerise da je učešće zainteresovanih strana u procesu strateškog planiranja uglavnom *pro bono*, a pošto stanje u lokalnom civilnom sektoru nije stabilno i održivo, predstavnici OCD verovatno radije biraju da ne budu deo procesa u kome će svoju ekspertizu pružiti bez nadoknade. Bez obzira na lošu ekonomsku situaciju, ovo nikako ne bi trebalo da bude jedan od ključnih razloga za neučestvovanje civilnog sektora, jer supstanca građanskog

aktivizma počiva na zastupanju i afirmaciji stvarnih potreba i interesa građana u cilju smanjenja prakse diskrecionog odlučivanja u oblasti koje se neposredno tiču građana. To znači da aktivnosti, inicijative i projekti *istinskog* civilnog sektora treba da budu kontinuirani, bez obzira na (ne)postojanje finansijske podrške istim. Takođe, sasvim očekivano, mali broj lokalnih uprava smatra da one same nisu uradile dovoljno da civilni sektor informišu i uključe u lokalno strateško planiranje (13%), odnosno da je ključni razlog njihove nezainteresovanosti zapravo deficit poverenja u organe lokalne vlasti (9%).

Kako, onda, motivisati i podstaći udruženja građana da kvalitetnije učestvuju u nekom novom procesu strateškog planiranja? Logično je bilo očekivati da će uočeni uzroci nezainteresovanosti biti komplementarni predloženim merama za njihovo otklanjanje. Međutim, ta jasna korelacija se vidi samo u predlogu 38% ispitanika koji navode da je potrebno jačati kapacitete OCD za učešće u procesu strateškog planiranja, jer je gotovo isti postotak njih tvrdio da je nedostatak kapaciteta, znanja i iskustva u ovoj oblasti presudno uticao na nisku zainteresovanost OCD za lokalno strateško planiranje. Iako su predstavnici lokalne samouprave uglavnom tvrdili da nedostatak poverenja nije bio problem, odnosno da je postojala "kritična doza" poverenja između lokalne samouprave i nevladinog sektora⁷, oni su kroz predlaganje korektivnih mera, ipak, posredno priznali da to jeste bio problem u većem broju opština/gradova. Tako skoro 40% ispitanika smatra da je važno jačati poverenje između lokalnog političkog i civilnog društva, kako bi OCD bile više zainteresovane i motivisane za učešće u strateškom planiranju. Ovaj podatak ne govori nužno da u svih 40% JLS postoji deficit međusobnog poverenja, jer dodatno jačanje poverenja, tamo gde ono već postoji, može svakako uticati na produktivniju saradnju lokalne samouprave i civilnog društva u budućnosti, ali implicira i to da je ovo važan problem na kome je potrebno raditi u značajnom broju opština i gradova u Srbiji. Isti slučaj je i sa nalazom da jedna trećina ispitanika (33%) smatra da je potrebno raditi na boljoj informisanosti civilnog sektora o svim fazama strateškog planiranja koje sprovodi

.....
⁷ Samo 9% ispitanika je priznalo da je u njihovim opštinama/gradovima nedostatak poverenja u lokalnu samoupravu uzrok nezainteresovanosti OCD da učestvuju u strateškom planiranju.

opština/grad. Ovo, takođe, posredno govori o tome da neke JLS na tom planu ne rade dovoljno, iako je samo 13% njih prethodno istaklo da je to jedan od razloga nezainteresovanosti OCD za strateško planiranje u njihovim sredinama.

DOPRINOS OCD LOKALNOM STRATEŠKOM PLANIRANJU

Predstavnici JLS su ocenili dosadašnje učešće OCD u strateškom planiranju na lokalnom nivou slabom četvorkom (srednja ocena 3.55 na skali od 1-5). Ocenjujući kvalitet njihovog doprinosa u tri oblasti – posvećenost, konstruktivnost i doprinos sadržini strateškog dokumenta, predstavnici JLS su najčešće svaki od ovih kriterijuma vrednovali ocenom 3 ili 4.

Tabela 1. Kako ocenjujete sledeće elemente dosadašnjeg učešća OCD u procesima strateškog planiranja u Vašoj opštini/gradu? (u %)

	Ocena 1	Ocena 2	Ocena 3	Ocena 4	Ocena 4	Ne zna/ne može da proceni	Ukupno
Kvalitet učešća nevladinih OCD u procesu izrade strateških dokumenata (posvećenost, revnosnost, ozbiljnost u pristupu)	2	11	30	33	18	6	100
Konstruktivnost/spremnost da se dođe do kompromisa i rešenja prihvatljivih za sve	4	9	29	32	18	8	100
Doprinos kvalitetu i sadržini strateških dokumenata (inovativnost ideja, kvalitetni predlozi, znanje itd.)	2	14	25	32	19	8	100

Pored ovoga, dobijeni nalazi su nedvosmisleno pokazali da u opštinama/gradovima u kojima je postojala visoka zainteresovanost i motivisanost lokalnih OCD za strateško planiranje, njihov doprinos samom procesu je bio veliki i značajan, i što je još bitnije, kao takvog su ga prepoznali i ocenili upravo predstavnici lokalne samouprave. Ovo je značajan nalaz koji govori da jačanjem kapacite-

ta lokalnih OCD za učešće u strateškom planiranju, kao i stvaranjem podsticajnog okruženja za njihovo učešće, što umnogome zavisi od postupanja lokalne administracije, OCD mogu dati izuzetan doprinos i postati značajan partner lokalnim organima vlasti na planu usvajanja i sprovođenja lokalnih strategija i planova.

BENEFITI SARADNJE I POSLEDICE NESARADNJE U LOKALNOM STRATEŠKOM PLANIRANJU

Na fokus grupama koje su održane u 10 opština/gradova⁸, predstavnici 57 lokalnih OCD⁹ su podelili svoje iskustvo o dosadašnjem učešću u strateškom planiranju, kao i svoja zapažanja o saradnji uspostvljenoj sa opštinskom/gradskom upravom u ovoj oblasti, kako bi se objektivnije analizirala praksa i definisale preporuke za njeno unapređenje.

Većina predstavnika OCD primećuje **postojanje pozitivnog trenda koji se odnosi na intezivnije uključivanje udruženja građana u lokalno strateško planiranje poslednjih godina**, ali smatraju da ta praksa nije ujednačena i da je prate određene manjkavosti. Naime, bez

⁸ Pančevo, Smederevo, Loznica, Pirot, Paraćin, Bačka Topola, Knjaževac, Lebane, Temerin i Barajevo

⁹ OCD koje su učestvovala na fokus grupama: Udruženje „Bandža“, OZZ Zelena bašta, JCI Srbija, Udruženje samostalnih roditelja „Majke, očevi i deca-MOD“, Udruženje voćara i agrara, Opšte udruženje preduzetnika (Smederevo); Udruženje „Iskra“, Omladinski kreativni klub-OK Klub, Udruženje „Sve-tionik“, Udruženje „Youth connection“, PUPS-Parlamentarna unija lozničkih srednjoškolača, Udruženje „Deca i prijatelji“, Udruženje žena preduzetnica (Loznica); Udruženje žena „Ruža“, Ekološko društvo „Zeleni otisak“, Centar za demokratske aktivnosti, Udruženje Roma „Avutinipe-Budućnost“ (Lebane); Društvo istraživača „Zenit“, Crveni krst Bačka Topola, Odred izviđača „Petefi Sandor“, Opšte udruženje preduzetnika, Asocijacija za razvoj opštine Bačka Topola, Udruženje građana „Tilger Mihajl“, Udruženje pčelara Bačka Topola, Udruženje „Origo“ (Bačka Topola); Društvo prijatelja bašte, Aktiv žena „Majčino krilo“, Ekološko-omladinska alternativa, KUD „dr Mladen Stojanović“ –Bački Jarak, Zeleni Eko-krug, Centar kreativnog okupljanja, Aktiv žena „Složne sestre“ –Irig (Temerin); Timočki klub, Udruženje privrednika opštine Knjaževac (Knjaževac); Udruženje „Izzov života“, Udruženje „Novo ognjište“, Centar socijalnog preduzetništva, Eko farma „LAF“ (Barajevo); Udruženje „Kompas“, Društvo za borbu protiv šećerne bolesti Pančevo, Udruženje „Na pola puta“, Udruženje „Refraction Team“, Udruženje „Eko 13“ (Pančevo); Udruženje „Vizija“, Evroregioni, Međuopštinska organizacija gluvih i nagluvih Pirot, Organizacija osoba sa hendikepom „Feniiks“, Pirot E Publika, Udruženje „Piros“, Udruženje „Ternipe“, Žene „Juga“ (Pirot); UNECOOP, Konstruktivni civilni angažman, Centar za komunikaciju „Pravda“, SN-Agrar (Paraćin).

obzira na ovaj pozitivan trend, učešće civilnog sektora u strateškom planiranju je još uvek pretežno formalnog karaktera, sa osnovnim ciljem zadovoljavanja puke forme uključenosti zainteresovanih strana u taj proces. Pored ovoga, **lokalne samouprave uglavnom uključuju civilni sektor po inerciji, pošto to rade druge opštine/gradovi i jer to percipiraju kao neku vrstu obaveze, a ne zato što smatraju da OCD mogu svojim kompetencijama i ekspertizom da doprinesu boljim rezultatima tog procesa.** U samo 3 od 10 opština/gradova, u kojima su održane fokus grupe, predstavnici OCD su istakli da je uključivanje civilnog sektora u strateško planiranje motivisano, pre svega, iskrenom željom lokalne samouprave za saradnjom na tom planu. Ključni razlozi za to leže u činjenici da birokratizam u radu lokalne uprave i neadekvatni kadrovi doprinose tome da se poslovi u vezi sa izradom strateških dokumenata obavljaju sa vrlo malo entuzijazma i bez dovoljno znanja, a upravo to primorava lokalne samouprave da se u ovoj oblasti oslanjaju na resurse civilnog sektora. Tamo gde postoji iskrena želja za saradnjom, ona uglavnom potiče od obrazovanih i senzibilisanih lokalnih službenika, koji kroz uključivanje organizacija civilnog društva prepoznaju interes lokalne zajednice, dok političke strukture uglavnom nemaju dovoljno razvijenu svest o značaju koji civilni sektor može imati u procesu strateškog planiranja.

