



Funded by  
the European Union



## PROJEKT "LINK ZA SARADNJU/SURADNJU"

Drugo projektni Forum za razmjenu najboljih praksi saradnje/suradnje

OCD-a i lokalnih vlasti

Prijedor, Bosna i Hercegovina

9. decembar/prosinac, 2022.

### ZAKLJUČCI I PEPORUKE

Forum je imao dva bitna cilja:

1. Procijeniti stanje u pogledu suradnje lokalnih vlasti i civilnog društva u 12 lokalnih samouprava Bosne i Hercegovine
2. Izvršiti procjenu uticaja i važnosti, kroz projekt provedenog, ELoGE procesa i programa Akademije za lidere (LAP) Vijeća Evrope kao ključnih alata u kontekstu pridruživanja Evropskoj uniji

U prvom dijelu programa Forumu učesnicima su se obratili uvodničari, predstavnici projektnog konzorcijuma, zamjenik Gradonačelnika grada domaćina, te glavna tajnica ALDA-e, koji su u svojim obraćanjima istakli **važnost jačanja saradnje vlasti i civilnog društva, te važnost usvajanja demokratskih principa upravo na lokalnom nivou. Također je istaknuta važnost otvorenosti i spremnosti svih aktera da učestvuju u ovome procesu kao i važnost korištenja alata i metoda učešća građana u odlučivanju, deliberativnom procesu stvaranja modernih i prosperitetnih zajednica.**

- **Žarko Kovačević**, zamjenik Gradonačelnika Prijedora i jedan od uvodničara Forumu, istakao je da je Forum izvrsna prilika da se još jednom progovori o saradnji građana, civilnog društva i onih koji vrše vlast: *"Kad pričamo o saradnji prvo moramo govoriti o tome da postoji volja za saradnjom i sa ove strane, a u prilog tome je činjenica da je Grad Prijedor možda među prvima pokrenuo portal otvorenih podataka gdje smo građanima omogućili da sve informacije koje žele vrlo lako mogu da saznaju"*. Kovačević je dodao da će i od građana i od njihovog interesovanja zavisiti da li će se saradnja unapređivati, naglasivši: *"Suština je ostvariti bolju komunikaciju onih koji vrše vlast sa građanima te lokalne zajednice gdje žive. Moramo sarađivati i jedni druge usmjeravati da budemo bolji. Nama treba aktivizam građana, da nam ukažu ako nešto ne radimo kako treba. Kažite nam da ne radimo kako treba, da to popravljamo"*, dodao je Kovačević.
- Povodom održavanja Forumu, gradonačelnik Grada Prijedora, **Slobodan Javor**, uputio je javnosti poruku u kojoj naglašava važnost predanosti kontinuiranom unapređenju javnih usluga i postizanju učinkovitijeg i odgovornijeg upravljanja, istaknuvši: *"Samim tim što smo dio ovako značajnog projekta govori o tome koliko nam je važno jačanje lokalnog učešća"*



CENTAR  
ZA RAZVOJ  
HERCEGOVINE



CENTER FOR  
DEVELOPMENT  
OF HERCEGOVINA





Funded by  
the European Union



*i saradnja sa nevladinim sektorom. Takođe, kroz segmente i mogućnosti koje pruža projekat nastojimo da uvažimo preporuke, a sve u cilju unapređenja lokalne samouprave, otvorenosti i transparentnosti prema građanima. Akademija za lidere i provođenje ELOGE procesa nama je od velikog značaja, jer kroz određene procese sagledavamo, slobodno mogu reći, sitne nedostatke koje otklanjamo i samim tim unapređujemo sve procese u radu. Grad Prijedor ima jasnu viziju razvoja koja ima konačan cilj da budemo grad u kojem se rado živi i radi, ali i grad u koji kad jednom dodete svaki put želite da se vratite.”*

