



Energetska efikasnost u asocijacijama lokalnih samouprava EeMA

STRATEGIJA LOBIRANJA I
ZASTUPANJA U OBLASTI
ENERGETSKE EFIKASNOSTI
ZA ASOCIJACIJE LOKALNIH
SAMOUPRAVA U
JUGOISTOČNOJ EVROPI

LASEE

NAŠE JE PRAVO DA LOBIRAMO – ISKORISTIĆEMO GA 100%!

Energetska efikasnost u asocijacijama lokalnih samouprava EeMA

**STRATEGIJA LOBIRANJA I
ZASTUPANJA U OBLASTI
ENERGETSKE EFIKASNOSTI
ZA ASOCIJACIJE LOKALNIH
SAMOUPRAVA U
JUGOISTOČNOJ EVROPI**

LASEE

NAŠE JE PRAVO DA LOBIRAMO – ISKORISTIĆEMO GA 100%!

Editors

Vesna Kolega
Dubravka Bošnjak

Author

Vesna Kolega

Associations of Municipalities – partners of the Project EeMA

Union of Municipalities of Montenegro

Project Coordinator, Ivana Lalević

Association of the Units of Local Self Government of Republic of Macedonia

Project Coordinator, Natasha Vrteska

Association of Kosovo Municipalities

Project Coordinator, Liridona Ponosheci

Association of Municipalities and Cities of Federation of Bosnia and Herzegovina

Project Coordinator, Amir Kupusija

Association of Towns and Municipalities of Republic of Srpska

Project Coordinator, Predrag Pajić

Standing Conference of Towns and Municipalities in the Republic of Serbia

Project Coordinator, Aleksandar Popović

GIZ - ORF EE and ORF MMS team

Dubravka Bošnjak, Project Manager

Ilija Sazdovski, Country Coordinator, Macedonia

Avni Sfishta, Country Coordinator, Kosovo

Jasna Sekulović, Project Manager and Country Coordinator, Montenegro

Sanela Veljkovski, Country Coordinator, Serbia

Emina Durmo, Adviser for Gender Equality/Gender Mainstreaming

Graphic and text design

Dario Pejčinović, Student

Tamara Čolović, Student

Published by the

Deutsche Gesellschaft für

Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Open Regional Funds for South-East Europe – Energy Efficiency & Modernisation of Municipal Services

Registered offices

Bonn and Eschborn, Germany

GIZ Regional office Sarajevo, ZmajaodBosne 7-7a,

ImportanneCentar 03/IV

71 000 Sarajevo, Bosnia and Herzegovina

T+ 387 33 957 500 F + 387 33 957 501

GIZ-BosnienHerzegowina@giz.de

www.giz.de/regional-funds-southeasteurope

On behalf of the

German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ) and
Government of Switzerland

Responsible

Dubravka Bosnjak

Joachim Gaube

Disclaimer

The information, interpretations and conclusions in this brochure represent the opinions of the authors and do not necessarily reflect the position of the Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

UVOD

Regionalni projekat "*Energetska efikasnost u asocijacijama lokalnih samouprava (EeMA)*" podržava saradnju između asocijacija lokalnih samouprava (ALS) sa područja jugoistočne Evrope: Bosna i Hercegovina, Kosovo, Makedonija, Crna Gora i Srbija koje su izrazile spremnost i posvetile se jačanju saradnje u oblasti energetske efikasnosti, obnovljivih izvora energije i značajnog smanjenja emisije ugljenika.

Projekat EeMA finansira i podržava Savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj Nemačke (BMZ) i Vlada Švajcarske, a realizuje se kroz Otvoreni regionalni fond za modernizaciju opštinskih usluga i energetske efikasnosti Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).

Svrha regionalne saradnje je razmena znanja i iskustava u oblasti uvođenja mera za jačanje energetske efikasnosti i smanjenje emisije CO₂ u zemljama jugoistočne Evrope. Promovisanje mera energetske efikasnosti i rad na podizanju svesti javnosti o energetske efikasnosti (EE), te zajednički nastupi asocijacija lokalnih samouprava na regionalnim i međunarodnim događajima doprineće jačanju njihove uloge.

Proces izrade Strategije lobiranja i zastupanja u oblasti energetske efikasnosti za asocijacije lokalnih samouprava u jugoistočnoj Evropi - LASEE zaključen je kao krajnji rezultat zajedničkog rada svih partnera na projektu i primenom zajedničke metodologije urađene na nivou regiona. Strategija je posebna vrsta strateškog plana koji daje predlog aktivnosti koje asocijacije lokalnih samouprava u zemljama jugoistočne Evrope mogu preduzeti u cilju obezbeđivanja podrške nacionalnih organa i drugih ključnih zainteresovanih strana za osnaživanje i razvoj održive energije i energetske efikasnosti u opštinama u jugoistočnoj Evropi. Misija Strategije je povećanje obima uticaja u cilju poboljšanja politika i ostvarivanja strukturne promene u energetske efikasnosti kao ključnoj oblasti za ekonomski razvoj opština u jugoistočnoj Evropi, što će na kraju dovesti do ekonomskog razvoja na nacionalnom nivou.

Najznačajnije načelo Strategije je da je asocijacijama lokalnih samouprava potrebna jasna i jednostavna strategija lobiranja u oblasti energetske efikasnosti kako bi mogla da radi na strateški način i da podeli nadležnosti i dužnosti u svrhu postizanja najboljih rezultata.

Uspešna realizacija Strategije će ojačati asocijacije lokalnih samouprava u iznalaženju najboljih načina za saradnju sa svim zainteresovanim stranama i njihovo motivisanje za izgradnju energetski održivih opština u zemljama jugoistočne Evrope kao imperativa održivog razvoja.

Želimo da se zahvalimo svima koji su aktivno podržali i dali dragocene inpute za izradu Strategije.

Vesna Kolega

Dubravka Bošnjak

SADRŽAJ

UVOD	3
SADRŽAJ	4
SKRAĆENICE	5
ŠTA JE ZASTUPANJE I LOBIRANJE?	6
VIZIJA I MISIJA STRATEGIJE	7
METODOLOGIJA I CILJEVI STRATEGIJE	8
ULOGA ASOCIJACIJA LOKALNIH SAMOUPRAVA U STRATEGIJI	9
20 ZLATNIH PRAVILA STRATEGIJE	13
TRI INICIJALNA KORAKA DO USPEŠNE STRATEGIJE	16
KLJUČNE ZAINTERESOVANE STRANE STRATEGIJE	19
ANALIZA ZAINTERESOVANIH STRANA STRATEGIJE	26
KAKO RADITI SA NOVINARIMA?	27
VODEĆI PROJEKTI LOBIRANJA U ZEMLJAMA JUGOISTOČNE EVROPE	30
RODNA RAVNOPRAVNOST KAO JEDNO OD NAČELA STRATEGIJE	31
MONITORING, EVALUACIJA I PRAĆENJE STRATEGIJE	33
ZAKLJUČCI I PREPORUKE	34

SKRAĆENICE

- AA** - Arena zastupanja
- ALS** - Asocijacija lokalnih samouprava
- BEF** - Baltički forum za životnu sredinu Nemačka
- DOOR** - Društvo za oblikovanje održivog razvoja
- EE** - Energetska efikasnost
- EU** – Evropska unija
- RR** - Rodna ravnopravnost
- IRR** - Indeks rodne ravnopravnosti
- MRR** - Marker rodne ravnopravnosti
- GIZ** - Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
- ORF EE** - Open Regional Fund for South East Europe - Energy Efficiency
- GM** – Integracija načela rodne ravnopravnosti
- LAAP** - Akcioni plan za lobiranje i zastupanje
- LASEE** - Strategija lobiranja i zastupanja u oblasti energetske efikasnosti
(u tekstu **STRATEGIJA**)
- LEEAP** - Lokalni akcioni plan energetske efikasnosti
- OLS** - Organ lokalne samouprave
- MP** - Poslanik u Skupštini
- NNO** – Nacionalni nadležni organ
- OECD** - Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
- PDI** - Inicijativa "Javni dijalog o održivom korišćenju energije u jugoistočnoj Evropi"
- PP** – Učešće javnosti
- OIE** - Obnovljivi izvori energije
- SEA** - Ambasadori održive energije
- SEAP** - Akcioni plan za održivu energiju
- SED** - Energetski održiv razvoj
- JIE** – Jugoistočna Evropa
- EOO** - Energetski održiva opština
- SUMP** - Plan održive urbane mobilnosti

ŠTA JE ZASTUPANJE I LOBIRANJE?

Najznačajniji cilj strateškog lobiranja i zastupanja je ostvarivanje uticaja na donosiocce odluka sa ciljem promovisanja i poboljšanja pozicije određene grupe¹. Donosioci odluka mogu biti političari i kreatori politika, kao i posebne interesne grupe i zainteresovane strane. Zastupanje i lobiranje kao integralni i važan deo angažovanja zajednice predstavlja značajnu aktivnost koja podstiče ljude da razvijaju svoje razmišljanje i percepcije o mestu i ulozi koju imaju u zajednici, te da razumeju da imaju određena prava koja mogu vrlo aktivno koristiti. Na kraju, ovi procesi ohrabruju ljude da preispituju tradicionalne uloge vlade i društva, ali i da razumiju da sve strane imaju i prava i obaveze². Zastupanje i lobiranje su aktivnosti koje se međusobno ne isključuju, već se dopunjuju i mogu se razvijati uporedo.

Uobičajene metode **zastupanja** često se primjenjuju sa ciljem uvođenja promena kroz postavljanje zahteva. U većini slučajeva ove metode se prvenstveno koriste za *slanje* informacije u cilju prenošenja određene poruke, ili da bi se ljudi angažovali sa ciljem ublažavanja stava određenog donosioca odluka.

Primeri uobičajenog **zastupanja**/kampanja zastupanja:

- demonstracije,
- peticije,
- izjave za štampu - konferencije za štampu,
- novinski članci, kolumne,
- društveni mediji,
- pisanje bloga,
- medijske kampanje,
- sudske parnice.

Lobiranje je poseban oblik zastupanja. To je strateški, planirani i neformalan način ostvarivanja uticaja na donosiocce odluka.

Primeri **lobiranja**:

- lična pisma,
- sastanci licem u lice sa donosiocima odluka (kao što su poslanici u Parlamentu),
- neformalni kontakti na prijemima (npr., u Ministarstvu energetike),
- radne posete donosiocima odluka,
- lični razgovori telefonom (npr., sa kontaktima u ambasadama),
- izrada zajedničkih strategija.

Karakteristike uspešnog lobiranja:

- otvorena (dvosmerna) komunikacija,
- ostvarivanje uticaja povezivanjem interesa različitih zainteresovanih strana,
- stvaranje situacija koje su korisne za sve i ulaganje u dugoročne odnose sa donosiocima odluka.