Međutim, u sredinama gde manjka političke volje za uključivanje civilnog društva, jednoglasna preporuka građanskih aktivista/kinja je da same OCD treba da insistiraju i pokažu daleko veću inicijativu za uključivanje u procese strateškog planiranja, bez obzira na iskazanu volju lokalnih organa vlasti. One treba da se svojim znanjem, iskustvom i rezultatima nametnu lokalnoj administraciji kao partner u tom procesu i da zahtevaju da budu uključene u strateško planiranje.

Ključni benefiti koje OCD mogu imati od učešća u procesu strateškog planiranja su:

- sticanje novih znanja i iskustva u oblasti strateškog planiranja,
- inkorporiranje ciljeva i planiranih projekata organizacije u strateški dokument, što će olakšati dobijanje sredstava za finansiranje tih projekata,

- sticanje referenci koje će biti prepoznate od donatora i lokalne samouprave za sprovođenje novih projekata,
- jačanje partnerskog odnosa sa lokalnom samoupravom i izgradnja uzajamnog poverenja,
- promocija misije i ciljeva organizacije pred lokalnim organima i institucijama,
- priznanje da lokalna samouprava uvažava i ceni rad uključenih OCD.

Ovo su, dakle, konkretne koristi koje civilni sektor može imati od participacije u izradi i sprovođenju lokalnih strategija, kao i konkretni razlozi zbog kojih bi one OCD koje do sada u tome nisu učestvovala, trebalo da iniciraju svoje uključivanje u taj proces, ukoliko takva inicijativa ne postoji u samoj opštinskoj/gradskoj upravi. Naravno, benefite od njihovog učešća u ovom procesu ne bi trebalo posmatrati jednostrano, jer dobra saradnja između OCD i lokalne samouprave u strateškom planiranju generiše još dve vrste benefita – one koji se odnose na samu lokalnu samoupravu i na sam strateški dokument.

Predstavnici civilnog društva smatraju da su **tri ključna benefita koja lokalni organi i institucije mogu imati od učešća OCD u strateškom planiranju:**

- realnije sagledavanje stvarnih potreba i problema građana, kao i mogućih rešenja tih problema,
- dobijanje informacija „sa terena“ vezano za određene ciljne grupe sa kojima su OCD u direktnom kontaktu,
- ekspertiza u oblastima delovanja OCD, kao i znanje i iskustvo u upravljanju projektnim ciklusom.

Lokalna administracija ne može u potpunosti samostalno da sagleda sve potrebe i probleme u lokalnoj zajednici, jer joj nedostaju „žive“ informacije sa terena, pošto baze podataka koje vode državni i lokalni organi često nisu potpune i adekvatne, a opštinska/gradska

uprava ponekad nema kontakta sa svim segmentima lokalne zajednice, čije bi potrebe i interese trebalo uzeti u obzir u strateškom planiranju. Stoga bi se na ovom planu trebalo osloniti na resurse civilnog sektora. Znanja i iskustva koja poseduje ovaj sektor na planu pripreme i sprovođenja projekta, takođe, mogu biti dragocena prilikom izrade lokalnih akcionih planova, isto koliko i specifična znanja u oblastima ekspertize kojima se ove organizacije bave.

Dobra i konstruktivna saradnja sa lokalnim civilnim sektorom u oblasti strateškog planiranja direktno pozitivno utiče ne samo na kvalitet, već i na sprovodivost usvojenih dokumenata. Kao prvo, dokumenti koji su plod širokog konsultativnog procesa su sadržinski kvalitetniji, pošto objektivnije sagledavaju stvarno stanje u oblasti(ma) na koju se odnose, te predviđaju adekvatnije mere i aktivnosti za unapređenje takvog stanja. Kao drugo, ovi dokumenti imaju veće šanse da ne ostanu „ mrtvo slovo na papiru“, pošto učešće u njihovoj izradi obezbeđuje „osećaj vlasništva“ svim uključenim stranama, pa će većina tih aktera biti zainteresovana i za njihovo sprovođenje. Suprotno ovome, neuključivanje i nedovoljno angažovanje civilnog sektora u procesima strateškog planiranja ima za posledicu kreiranje strateških dokumenata u kojima nisu vidljive stvarne potrebe građana i civilnog sektora, te ih je kao takve teško realizovati bez podrške lokalne zajednice. Ovome doprinosi ne samo neučestvovanje, već i neravnomerna zastupljenost OCD različitih profila u procesima strateškog planiranja. Upravo je ovo istaknuto kao poseban problem, jer male organizacije usled nedostatka ljudskih resursa (pogotovo ako njihovi članovi imaju stalno zaposlenje izvan organizacije) često nisu u prilici da **participiraju u procesu, pošto se sastanci, javne tribine, prezentacije i druge aktivnosti koje sprovodi opštinska uprava uvek organizuju u toku zvaničnog radnog vremena.** Ovo omogućava da se stavovi i interesi velikih OCD nađu u prvom planu i da se njihov uticaj reflektuje i na sadržinu strateških dokumenata.

Konačno, loše vođen proces strateškog planiranja i nesprovedenje usvojene strategije su glavni destimulišući faktori koje predstavnici civilnog društva razmatraju pri uključivanju u neki novi proces strateškog planiranja. Oni ove faktore vide kao gubitak svog uloženog

vremena i truda u nešto što nije dalo očekivane rezultate, umesto da su bili fokusirani na aktivnosti koje inače sprovode u lokalnoj zajednici.

§

Poslednjih godina u Srbiji je evidentan pozitivan trend koji se odnosi na intezivnije uključivanje organizacija civilnog društva u lokalno strateško planiranje, ali praksa i dalje nije ujednačena i prate je određene manjkavosti. Većina lokalnih samouprava uključuje civilni sektor u izradu strateških dokumenta po inerciji, pošto je to praksa u drugim opštinama/gradovima, ili zato što to percipiraju kao neku vrstu obaveze, a ne jer smatraju da OCD svojim kompetencijama i ekspertizom mogu da doprinesu boljim rezultatima tog procesa. Tek u svakoj trećoj opštini/gradu uključivanje civilnog sektora u strateško planiranje je motivisano, pre svega, iskrenom željom lokalne samouprave za saradnjom na tom planu.

KVALITET OSTVARENE SARADNJE OCD I LOKALNE SAMOUPRAVE U DOSADAŠNJEM STRATEŠKOM PLANIRANJU

.....

Predstavnici civilnog sektora su u 7 od 10 uzorkovanih JLS uglavnom zadovoljni dosadašnjom saradnjom sa opštinskom/gradskom upravom na planu strateškog planiranja, a u samo jednoj opštini ta saradnja je izričito ocenjena negativno. U ostala dva slučaja ta saradnja je ocenjena srednjom ocenom (3 na skali od 1-5), čime je istaknuto da udruženja građana njome nisu bila niti zadovoljna niti nezadovoljna.

Obrazloženje zašto je ta saradnja bila korektna i zadovoljavajuća (tamo gde su OCD izrazile svoje zadovoljstvo saradnjom) bacila su svetlo na postupke i modalitete saradnje koje lokalni civilni sektor pozitivno vrednuje. U prvom redu istaknuto je da je opštinska/gradska uprava u OCD videla istinske partnere u procesu strateškog planiranja, da se sa uvažavanjem odnosila prema stavovima i predlozima civilnog sektora, kao i da je koristila dosadašnje rezultate rada organizacija u vidu sprovedenih istraživanja, analiza, baza podataka itd. kao inpute u izradi strategija i planova. Pored ovoga, lokalna uprava se korektno odnosila i prema predlozima predstavnika civilnog sektora, pa je tako većina njihovih relevantnih i dobro argumentovanih predloga bila prihvaćena i ušli su u nacrt strategije. Na pozitivnu ocenu saradnje uticalo je i nastojanje lokalne samouprave da u izradu strateških dokumenta uključi kompetentne ljude iz svih sektora na lokalnu, kao i zalaganje na sprovođenju usvojene strategije što je dodatno ohrabrilo OCD da njihov trud nije bio uzalud.