- Osvrćući se na važnost participativnih procesa kao ključnog faktora razvoja i stabilnosti lokalne demokratije, **Dženana Dedić**, direktorica Agencije lokalne demokratije Mostar, naglasivši: *“Reforma lokalne samouprave u Bosni i Hercegovini mora ostvariti visok stepen neposrednog učešća građana, što je u skladu sa važećim strategijama i preporukama međunarodnih organizacija. U skladu s tim organi lokalne samouprave u BiH trebaju osigurati uslove i alate za uključivanje građana u proces donošenja odluka, a građani preuzeti na sebe odgovornost za donošenje odluka. Proces prelaska iz predstavničkog odnosno posrednog oblika demokratije, u neposredni odnosno participativni oblik je dug i kompleksan, te prije svega podrazumjeva adekvatnu procjenu stanja a potom i odgovarajuću edukaciju kao temelj za stvaranje sistema koji će osigurati participativnu demokratiju.”*
- Imajući u vidu iskustvo ALDA-e u pokretanju programa ELoGE u Hrvatskoj, Sjevernoj Makedoniji i na Kosovu, sudionicima Foruma se obratila i **Antonella Valmorbida**, generalna tajnica Evropske asocijacije za lokalnu demokratiju (ALDA), među ostalim istaknuvši: *“Dobro upravljanje predstavlja temelj funkcionalnog i trajnog demokratskog sustava. ALDA je počašćena što je dobila akreditaciju za Evropsku oznaku izvrsnosti u upravljanju. Važan program koji, zahvaljujući partnerstvu s Vijećem Evrope, pridonosi jačanju demokracije diljem svijeta i uspostavljanju tješnje veze između lokalnih vlasti, organizacija civilnog društva i evropskih institucija.”* Dodala je kako je dugogodišnje iskustvo ALDA-e u lokalnim zajednicama pokazalo da je podrška mjesnih zajednica posljednjih godina ključni element za ostvarivanje društvenih i ekonomskih reformi i održivih promjena. *“Smatramo da je važno razvijati participativnu demokratsku kulturu i aktivno građanstvo i snažno podržavamo učešće građana u donošenju odluka. Imajući to u vidu, ohrabrujemo sve građane da preuzmu aktivnu ulogu u kreiranju lokalne politike.”*

Drugi dio Foruma je bio posvećen procjeni uticaja i važnosti, kroz projekt provedenog, ELoGE procesa i programa Akademije za lidere (LAP) Vijeća Evrope kao ključnih alata u kontekstu pridruživanja Evropskoj uniji. Učesnicima su se u ovom dijelu Foruma obratili **Vildana Džekman**, dugogodišnja aktivistica za ženska ljudska prava i rodnu ravnopravnost i ekspertica za lokalnu samoupravu, te **Slobodan Vulešević**, certificirani trener Vijeća Evrope za LAP program. Džekman je istaknula važnost ELoGE programa u kontekstu pridruživanja Evropskoj uniji navodeći 14 prioriternih područja koje BiH treba ispuniti na putu ka članstvu. Posebno se osvrnula na 14 područje koje se odnosi na završetak neophodnih koraka u reformi javne uprave s ciljem unapređenja sveukupnog funkcioniranja javne uprave osiguravanjem profesionalne i depolitiziranje državne službe i koordiniranim pristupom u kreiranju politika u cijeloj državi. Upravo ovo područje je ono gdje ELoGE program ima svoju primjenu kao izvrstan alat za pripremu za daljnje korake koji očekuju lokalne samouprave.





Funded by  
the European Union



Slobodan Vulešević, certificirani trener Vijeća Evrope za LAP program, predstavio je učenicima Foruma LAP Program Vijeća Evrope, te rezultate evaluacije treninga programa LAP koji je proveden u septembru i oktobru 2022. godine kroz projekt "LINK za saradnju/suradnju", a u kojem je učestvovalo preko 60 predstavika OCDA i lokalnih samouprava s područja 12 gradova/općina BiH.

Učenicima Foruma se potom obratila i **Ivana Velkova** iz partnerske organizacije ALDA Skopje koja je prezentirala rezultate Zero projektnog dokumenta s prvog projektnog Foruma održanog u Zavidovićima. Velkova je učesnicima također predstavila rezultate ELoGE samoprocjene koju su prošli gradovi i općine uključeni u projekt, prolazeći kroz principe temeljnog ELoGE dokumenta (Benchmark), s posebnim naglaskom na ona područja koja su pokazala svoje manjkavosti.

Drugi dio Foruma započeo je rangiranjem ključnih problema po gradovima/općinama putem online ankete kako bi se učesnici bolje upoznali s temama o kojima će raspravljati u radnom dijelu Foruma **World Caffé sesiji "Moj grad, moja ulica"**

U radnom dijelu Foruma održana je **World Caffé sesija "Moj grad, moja ulica"**, u sklopu koje je učestvovalo oko 60 predstavnika OCD-a i lokalnih samouprava iz 12 lokalnih zajednica BiH, uključujući podjednako oba bh. entiteta. Tri grupe učesnika Foruma, predvođene moderatorima imale su zadatak da odgovore na po tri pitanja vezana za ključne probleme u njihovim gradovima/općinama, te detektirati aktivnosti koje bi rezultirale rješenjima.