1 Priručnik o lobiranju i zastupanju, ICCO, jun 2010., dostupan na: <http://www.icco.nl/Portals/1/Documenten/Lobby%20and%20advocacy%20guidelines.pdf>

2 Strategija lobiranja i zastupanja za područje lokalne samouprave Shire of Mundaring, pripremila Stephanie Iredell, savjetnica za pristup, Shire of Mundaring, jul 2011., dopunjena u oktobru 2013., dostupna na: <http://www.mundaring.wa.gov.au/>

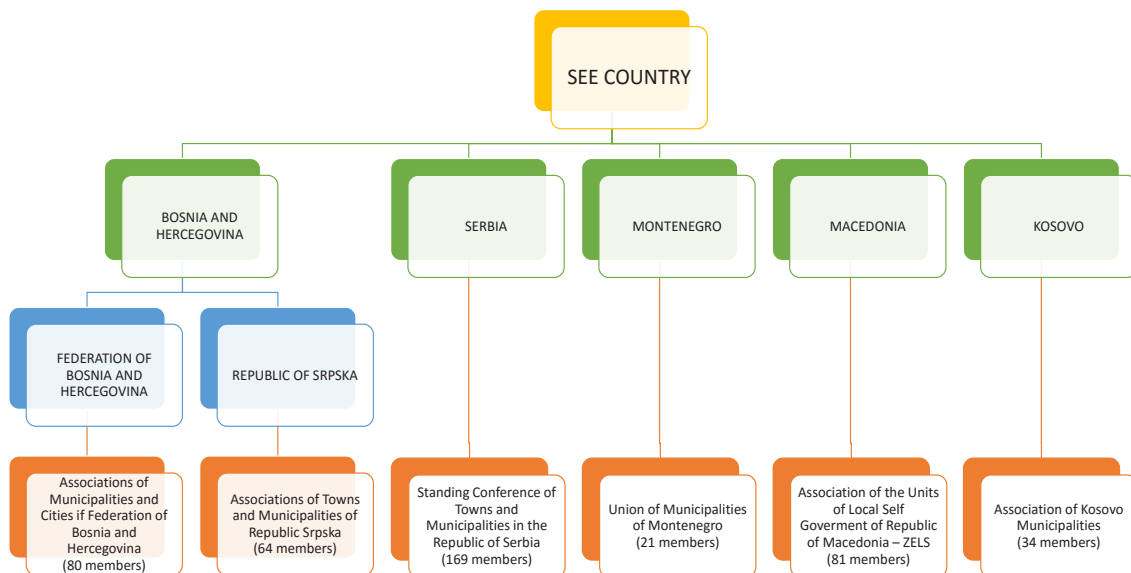
VIZIJA I MISIJA STRATEGIJE

Sveobuhvatna vizija Strategije lobiranja i zastupanja u oblasti energetske efikasnosti (eng. LASEE, dalje u tekstu Strategija) je pružanje podrške asocijacijama lokalnih samouprava u zemljama jugoistočne Evrope u ostvarivanju uticaja na nacionalne vlade sa ciljem unapređenja i poboljšanja uslova za razvoj energetske efikasnosti i održivog upravljanja energijom u gradovima i opštinama na području jugoistočne Evrope.

Najznačajnija misija Strategije je povećanje obima uticaja u cilju poboljšanja politika i postizanja strukturne promene u sektoru energetske efikasnosti kao ključne oblasti ekonomskog razvoja opština na području jugoistočne Evrope, što će dovesti do ekonomskog razvoja na nacionalnom nivou.

LASEE je posebna vrsta strateškog plana u kojem su navedene aktivnosti koje asocijacije lokalnih samouprava u zemljama jugoistočne Evrope (Slika 1) mogu preduzeti da bi obezbedile podršku nadležnih nacionalnih organa i drugih ključnih zainteresovanih strana u cilju osnaživanja i razvijanja održive energije i energetske efikasnosti u opštinama na području jugoistočne Evrope.

Slika 1: Asocijacije lokalnih samouprava u zemljama jugoistočne Evrope



METODOLOGIJA I CILJEVI STRATEGIJE

Proaktivno zastupanje i lobiranje treba da bude jedan od primarnih strateških ciljeva asocijacija lokalnih samouprava u ostvarivanju njihove misije i ispunjavanju obaveza prema njihovim članicama. Zastupanje i lobiranje su oblast interesovanja za asocijacije lokalnih samouprava, naročito zbog činjenice da opštine konzistentno prihvataju nadležnosti i odgovornosti sa centralnog nivoa, a u mnogim slučajevima nemaju dovoljne kapacitete za njihovo delotvorno izvršavanje. Važno je da predstavnici opština imaju mogućnost da kroz asocijacije lokalnih samouprava iznesu svoj stav o određenim pitanjima od interesa za opštine. Međutim, artikulacija interesa treba da bude bolje strukturirana i koordinirana kako bi poruke koje se prenose imale veći uticaj na donosiocce odluka³.

Što se tiče javnog zastupanja, neophodno je da se preduzmu dodatne radnje kako bi se ostvario snažan uticaj na javno mnjenje i na javne politike. Javna svest o radnjama i inicijativama koje preduzimaju asocijacije lokalnih samouprava, te na kraju o potrebi da se interveniše kod zakona u oblasti energetske efikasnosti, aspekti su kojima se treba baviti energičnije. Dok lobiranje treba koristiti kao instrument za uvođenje neophodnih promena, u stvarnosti javno zastupanje predstavlja širi okvir koji obuhvata raznovrstan spektar aktivnosti koje su usmerene na promovisanje političke promene, formalnim ili neformalnim kanalima. Komunikacija sa razvojnim partnerima je još jedna oblast u kojoj asocijacija lokalnih samouprava može pomoći opštinama da unaprede kvalitet javnih službi, da poboljšaju svoj učinak i lobiraju za svoje interese u ovom dinamičnom okruženju tako što će jednostavno iskoristiti postojeću saradnju sa tim partnerima.

Asocijacije lokalnih samouprava će uspešnom realizacijom Strategije podržati postizanje sljedećih ciljeva⁴:

- dalje usklađivanje zakonskog okvira sa zakonodavstvom EU u sektoru energetike u zemljama jugoistočne Evrope;
- stvaranje regulatornih i finansijskih uslova za širu realizaciju projekata energetske efikasnosti i obnovljive energije na lokalnom nivou;
- smanjenje energetske zavisnosti, energetske intenziteta, uticaja na životnu sredinu i klimatske promene, te povećanje bezbednosti snabdevanja energijom kroz sprovođenje mera energetske efikasnosti, uvođenjem upravljanja energijom i korišćenjem obnovljivih izvora energije;
- podizanje svesti i kapaciteta na svim nivoima u pogledu značaja racionalnog upravljanja energijom u zemljama jugoistočne Evrope;
- u saradnji sa zainteresovanim stranama na nacionalnom nivou i zainteresovanim stranama iz organizacija građanskog društva, asocijacije lokalnih samouprava će nastaviti da promovišu efikasno korišćenje energije i korišćenje obnovljivih izvora energije na lokalnom nivou sa ciljem jačanja svesti lokalnih donosioca odluka o važnosti navedenih pitanja za lokalne zajednice;
- donošenje planova u oblasti upravljanja energijom na lokalnom nivou i izrada, realizacija i praćenje projekata energetske efikasnosti i korišćenje obnovljivih izvora energije;

³ Asocijacija kosovskih opština: STRATEŠKI PLAN KOLEGIJUMA JAVNIH USLUGA 2014-2017, Priština, septembar 2013.

⁴ Strateški plan stalne konferencije gradova i opština (SKGO) 2014 -2017, Beograd, decembar 2013.

- uvođenje i operacionalizacija sistema upravljanja energijom na lokalnom nivou kao jednog od ključnih instrumenata za ostvarivanje ekonomičnije proizvodnje i potrošnje energije na lokalnom nivou;
- izrada modela lokalne dokumentacije i jačanje kapaciteta gradova i opština za uvođenje i primenu održivog upravljanja energijom;
- osnaživanje načela rodne ravnopravnosti.

Strategija se zasniva na sledećim temeljnim načelima:

- pokrivanje dužeg vremenskog perioda, dovoljnog da održiva promena zaživi i da se materijalizuje,
- potrebna je velika ambicija sa jasnom vizijom, misijom i ciljevima,
- integrisanje načela rodne ravnopravnosti kao imperativ održivog energetskog razvoja u zemljama jugoistočne Evrope,
- identifikovanje svih zainteresovanih strana,
- obraćanje zainteresovanim stranama,
- uzeti u obzir promene u oblasti društva, demografije, politike, ekonomije i energije,
- integrisati održivi energetski razvoj u ciljeve koji se odnose na zdravlje, sigurnost, pristup, udobnost, otpad i u šire društvene ciljeve,
- uključiti fleksibilno, kreativno razmišljanje van onoga što je isprobano ranije,
- uključiti procese monitoringa i evaluacije,
- saradivati sa svim zainteresovanim stranama u cilju ostvarivanja uspeha.

ULOGA ASOCIJACIJA LOKALNIH SAMOUPRAVA U STRATEGIJI⁵

Ključna uloga svake asocijacije lokalnih samouprava je predstavljanje i zastupanje interesa njenih članica. Budući period će postaviti određene ozbiljne izazove pred lokalne samouprave u zemljama jugoistočne Evrope te, prema tome, ova uloga asocijacija lokalnih samouprava dobija na značaju. Problemi su brojni: zakonski okvir za sistem lokalne samouprave još uvek nije u potpunosti uspostavljen, dok se postojeći propisi ne primjenjuju u potpunosti; viši nivoi uprave ne priznaju u potpunosti značaj i ulogu lokalnih uprava; oni takođe ne poštuju u potpunosti i dosledno podelu ovlašćenja između različitih nivoa uprave i relevantno zakonodavstvo. Štaviše, potreba za reformama u mnogim oblastima od posebnog je značaja za lokalne uprave (finansiranje lokalne samouprave; lokalni ekonomski razvoj; zaštita životne sredine; regulatorna reforma; sistemska pitanja koja se odnose na funkcionisanje lokalne samouprave; koncesije i imovina koja pripada lokalnim samoupravama itd.). Prema tome, asocijacije lokalnih samouprava mogu i treba da imaju veoma istaknutu ulogu u pokretanju i formulisanju reformi u ovim oblastima. Funkcija zastupanja i lobiranja biće od posebnog značaja u kontekstu procesa pristupanja zemalja jugoistočne Evrope EU. Lokalni organi treba da budu daleko uključенiji u ovaj proces u okviru kojeg će veliki broj propisa biti nužno donesen ili dopunjen sa ciljem njihove primene na lokalnom nivou. Prema tome, od izuzetnog značaja je da svaka asocijacija lokalnih samouprava jasno izrazi zajedničke interese lokalnih samouprava i da ih zastupa u tim procesima.

⁵ SOGFBiH, Strategija razvoja 2015-22, Sarajevo, oktobar 2015.

Imajući sve ovo u vidu, svaka asocijacija lokalnih samouprava treba da definiše sledeće **strateške ciljeve** za razvoj svoje uloge zastupanja i lobiranja:

- I. bolja interakcija sa članicama asocijacije lokalnih samouprava i njihovo aktivno učešće u razmatranju i definisanju zajedničkih interesa,
- II. razvoj i primena analitičkog i sistematskog pristupa u aktivnostima zastupanja,
- III. poboljšani status i vidljivost svake asocijacije lokalnih samouprava kao predstavnika interesa gradova i opština u procesima formulisanja politika i zakonskih propisa.

I. Bolja interakcija sa članicama asocijacije lokalnih samouprava i njihovo aktivno učešće u razmatranju i definisanju zajedničkih interesa

Da bi se obezbedila potpunija interakcija sa članicama i podstaklo njihovo učešće u zastupanju i lobiranju, asocijacija lokalnih samouprava treba da intenzivira svoje napore koji su usmjereni na organizovanje različitih tematskih događaja koji okupljaju predstavnike lokalnih samouprava sa ciljem analiziranja stanja u određenim oblastima, definisanja zajedničkog razumevanja njihovih interesa i stanovišta i pokretanja inicijativa koje su usmerene na rešavanje različitih problema od interesa za lokalne samouprave. Treba poboljšati mehanizme za praćenje sprovođenja politika i propisa na lokalnom nivou u saradnji sa njenim članicama. Posebnu pažnju treba posvetiti daljem jačanju statutarnih tela – Generalna skupština, Predsedništvo i odbori, kao i postojećim i novim mrežama eksperata na nivou opština (sekretari opštinskih uprava, eksperti u oblasti energetske efikasnosti, energetske održive opština (EOO), finansijski instrumenti EU itd.) kako bi se identifikovali problemi i definisale potrebe koje se odnose na sprovođenje zakonskih akata i politika u određenim oblastima. Treba sazivati tematske sastanke i organizovati druge vrste događaja sa ciljem postizanja zajedničkog dogovora o mišljenjima i inicijativama lokalnih samouprava. Dalje, asocijacija lokalnih samouprava treba da sprovodi godišnje istraživanje među članicama kako bi stvorila pouzdanu osnovu za formulisanje mišljenja i inicijativa koje treba zastupati i za koje treba vršiti lobiranje.