Zanimljivo je primetiti da u polovini lokalnih samouprava u kojima su predstavnici civilnog sektora bili zadovoljni saradnjom na planu strateškog planiranja, postoji osoba u organizaciji opštinske/gradske uprave zadužena za saradnju sa organizacijama civilnog društva ili je lokalna samouprava omogućila da izradu pojedinih strateških doku-

menata umesto nje koordinišu udruženja građana.¹⁰ Ovo nedvosmisleno ukazuje na činjenicu da je u opštinama/gradovima koje dugoročno kreiraju podsticajno okruženje za uključivanje građana i njihovih udruženja u procese odlučivanja, i neguju dobre odnose sa civilnim sektorom, veća uspešnost konsultativnog procesa u izradi strateških dokumenata, kao i stepen zadovoljstva svih uključenih strana rezultatima koji su zajedničkom saradnjom postignuti.¹¹

U onim opštinama/gradovima u kojima su OCD bile nezadovoljne dosadašnjom saradnjom sa lokalnim organima vlasti na planu strateškog planiranja, ključni razlozi koji su generisali nezadovoljstvo su sledeći:

- generalna nezainteresovanost lokalne uprave za rad civilnog sektora,
- *pro forma* uključivanje civilnog sektora u strateško planiranje,
- nestručnost zaposlenih u opštinskoj/gradskoj upravi koji koordinišu proces strateškog planiranja,
- nesenzibilisanost lokalnih političkih struktura za uključivanje civilnog sektora u procese odlučivanja,
- nesprovođenje usvojenih strategija i planova, što obesmišljava rad i napore na njihovoj izradi i usvajanju,
- selektivno uključivanje OCD u strateško planiranje, čime se favorizuje zastupanje interesa samo određenih organizacija, odnosno ciljnih grupa.

Ukoliko uporedimo nalaze iz prve i druge faze istraživanja, može se zaključiti da je u opštinama u kojima je sproveden konsultativni proces i u kojima je postojala visoka zainteresovanost OCD za učešće u

.....
¹⁰ U Bačkoj Topoli je celokupno strateško planiranje povereno Asocijaciji za razvoj opštine, dok je u Loznici nekoliko udruženja građana (Iskra, Svetionik, OK klub) predvodilo izradu LAP-a za mlade.

¹¹ Jedna od učesnica na fokus grupi u Pančevu je naglasila: „Dobra saradnja na planu strateškog planiranja je proizvod puno uloženog vremena, energije i truda sa obe strane (gradske uprave i civilnog sektora), kao i toga da smo jedni druge podsticali u razvijanju konstruktivnog i kooperativnog dijaloga.“

strateškom planiranju¹², kvalitet ostvarene saradnje između OCD i lokalne samouprave u tom procesu bolje ocenjen od strane predstavnika opštine/grada, nego od samih udruženja građana. Razlike u percepciji nisu mnogo velike, jer je većina aktera sa obe strane tom saradnjom uglavnom zadovoljna, ali su na uzorku od 10 opština/gradova, u kojima su održane fokus grupe, u 3 slučaja uočeni problemi i prepeke u toj saradnji koji su generisali nezadovoljstvo predstavnika civilnog sektora. Treba istaći da je i u onim opštinama u kojima je saradnja ocenjena kao veoma dobra, naglašeno da postoje segmenti u kojima ona može biti još bolja i efektivnija, ali da je na osnovu celokupne konstelacije međusobnih odnosa civilnog sektora i lokalne samouprave ta saradnja, ipak, ocenjena kao dobra.

§

Predstavnici lokalnog civilnog sektora bili su jednoglasni u stavu da bi, bez obzira na identifikovane probleme i prepreke u pojedinim opštinama/gradovima, ponovo pod istim uslovima učestvovali u lokalnom strateškom planiranju. Ovo je vrlo značajan indikator koji govori o osveščenosti građanskih aktivista/kinja na lokalnom nivou, pošto ispravno razumeju da je mnogo manja šteta po javni interes ukoliko učestvuju i zastupaju interese građana u strateškom planiranju razvoja zajednice, čak i onda kad je taj proces loše koordinisan i praćen problemima, nego da budu potpuno isključeni iz njega. Uostalom, svaka nova saradnja sa lokalnom samoupravom na planu strateškog planiranja je ujedno i nova šansa da se prethodno uočeni problemi i prepreke prevaziđu, uspostave novi kanali saradnje i čitav proces unapredi.

.....

¹² 48% gradova/opština obuhvaćenim istraživanjem



ZAKLJUČCI I PREPORUKE

.....



UMESTO ZAKLJUČKA – KLJUČNI NALAZI ISTRAŽIVANJA I PREPORUKE

.....

Istraživanje, prvo do sada ovog tipa u Srbiji, je pokazalo da se tokom protekle decenije, ipak, nije ustalila obavezna praksa uključivanja civilnog sektora, kao jedne od zainteresovanih strana, u procese strateškog planiranja na lokalnom nivou. Značajna postignuća na tom planu su evidentna tek u svakoj trećoj opštini/gradu u Srbiji, gde su i lokalni organi vlasti i lokalni nevladin sektor zadovoljni ostvarenom međusobnom saradnjom. Razloge za takvo stanje moguće je tražiti na obe strane, jer kao i u svakoj vrsti odnosa, odgovornost kako za uspeh, tako i za neuspeh, snose svi akteri koji su svojim ponašanjem ili odsustvom delovanja uslovlili krajnji ishod.

Poslednjih godina jedan broj opština i gradova u Srbiji je preduzeo određene korake na planu kreiranja podsticajne klime za uticaj građana i njihovih udruženja na donošenje odluka na lokalnom nivou. Tako su neke opštine formirale organizacionu jedinicu ili sistematizovale radnu poziciju zaduženu za saradnju sa organizacijama civilnog društva, kreirale lokalni registar udruženja građana, raspisuju javne konkurse za finansiranje projekata OCD i zavisno od konkretnih okolnosti povremeno ili redovno saraduju sa OCD. Sve su ovo pozitivni pokazatelji koji mogu bitno uticati na obim i kvalitet učešća civilnog sektora u lokalnom strateškom planiranju. Ipak, istraživanje je pokazalo da lokalne uprave nisu u značajnoj meri prepoznale uspostavljanje jasnih procedura i formiranje stalnih struktura za strateško planiranje, kao preduslove intenzivnijeg i efikasnijeg uključivanja organizacija civilnog društva u procese strateškog planiranja. Svega 13% opština/gradova ima usvojenu neku vrstu procedure koja propisuje kada, na koji način i pod kojim uslovima bi trebalo predstavnike civilnog društva uključiti u izradu strateških dokumenata, a u samo 6% lokalnih samouprava ova procedura je obavezujućeg karaktera. Takođe, tek u svakoj trećoj opštini/gradu je formirano stalno radno telo zaduženo za strateško planiranje, ali samo u polovini ovih tela ima mesta i za predstavnike civilnog društva.

Bez obzira na nepostojanje jasnih procedura i stalnih radnih tela za strateško planiranje, predstavnici civilnog sektora su učestvovali u izradi najmanje polovine usvojenih strategija i planova u 2/3 opština i gradova, koje su bile obuhvaćene istraživanjem. Ali to ne znači da je u svim ovim slučajevima saradnja između lokalne samouprave i OCD bila konstruktivna i suštinska, a ne samo formalnog karaktera. Naime, samo u polovini slučajeva OCD su bile veoma zainteresovane za učešće u strateškom planiranju, dok su nedostatak znanja i kapaciteta, kao i nepostojanje finansijske nadoknade za učešće, bili ključni razlozi koji su uticali da udruženja građana budu nezainteresovana u 44% lokalnih samouprava za aktivno učešće u strateškom planiranju. Među ostalim problemima koji su pratili dosadašnju saradnju lokalnih vlasti i civilnog sektora u strateškom planiranju nalaze se: nepoverenje između lokalnih vlasti i civilnog sektora, neadekvatno informisanje OCD o početku i toku strateškog planiranja, generalna nerazvijenost lokalnog civilnog sektora, *pro forma* uključivanje civilnog sektora u strateško planiranje, nesenzibilisanost lokalnih političkih struktura za uključivanje civilnog društva u procese odlučivanja, nestručnost zaposlenih u lokalnoj administraciji zaduženih za koordinaciju izrade strategija, nesprovođenje usvojenih strategija i planova, neuključivanje OCD u monitoring i evaluaciju sprovođenja strategija, itd.

Istraživanje je pokazalo da je spremnost lokalnih samouprava za uključivanje civilnog sektora u strateško planiranje češće zasnovano na zadovoljavanju puke forme konsultativnog procesa, nego na prepoznavanju konkretnih benefita te saradnje. Pored ovoga, istraživanjem je utvrđeno da su najčešće forme uključivanja OCD u lokalno strateško planiranje bile: članstvo predstavnika civilnog sektora u radnim grupama, javne rasprave o nacrtu strategije, učešće u izradi akcionog plana za sprovođenje strateškog dokumenta i učešće u izradi situacione analize. Učešće nevladinog sektora u monitoringu i evaluaciji sprovođenja usvojenih strategija je još uvek sporadično i retko, i to je jedna od ključnih zamerki predstavnika civilnog sektora, jer ih lokalne samouprave uglavnom prepoznaju kao partnere samo u procesu izrade strateškog dokumenta i, eventualno, još u njegovom sprovođenju.