### **Problem 1: Strateški dokumenti i procedure za evaluaciju javnih usluga ne postoje, nisu dostupne ili se ne sprovede.**

Pitanje: Koje aktivnosti grad/općina/opština može preduzeti da bi evaluirala šta javnost misli o njihovom upravljanju? (upitnike, forume, panele....)

### **PREPORUKE**

- Provođenje anketa i upitnika mora biti precizno i tačno (bez mogućnosti "friziranja" podataka)
- Organi javne uprave moraju uložiti dodatne napore da mobiliziraju građane da učestvuju u javnim raspravama i panelima
- Poboljšati "face to face" komunikaciju između organa javne uprave i građanstva – organiziranje dana otvorenih vrata i veća pristupačnost organa javne uprave građanima
- Poboljšati online komunikaciju sa građanima (sve veći broj građana koristi društvene mreže, dok vrlo slabo koriste oficijelne kanale komunikacije poput web stranice organa javne uprave, bolja iskorištenost facebook/twitter kanala komunikacije)
- Edukacija građana (pogotovo građana mlađe dobi) o važnim elementima participativne demokratije, organiziranje edukacija za građane o budžetima, regulacionim planovima, načinu participiranja u procesu donošenja odluka – krenuti od srednjih škola
- "robovanje formi" – organi javne uprave moraju uložiti dodatne napore u cilju izvršavanja dublje analize dobijenih podataka sa terana, putem anketa ili druge vrste istraživanja javnog mijenja: konkretizacija koraka u cilju rješavanja problema koji su dobijeni nekim istraživanjem





Funded by  
the European Union



- Bitno je da nakon sprovedene analize mišljenja građana o javnim uslugama, opština/općina/grad definiše program mjera za poboljšanje usluga koje su loše ocijenjene od strane građana i da se napravi plan implementacije mjera sa jasno definisanim odgovornim službama, rokovima i potrebnim budžetom. O planu za poboljšanje usluga je potrebno napraviti i periodični (godišnji) izvještaj o realizaciji.

### **Problem 2: Grad/Općina/Opština nije transparenta u odnosu na procese podnošenja žalbe i ne objavljuje rezultate od sudskih odluka (jasne procedure, javno objavene informacije...)**

Pitanje: Koje aktivnosti grad/općina/opština može da preduzme da bi olakšala proces podnošenja žalbi u gradu/općini/opštini?

#### **PREPORUKE**

- Odlukom gradskog ili općinskog vijeća uvesti praksu objavljivanja sudskih presuda u službenom listu
- Vraćanja povjerenja građana u institucije javne uprave konkretnim poduzimanjem koraka u rješavanju žalbi građana - Javno objavljivanje realiziranih žalbi građana
- Anonimni oblik podnošenja žalbi – građani se boje zamjeriti nosiocima javnih funkcija
- Institucija “medijatora” koji će izlaskom na teren utvrditi validnost odrežene žalbe građana po čijem će nalazu postupati organi javne uprave
- Pojačan inspekcijski nadzor nad procesom provođenja žalbi
- Korisno je upoznati građane sa svim raspoloživim alatima i mehanizmima za podnošenje žalbi, pri čemu je jako bitno informisati građane i o rokovima za primanje povratnih informacija po pokrenutim žalbama. Ovo sve može jasno i transparentno biti predstavljeno preko zvanične web-stranice i društvenih mreža JLS.

### **Problem 3: Grad/Općina/Opština nema jasne strategije, mjere ili procedure za unaprijeđenje kapaciteta usposlenika.**

Pitanje: Koje aktivnosti grad/općina/opština može da preduzme u cilju unapređenja kapaciteta usposlenika? (edukacije, treninze, seminari, saradnja....)