Najznačajnije **aktivnosti** su:

1. redovni sastanci Generalne skupštine, Predsedništva, odbora i mreža u okviru asocijacije lokalnih samouprava, kao i kontinuirano prikupljanje i procesuiranje pojedinačnih inicijativa članica;
2. uspostavljanje novih mreža u okviru asocijacije lokalnih samouprava;
3. godišnje istraživanje u pogledu potreba gradova i opština u vezi sa najznačajnijim programskim oblastima asocijacije lokalnih samouprava i ispitivanje mišljenja članica u vezi sa prioritetima za zastupanje;
4. organizovanje događaja (konferencije, okrugli stolovi, fokus grupe, radionice itd.) sa ciljem razmatranja pitanja koja su od značaja za lokalne samouprave.

II. Razvoj i primena analitičkog i sistematskog pristupa u aktivnostima zastupanja

Dosledno i legitimno predstavljanje i zastupanje stanovništva članica, naročito u pogledu hitnih pitanja i nepredviđenih poteza viših nivoa uprave, zahteva da svaka asocijacija lokalnih samouprava razvije Strategiju kao okvirni program, platformu koja bi služila kao merodavni dokument u procesima zastupanja i lobiranja u oblasti energetske efikasnosti i energetski održivih opština, te niz akcionih planova za lobiranje i zastupanje (APLZ) koji proizilaze iz takvog okvirnog dokumenta, a koji predstavljaju posebne platforme, dokumente koji bi definisali glavna stanovišta i mišljenja asocijacije u vezi sa najznačajnijim pitanjima energetske efikasnosti i energetski održive opštine. Posebnu pažnju treba posvetiti analizi potreba, mogućnosti i kapaciteta lokalnih nadležnih organa da se prilagode zahtevima koji proizilaze iz procesa EU integracije, prvenstveno u oblastima energetike i životne sredine, ali i u drugim oblastima kao što su javna uprava, poljoprivreda i ruralni razvoj, javne nabavke, preduzetništvo i zapošljavanje itd.

Najznačajnije **aktivnosti** su:

1. razvoj i uspešno sprovođenje Strategije kao okvirnog programskog dokumenta asocijacije lokalne samouprave koji se bavi pitanjima energetike;
2. razvoj i uspešno sprovođenje APZL kao posebnih programskih dokumenata koji se bave konkretnim zadacima;
3. redovno dvogodišnje ispitivanje stanja u oblasti energetike u lokalnim samoupravama, prvenstveno u oblasti energetske efikasnosti i energetski održive opštine;
4. Ispitivanje stanja u oblasti energetike i životne sredine od interesa za lokalnu samoupravu u vezi sa pristupanjem EU.

III. Poboljšani status i vidljivost svake asocijacije lokalnih samouprava kao predstavnika interesa gradova i opština u procesima formulisanja politika i zakonskih propisa

Nivo i kvalitet odnosa asocijacije lokalnih samouprava sa višim nivoima uprave još uvek nije zadovoljavajući; viši nivoi uprave ne uključuju i ne konsultuju dosledno asocijacije lokalnih samouprava u procesima donošenja odluka u vezi sa položajem, odgovornostima i potrebama gradova i opština. Da bi u predstojećem periodu poboljšali svoj položaj pred višim nivoima uprave, asocijacije lokalnih samouprava treba da se fokusiraju na dva pravca delovanja. Prvo, da budu aktivne kroz javno zastupanje i lobiranje uz potrebu da se konsultuju lokalni nadležni organi u procesima donošenja odluka i zakonodavnim procesima koji utiču na lokalne samouprave, na osnovu analize trenutnog stanja u ovoj oblasti. Nakon toga treba da uslede predlozi višim nivoima uprave u pogledu dalje reforme zakonskog okvira i prakse konsultacija sa lokalnim nadležnim organima. Drugi pravac djelovanja treba da ima za cilj nuđenje rešenja za postojeće probleme i teškoće sa kojima se suočava sistem lokalne samouprave. U tom smislu, asocijacije lokalnih samouprava treba da ulože napore u izradu programskih dokumenata, predloga politika, model zakona i podzakonskih akata koji uređuju konkretne oblasti rada lokalne samouprave u oblastima energetike i životne sredine. Treba uložiti napore u poboljšanje nivoa komunikacije sa parlamentima, vladama i

relevantnim ministarstvima u cilju uspostavljanja redovnih periodičnih sastanaka, informativnih sesija i prezentacija sa predstavnicima asocijacija lokalnih samouprava, na kojima bi se razmatrala konkretna pitanja od interesa za lokalne nadležne organe. Takvi sastanci i razmene će doprineti i uspješnijem izvršenju odluka koje se donose na višim nivoima uprave.

Najznačajnije **aktivnosti** uključuju:

1. aktivno i javno zastupanje potrebe za konsultacijama sa lokalnim nadležnim organima u procesima donošenja odluka koje utiču na lokalne samouprave;
2. analiza trenutnog stanja procesa konsultacija sa lokalnim nadležnim organima u zemljama jugoistočne Evrope;
3. razvoj i zastupanje inicijative za reformu zakonskog okvira koji se odnosi na praksu konsultacija sa asocijacijom i lokalnim nadležnim organima i na uspostavljanje stalnih tela (forumata) za takve konsultacije;
4. izrada političkih dokumenata, predloga politika i model zakona i drugih propisa od interesa za lokalne samouprave, koji se predlažu višim nivoima uprave;
5. iniciranje uspostavljanja "Grupe poslanika - prijatelji lokalnih samouprava" pred parlamentima;
6. sazivanje redovnih periodičnih sastanaka i organizovanje drugih vrsta događaja koji okupljaju predstavnike asocijacija lokalnih samouprava i relevantnih ministarstava sa ciljem razmatranja trenutnih i sistemskih problema koji se odnose na lokalne samouprave, u cilju pružanja podrške sprovođenju politika i propisa u oblasti energetske efikasnosti; pripremanje i organizovanje takvih sastanaka.

20 ZLATNIH PRAVILA STRATEGIJE LOBIRANJA I ZASTUPANJA

Lobiranje je vid umetnosti, a ne nauka, tako da neizbežno postoji elemenat rasuđivanja u onome što sledi, a tačna priroda aktivnosti će se, naravno, mienjati zavisno od problema i političkog foruma na kojem se vrši lobiranje⁶.

20 zlatnih pravila Strategije koje asocijacije lokalnih samouprava treba da poštuju⁷:

1. Istražiti činjenice

Najbolje lobiranje se uvijek zasniva na tačnim, najnovijim, dobro argumentovanim informacijama, zasnovanom na vjerodostojnim dokazima, koji se predstavlja pravoj publici pravim tonom glasa u pravo vreme.

2. Dogovoriti cilj

Iako ovo može zvučati kao konstatovanje očiglednog, to je korak koji se iznenađujuće često propusti, sa neizbežno lošim rezultatima u daljem procesu. Delotvorno lobiranje zavisi od toga da poruka bude jednostavna, dosledna i realna, a sve opcije treba razmotriti na početku procesa.

3. Izlaganje argumenata u pisanoj formi

Iako kampanja lobiranja obično uključuje sastanke licem u lice, nema izgleda za uspeh ukoliko političari i državni službenici ne mogu razmotriti argumente u pisanoj formi. Argumenti treba da budu jasno iznešeni, bez žargonskog jezika i, u slučaju političara, sažeto (idealno, ne duže od jedne stranice A4 formata). Za razliku od političara, državnim službenicima su potrebni tehnički detalji koji im pomažu da razmotre tačnu prirodu mogućih rešenja za dati problem.

4. Identifikovati saveznike

Neke kampanje mogu biti uspešne samo na osnovu težine argumenta, ali u stvarnosti donosioci odluka će obično odmeravati i odnos snaga na različitim stranama jednog argumenta. Prema tome, veća je verovatnoća da kampanja bude uspešna kada se radi u pratnerstvu sa drugima, koji imaju slične ciljeve. Ako možete uveriti neku važnu ekspertsku grupu da podrži vaš argument i objavi ga u medijima, ostvarićete značajan napredak.

5. Koristiti odgovarajući ton glasa

Budite učtivi i ljubazni, ali direktni i jasni. Treba da imate u vidu da, iako vi imate pravo da iznesete svoje argumente, političari i državni službenici su dužni da odlučuju u javnom interesu. Isto tako, oni treba da imaju u vidu da služe javnosti, nisu gospodari, te da su dužni da pažljivo razmotre izlaganja onih na koje njihove odluke imaju uticaja.

6. Steknite prijatelje pre nego što vam budu potrebni

U ljudskoj prirodi je da smo osjetljiviji na zahtjeve za pomoć od ljudi koje već poznajemo, a političari i državni službenici su samo ljudska bića. Dakle, pokušajte da upoznate osobe

6 Michael Burrell: Posebno naručeni izvještaj: Lobiranje i mediji: rad sa političarima i novinarima, objavio Thorogood 10-12 Rivington Street London EC2A 3DU, 2001.

7 Dostupno na: <http://www.lobbying.ru/Dokuments/Lobbying.and.theMedia.1854182404.pdf>

za koje smatrate da će možda biti na ključnim pozicijama pre nego što dođu na te pozicije. Jedna od najvrednijih funkcija koju konsultanti mogu obavljati jeste da vam daju savjete o tome ko su te "zvezde u usponu".

7. Odaberite pravi trenutak

Ali, imajte u vidu da lobiranje treba da bude blagovremeno da bi uticalo na događaje; nema svrhe preduzimati radnje kada je kocka već bačena.

8. Imajte u vidu šta motiviše političare

Bez izuzetka, želja da sačuvaju svoja mjesta. Političar će obično pristati na sastanak jer očekuje da ćete mu pružiti informacije koje će mu omogućiti da bolje radi svoj posao, a možda i da briljira.

9. Uspostavite vezu sa svojim interesom

Povremeno će vaše pitanje biti na vrhu političke agende i bez problema ćete privući pažnju, ali mnogo češće ćete morati da pažljivo razmislite o tome kako da na najbolji način povežete svoje interese sa političkom debatom koja se već vodi.

10. Recite istinu

Kada je ishod političke odluke od presudnog značaja za vas, možete doći u iskušenje da malo iskrivite istinu kako biste izbegli neugodne činjenice i da biste u najboljem svetlu prikazali slabije elemente svog slučaja. Nemojte to raditi. Nemojte jer ne treba to da radite i nemojte jer će se u većini slučajeva vaš nelagodan odnos prema istini otkriti, a kada se to desi, izgubićete sav kredibilitet.

11. Tražite pomoć

Još jedna konstatacija očiglednog, iznenađujuće često zanemarenog. Ako je političar ili vladin službenik pristao da se sastane sa vama, to će biti zato što vjeruju da ćete izneti valjane argumente. Oni će saslušati vaše izlaganje činjenica, ali, imajući u vidu prirodu njihovog posla, oni će primarno biti zainteresovani za to što biste vi hteli da oni urade u vezi sa tim. Dakle, nemojte biti stidljivi: recite im.

12. Pažljivo slušajte i gledajte

To će vam pomoći da zaključite da li vaši stavovi dopiru do onih kojima ih izlažete i koji elementi vaših argumenata se smatraju slabim.

13. Odgovorite brzo na zahteve za dodatnim informacijama

14. Budite selektivni, ali ne previše selektivni

Identifikujte vladine službenike koji su nadležni za vaše pitanje, ali imajte u vidu da je većina pitanja međusektorska i da većinu odluka sektori donose zajedno.

15. Budite istrajni

Političari širom svijeta će vam često reći da se najbolja podrška njihovoj stvari pruža tako što se neće remetiti postojeće stanje. Ignorišite ih. Oni nastoje da uredе svijet po svojoj meri, ali vi imate pravo da se čuje vaš glas. Isto tako, ne treba da pokrećete kampanju koju ne name-

ravate da sprovedete do kraja. Kada stavite neko pitanje na agendu, državni službenici će se posvetiti tom pitanju, a ako vi ne učinite isto, rezultati bi mogli da budu porazni.

16. Poštujte pravilo državnih službenika

Nikada nemojte potceniti značaj državnih službenika u odnosu na značaj političara. Naravno, odlučni političari (relativno mala grupa) mogu promeniti svet, ali kod mnogih pitanja u vezi sa kojima se vrši lobiranje, državni službenici su ti koji imaju stvarnu moć. Oni pripremaju izveštaje. Oni daju preporuke. Oni definišu agendu. Pridobite ih na svoju stranu i generalno ćete postići uspeh. Ako ne uspete da ih uverite, mala je vjerovatnoća da ćete ostvariti uspeh.