Bez obzira na sve prepreke i probleme koji su obeležili dosadašnje strateško planiranje na lokalnom nivou, optimistično izgleda nalaz da su jedinice lokalne samouprave ocenile slabom četvorkom (*prosečna ocena 3.55*) dosadašnje sveukupno učešće civilnog sektora u strateškom planiranju. Pogotovo je značajan nalaz da tamo gde su OCD bile veoma zainteresovane za učešće¹³ njihov doprinos strateškom planiranju je ocenjen ili četvorkom (4) ili peticom (5).¹⁴ U ovim istim lokalnim samoupravama predstavnici OCD su u 7 od 10 slučajeva, takođe, bili zadovoljni saradnjom koju su ostvarili sa lokalnim organima vlasti na planu strateškog planiranja. Sledstveno tome, moglo bi se zaključiti da tamo gde je postojanje političke volje korespondiralo sa visokom zainteresovanošću civilnog sektora za učešće u strateškom planiranju, doprinos OCD ovom procesu je bio veliki i značajan, i što je još bitnije, kao takvog su ga prepoznali upravo predstavnici lokalne samouprave. Ovo je vrlo značajan nalaz koji ukazuje da daljim jačanjem kapaciteta lokalnih OCD za učešće u strateškom planiranju, kao i stvaranjem podsticajnih okolnosti za njihovo učešće, što mnogome zavisi od postupanja lokalne administracije, OCD mogu dati izuzetan doprinos i postati značajan partner lokalnim organima vlasti na planu usvajanja i sprovođenja lokalnih strateških dokumenata.

Unapređenju postojećeg stanja i uspostavljanju efikasnije saradnje između lokalnih vlasti i civilnog sektora na planu strateškog planiranja, mogu doprineti sledeće **preporuke upućene predstavnicima lokalne samouprave:**

- 1 Nastaviti napore na kreiranju podsticajnog okruženja za razvoj i jačanje civilnog društva na lokalnom nivou.** Da bi OCD ojačale svoje kapacitete, stekle poverenje u lokalne institucije, stasale u odgovorne aktere koji mogu i žele da participiraju i utiču na procese donošenja odluka u zajednici, potrebno je na dugoročnoj osnovi graditi okruženje pogodno za porast građanskog aktivizma. To, između ostalog, podrazumeva izbor poverenika/ice iz opštinske/gradske uprave koji bi bio zadužen za redovnu saradnju sa civilnim sektorom, kreiran-

.....
¹³ 48% obuhvaćenih opština/gradova

¹⁴ Na skali od 1-5, gde 1 predstavlja najnižu, a 5 najvišu ocenu.

je i redovno ažuriranje registra lokalnih udruženja građana i nevladinih organizacija, održavanje redovnih koordinacionih sastanaka sa predstavnicima OCD, omogućavanje neposrednog učešća građana i organizovanog civilnog sektora u donošenju odluka od značaja za lokalnu zajednicu, transparentno finansiranje lokalnih OCD iz budžetske klasifikacije 481, itd. Razvijen lokalni civilni sektor, postojanje poverenja u lokalne institucije i generalno dobri odnosi značajno utiču na obim i kvalitet učešća civilnog sektora i u procesima strateškog planiranja na lokalnu.

- 2 Kodifikovati lokalnim propisima uključivanje civilnog društva u strateško planiranje,** odnosno učiniti ga pravno utemeljenim na osnovu nekog opšteg pravnog akta koji donose organi lokalne samouprave. Jedino na ovaj način je moguće osigurati da uključivanje civilnog sektora ne bude predmet diskrecionog odlučivanja, odnosno da ne zavisi od (ne)spremnosti vladajuće garniture i (ne)postojanja političke volje u svakoj konkretnoj situaciji.
- 3 Uspostaviti jasne procedure i pravila koja definišu kada se, prema kojim kriterijumima i na koji način uključuje civilni sektor u lokalno strateško planiranje.** Standardizacija pristupa u koordinisanju procesa strateškog planiranja omogućava izvesnost procesa, izgrađuje poverenje između uključenih strana i doprinosi boljim ishodima procesa. Stoga je neophodno definisati na koji se način uključuju i pozvaju OCD da učestvuju, za koju vrstu strateških dokumenata, koje su moguće forme učešće OCD, kako postupaju lokalni organi i institucije prema dobijenim predlozima civilnog sektora, itd.
- 4 Formirati stalna radna tela/organizacione jedinice zadužene za strateško planiranje na lokalnom nivou i obezbediti učešće predstavnika civilnog sektora u njihovom radu.** Izrada i sprovođenje lokalnih strategija i planova je, tamo gde postoje, poverena Kancelarijama za lokalni ekonomski razvoj koje

funkcionišu u okviru organizacije opštinske/gradske uprave. Ukoliko lokalna samouprava ne formira posebno stalno radno telo za sprovođenje strateškog dokumenta u kome participiraju sve zainteresovane strane, a ne samo zaposleni u opštinskoj/gradskoj upravi, neophodno je obezbediti redovno informisanje javnosti i zainteresovanih strana o sprovođenju strategije i ostvarenim rezultatima, kao i povremene konsultativne sastanke sa zainteresovanim stranama.

- 5 Aktivno raditi na uključivanju što šireg kruga zainteresovanih strana u strateško planiranje.** Ovdje se ne misli samo na predstavnike civilnog sektora, već i na sve lokalne ustanove i institucije, privredni sektor, komisije, savete, medije, nezavisne stručnjake, itd. odnosno na sve one koji mogu dati doprinos u ovom, za zajednicu bitnom, poslu. Ali, da bi se svi ovi potencijalni partneri efikasno uključili u strateško planiranje potrebno je mnogo više truda od slanja pozivnog pisma za učešće u procesu. To je samo formalno inicijalni korak, ali ako lokalna samouprava zaista želi da omogući široku participaciju i konsultacije sa svim delovima zajednice zarad boljih rezultata, neophodno je da preduzme niz mera na planu animiranja, informisanja, obuke itd. To može podrazumevati organizovanje sastanaka, javnih rasprava, prezentacija i drugih oblika učešća u večernjim časovima ili vikendom, kako bi zaposlena lica izvan lokalnih institucija koja žele da učestvuju, mogla da budu uključena; refundaciju putnih troškova za učesnike koji dolaze na sastanke iz udaljenih mesnih zajednica, itd. Kada govorimo o animiranju civilnog sektora, značajno je ukazati na potrebu pozivanja i uključivanja svih aktivnih organizacija/udruženja građana u proces, umesto selektivnog pozivanja samo onih organizacija sa kojima je već ostvarena saradnja, ili koje su bliske vladajućim strukturama.

- 6 Transparentan izbor izvršilaca za određene pozicije u procesu izrade strategija** (koordinator tima, rukovodioci radnih grupa, itd.). Izborom ključnih izvršilačkih pozicija na javnom konkursu, sa jasno zahtevanim kvalifikacijama, utvrđenim kriterijumima izbora i opisom radnih zadataka, omogućuje se odabir stručnih kadrova koji će efikasno koordinisati proces strateškog planiranja, a to će preduprediti osipanje uključenih strana zbog nezadovoljstva izazvanog načinom na koji se strateško planiranje vodi na lokalnu.

- 7 Uključiti predstavnike civilnog društva u monitoring i evaluaciju sprovođenja strateških dokumenata.** Nizak nivo uključenosti civilnog sektora u ove faze planiranja je delimično i posledica toga što većina opština i gradova u Srbiji nije uspostavila funkcionalne mehanizme i procedure za sprovođenje, monitoring i evaluaciju usvojenih strategija i planova, tako da su mnogi strateški dokumenti nakon usvajanja prepušteni sudbini „mrtvo slovo na papiru“ ili se konsultuju samo u situaciji kada je raspisan neki konkurs za donacije, koji zahteva postojanje strateškog dokumenta u oblasti na koju se konkurs odnosi. Praćenje i nadzor nad sprovođenjem strategije, kao i periodična evaluacija postignutih rezultata, moraju postati fokus angažovanja opštinske/gradske uprave ako se želi podići stepen dosadašnje realizacije usvojenih strateških dokumenata, a u tim procesima moraju sudelovati sve zainteresovane strane, pa i civilni sektor. Sa ovim ciljem, predstavnici civilnog društva mogu biti uključeni u rad za tu svrhu formiranih opštinskih/gradskih tela ili im se na konkursu mogu dodeljivati sredstva za projekte čiji će cilj biti nezavisan monitoring, odnosno evaluacija sprovođenja usvojene strategije.

- 8 Dopustiti mogućnost da iskusne OCD iniciraju i vode izradu određenih sektorskih strategija i planova, ukoliko lokalna samouprava iz bilo kog razloga ne može da koordiniše taj proces.** S obzirom na obim poslova i raspoloživost resursa ko-

jima raspoložu opštine/gradovi, nije moguće očekivati da lokalna administracija pokrene i koordiniše strateško planiranje u svim sektorima od značaja za zajednicu, te tamo gde je moguće osloniti se na pomoć civilnog sektora i gde postoji takva vrsta inicijative, nju je potrebno ozbiljno uzeti u razmatranje. Ovo nikako ne treba shvatiti na način da prepuštanje inicijative civilnom sektoru na ovom planu, zapravo, lokalnim organima daje svojevrsan alibi da sa punom ozbiljnošću ne budu uključene u čitav proces, a pogotovo da se ne angažuju na sprovođenju usvojenih dokumenata. Ukoliko su lokalne OCD dovoljno snažne i voljne da koordinišu celokupan proces, nema razloga ne iskoristi njihovu podršku uz, naravno, aktivno sudelovanje svih drugih lokalnih aktera. Ovo može biti pogotovo značajno u opštinama/gradovima u kojima postoji visok animozitet između različitih političkih opcija, te prepuštanje vođenja izrade lokalne strategije civilnom sektoru može omogućiti lakše uključivanje svih, pa i suparničkih strana, u proces planiranja, jer se sastanci i drugi modaliteti participacije mogu odvijati na neutralnom terenu, kao što su prostorije OCD.