17. Đavo se krije u detaljima

Retko ćete lobirati za suštinsku stvar o kojoj će odluka biti crna ili bela, uspeh ili neuspeh. Daleko češće ćete se suočavati sa nijansama sive, a tada će obraćanje pažnje na detalje biti od vitalnog značaja. Može se desiti da se sve svede na to da li u klauzuli stoji "i" ili "ili". Dakle, obratite pažnju.

18. Budite diskretni u pobedi

Važno je da pobedite, a ne da se vidi da ste pobedili. Ako sistem donese odluku koju smatrate ispravnom, dopustite mu da preuzme zasluge.

19. Razmotrite učešće medija

Vodite računa o tome da izvršite procenu koristi i rizika za i protiv obraćanja novinarima.

20. Uključite aspekt rodne ravnopravnosti

Vodite računa o načelu rodne ravnopravnosti i integrišite ga kad god i gde god možete.

TRI INICIJALNA KORAKA DO USPEŠNE STRATEGIJE

Iako je Strategija prvenstveno namenjena donosiocima odluka (nacionalni i lokalni organi u zemljama jugoistočne Evrope koji su nadležni za energetiku, naročito za energetske efikasnost), od velike je važnosti da se uključe i druge zainteresovane strane. Dalje, veoma je važno napomenuti da bez učešća javnosti (UJ) nema uspešne priče.

Najvažniji koraci za postizanje ciljeva lobiranja su:

- I. identifikacija i uspešan pristup relevantnim donosiocima odluka;
- II. pripremanje asocijacije lokalnih samouprava i uspostavljanje mreže pristalica;
- III. identifikacija drugih zainteresovanih strana.

I. Identifikacija i uspešan pristup relevantnim donosiocima odluka u oblasti energetske efikasnosti

Prvi korak je da se odaberu donosioci odluka koji imaju moć i uticaj da promene politiku koja se odnosi na ciljeve energetske efikasnosti.

Četiri glavna pitanja koja treba postaviti su:

- 1) Ko je odgovoran?
- 2) Ko su donosioci odluka koji mogu rešiti problem?
- 3) Na koga želimo da utičemo?
- 4) Ko treba da promeni nešto i kada je najpogodniji trenutak za to?

Često postoje osobe koje nisu zvanični donosioci odluka, ali imaju veliki uticaj na donosiocima odluka. Da bi neka kampanja lobiranja ili zastupanja bila uspešna, od suštinskog značaja je da se otkriju stavovi, interesi i potrebe/motivacije donosioca odluka na koje nastojimo na izvršimo uticaj.

Lična korist, nestručnost ili nedostatak svesti mogu sputavati željenu promenu. Pristup takvim informacijama može nam pomoći da ciljano usmerimo našu poruku i/ili da "edukujemo" prave osobe tako da promene mišljenje i prihvate naše gledište. To će poslužiti jačanju našeg budućeg uticaja. Pre nego što pokušamo da uverimo nekoga u ispravnost naše stvari ili cilja, treba da pokušamo da razvijemo svrsishodan i pronicljiv odnos sa njim ili njom. Na kraju, donosilac odluke je osoba, a ne institucija ili struktura.

Osim toga, veoma je važno da se analiziraju lični motivi donosioca odluka i da utvrdimo način na koji možemo uticati na lične pobude osobe na koju želimo na utičemo.

Jedan od klasičnih načina jeste da se napravi razlika između stavova (tj. konkretnih zahteva) donosioca odluka i njihovih skrivenih interesa i potreba. Imajući u vidu indeks korupcije u zemljama zapadnog Balkana, važno je da budete svesni korupcije i mogućnosti da budete uključeni što više budete radili sa donosiocima odluka. Imperativ je da se izbegne korupcija i mito. Lobiranje i zastupanje se odnosi na uspostavljanje dugoročnih odnosa, te, prema tome, brza rešenja nisu to što tražimo. Mi ćemo samo ojačati položaj korumpiranih donosioca odluka ukoliko im se pridružimo, tako da treba da se fokusiramo na poštene i transpa-

rentne donosioce odluka i da im pružimo informacije koje su im potrebne da bi se borili protiv korupcije.

Delotvoran lobist mora voditi računa o tome da bude upoznat/a sa odvijanjem procesa donošenja odluka u vezi sa ciljevima njegovog/njenog lobiranja i zastupanja na svakoj relevantnoj političkoj sceni. Politička scena može biti nacionalni parlament, odgovarajuća nacionalna ministarstva, nivo EU, nacionalne ambasade i diplomatske pozicije itd. Poznavanje načina donošenja odluka (npr. posedovanje detaljnih informacija o procedurama koje poštuje nacionalni parlament, EU itd.) pomoći će nam ne samo da fokusiramo naše analize zainteresovanih strana, već i da identifikujemo donosioce odluka koji su važni. To će doprijeti našoj celokupnoj delotvornosti.

Jasno je da je vreme aktivnosti lobiranja je od presudnog značaja. Prema tome, važno je da se utvrdi u kojoj se fazi nalazi proces donošenja odluka u odnosu na cilj našeg lobiranja. Generalno, treba razlikovati četiri faze u procesu donošenja odluka: početna faza, analitička faza, faza formalnog donošenja odluka i faza sprovođenja. Donosioci odluka traže informacije koje su prilagođene svakoj od navedenih faza (podaci iz istraživanja, iskustva sa terena), kao i pomoć u ostvarivanju dovoljne javne i političke podrške za njihove odluke. Lobisti treba da budu u poziciji da pruže tražene informacije i podršku u pravom trenutku, tj. u pravoj fazi procesa donošenja odluka. Predstavljanje rezultata i preporuka iz istraživačkog projekta nakon što je Parlament već doneo odluku ne služi ničemu i samo će razljutiti osobe na koje se to odnosi. Takve nalaze treba predstaviti u ranijoj fazi kada donosioci odluka traže smernice i političke alternative.

Izgledi za ostvarivanje uticaja su najveći u početnoj fazi procesa donošenja odluka. Razlog je to što se dati problem još uvek ne nalazi (ili je upravo uvršten) na političkoj agendi, te još uvijek postoji velika mogućnost da se poruka prenese. U analitičkoj fazi, predočiće se sve više informacija i činjenica što otežava promenu mišljenja datih osoba. Izgledi su najmanji u trenutku formalnog donošenja odluke: generalno, donosioci odluka ne vole da menjaju svoj stav u ovom trenutku procesa (izgledaće da su izgubili autoritet). U fazi sprovođenja, nove zainteresovane strane generalno stupaju na scenu, što znači nove mogućnosti za ostvarivanje uticaja na sprovođenje donešene odluke. Međutim, celokupan zaključak i dalje mora biti da je uvek najbolje nastojati da se ostvari utisak u ranoj fazi procesa. Što se tiče vidljivosti procesa ostvarivanja uticaja, najveća je u trenutku formalnog donošenja odluke (često je povezana sa velikom prisutnošću donosioca odluke u medijima). Međutim, lobist često teži manjoj vidljivosti jer to može pomoći u traganju za odgovarajućim alternativama i situacijama koje su korisne za sve strane, bez rizika da zainteresovane strane i donosioci odluka izgube autoritet.

II. Pripremanje asocijacije lokalnih samouprava i uspostavljanje mreže pristalica

U cilju sticanja većeg znanja i kontrole u sprovođenju Strategije, asocijacije lokalnih samouprava treba da preduzmu određene pripreme radnje, počevši od ocene usmerene na sticanje bolje slike o trenutnoj organizacionoj situaciji i o stvarnim resursima koji su na raspolaganju za lobiranje. Takva ocena može pružiti bolju sliku mogućih ishoda, bilo pozitivnih ili negativnih.

Najdjelotvorniji način ostvarivanja uticaja je proaktivnost. To znači pokušaj da se ostvari uticaj na donosiocima odluka što ranije u procesu.

Da bi to ostvarila, asocijacija lokalnih samouprava treba da:

- preduzme inicijativu (da ima nešto da ponudi donosiocima odluka, neku alternativu!);
- odredi šta je važno, a šta nije (razumevanje procesa donošenja odluka);
- odvoji dovoljno vremena za pripremanje argumenata i strategije;
- odvoji dovoljno vremena za izgradnju koalicija sa (potencijalnim) saveznicima;
- odvoji dovoljno vremena za pribavljanje pouzdanih podataka;
- bude spremna da dopusti donosiocu (ima) odluke(a) da preuzme(u) zasluge za odluke koje im je pomogla da donesu.

Treba imati u vidu da biti proaktivan takođe znači biti spreman za davanje doprinosa razvoju prikladnijih procedura, te biti spreman za preuzimanje dela odgovornosti za ishode u procesu. S obzirom na to da ovi rezultati mogu biti i pozitivni i negativni, važno je da se unapred definiše svaki potencijalni rizik!

III. Identifikacija drugih ključnih zainteresovanih strana

Kao lobisti, asocijacije lokalnih samouprava treba da imaju uvid u sve zainteresovane strane koje rade na ciljevima njihovog lobiranja: prijatelji, neutralni i protivnici. Oni čine tzv. arenu zastupanja. Asocijacije lokalnih samouprava treba da prate aktivnosti zainteresovanih strana jer one mogu podržati/ojačati njihov lobi (saveznike), ili pokrenuti suprotan lobi (protivnike). Štaviše, neutralne osobe su od naročitog interesa jer se na njih može uticati tako da postanu saveznici. Dobijanje boljeg uvida u stavove i sposobnosti ovih zainteresovanih strana mogu nam pomoći da značajno poboljšamo Strategiju.

Važna **pitanja** koja treba postaviti su:

- Ko su druge važne zainteresovane strane (osim donosilaca odluka)?
- Da li postoje druge grupe ili lica koja mogu podržati to što želimo da postignemo ili iznesemo?
- Ako je tako, koji su njihovi razlozi i argumenti?
- Mogu li se identifikovati druge mreže sa kojima asocijacije lokalnih samouprava mogu saradivati?

Sledeći korak je razvoj mape zainteresovanih strana i utvrđivanje da li svaka zainteresovana strana spada u kategoriju "prijatelj", "neutralni" ili "protivnici" u odnosu na ciljeve lobiranja asocijacije lokalnih samouprava. Takođe je u interesu asocijacije lokalnih samouprava da za svaku navedenu zainteresovanu stranu pribavi sledeće informacije:

- Koji su njihovi uspesi i neuspesi u pronalaženju podrške za njihove stavove?
- Šta žele u vezi sa ciljem našeg lobiranja: šta predlažu?
- Da li postoje mogućnosti za saradnju?
- Koji su rizici (lični, institucionalni, finansijski) uključeni u saradnju ili nedostatak saradnje sa ovim zainteresovanim stranama?

Osim toga, asocijacije lokalnih samouprava treba da razmotre **ocenu**:

- stava svake identifikovane zainteresovane strane u vezi sa pitanjem: za, protiv ili ravnodušna;
- uticaja svake zainteresovane strane, koji zavisi od njihove (formalne) pozicije i moći, njihove mreže i kontakata, njihovi resursi itd.
- relevantnosti svake zainteresovane strane, koja se izražava u smislu njene pozicije i uticaja u pogledu cilja našeg lobiranja.

Mreža bi trebalo da omogući asocijacijama lokalnih samouprava da identifikuju ključne zainteresovane strane, njihove stavove i uticaj u pogledu konkretnog pitanja. To će pomoći asocijacijama lokalnih samouprava da identifikuju zainteresovane strane koje postižu najbolje rezultate. Možda je najvažnije to što će ova ocena omogućiti asocijacijama lokalnih samouprava da identifikuju stavove zainteresovanih strana i njihov uticaj sa kojim asocijacije lokalnih samouprava nisu upoznate. Ova tela treba kontaktirati s obzirom na to da su ona potencijalno interesantne zainteresovane strane koje treba uključiti u Strategiju.

KLJUČNE ZAINTERESOVANE STRANE STRATEGIJE

U skladu sa njihovim ulogama u celokupnom procesu energetske tranzicije sa naglaskom na energetske efikasnosti i razvoju energetski održivih gradova i opština, ključne zainteresovane strane u zemljama jugoistočne Evrope mogu se podeliti u 5 glavnih kategorija:

- uticajne međunarodne i nacionalne zainteresovane strane,
- nacionalni donosioci odluka (političari i državni službenici),
- mediji,
- NVO i druge organizacije koje pružaju podršku,
- šira javnost.

A. Uticajne međunarodne i nacionalne zainteresovane strane

Neke od najuticajnijih međunarodnih i nacionalnih zainteresovanih strana u zemljama JIE (abecednim redosledom)⁸:

- ALTER-Net - Dugoročna mreža za istraživanja u oblasti biodiverziteta, ekosistema i podizanje svesti⁹
- APS - Škola za političke studije u Albaniji,
- BFPE - Beogradski fond za političku izuzetnost,
- Mreža za rodna pitanja centralne i istočne Evrope (CEE mreža za rodna pitanja)¹⁰,
- Liderska grupa gradova za zaštitu klime - C40¹¹,
- Savet evropskih opština i regiona - CEMR¹²,

8 Više informacija o zainteresovanim stranama nalazi se u dokumentu EeMA Mapa puta za oblast održivog korišćenja energije za asocijacije lokalnih samouprava u zemljama jugoistočne Evrope, dostupan na: <http://uom.me/en/wp-content/uploads/2016/01/Roadmap-for-Sustainable-Energy-Municipalities.pdf>

9 Više informacija na: <http://www.alter-net.info/>

10 Više informacija na: <https://ceegendernetwork.wordpress.com>

11 <http://www.c40.org><http://www.c40cities.org/>

12 Više informacija na: <http://www.ccre.org/>

- CRPM – Centar za istraživanje i kreiranje politike u Makedoniji,
- Generalni direktorat Evropske komisije za energetiku¹³,
- Generalni direktorat Evropske komisije za životnu sredinu,
- ECNC-Evropski centar za zaštitu prirode¹⁴,
- ECRAN - Regionalna mreža za pridruživanje EU u oblasti životne sredine i klimatskih promena¹⁵,
- EEA - Evropska agencija za životnu sredinu¹⁶,
- ENVSEC - Inicijativa za životnu sredinu i bezbednost,
- ESDN – Evropska mreža za održivi razvoj¹⁷,
- Evropska asocijacija lokalnih samouprava u enrgetskoj tranziciji - energetski gradovi¹⁸
- GEF - Globalni fond za zaštitu životne sredine¹⁹,
- GIZ - Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit Otvoreni regionalni fond za jugoistočnu Evropu²⁰,
- ICLEI: Lokalne samouprave za održivost²¹,
- Međunarodne finansijske institucije: EIB, WBiF, EBRD, KfW, Svetska banka itd.
- JICA - Japanska agencija za međunarodnu saradnju,
- NALAS - Mreža asocijacija lokalnih samouprava jugoistočne Evrope²²,
- Mreža evropskih metropolitnih regiona i područja - METREX²³,
- Mreža glavnih evropskih gradova - EUROCIITIES²⁴,
- OECD mreža za rodnu radnopravnost (GENDERNET)²⁵,
- PEEN - Panevropska ekološka mreža,
- PIPS – Prištinski institut za političke studije,
- RENA - Regionalna mreža za pridruživanje EU u oblasti životne sredine - platforma za ministre životne sredine za zemlje zapadnog Balkana i Turske²⁶,
- SDC Švajcarska agencija za razvoj i saradnju,
- SDR – Škola demokratskog rukovođenja u Crnoj Gori,
- SEE.NET - Mreža jugoistočne Evrope za energetiku i saobraćaj²⁷,
- SIDA - Švedska agencija za međunarodni razvoj,
- SPS - Škola političkih studija u Bosni i Hercegovini²⁸,

13 Više informacija na: http://ec.europa.eu/dgs/energy/index_en.htm

14 Sjedište ECNC nalazi se u Tilburgu. U toku je osnivanje regionalne kancelarije za centralnu i istočnu Evropu, Kavkaz i centralnu Aziju u Zagrebu, Hrvatska. ECNC koristi usluge i Centro Mediterráneo u Barseloni, Španija. Obje regionalne kancelarije su u postupku transformisanja u kancelarije ECNC Grupe. Više informacija je dostupno na: www.ecnc.org

15 Više informacija na: www.ecranetwork.org

16 Više informacija na: www.eea.europa.eu

17 Više informacija na: <http://www.sd-network.eu>

18 Više informacija na: <http://www.energy-cities.eu/>

19 Više informacija na: <https://www.thegef.org/gef/whatisgef>

20 Više informacija na: www.giz.de

21 <http://www.iclei.org/>

22 Više informacija na: www.nalas.eu

23 Više informacija na: <http://www.eurometrex.org/>

24 Više informacija na: <http://www.eurocities.eu>

25 <http://www.oecd.org/dac/gender-development/about-gendernet.htm>

26 Više informacija na: www.renanetwork.org

27 SEE NET je pokrenut i kreiran u okviru projekta koji finansira EK "Umrežavanje i jačanje kapaciteta ekoloških NGO u cilju povećanja energetske efikasnosti i obnovljivih izvora energije u zapadnom Balkanu", kojim koordiniraju regionalni partneri Zelena akcija – FoE Hrvatska, Centar za životnu sredinu, Bosna i Hercegovina i Front 21/42, Makedonija; više informacija na: <http://www.see-net.net>

28 Više informacija na: <http://www.coe.int/t/dgap/sp/>

- Kampanja za održive gradove i oblasti - ESCT kampanja²⁹,
- UNDP - Razvojni program Ujedinjenih nacija³⁰,
- UNEP- Program Ujedinjenih nacija za životnu sredinu³¹,
- UNIDO - Organizacija Ujedinjenih nacija za industrijski razvoj³²,
- USAID - Agencija Sjedinjenih Država za međunarodni razvoj³³.

B. Nacionalni donosioci odluka (političari i državni službenici)

Bosna i Hercegovina

Najuticajniji donosioci odluka u oblasti energetike i zaštite životne sredine na državnom nivou su:

- Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa,
- Ministarstvo finansija i trezora.

Relevantni uticajni organi i institucije u Federaciji BiH su:

- Vlada Federacije,
- Parlament Federacije,
- Federalno Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa,
- Federalno Ministarstvo energije, rudarstva i industrije,
- Federalno Ministarstvo prostornog uređenja,
- Federalno Ministarstvo okoliša i turizma,
- Federalno Ministarstvo pravde,
- Federalno Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva,
- Fond za zaštitu okoliša Federacije BiH³⁴.

U Republici Srpskoj, nacionalni organi koji su nadležni za energetiku su:

- Vlada Republike Srpske,
- Parlament Republike Srpske,
- Ministarstvo industrije, energetike i rudarstva,
- Ministarstvo za ekonomske odnose i regionalnu saradnju,
- Ministarstvo uprave i lokalne samouprave,
- Ministarstvo saobraćaja i veza,
- Ministarstvo finansija,
- Ministarstvo za prostorno uređenje, građevinarstvo i ekologiju,
- Ministarstvo prosvete i kulture
- Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede,
- Fond za zaštitu životne sredine i energetska efikasnost Republike Srpske³⁵.

²⁹ Više informacija na: <http://www.sustainablecities.eu/>

³⁰ <http://www.undp.org>

³¹ <http://www.unep.org/>

³² <http://www.unido.org/unido-united-nations-industrial-development-organization.html>

³³ <https://www.usaid.gov/>

³⁴ Više informacija na: <http://www.fzofbih.org.ba/>

³⁵ Više informacija na: <http://www.ekofondrs.org/>

Kosovo

Relevantni donosioci odluka u oblasti energetike i zaštite životne sredine su:

- Vlada Kosova,
- Parlament Kosova,
- Ministarstvo ekonomskog razvoja,
- Ministarstvo administracije lokalne samouprave.

Makedonija

Relevantni donosioci odluka u oblasti energetike i zaštite životne sredine su:

- Vlada Makedonije,
- Parlament Makedonije,
- Ministarstvo ekonomije,
- Ministarstvo finansija,
- Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede,
- Ministarstvo saobraćaja i komunikacija,
- Ministarstvo životne sredine i prostornog planiranja,
- Ministarstvo prosvete i nauke,
- Agencija za energetiku.

Crna Gora

Nacionalni donosioci odluka u oblasti energetike i zaštite životne sredine su:

- Vlada Crne Gore,
- Parlament Crne Gore,
- Ministarstvo održivog razvoja i turizma,
- Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja,
- Ministarstvo ekonomije,
- Ministarstvo finansija,
- Ministarstvo unutrašnjih poslova.

Srbija

U Republici Srbiji, nacionalni organi zaduženi za oblast energetike su:

- Vlada Republike Srbije,
- Narodna skupština Republike Srbije,
- Ministarstvo finansija,
- Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja,
- Ministarstvo poljoprivrede i zaštite životne sredine,
- Ministarstvo rudarstva i energetike,
- Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture,
- Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave,
- Agencija za energetiku Republike Srbije.

C. Uticajne NVO i druge organizacije za podršku u zemljama jugoistočne Evrope

Lista NVO i drugih organizacija za podršku u zemljama jugoistočne Evrope uključuje, ali nije ograničena na sledeće (abecednim redom):

- CEDEF – Centralno-evropski forum za razvoj,
- CEE Mreža Bankwatch³⁶,
- Centar za životnu sredinu, BiH,
- CPI - Centar za zastupanje građanskih interesa, BiH³⁷
- EFEKT - Mreža za ekološki prihvatljivu energiju, BiH,
- Green Home, Crna Gora³⁸,
- MACEF - Centar za energetska efikasnost Makedonije,
- Mreža škola za političke studije u JIE³⁹,
- REC - Regionalni centar za životnu sredinu,
- Mreža za promene JIE.

D. Uticajni mediji⁴⁰ u zemljama jugoistočne Evrope

REGIONALNI NIVO	
Web portali	www.aljazeera.com n1info.com (BiH, Srbija i Hrvatska) www.trt.net.tr/bosanski/content/Televizija-Trt
Mediji relevantni za tehničke teme	Balkan Green Energy News web portal – www.balkangreenenergynews.com www.energyobserver.com
TV stanice	Al Jazeera Balkans (region) N1 (Srbija, Hrvatska, Bosna i Hercegovina) TRT- Avaz (BiH, Albanija)
Radio stanice	Radio Slobodna Evropa

³⁶ Više informacija na: <http://bankwatch.org/>

³⁷ Više informacija na: <http://cpi.ba/>

³⁸ "Zajedničke ekološke akcije za očuvanje rijeke Cijevne i održivi razvoj prekogranične regije" započete su u januaru 2014. u partnerstvu gradske opštine Tuži i NVO Green Home iz Crne Gore, opštine Kelmend i organizacije Hope for the future iz Albanije i italijanske organizacije OpenCom Aps.