Pošto je istraživanje ukazalo da su na dosadašnji obim i kvalitet učešća civilnog sektora u lokalnom strateškom planiranju uticali i određeni faktori generisani na strani samog civilnog sektora, važno je **ukazati organizacijama civilnog društva na preporuke koje mogu doprineti postizanju boljih rezultata u ovoj oblasti:**

- 1 Uvećati napore usmerene na animiranje što većeg broja lokalnih OCD da uzmu učešće u procesima strateškog planiranja.** Tamo gde je već postojala uključenost nevladinog sektora u ove procese, obuhvat učesnika iz civilnog sektora nije bio na zavidnom nivou u odnosu na broj registrovanih udruženja građana u mnogim lokalnim samoupravama. Iskuse OCD koje prepoznaju svrhu i značaj participacije trebalo bi da budu agilne na planu motivacije ostalih aktera iz lokalnog civilnog sektora, jer samo dobijanje formalnog poziva za učešće od lokalne administracije ne može da bude dovoljan pokretač za one organizacije koje o tom procesu ne znaju dovoljno i ne pre-

poznaju njegov značaj. Zastupanje stavova različitih kategorija građana, posredstvom organizovanog civilnog sektora, je od posebne važnosti u strateškom planiranju, pa samim tim treba omogućiti uključivanje što šireg kruga građanskih aktivista/kinja koji zastupaju interese različitih ciljnih grupa. U opštinama u kojima nema političke volje za uključivanje civilnog sektora u strateško planiranje, odnosno u kojima pozivna pisma nisu upućena na adrese udruženja građana, OCD treba da pokušaju da se same nametnu kao partneri u tom procesu i da zahtevaju da budu uključene. U takvim situacijama je od izuzetne važnosti savladati gordost zbog ignorantskog stava lokalnih organa vlasti prema civilnom sektoru i u prvi plan staviti zastupanje interesa lokalne zajednice u strateškom planiranju njenog razvoja.

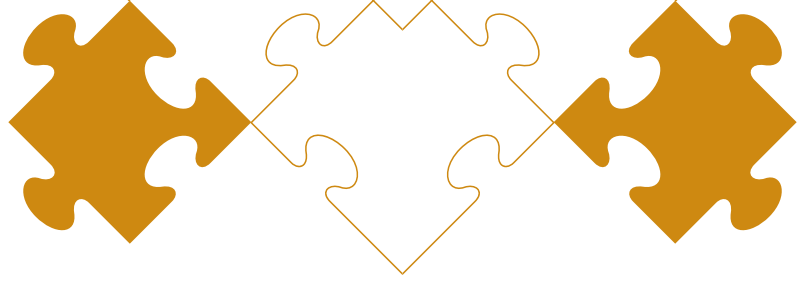
- 2 Ojačati kapacitete OCD za učešće u strateškom planiranju.** Sticanje i produblivanje znanja, razvoj veština, uvećanje broja članova/volontera koji mogu aktivno da participiraju u svim fazama procesa itd. je značajno kako za OCD koje su već uzele učešće u strateškom planiranju, tako i za one koje do sada nikada nisu učestvovala u ovim procesima u svojoj zajednici. Nedovoljna informisanost i neznanje na ovom planu pogoduju praksi povremenog i vrlo niskog nivoa uključivanja civilnog sektora od strane lokalne samouprave (npr. samo jednostrano informisanje, pozivanje na samo jedan sastanak, itd.), kojom predstavnici OCD čak i mogu biti zadovoljni, a posledica su nerazumevanja mogućih formi uključivanja i saradnje u procesu strateškog planiranja.
- 3 Unaprediti međusobnu komunikaciju i koordinaciju aktivnosti između OCD koje participiraju u izradi lokalnih strategija.** Ovo se, najpre, odnosi na diseminaciju svih informacija koje mogu da budu od značaja za doprinos građanskih aktivista/kinja ovom procesu, pošto lokalne samouprave i same priznaju da je informisanje zainteresovanih strana o strateškom planiranju do sada patilo od niza manjkavosti. Ukoliko same organizacije nastoje da među sobom blagovremeno dele in-

formacije do kojih su došle zvaničnim ili nezvaničnim kanalima, predupređiće se „neobaveštenost“ kao faktor neučesća i olakšati koordinacija zajedničkih aktivnosti, a time i postizanje boljih efekata građanskog učesća. Pored ovoga, od posebnog značaja je grupisanje civilnog bloka i stvaranje platforme za zajednički nastup i zastupanje stavova u odnosu na druge zainteresovane strane. Iako pojedinačne OCD mogu imati različita viđenja i stavove oko određenih pitanja, potrebno je u oblastima zajedničkog interesa pronaći najmanji zajednički sadržalac i u odnosu na njega zajednički istupati u radnim grupama, forumu partnera, medijskim nastupima itd. te lobirati za predloge, projekte i aktivnosti od podjednake važnosti za sve aktere lokalnog civilnog društva.

4 Lobirati kod donosioca odluka da OCD budu uključene u sve faze strateškog planiranja, a ne samo u pripremu strateškog dokumenta. Ovo je od posebnog značaja ne samo zbog toga što partnerski odnos¹⁵ sa lokalnom samoupravom treba da podrazumeva aktivno učesće u sprovođenju i praćenju primene usvojenih strategija, već i zato što uključenost civilnog sektora u ove faze strateškog planiranja omogućava postizanje boljih krajnjih ishoda čitavog procesa. Takođe, partnerski odnos ne samo da će civilni sektor održati budnim u smislu ulaganja daljih napora na planu sprovođenja i praćenja usvojene strategije, već će i održati motivisanost OCD da učestvuju u nekom narednom procesu strateškog planiranja ili donošenju nekih drugih lokalnih propisa. Ali da bi ovo bilo moguće, OCD treba da naprave inicijalne korake već u fazi izrade dokumenta, tako što će insistirati da se njime jasno predvide tela i mehanizmi za primenu i praćenje usvojene strategije, u čiji će sastav ući i njihovi predstavnici.

5 Aktivno učestvovati u prioritizaciji projekata predviđenih akcionim planom, koji će biti finansirani iz lokalnog budžeta u narednoj budžetskoj godini. Uvođenje obaveznog programskog budžetiranja u jedinicama lokalne samouprave od 2015. godine će u nekim opštinama/gradovima značiti tek prve korake na planu realizacije projekata, koji se nalaze u usvojenom lokalnom akcionom planu. Do sada je praksa finansiranja tih projekata u mnogim sredinama zavisila pre svega od političke volje i (ne)razumevanja lokalnih organa vlasti, pa je sprovođenje usvojenih strategija u mnogim sredinama bilo daleko manje uspešno od samog procesa izrade i usvajanja tih dokumenta. OCD treba da učestvuju u odabiru planiranih projekata koji će biti finansirani u narednoj budžetskoj godini iz lokalnog budžeta, a na osnovu prethodno utvrđenih kriterijuma prioritizacije, što će između ostalog obezbediti budžetska sredstva i za aktivnosti koje sporovode OCD u lokalnoj zajednici. S druge strane, OCD treba da se angažuju da za određene projekte iz akcionog plana same, u skladu sa svojim mogućnostima, ili u saradnji sa drugim OCD i lokalnom samoupravom pronađu donatorska sredstva za njihovu realizaciju, jer nije realno očekivati da finansijski teret sprovođenja strateškog dokumenta spadne upotpunosti na lokalni budžet, koji često nije dovoljan ni za najosnovnije funkcionisanje lokalnih organa vlasti.

.....
¹⁵ Vlada Republike Srbije je u *Smernicama za uključivanje organizacija civilnog društva u proces donošenja propisa*, preporučila organima državne uprave (ali i organima jedinice lokalne samouprave) **partnerstvo** kao najviši nivo saradnje i učesća OCD u procesu donošenja i primene propisa. Cilj partnerstva jeste da se OCD omogući da aktivno učestvuju, kako u procesu pripreme propisa, tako i u procesu njihove primene.



DOBRA PRAKSA:
UČEŠĆE OCD U STRATEŠKOM
PLANIRANJU NA LOKALNOM NIVOU



Opština Bačka Topola



Statistički region: Vojvodina
Okrug: Severnobački
Površina: 596 km²
Stanovništvo (2011): 33.321
Web: www.btopola.org.rs

Ko je u ime opštine zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

Član opštinskog veća za civilne organizacije i kulturu

Oblasti u kojima opština saraduje sa OCD:

- Socijalna zaštita
- Omladinska politika
- Energetska efikasnost
- Poljoprivredu
- Kultura
- Zaštita životne sredine

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) Otvaranje Dnevnog boravka za stara lica – u saradnji sa Crvenim Krstom Bačka Topola i Asociacijom za razvoj opštine Bačka Topola.
- 2) Akcije suzbijanja ambrozije - u saradnji sa Asociacijom za razvoj opštine Bačka Topola.
- 3) Izrada lokalnih strateških dokumenata - povereno je Asociaciji za razvoj opštine Bačka Topola da vodi proces izrade i da bude nosilac svih aktivnosti vezanih za izradu lokalnih strateških dokumenata.
- 4) Otvaranje dnevnog boravka za MNRL dece i omladine – u saradnji sa Humanitarnim društvom Bethesda.



Ključna specifičnosti:

Celokupan proces izrade i koordinisanje procesa strateškog planiranja opština je poverila udruženju Asociacija za razvoj opštine Bačka Topola.

Kako se sprovođi javna rasprava o nacrtu strategije?

- 1) Organizuje se Otvoreni dan za sve građane i OCD kako bi izneli svoje sugestije i predloge na nacrt dokumenta
- 2) Nacrt dokumenta je dostupan za sve kometarne na internet prezentaciji opštine i Asociacije za razvoj opštine Bačka Topola
- 3) Zainteresovane strane se pozivaju da u određenom roku dostave svoje pisane predloge i sugestije
- 4) Nacrt dokumenta se predstavlja odbornicima SO Bačka Topola pre usvajanja

Kako se OCD informišu i ohrabruju da učestvuju u strateškom planiranju?

- Informišu se o pokretanju procesa izrade strateškog dokumenta putem medija i internet prezentacije opštine
- Dobijaju pozivna pisma za učešće u radu sektorskih radnih grupa
- Građani i OCD se redovno obavestavaju o dinamici izrade strategije i ohrabruju da dostavljaju svoje sugestije i predloge koje će razmatrati radne grupe.

Principi na kojima počiva participacija i međusobno poverenje svih učesnika:

- ✓ **Participativne radionice se realizuju na „neutralnom“ terenu** – u klubu Asociacije za razvoj opštine Bačka Topola. Asociacija poziva stručnjake i sve zainteresovane na radionice i konsultacije, što doprinosi odlazivu i pozicije i opozicije. Svi se pozivaju kao stručnjaci i svi se odazivaju, samim tim i vlasništvu nad strategijom ima mnogo veći krug zainteresovanih strana, nego što je to možda uobičajeno.
- ✓ **Pokrivanje putnih troškova svima koji žive izvan centra opštine** – pošto većina građana opštine živi u nekom od 22 naselja, potrebno je obezbediti da svi oni pod jednakim uslovima, bez dodatnih troškova, učestvuju u procesu.
- ✓ **Sektorske stručne i druge radne grupe se formiraju uz prisustvo sva tri sektora.**
- ✓ **Participacija podrazumeva i druge načine učešća sem ličnog prisustva** na radionicama (npr. ankete, upitnike) za one koji ne prisustvuju sastancima i radionicama.

Opština raspisuje javne konkurse za finansiranje projekata predviđenih usvojenim strategijama, na koje mogu da konkurisu lokalna udruženja građana!



Opština Knjaževac



Statistički region: Lužna i
Istočna Srbija

Okrug: Zaječarski

Površina: 1.202 km²

Stanovništvo (2011): 31.491

Web: www.knjazevac.rs

Oblasti u kojima opština saraduje sa OCD:

- Socijalna zaštita
- Strateško planiranje
- Prekogranična saradnja

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) **Centar za radno angažovanje mladih** - formiran u saradnji sa Centrom za zaštitu ljudskih prava i razvoj omladinske politike – GENIUS i Centrom za kreativni razvoj- Knjaževac. Centar je 2013. god. otpočeo evidentiranje i formiranje baze mladih nezaposlenih lica sa ciljem realizacije programa socijalne radne integracije mladih iz Knjaževca. Centar uz finansijsku, institucionalnu i organizacionu pomoć opštine inicira i utiče na formiranje programa radne prakse, radnih i privrednih odnosa kod javnih, privatnih i civilnih aktera, na kojima su angažovani mladi korisnici Centra.
- 2) **Zelena agenda u Srbiji** - izrađena u saradnji sa NVO Timočki klub. Zelenu agendu usvojila je SO Knjaževac i predstavlja model građanske inicijative na planu poboljšanja ekološke svesti i stanja životne sredine.
- 3) **Razvoj usluga za decu sa smetnjama u razvoju** - u saradnji sa NVO Timočki klub, projektom su razvijene nove usluge socijalne zaštite - Pomoć u kući za decu sa smetnjama u razvoju (lokalna usluga) i Predah za decu sa smetnjama u razvoju (regionalna usluga u istočnoj Srbiji).



Strateški dokument koji je primer dobre prakse:

Strategija socijalne politike opštine
Knjaževac 2013-2018

Opština Knjaževac je prilikom izrade Strategije socijalne politike 2013 – 2018 uključila sve relevantne subjekte iz civilnog sektora sa teritorije opštine. Predstavnici civilnog sektora su bili stalni članovi radne grupe za izradu Strategije. Pored ovog, civilni sektor je aktivno učestvovao u izradi nacrta dokumenta, tako što je tokom javne rasprave dostavljao komentare i sugestije za unapređenje dokumenta. Opština je u saradnji sa NVO Timočki klub organizovala prezentaciju nacrta strategije za sve lokalne aktere iz oblasti socijalne politike.

Kako su OCD bile uključene u strateško planiranje?

- ✓ OCD su bile članovi radne grupe za izradu strategije
- ✓ OCD su bile pozvane da učestvuju u javnoj raspravi o nacrtu dokumenta
- ✓ Jedan od voditelja javne rasprave je bio predstavnik civilnog sektora
- ✓ Lokalno udruženje je bilo inicijator i nosilac izrade jednog strateškog dokumenta koji je usvojila Skupština opštine - Strategija prekogranične saradnje opština Knjaževac i Belogradičak 2010-2015

Kako je sprovedena javna rasprava o nacrtu strategije?

- 1) Nacrt dokumenta je bio postavljen na internet sajtovima opštine, Agencije za razvoj opštine Knjaževac, udruženja „Timočki klub“
- 2) Zainteresovane strane su bile pozvane da u određenom roku dostave svoje pisane predloge i sugestije
- 3) Svi lokalni mediji su izveštavali o početku javne rasprave o nacrtu strategije i roku za sakupljanje predloga građana i lokalnih aktera
- 4) Održana je javna prezentacija nacrta strategije za sve zainteresovane

! Opština raspisuje javne konkurse za finansiranje projekata predviđenih usvojenom strategijom.

! OCD su bile uključene u monitoring tj. praćenje sprovođenja usvojene strategije.



Grad Kraljevo



Statistički region: Šumadija i
Zapadna Srbija
Okrug: Raški
Površina: 1.530 km²
Stanovništvo (2011): 125.488
Web: www.kraljevo.org

Ko je u ime Grada zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

- Odeljenje za društvene delatnosti Gradske uprave grada Kraljeva
- Kancelarija za mlade grada Kraljeva
- Služba za upravljanje projektima i LER

Polja saradnje Grada i OCD:

- Strateško planiranje
- Priprema i realizacija projekata
- Organizacija manifestacija i događaja

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

1. Projekat „Održivi razvoj biciklizma“ u saradnji sa TO Kraljeva i MTB Club „Čiker“. Biciklistički klub „Čiker“ je bio uključen u aktivnosti obeležavanja planinskih biciklističkih staza, organizaciju biciklističkog maratona i sprovođenje edukativnih manifestacija.
2. Projekat „Kraljevački dnevni centar“ u saradnji sa Centrom za socijalni rad, Gerontološkim centrom i druženje „Prodor“. NVO „Prodor“ je bila aktivno uključena u pripremu programa rada Centra i pripremu Strategije socijalne politike grada Kraljeva.
3. Projekat „Obrazovna inkluzija Roma“ u saradnji sa OŠ „Braća Vilotićević“, OŠ „Dimitriji Tucović“, PU „Olga Jovičić-Rita“ i RNVO „Ruke prijateljsva“.



Kako izgleda javna rasprava o nacrtu strateškog dokumenta?

- Usvajanje plana sprovođenja javnih rasprava
- Javnost se obaveštava putem medija i zvaničnog sajta grada o rasporedu javnih rasprava
- Nacrt dokumenta se stavlja na javni uvid na sajtu grada
- Javne rasprave se održavaju u 11 naseljenih mesta na teritoriji grada
- Otvara se posebna e-mail adresa za slanje predloga na nacrt dokumenta
- Predlozi u pisanoj formi se dostavljaju Službi za upravljanje projektima i LER

Šta je glavni doprinos OCD dosadašnjem strateškom planiranju u Kraljevu?

- 1) Bolje sagledavanje problema i potreba građana
- 2) Prikupljanje podataka i sprovođenje analiza za potrebe izrade strategije
- 3) Učešće u definisanju prioritarnih aktivnosti i mera za postizanje strateških ciljeva
- 4) Ekspertiza za sprovođenje određenih programa i projekata.

Da li OCD učestvuju u monitoringu sprovođenja strategije i njenoj evaluaciji?