Više informacija na: <http://www.greenhome.co.me/>

³⁹ Više informacija na: <http://publicdialogue-energy.org/>

⁴⁰ Svi mediji su navedeni abecednim redom

BOSNA I HERCEGOVINA	
Web portali	www.banjalukalive.com; www.blic.rs; www.buka.com; www.depo.ba; www.glassrpske.com; www.klix.ba; www.nezavisne.com; www.radiosarajevo.ba; www.slobodna-bosna.ba
Štampani mediji	Dnevni Avaz; Dnevni List; Euro Blic; Glas Srpske; Nezavisne Novine; Oslobođenje; Press RS; Večernje Novosti; Večernji List
TV stanice	Al Jazeera Balkans, BiH; ATV; BHTV; BN; FACE TV; FBiH; Hayat TV; N1 BiH; OBN; PINK BH; RTRS; TV1
Radio stanice	BH Radio 1; Radio Antena Sarajevo; Radio BN; Radio M; Radio Slobodna Evropa; Radio Stari Grad (RSG); RTRS
Časopisi	BH Dani; Slobodna Bosna; Faktor; Istina; Respekt magazin
Medijske kuće	ANADOLIJA (Turski MA: Regionalni direktorat za Balkan - Sarajevo); FENA; ONASA; SRNA

KOSOVO	
Web portali	http://botasot.info/ ; http://koha.net/ ; http://www.indeksonline.net/ ; http://zeri.info/ ; www.gazetaexpress.com ; www.kosova-sot.info ; www.telegrafi.com
Štampani mediji	Bota Sot; Gazeta expres; Koha ditore; Kosova Sot; Zeri
TV stanice	KTV; RTK; TV Dukagjini; TV Klan; TV21
Radio stanice	Radio 21; Radio Dukagjini; Radio Kosova
Časopisi	Kosovarja
Medijske kuće	Koha net; RTK; RTV21

MAKEDONIJA	
Web portali	www.off.net.mk; www.on.net.mk
Štampani mediji	Dnevnik; Utrinski vesnik; Vest
TV stanice	Macedonian Radio and Television; SITEL; Telma
Radio stanice	Antenna 5; City FM
Časopisi	Kapital; Lice V Lice
Medijske kuće	Media Print Macedonia

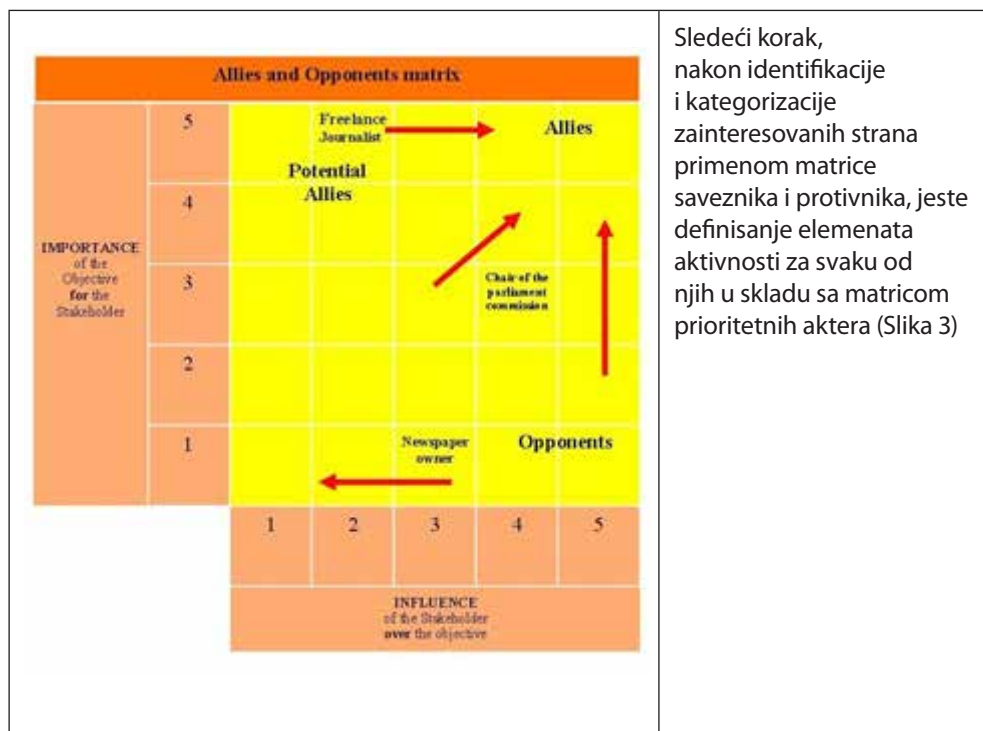
CRNA GORA	
Web portali	www.cdm.me; www.portalanalitika.me; www.vijesti.me/tag/mediji-u-crnoj-gori-20966;
Štampani mediji	Dan; Pobjeda; Vijesti
TV stanice	Prva TV; Radio televizija Crne Gore; RTV Vijesti; RTV Atlas
Radio stanice	Radio Antena M; Radio Crne Gore
Medijske kuće	Mina

SRBIJA	
Web portali	http://www.b92.net/; http://www.blic.rs/; http://www.istinomer.rs/; http://www.kurir.rs/; https://www.cenzolovka.rs/
Štampani mediji	Blic; Danas; Kurir; Politika; Vecernje novosti
TV stanice	Al Jazeera Balkans; Pink; RTS; Studio B; TV B92; TV N1; TV Prva
Radio stanice	JAT; Naxi; Radio Beograd; Radio S; Studio B
Časopisi	Nedeljnik; Newsweek; Nin; Novi Magazin; Vreme
Medijske kuće	Beta; Fonet

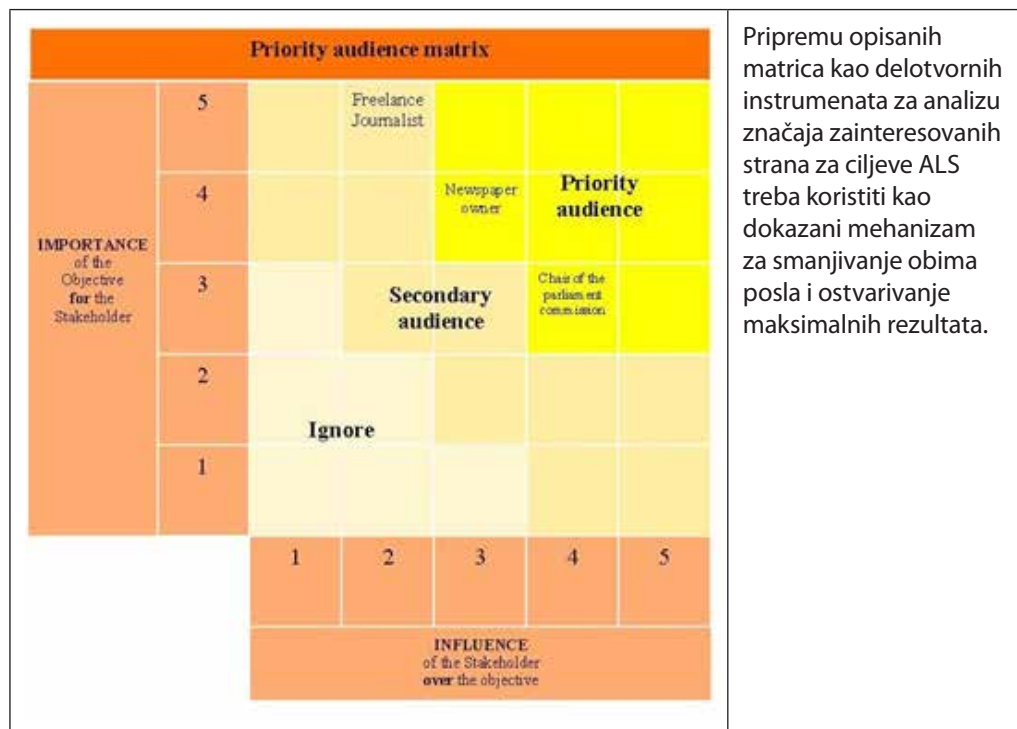
ANALIZA ZAINTERESOVANIH STRANA

Lista zainteresovanih strana Strategije koja je predstavljena u prethodnom poglavlju nije konačna. Postoji mnogo više interesnih grupa koje mogu podržati energetska tranziciju ka energetska efikasnosti u zemljama jugoistočne Evrope. Zbog vrlo često ograničenih napora i vremena, od suštinske važnosti je da se identifikuju one koje su najznačajnije za konkretni zadatak i situaciju. Najbolji način za identifikovanje zainteresovanih strana koje imaju najveći uticaj na ciljeve asocijacija lokalnih samouprava, kao i značaja datog cilja za zainteresovanu stranu (da li je njihov stav pozitivan, neutralan ili su protivnici), jeste da se izvrši analiza zainteresovanih strana.

Analiza zainteresovanih strana zasniva se na matrici saveznika i protivnika koja pokazuje njihov uticaj i stepen identifikacije sa našim ciljevima (Slika 2).



Slika 2: Matrica saveznika i protivnika



Slika 3: Matrica prioritetnih aktera

KAKO RADITI SA NOVINARIMA?⁴¹

Instrumenti Strategije za odnose sa medijima

Bilo da radite sa političarima, državnim službenicima ili novinarima, radite sa ljudskom prirodom. Četiri C – **care, clarity, common sense and courtesy** (**pažnja, jasnoća, zdrav razum i učtivost**) – uvek će vam dobro doći.

Instrumenti Strategije za odnose sa medijima treba da obuhvate:

- izjave za štampu,
- briefing dokument za štampu,
- saopštenje za javnost,
- pitanja i odgovori,
- konferencije za štampu,
- briefing jedan na jedan,
- izgradnja kontakata.

41 Michael Burrell: Posebno naručeni izvještaj: Lobiranje i mediji: rad sa političarima i novinarima, 2001.

Kako pripremiti efikasnu izjavu za štampu?

Izjava za štampu je forma koja bi trebalo da bude osnova komunikacije asocijacija lokalnih samouprava sa novinarima, a suštinske elemente dobre izjave za štampu je lako navesti. Počnite od naslova koji sadrži vašu ključnu poruku i vodite računa da se ta poruka ponavlja u prvom paragrafu. Iznesite svoje stavove počevši od najvažnijeg do najmanje važnog. Na taj način ako vaša izjava bude presečena od dna na gore, kao što će se često desiti, i dalje će imati smisla na kojem god mjestu da je presečena.

Prilikom sačinjavanja izjave za štampu, pokušajte da se stavite u položaj ključnih novinara koji će istu dobiti. Razmislite o tome za koje stavke će najverovatnije biti zainteresovani i uključite ih u izjavu za štampu.

Izbegavajte da iznosite mišljenja kao da su činjenice. Standardni način prenošenja mišljenja u izjavi za štampu jeste da se stave pod navodnicima, a većini izjava za štampu će koristiti uključivanje spremnih citata.

Uvijek navedite kontakt telefon i, ako su dostupni, e-mail i broj faksa na kraju izjave za one koji će hteti da postavie dodatna pitanja. Neka vaša izjava za štampu bude kratka, a kada osećate potrebu da navedete detalje, stavite ih u "napomene za urednika" ispod glavnog dela teksta. Kada imate internet stranicu, vodite računa da bude ažurirana sa najnovijim izjavama za štampu. Pre nego što pošaljete izjavu za štampu, pažljivo razmislite o pitanjima koja će novinari najverovatnije postaviti i vodite računa o tome da budete dobro pripremljeni da na njih odgovorite.

Brifing dokument za štampu

Brifing dokument za štampu ne najavljuje određeni događaj, već pruža osnovne informacije o vašoj organizaciji. Opet, uvijek treba da sadrži kontakt telefon i, kada je primereno, treba da sadrži vaš veb sajt i da bude postavljen na vaš veb sajt. Iako će, za razliku od izjave za štampu, informacije sadržane u brifing dokumentu biti relativno trajne, treba ih ažurirati. One će biti naročito korisne za novinara koji počinje da piše o vašoj stvari.

Saopštenje za javnost

Saopštenje za javnost se razlikuje od izjave za štampu po tome što nije pripremljena i distribuirana dobrovoljno, već je pripremljena kao odbrana i koristi se za odgovaranje na pitanja. Takođe mogu postojati prilike kada ne tražite publicitet, ali kada morate biti spremni da date koherentan odgovor na upite. Verovatno se nadate da takvo saopštenje nikada neće biti potrebno, ali isplati se biti spreman. Saopštenja za javnost obično treba da budu kratka i precizna.

Pitanja i odgovori

Kada planirate najavu određenog stepena složenosti ili imate razloga da očekujete zlonamerna pitanja, ima smisla da planirate i pokušate da predvidite najverovatnija pitanja i najdelotvornije odgovore na njih. Usmerite pripreme na oblasti koje su vam najneugodnije. Ako očekujete tešku konferenciju za štampu, možda treba održati probu 24 sata pre stvarnog događaja.

Konferencija za štampu

Konferenciju za štampu treba održati samo kada imate veoma važnu objavu. Novinari su generalno veoma zauzeti i neće biti voljni da odvoje vreme da bi prisustvovali konferenciji za štampu, osim ako će iz nje dobiti jako dobru priču. Čak i kada odlučite da održite konferenciju za štampu, razmislite o tome da je nazovete brifingom za štampu; ovo odaje utisak da ćete kratko predstaviti korisne informacije i očekivanja u pogledu broja novinara koji će prisustvovati (tj. broj neće biti ogroman).