DA ✓



Da li Grad raspisuje javne konkurse za OCD sa ciljem finansiranja projekata predviđenih strategijama?

DA ✓



Strateški dokument čiji je izradu inicirala i vodila OCD: LOKALNI AKCIONI PLAN RODNE RAVNOPRAVNOSTI 2014-2017

Proces izrade ovog dokumenta koordinisali su Savet za rodnu ravnopravnost grada Kraljeva i udruženje Fenomena. Dokument je je usvojen od strane Skupštine grada Kraljeva.



Grad Loznica



Statistički region: Šumadija i
Zapadna Srbija
Okrug: Mačvanski
Površina: 612 km²
Stanovništvo (2011): 79.327
Web: www.loznica.rs

Ko je u ime Grada zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

U svakom odeljenju gradske uprave postoji osoba koja saraduje sa civilnim sektorom u okviru svojih nadležnosti.

Polja saradnje Grada i OCD:

- Strateško planiranje
- Realizacija projekata koji se finansiraju iz lokalnog budžeta
- Priprema i realizacija projekata koje finansiraju donatori

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) Projekat „Mladi su zakon“ i „Prevenција bolesti zavisnosti kod mladih i zdravi stilovi života“ u saradnji sa NVO „Svetionik“ i NVO „Iskra“
- 2) Edukacija preduzetnica iz Loznice u saradnji sa udruženjem poslovnih žena „Kreativna vizija“
- 3) Izrada sajta Kluba privrednika Loznica u saradnji sa Klubom privrednika Loznica

Dobra praksa:

Grad raspisuje javne konkurse za učešće predstavnika civilnog društva u radnim grupama ili koordinacionom timu za izradu strateškog dokumenta.

Kako izgleda javna rasprava o nacrtu strateškog dokumenta?

- Javnost se obaveštava putem medija i zvaničnog sajta grada o održavanju javnih rasprava
- Javne rasprave se organizuju u gradu i u Banji Koviljači
- Nacrt dokumenta se stavlja na javni uvid na sajtu grada i utvrđuje se rok za dostavljanje komentara i predloga
- Organizuju se tribine i okrugli stolovi o nacrtu dokumenta



Šta je glavni doprinos OCD dosadašnjem strateškom planiranju u Loznici?

- ✓ Iskren odnos prema definisanju problema i potreba građana
- ✓ Realnije sagledavanje snaga, nedostataka, šansi i mogućnosti razvoja
- ✓ Ukazivanje na manje projekte koji su od značaja za građane, a koje GU gubi iz vida zbog velikih projekata kojima se rešavaju prioritetni problemi
- ✓ Spremnost na saradnju sa lokalnom samoupravom pri realizaciji planiranih projekata

Strateški dokumenti čiju su izradu inicirale lokalne OCD:

1) LOKALNI AKCIONI PLAN ZA MLADE 2010-2014

Izradu ovog plana je inicirala NVO Svetionik, čiji su aktivisti bili članovi radne grupe za izradu dokumenta. Trenutno je u izradi novi LAP za mlade 2015-2020. u čemu ponovo učestvuju omladinske organizacije.

2) LOKALNI AKCIONI PLAN ZA BORBU PROTIV DROGE

Izradu ovog plana je inicirala NVO Iskra, kroz projekat javnog zastupanja sa ciljem da se skrene pažnja javnosti na sve veći problem narkomanije mladih, i inicira sistematsko rešavanje nagomilanih problema na lokalnom nivou.





Opština Majdanpek



Statistički region: Južna i

Istočna Srbija

Okrug: Borski

Površina: 932km²

Stanovništvo (2011): 18.686

Web: www.majdanpek.rs

Ko je u ime opštine zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

Pomoćnik predsednika opštine za društvene delatnosti i saradnju sa MZ, udruženjima građana i sindikatima

Oblasti saradnje opštine i OCD:

- Primarna zaštita dece i mladih
- Omladinska politika
- Rodna ravnopravnost
- Zaštita životne sredine
- Ekonomski razvoj
- Turizam
- Kultura

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) Projekat „Reanimacija savetovališta za decu i roditelje“ u saradnji sa UG „Resurs centar“ Majdanpek
- 2) Projekat „Izgradnja kapaciteta za formiranje regionalnog centra za distribuciju biomase“ u saradnji sa UG „Resurs centar“ Majdanpek
- 3) „Unikat Crnajka-tradicija i veština seoskih umetnica“ u saradnji sa KUD „Deji Jovan“



Ključna specifičnost:

Statutom opštine je predviđeno da građani i udruženja građana kroz učeske u radu Saveta za mlade i Saveta za osobe sa invaliditetom učestvuju u pripremi strateških dokumenata koji se donose u ovim oblastima.

Da li OCD učestvuju u monitoringu sprovođenja strategije i njihovoj evaluaciji?

DA ✓

Da li Opština raspisuje javne konkurse za OCD sa ciljem finansiranja projekata predviđenih strategijom?

DA ✓

Šta je osnovni kvalitet koji su OCD dale procesu strateškog planiranja?

Udruženja građana su fleksibilniji i dinamičniji subjekti od organa lokalne samouprave, nesputani procedurama kojih lokalna samouprava mora da pridržava, neretko sa velikim znanjem i kapacitetima, kvalitetnim predlozima i inovativnim idejama iz konkretnih oblasti, „stub“ neposrednog mišljenja građana, često inicijatori i kreatori dokumenata iz nadležnosti LS i dragocen partner organima opštine.

Kako izgleda javna rasprava o nacrtu strateškog dokumenta?

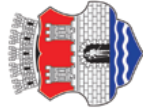
- Javnost se obaveštava putem medija, oglasne table i veb-sajta opštine o održavanju javne rasprave
- Nacrt dokumenta se stavlja na javni uvid na sajtu opštine i utvrđuje se rok za dostavljanje komentara i predloga
- Pismeni poziv sa nacrtom dokumenta se šalje svim zainteresovanim stranama: JP, JU, političkim partijama, privrednim subjektima, OCD
- Predlozi se većinom glasova na javnoj raspravi usvajaju i ulaze u nacrt dokumenta, koji potom razmatra Opštinsko veće a usvaja Skupština

Štrateški dokument čiju je izradu inicirala i vodila OCD:

- ✦ LOKALNI AKCIONI PLAN RODNE RAVNOPRAVNOSTI 2012-2016
- ✦ LOKALNI AKCIONI PLAN ZA MLADE 2010-2014



Grad Pančevo



Statistički region: Vojvodina

Okrug: Južnobanatski

Površina: 759km²

Stanovništvo (2011): 123.414

Web: www.pancevo.rs

Ko je u ime Grada zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

- Odsek za informisanje, kulturu i saradnju sa udruženjima građana
- Saradnik za brigu o mladima i saradnju sa udruženjima građana

Oblasti saradnje Grada i OCD:

- Strateško planiranje
- Socijalna zaštita
- Omladinska politika
- Kultura
- Socijalna integracija ranjivih i marginalizovanih grupa
- Unapređenje poslovne klime i ruralni razvoj

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) Strategija razvoja grada Pančeva 2014-2020. U fokus grupe, planiranje i javne rasprave je bilo uključeno 42 OCD, a 80% njihovih inicijativa i predloga je uvršteno u akcioni plan sprovođenja Strategije.
- 2) Strategija razvoja socijalne politike grada Pančeva 2014-2018, u izradi ove strategije su bile uključene sve OCD koje se bave socijalnom zaštitom sa teritorije grada.



Dobra praksa:

Strategijom razvoja grada je predviđeno da u sastav Tim-a za praćenje i evaluaciju ulazi i predstavnik OCD

Da li Grad raspisuje javne konkurse za OCD sa ciljem finansiranja projekata predviđenih strategijom?

DA!



Kako je izgledala kampanja „BUDI DEO PLANA“?

- Kreiran komunikacioni plan sprovođenja kampanje
- Dizajniran promotivni materijal: flajeri, plakati, rol ap baneri...
- Postavljeni bilboardi na najfrekventnijim tačkama u gradu
- Emitovano po 30 radio i TV priloga i 5 celovečernji emisija
- Otvorena posebna stranica na internet prezentaciji Grada na kojoj su redovno objavljivane sve informacije, ankete, fotografije
- Korišćene su društvene mreže za informisanje: Twitter, Fejsbuk, Blog
- Sprovedeno anketiranje građana na dva načina: online i popunjavanjem ankete u uslužnom centru, kulturnim institucijama, mesnim zajednicama, popularnim kaficama
- Uputnici za dostavljanje projektnih ideja slani imejloom i postvljeni na sajt Grada
- Strategija je prezentovana na prvom Javnom slušanju Skupštine grada Pančeva
- Održano 11 javnih prezentacija nacrt dokumenta u gradu i svim mesnim zajednicama





Grad Subotica



Statistički region: Vojvodina

Okrug: Severnobački

Površina: 1008km²

Stanovništvo (2011): 141.554

Web: www.subotica.rs

Ko je u ime Grada zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

- Služba za lokalni ekonomski razvoj, privredu i poljoprivredu
- Sekretarijat za društvene delatnosti

Oblasti saradnje Grada i OCD:

- Poljoprivreda
- Mala i srednja preduzeća
- Omladinska politika
- Inkluzija Roma
- Jačanje kapaciteta nevladinog sektora

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) Akcioni plan razvoja organske proizvodnje na teritoriji grada Subotice od 2015. do 2020. u saradnji sa udruženjem TERRA'S, koje je iniciralo izradu ovog dokumenta, a Grad je podržao ovu inicijativu.
- 2) Projekat „Podrška umrežavanju i evropskoj saradnji gradova i opština – SnetEU“, u saradnji sa NVO Centar lokalne demokratije. Cilj projekta je bio izgradnja kapaciteta za uspostavljanje bratimljenja prekograničnih gradova i umrežavanje lokalnih vlasti i manjih ruralnih mesta sa područja Osiječko-Baranske i Vukovarsko-Srijemske županije u Hrvatskoj i Bačkog i Sremskog okruga u Srbiji.
- 3) Lokalni akcioni plan za mlade 2014-2018, inicijativa je potekla od „SU mreže“ koju čini 17 lokalnih NVO. Mreža je koordinisala čitav proces izrade dokumenta, koji je potom usvojila Skupština grada.