Kada odlučite da održite konferenciju za štampu, pokušajte da obavestite medije dosta unapred i imajte u vidu značaj kako lokacije tako i vremena održavanja. Konferenciju za štampu treba održati na lokaciji do koje se lako dolazi, u prostoriji koja nije ni prevelika ni premala, te u prikladno vreme (to često znači kasno jutro).

Ukoliko vrijeme dozvoli, budite na raspolaganju pojedinim novinarima nakon završetka formalnog dela konferencije za štampu. To će im dati mogućnost da se osvrnu na posebne aspekte za koje su zainteresovani i na koje ne žele da ukažu svojim kolegama. To takođe pruža mogućnost svakom radio i TV novinaru da vas intervjuiše.

Brifing jedan na jedan

Brifing jedan na jedan može biti veoma delotvoran način izgradnje dobrog odnosa sa pojedinim novinarima; tako šaljete poruku da ih smatrate važnim za vašu organizaciju i pružate novinarima sigurnu mogućnost da vam postavljaju pitanja, a da ih konkurenti ne čuju. To vam daje mogućnost i da nezvanično date osnovne informacije – što će reći da nemate ništa protiv da se te informacije iskoriste pod uslovom da ne budete navedeni kao izvor informacija. Međutim, budite oprezni. Novinar ima pravo da pretpostavi da je sve što kažete zvanično i da se može citirati, osim ako jasno naznačite suprotno.

Izgradnja i održavanje kontakata

U ljudskoj prirodi je da imamo više razumevanja za osobe koje poznajemo nego za potpune strance. Prema tome, često je vredno truda da uložite određeno vreme u izgradnju odnosa sa novinarima sa kojima ćete morati da radite ubuduće. Međutim, uvek jasno stavite do znanja da upravo to radite – tako da se novinari ne dovedu u zabludu i poveruju da im se daje priča, a ne korisne osnovne informacije.

Jedna velika prednost ovakvog tipa sastanaka jeste da daje vame, kao i novinaru, priliku za postavljanje pitanja i za dobijanje odgovora. Mnogi specijalizovani novinari imaju ogromno znanje, koje će često spremno dijeliti. Neki od najdelotvornijih "media handlers" su oni koji prepoznaju da sastanak sa novinarom može biti prilika za nova saznanja i za prenošenje poruka. Druga prednost ovakve vrste izgradnje kontakata jeste da ćete tada biti u mogućnosti da po imenu identifikujete osobe koje postavljaju pitanja. To je mala stavka, ali stavka koja će generalno uticati na osjećaj samopoštovanja datog novinara.

VODEĆI PROJEKTI LOBIRANJA U ZEMLJAMA JUGOISTOČNE EVROPE⁴²



Javni dijalog o Inicijativi za održivo korišćenje energije u jugoistočnoj Evropi (PDI) pokrenut je 2010. godine od strane članova mreže škola za političke studije u jugoistočnoj Evropi, pod pokroviteljstvom Saveta Evrope, uz podršku Nemačke međunarodne saradnje i njenog Otvorenog regionalnog fonda za jugoistočnu Evropu -energetska efikasnost (GIZ-ORF-EE)

Beogradski fond za političku izuzetnost (Srbija), Škola demokratskog rukovođenja (Crna Gora) i Akademija za politički razvoj (Hrvatska) u saradnji sa NVO DOOR (Hrvatska) uspostavili su PDI. Godine 2011. Inicijativi su se pridružili Škola za političke studije (Albanija) i Centar za istraživanje i donošenje politika (BJR Makedonija), te konačno 2012. godine Škola političkih studija (Bosna i Hercegovina) i Prištinski institut za političke studije (Kosovo).

Cilj ove inicijative je podsticanje jačanja kapaciteta i javnog dijaloga o održivom korišćenju energije između predstavnika parlamenata, vlada, poslovnog sektora, medija i građanskog društva, pri čemu Mreža škola političkih studija ima ulogu posrednika.

Iako su zemlje na području jugoistočne Evrope ostvarile relativno dobar napredak u pogledu prenošenja zakonskih standarda i normi EU u nacionalno zakonodavstvo i politiku, napredak je mnogo sporiji u pogledu sprovođenja već donetih politika. Iz tog razloga se ova inicijativa bavi stvaranjem promotivnih platformi za uspostavljanje javnog dijaloga, te jačanjem kapaciteta za sprovođenje javnih politika, naročito u oblasti energetske efikasnosti. Značajne zajedničke aktivnosti u oblasti energetske efikasnosti mogu se ostvariti samo jakom političkom voljom, većom vidljivošću ove teme i podizanjem svesti svih segmenata zajednice.

Kreatori inicijative su svesni činjenice da podizanje svesti zahteva razumevanje specifičnosti mera i potrebne tehničke i stručne kapacitete, kao i kapacitete za njihovu primenu. Shodno tome, kreatori inicijative realizuju, u svom nacionalnom okruženju, obrazovne aktivnosti kroz organizaciju stručnih i motivacionih seminara, okupljaju predstavnike različitih ciljnih grupa i promovišu razmenu mišljenja i stavova među njima, istovremeno uspostavljajući visoko kvalitetan dijalog.

Prvi fokus inicijative bio je jačanje uloge parlamenata, kao izabranih predstavnika građana, kroz donošenje i praćenje sprovođenja politika održive energije. Istovremeno, fokus je na usklađivanju njihove koordinacije i uspostavljanju saradnje sa drugim zainteresovanim grupama (vlada, lokalni nivo, NVO sektor, poslovni sektor, mediji itd.).

⁴² Više informacija na: <http://www.publicdialogue-energy.com/>

Snažan naglasak je bio na jačanju javnog i političkog dijaloga u partnerskim zemljama. Mreža škola političkih studija je organizovala brojne nacionalne događaje u svih sedam zemalja sa fokusom na pitanja politike energetike. To je za rezultat imalo organizovanje parlamentarnih rasprava na temu energetske efikasnosti i održivog korišćenja energije. U svih sedam zemalja su se rasprave na temu energetske efikasnosti održale po prvi put, što ukazuje na korak napred ka transparentnosti donošenja i sprovođenja politika u oblasti održivog korišćenja energije. Predstavnici asocijacija lokalnih samouprava su učestvovali na nekima od njih.

Ubuduće se takve platforme za dijalog mogu koristiti za razmatranje lokalnih pitanja u oblasti energetike.

RODNA RAVNOPRAVNOST KAO JEDNO OD NAČELA STRATEGIJE

Jedna od namena Strategije jeste promovisanje osnaživanja žena i sprovođenje ciljeva rodne ravnopravnosti u ambiciozne strategije, politike i programe u zemljama jugoistočne Evrope. Rodno diferencirane procedure i dosledni naponi sa ciljem obezbeđivanja da žene i muškarci uživaju podjednake mogućnosti nalaze se među karakteristikama koje treba da definišu sektor energetike u zemljama jugoistočne Evrope⁴³. Razvoj pristupa za prevazilaženje rodne neravnopravnosti zahteva poznavanje neuravnoteženosti u rodnim odnosima⁴⁴. Poznavanje uticaja pristupa promenama podjednako je važno. Dobro upravljanje znanjem pomaže proširenju ovog praktičnog znanja, pri čemu se poseban naglasak stavlja na procesuiranje dobrih praksi usmerenih na uspešno sprovođenje načela rodne ravnopravnosti.

Iako je sveobuhvatni zakonski i politički okvir u oblasti rodne ravnopravnosti uspostavljen u svim zemljama jugoistočne Evrope, u praksi žene zapravo ne uživaju jednaka prava. Štaviše, nacionalni akcioni planovi za rodnu ravnopravnost dobijaju ograničenu pažnju i nedovoljno su budžetirani i realizovani. Ovakvo okruženje je, između ostalih, jedan od mnogih negativnih ostataka skorijih dešavanja u regionu. Odnos između žena i muškaraca u zemljama jugoistočne Evrope je pod značajnim uticajem novije istorije i upravljanja u post-konfliktom procesu obnavljanja, izgradnje država i pridruživanja EU⁴⁵.

Kako možemo lobirati za rodno osetljive politike i ulaganja

Najznačajnije dimenzije rodne ravnopravnosti i osnaživanja žena odnose se na ekonomsko i političko osnaživanje i podizanje svesti. Na nacionalnom nivou, u slučajevima kada su zemlje donele zakone ili programe za povećanje broja žena u skupštini, interesima žena se daje veći prioritet. Imajući u vidu da su sve zemlje jugoistočne Evrope ratifikovale Konvenciju UN o eliminisanju svih oblika diskriminacije žena (CEDAW) i da imaju i zakone protiv diskriminacije, uvek je dobro da se pozovemo na iste prilikom lobiranja za rodnu ravnopravnost u učešću, zastupanju i generalno prilikom lobiranja za jednake mogućnosti i prava kako žena, tako i muškaraca.⁴⁶

43 Više informacija u EeMA: Mapa puta za oblast održivog korišćenja energije za asocijacije lokalnih samouprava u zemljama jugoistočne Evrope, dio 1

44 GIZ, Strategija rodne ravnopravnosti, mart 2012.

45 Dr Dolly Wittberger, ORF za energetske efikasnost - ocena rodne ravnopravnosti, decembar 2014.

46 <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/reports.htm>

Istraživanja koja su sproveli Eurostep⁴⁷ i Social Watch⁴⁸ pokazuju da posvećenost rodnoj ravnopravnosti u razvojnoj saradnji često nije vidljiva u drugim fazama procesa donošenja politika, kao što je opredeljivanje budžetskih sredstava, programiranje, sprovođenje i evaluacija. Svesna navedenih propusta, Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) razvila je **Marker rodne ravnopravnosti**⁴⁹ (**MRR**) kao mehanizam za praćenje načina na koji se sprovode strategije rodne ravnopravnosti kroz celi proces donošenja politika u okviru razvojne pomoći. Preporuka je da se pozovete na isti u govorima lobiranja pred agencijama koje pružaju pomoć, kada za cilj imate da politike rodne ravnopravnosti budu operativne i delotvorne.

Social Watch je razvio **Indeks rodne ravnopravnosti (IRR)** kako bi rodne neravnopravnosti postale vidljivije i jasnije. IRR se zasniva na dostupnim informacijama koje su uporedive na međunarodnom nivou. On omogućava klasifikaciju zemalja i njihovo rangiranje u skladu sa odabirom indikatora rodne neravnopravnosti u pogledu: obrazovanja, ekonomskog učešća i osnaživanja.

Pred zemljama jugoistočne Evrope stoji dug put ka izgradnji inkluzivnog društva⁵⁰. Taj proces zahteva promenu mentaliteta ljudi, posmatranje teritorije kao fluidnog i otvorenog prostora u kojem je sudbina jedinke povezana sa sudbinom svih ostalih članova društva. Zahteva izgradnju horizontalnog partnerstva u odnosu na vertikalne hijerarhijske i etničke linije odlučivanja. Zahteva od građana i organizacija građanskog društva da sebe posmatraju kao dio zajednice, koji imaju zajednička prava i obaveze na određenom geografskom području ili u određenom sektoru, bez obzira na rod, nacionalnost, religiju ili seksualno opredjeljenje.

Preporuke za poboljšanje rodne ravnopravnosti u sektoru energetike u zemljama jugoistočne Evrope:

- uvesti i primeniti Indeks rodne ravnopravnosti (IRR);
- povećati nacionalno ispunjavanje obaveze da se prikupljaju podaci podijeljeni po polu (iako su analiza, tumačenje i propratne aktivnosti slabo razvijene);
- integrisanje rodne ravnopravnosti kao uslova u dokumentima za podnošenje zahteva za dobijanje sredstava iz finansijskih mehanizama EU (npr. IPA II, programi Evropske teritorijalne saradnje, Horizon 2020, CIVITAS, Elena itd.);
- kontakt osobe za rodna pitanja ili eksperti za rodnu ravnopravnost kao obavezni službenici u javnim institucijama i organizacijama;
- postojanje snažne ženske tehničke ekspertize u javnim institucijama;
- kontinuirano lobiranje i zastupanje u oblasti rodne ravnopravnosti;
- kontinuirana edukacija, informisanje i podizanje svijesti od strane NVO i međunarodnih organizacija o relevantnim pitanjima rodne ravnopravnosti.