Dobra praksa:

Gradska uprava na zvaničnom sajtu raspisuje poziv za građane za učešće u izradi strategije, dok se pozivna pisma direktno šalju targetiranim zainteresovanim stranama.

Koji kanali komunikacije su korišćeni tokom pripreme nacrtne strategije?

- * Štampani mediji
- * Elektronski mediji
- * Internet prezentacija Grada
- * Elektronska pošta
- * Poštanska pisma
- * Javni događaji



Kako je izgleda javna rasprava o nacrtu strateškog dokumenta?

- Pozivna pisma poslana svim zainteresovanim stranama za učešće na partnerskim forumima povodom izrade strategije
- Javnost obaveštena putem lokalnih medija o održavanju partnerskog foruma
- Nacrt dokumenta je zajedno sa formularom za sakupljanje predloga za izmenu/dopunu nacrtne strategije postavljen na zvanični veb-sajt Grada
- Održane 2 partnerske skupštine/foruma sa svim zainteresovanim stranama
- Održano 9 rasprava za članove svake tematske radne grupe posebno

Da li Grad raspisuje javne konkurse za OCD sa ciljem finansiranja projekata predviđenih strategijom?

DA ✓





Grad Valjevo



Statistički region: Šumadija i
Zapadna Srbija
Okrug: Kolubarski
Površina: 905 km²
Stanovništvo (2011): 90.312
Web: www.valjevo.rs

Ko je u ime Grada zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

- Odeljenje za lokalni razvoj, privredu i komunalne poslove
- Odeljenje za društvene delatnosti

Polja saradnje Grada i OCD:

- Strateško planiranje
- Priprema i realizacija projekata
- Uvođenje novih usluga socijalne zaštite

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) **Strateški plan socijalne zaštite grada Valjeva 2008-2012** u saradnji sa Udruženjem "Naši snovi" i Društvom za cerebralnu paralizu Valjevo. Realizacijom ovog plana su pokrenute nove usluge socijalne zaštite i povećan broj korisnika.
- 2) **Vizija grada Valjeva 2020. godine.** U pripremi ovog dokumenta su učestvovali: Omladina Jazas, Društvo istraživača, NVO "Dobri ljudi", Odbor za ljudska prava, NVO "Hora".
- 3) **Razvoj usluge pomoć u kući** u saradnji sa Društvom za cerebralnu paralizu Valjevo, Caritasom Valjevo, Međupštinskom organizacijom civilnih invalida rata.



Dobra praksa:

Statutom grada je predviđena obaveza uključivanja građana i njihovih udruženja u javnu raspravu o nacrtu starteškog dokumenta (*Statut grada Valjeva, Službenik grada Valjeva 19/2008, član 81-87*)

© 2018. Valjevo grad i javni sektor

VIZIJA VALJEVA 2020.



Grad Valjevo je formirao stalna radna tela za strateško planiranje u čiji sastav ulaze i predstavnici OCD

- 1) **SAVET ZA INTEGRALNU SOCIJALNU ZAŠTITU** (od 25 članova 7 članova je iz civilnog sektora)
- 2) **KOMISIJA ZA PRACENJE I PRIMENU DEKADE ROMA** (od 11 članova 2 su iz OCD)
- 3) **TIM ZA IZRADU LAP-a ZA INKLUZIJU OSOBA SA INVALIDITETOM** (od 11 članova 4 dolaze iz OCD)

Kako je izgledala kampanja i javna rasprava za uključivanje građana u izradu Vizije Grada Valjeva 2020?

- Osmišljen logo, slogan i vizuelni identitet kampanje
- Odstampani promotivni materijali
- Održani okrugli stolovi sa zainteresovanim stranama
- Emitovani prilozi na lokalnim medijima
- Objavljeni nacrt dokumenta u gradskom biltenu, lokalnim novinama i na veb sajtu grada
- Podeljeni promotivni materijali građanima tokom manifestacije „Tešnjaške večeri“
- Sakupljeni predlozi sugrađana koji žive van Valjeva i van Srbije
- Lokalni mediji su izveštavali o datumu održavanja javne rasprave
- Sakupljeni pismeni predlozi i sugestije za dopunu nacrt dokumenta

Strateški dokumenti čiju su izradu inicirale i vodile OCD:

- ✦ STRATEGIJA ZA OBRAZOVANJE ROMA U VALJEVU
- ✦ LAP ZA INKLUZIJU OSOBA SA INVALIDITETOM



Grad Vranje



Statistički region: Istočna i
južna Srbija
Okrug: Pčinjski
Površina: 860 km2
Stanovništvo (2011): 83.524
Web: www.vranje.org.rs

Ko je u ime Grada zadužen za redovnu saradnju sa OCD?

Član Gradskog veća za socijalnu politiku, nacionalne manjine, etničke zajednice i nevladine organizacije

Polja saradnje Grada i OCD:

- Strateško planiranje
- Finansiranje projekata iz lokalnog budžeta
- Priprema i realizacija zajedničkih projekata

Primeri uspešne saradnje javnog i civilnog sektora na različitim aktivnostima/projektima:

- 1) Projekat: „Pomoć u kući za lica sa multiplom sklerozom“ u saradnji sa „Udruženjem lica obolelih od multiple skleroze Vranje“
- 2) Čišćenje i uređenje lokaliteta Kazandol u saradnji sa planinarskim klubom „Železničar 2006“ Vranje
- 3) Projekat: „Za lepši grad –za naše Vranje“ u saradnji sa NVO „Naše Vranje“ čiji volonteri učestvuju u akcijama čišćenja i uređenja grada, dok im repromaterijal za to besplatno obezbeđuje Direkcija za razvoj i izgradnju Vranja.

Strateški dokument koji je primer dobre prakse:

Strategija održivog razvoja grada 2010-2019

Zašto?

11 OCD učestvovalo u pripremi ovog dokumenta

Zašto su OCD bile motivisane da učestvuju u starteškom planiranju?

- * Da bi ukazale na stvarne probleme i potrebe
- * Da bi predložile kvalitetne projekte za akcioni plan
- * Da bi ukazale na izazove sa kojima se suočava zajednica
- * Da bi učestvovale u kreiranju razvojne vizije Grada



Koje su bile forme uključivanja građana i OCD u strateško planiranje?

- Učešće u radu tematskih radnih grupa
- Učešće na dva partnerska foruma na kome su sve zainteresovane strane učestvovalе u raspravi o nacrtu dokumenta
- Dostavljanje predloga za dopune/izmene nacрта strategije koji je bio postavljen na vebsajtu grada
- Predlaganje predloga projekata za akcioni plan

Da li OCD učestvuju u monitoringu sprovođenja strategije i njenoj evaluaciji?

DA ✓



Da li Grad raspisuje javne konkurse za OCD sa ciljem finansiranja projekata predviđenih strategijama?

DA ✓



LITERATURA I IZVORI

- “Neposredno učesće građana u životu lokalne zajednice”, Centar za slobodne izbore i demokraciju i Misija OEBS u Srbiji, Beograd, 2011
- Smernice za uključivanje organizacija civilnog društva u proces donošenja propisa, *Službeni glasnik Republike Srbije*, br. 90/2014
- Zakon o budžetskom sistemu, *Službeni glasnik RS*, br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 93/2012, 62/2013, 63/2013 ispr. i 108/2013
- Zakon o lokalnoj samoupravi, *Službeni glasnik RS*, br. 129/2007 i 83/2014
- Baza lokalnih strateških dokumenata, Stalna konferencija gradova i opština- Savez opština i gradova Srbije (SKGO), dostupno na: <http://strategije.skgo.org/>
- Republički zavod za statistiku, <http://webrzs.stat.gov.rs/>
- Opština Bačka Topola, <http://www.btopola.org.rs/>
- Opština Knjaževac, <http://www.knjazevac.rs/>
- Opština Kraljevo, <http://www.kraljevo.org/>
- Grad Loznica, <http://www.loznica.rs/>
- Opština Majdanpek, <http://www.majdanpek.rs/>
- Grad Pančevo, <http://www.pancevo.rs/>
- Grad Subotica, <http://www.subotica.rs/>
- Grad Valjevo, <http://www.valjevo.rs/>
- Grad Vranje, <http://www.vranje.org.rs/>