47 <http://www.eurostep.org/>

48 <http://www.socialwatch.org>

49 <http://www.oecd.org/dac/gender-development/dac-gender-equality-marker.htm>

50 Valentina Pellizzer, Jedinstvena svetska platforma za jugoistočnu Evropu i mreža za izgradnju mira, European_Social_Watch_Report_2010

Načela i pravila rodne ravnopravnosti Strategije:

- Da ženskom pogledu na evropsku političku, ekonomsku, društvenu i ekološku budućnost;
- Da jednakoj političkoj i ekonomskoj zastupljenosti i rodnoj ravnopravnosti;
- Da jednakim mogućnostima, ljudskom dostojanstvu, neodvojivim ljudskim pravima;
- Da jednakoj naknadi za jednak rad;
- Da dostojanstvu, prosperitetu i našim društvima bez siromaštva.

MONITORING, EVALUACIJA I PRAĆENJE STRATEGIJE

Monitoring, evaluacija i praćenje su suštinski delovi Strategije i mogu se vršiti na razne načine. Međutim, indikatori procesa su uvek vredni instrumenti. Idealno je da se evaluacija rezultata vrši vođenjem dnevnika aktivnosti i njihovih ishoda. Taj dnevnik mora obuhvatati aktivnosti koje su realizovane i (direktne) ostvarene ciljeve. Evaluacija izvodljivosti ciljeva lobiranja mora se vršiti periodično u odnosu na promjenjive kontekste i (nove) uvide, pa se moraju usklađivati prema njima.

Indikatori odnosa asocijacije lokalnih samouprava sa donosiocima odluka (političarima i državnim službenicima na raznim nivoima) mogu uključivati:

- Kako donosioci odluka vide našu organizaciju i ciljeve?
- Da li donosioci odluka stupaju u kontakt sa nama da bi dobili više informacija/mišljenja?
- Da li su nam donosioci odluka odgovorniji?
- Da li ima više participativnih mehanizama za davanje i dobijanje inputa?

Indikatori o dejstvu Strategije na donosiocima odluka u zemljama jugoistočne Evrope mogu uključivati:

- Da li su donosioci odluka svjesniji pitanja koja smo pokrenuli?
- Da li smo postigli razumevanje sa donosiocima odluka?
- Da li su nam donosioci odluka odgovorniji?

U pogledu dejstva na šire društvo, indikatori mogu uključivati:

- Da li su pitanja koja smo pokrenuli bila relevantna za širu javnost?
- Da li smo uspjeli da podignemo svijest šire javnosti o našim pitanjima?

Gore navedeni indikatori su doveli do konkretnih zadataka u pogledu monitoringa, evaluacije i praćenja Strategije:

- detaljni razgovori;
- radionice sa fokus grupama;
- e-mail upitnici;
- ispitivanje javnog mnjenja;
- razrada i pregled ciljeva i indikatora učinka koji su definisani u logičkom okviru;
- razmatranje konkretnih projektnih planova;
- razmatranje plana upravljanja rizikom i mere ublažavanja.

ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Asocijacijama lokalnih samouprava je potrebna jasna i jednostavna strategija lobiranja u oblasti energetske efikasnosti da bi mogla da radi na strateški način i da podeli nadležnosti i zadatke u cilju ostvarivanja najboljih rezultata.

12 koraka za ostvarivanje najboljih rezultata su:

- Korak 1:** Jasno postaviti najznačajnije ciljeve asocijacije lokalnih samouprava u oblasti energetske efikasnosti i razvoja energetski održivih opština u zemljama jugoistočne Evrope, uključujući sprovođenje načela rodne ravnopravnosti;
- Korak 2:** Pripremiti asocijaciju lokalnih samouprava za uspješno lobiranje i zastupanje u svrhu ostvarivanja ciljeva (raspored službenika, finansijskih resursa itd.);
- Korak 3:** Postaviti generalne ciljeve asocijacije lokalnih samouprava u oblasti lobiranja i zastupanja;
- Korak 4:** Identifikovati konkretan zadatak u oblasti energetske efikasnosti i postaviti ciljeve asocijacije lokalnih samouprava za dati zadatak (npr. primjena Zakona o energetskej efikasnosti);
- Korak 5:** Proveriti da li je lobiranje i zastupanje moguće za taj određeni zadatak - procena rizika;
- Korak 6:** Izvršiti analizu zainteresovanih strana;
- Korak 7:** Definirati najuticajnije donosioce odluka;
- Korak 8:** Definirati ostale uticajne zainteresovane strane;
- Korak 9:** Uraditi Akcioni plan za lobiranje i zastupanje za taj određeni zadatak (Akcioni plan);
- Korak 10:** Voditi računa da se uključe načela rodne ravnopravnosti u Strategiju i Akcioni plan;
- Korak 11:** Realizovati Akcioni plan;
- Korak 12:** Obezbediti monitoring, evaluaciju i praćenje aktivnosti lobiranja i zastupanja.

Instrumenti za razvoj Akcionog plana za lobiranje i zastupanje za određeni zadatak su:

- Identifikovati set kriterijuma za ocenu i odabir najdjelotvornijih aktivnosti lobiranja i zastupanja;
- Identifikovati odgovarajuće metode (npr., sastanci sa donosiocima odluka, javni događaji, peticije, okrugli stolovi, novinski članci itd.) i odgovarajuće glasnike.

Uspešni kriterijumi treba da obuhvate:

- nivo uticaja koji će aktivnost imati na donosiocima odluka, njihovo mišljenje, stav itd.;
- nivo rizika (ljudski, finansijski, gubitak kredibiliteta) za asocijaciju lokalnih samouprava u sprovođenju aktivnosti;
- resurse koji su potrebni da se obezbedi kontinuitet aktivnosti lobiranja;
- pristup delotvornim glasnici (i u svrhu povećanja vidljivosti asocijacije lokalnih samouprava).

Delotvorni glasnici mogu biti: mediji, poznate ličnosti, eksperti, kolege, sponzori (nacionalni/ međunarodni) i veoma je važno da se formulišu prave poruke za pravi tip donosioca odluka. Za širu javnost, zainteresovane aktere i donosiocima odluka potrebne su različite vrste prenošenja poruka.

Uspešno sprovođenje Akcionog plana za određeni zadatak usmeravaće asocijaciju lokalnih samouprava prema željenim rezultatima. Asocijacija lokalnih samouprava treba da ostane fleksibilna i dobro informisana tokom cijelog procesa realizacije, što će joj omogućiti da vrši sva neophodna usklađivanja odabranog pristupa kada to zahtevaju promjenljive okolnosti. Dalje, asocijacija lokalnih samouprava treba da nastoji da svoj rad zasniva i oslanja na jakim stranama **Mreže škola političkih studija u jugoistočnoj Evropi** prilikom uspostavljanja odnosa sa donosiocima odluka i potencijalnim saveznicima. Važno je da se ne očekuju brzi rezultati i da se ima u vidu da je potrebno vrijeme za uspostavljanje poverljivih odnosa. Od pomoći je da se dokumentuje napredak navođenjem (direktnih) rezultata svih radnji i aktivnosti. Pažljivo praćenje i dokumentovanje lobiranja i zastupanja pružice asocijaciji lokalnih samouprava bolji uvid u tekuće procese i pomoći će u identifikovanju mogućnosti za intervenciju. Pažljivo mapiranje ne samo da će pomoći definisanju konkretnih oblasti ekspertize u odnosu na ostale zainteresovane strane, već će ukazati i na moguće nedostatke u znanju i spriječiti preklapanje aktivnosti - a sve navedeno će pomoći asocijaciji lokalnih samouprava da djeluje odlučno u osmišljavanju pristupa stalno promjenljivom političkom procesu.

Preporuke za uspešno sprovođenje Strategije su:

- Pratiti sve trenutne relevantne procese donošenja odluka tako da je naše znanje uvek ažurirano. To će u velikoj meri povećati delotvornost naših intervencija. Oslanjati se na stručno znanje naše mreže ili koalicionih partnera i/ili zainteresovanih strana istomišljenika kako bismo dobili pristup dodatnim informacijama o zvaničnim procedurama, ličnim interesima donosioca odluka itd.;
- Uložite vreme u izgradnju poverljivih odnosa sa donosiocima odluka, njihovim službenicima i državnim službenicima u relevantnim jedinicama raznih vladinih sektora. Nemojte se fokusirati isključivo na ključne nosioce pozicija, već uložite vreme i u kontakte sa njihovim pomoćnicima i ključnim službenicima u njihovim odeljenjima. Oni često ne samo da imaju značajan uticaj na donosiocima odluka, već se može ispostaviti da oni postanu ključni donosioci odluka u budućnosti. Osim toga, treba da se postaramo da smo stalno u toku svih promjena u mandatima donosio-

ca odluka i njihovih službenika, kao i svih izmena kod zainteresovanih strana u vezi sa fokusom našeg lobiranja;

- Ishodi i efikasnost asocijacije lokalnih samouprava značajno će se povećati udruživanjem snaga sa Mrežom škola političkih studija u jugoistočnoj Evropi, kao i organizacija sličnog mišljenja u mrežama za zastupanje i koalicije. Uvek se preporučuje da se odvoji određeno vrijeme za sprovođenje prethodne ocene potencijalne dodate vrednosti i mogućih zamki kada razmišljamo o pridruživanju nekoj koaliciji;
- Nemojte trošiti previše vremena na prikupljanje osnovnih informacija sa mailing lista, internet stranica itd. Trebalo bi da budemo u toku događaja, ali budite selektivni! Utvrđivanje korisnosti svih ovih delova informacija koje nam pojedinci daju često će nam oduzeti dragoceno vreme koje se bolje može iskoristiti za telefonske razgovore ili sastanke sa ključnim zainteresovanim stranama;
- Na kraju, treba da budemo svesni da rad u oblasti lobiranja i zastupanja nosi sopstvene specifične rizike. Pre svega, postoje profesionalni rizici. Nepisano pravilo kaže da lobisti moraju predstavljati jedinstveni front i uvijek voditi računa da njihove kolege ne saopštavaju drugačije poruke istim donosiocima politike, kako ne bi podrivali njihov kredibilitet. Isto tako, pouzdanost jedne asocijacije lokalnih samouprava može biti podrivena ukoliko članice saveza sa kojima saradujemo privuku negativnu pažnju u medijima. Dobar lobist mora biti pripremljen za ovakve događaje. U nestabilnom i krhkom političkom kontekstu, lobiranje može povlačiti čak i lične rizike, jer možda nemaju sve zainteresovane strane jednako pozitivan stav o lobiranju i zastupanju. Redovna procjena rizika će nam omogućiti da rješavamo promenljive situacije kako se budu javljale;
- Ne postoji jedinstven recept za djelotvorno lobiranje i zastupanje. Mnogo toga zavisi i od snage lobiste u pogledu analize, znanja, posvećenosti i sposobnosti iznalaženja prave strukture i intervenisanja u pravim procesima u pravom trenutku. Lobist treba da ima ličnu posvećenost i entuzijazam, kao i hrabrost za preuzimanje rizika i, na kraju ali ne manje važno, izdržljivost i istrajnost da nastavi da traga za novim mogućnostima u često teškim (političkim) okolnostima;
- Saradnja sa drugim ekspertima i institucijama je od suštinskog značaja za planiranje, monitoring i evaluaciju (uspješne) kampanje lobiranja i zastupanja.

Strategija naglašava potrebu za kolektivnim učenjem u cilju poboljšanja delotvornosti asocijacije lokalnih samouprava. Da biste pojačali svoj uticaj, možete mogo da dobijete udruživanjem snaga i deljenjem svog pozitivnog i negativnog iskustva iz lobiranja i zastupanja.

Može se zaključiti da je najveći izazov za asocijaciju lokalnih samouprava koja se upušta u lobiranje i zastupanje razvoj različitih načina za uključivanje svih zainteresovanih strana i motivisanje istih da nastave proces usmeren na razvoj energetske efikasnosti i energetski održivih opština u zemljama jugoistočne Evrope, kao najbolje opcije za održivi 21. vek.