#### **PREPORUKE**

- Povećan stepen realizacije planova službi javne uprave u pogledu edukacije uposlenika (planovi postoje – slaba realizacija)
- Povećan angažman odjeljenja za ljudske resurse koji rade na procjeni kapaciteta uposlenika
- Animiranje službenika javne uprave na dodatno educiranje koje je povezano sa opisom njihovog posla
- Omogućiti stručnu literature uposlenicima javne uprave (fond za nabavke stručne literature)
- Jedinствен sistem rada u javnim upravama (prepoznavanje dobrih praksi)
- U skladu sa zakonom praviti i implementirati godišnje planove edukacije svih službenika na osnov objektivnih potreba definisanih kroz godišnje ocjene uposlenika i





Funded by  
the European Union



planove rada. Obavezno pratiti i podnositi izvještaje o stepenu implementacije ovih planova.

#### **Problem 4: Grad/Općina/Opština nije transparentna u odnosu svoje finansijsko upravljanje.**

Pitanje: Koje aktivnosti grad/općina/opština može da preduzme da bi bila transparentna u odnosu na svoje finansijsko upravljanje (objava izveštaja, revizije budžeta...)

#### **PREPORUKE**

- Objava budžeta grada na web stranici
- Edukacija građana o budžetu. Izrada brošure pristupačne građanima "Budžet za građane"
- Uključivanje građana u početnu fazu deliberecije / pripreme budžeta prije nacrt
- Organizovanje javne rasprave na nacrt budžeta
- Transparentnost i informiranje građana o izvršenju (realizaciji) budžeta
- Objava finansijskih revizija na web stranici
- U cijelom procesu uključivanja građana više koristiti Mjesne Zajednice
- Jačati sposobnosti za pluralistički dijalog i kompromis među političkim partijama koje participiraju u vlasti i donose odluke o budžetu
- Prilikom izvještavanja korisno bi bilo priložiti određene vizuelne materijale jednostavne i razumljive za građane. Npr. određene kapitalne i strateške projekte koji su finansirani iz budžeta JLS predstaviti fotografijama po principu prije-poslije kako bi građani stekli bolju sliku šta je zaista urađeno sa budžetskim sredstvima.

#### **Problem 5 : Grad/Općina/Opština nema strategije ili planove za uključivanje marginaliziranih grupa u javni životu ili su zastarjele**

Pitanje : Koje aktivnosti grad/općina/opština može da preduzme da bi uključila marginalizirane grupe u proces donošenja odluka?

#### **PREPORUKE**

- Ukoliko općina nema strategiju potrebno je izraditi :
  - kao dio integralne razvojne strategije ili
  - kao odvojenu sektorsku strategiju za uključivanje marginaliziranih grupa
- Izraditi akcione planove za realizaciju strategije
- Planirane aktivnosti uvrstiti u budžet
- Jačati kapacitete Udruženja građana sa misijom davanja podrške marginaliziranim grupama
- Uključiti predstavnike marginaliziranih grupa direktno u izradu strategija i relevantnih odluka
- Mehanizmima pozitivne diskriminacije posebno obavještavati i pozivati predstavnike marginalizovanih grupa o mogućnostim uzimanja učešća u procesu donošenja odluka. Ovo može biti planirano i kao mjera u okviru pomenutih strategija i planova.





Funded by  
the European Union



### **Problem 6: Grad/Općina/Opština nema pristupačne kanale komunikacije sa građanima i drugim zainteresiranim stranama ili nisu dobro razvijeni**

Pitanje : Koje aktivnosti grad/općina/opština može da preduzme da bi informacije koje grad/općina/opština daje stižu do građana?

#### **PREPORUKE**

- Poboľjšati komunikaciju putem društvenih mreža : Web stranice, Facebook, Instagram, Twiter, Viber grupe
- Prilagoditi sredstva i načine komunikacije korisnicima / zainteresiranim grupama, kako bi se postigla veća vidljivost informacija, i kako bi iste došle do većeg broja zainteresiranih, npr :
  - instagram, twiter za mlade
  - facebook, web, twiter za srednjovječnu generaciju
  - oglasne ploče, direktni kontakt putem Mjesnih Zajednica za stariju kategoriju stanovništva / penzionere
  - prezentacije, javne rasprave i sl. Javni događaji za širu populaciju
    - Uvesti i jačati digitalne administrativne usluge u skladu sa mogućnostima JLS (tamo gdje nisu uvedene).

### **Problem 7: Grad / općina / opština nemaju aktivne planove i strategije za edukaciju građana za participativnu demokratiju.**

Pitanje: Koje aktivnosti grad / općina / opština može da preduzme da svoje građane upozna sa njihovim pravima i kako da se uključe u procese donošenja odluka u gradu / općini / opštini?

#### **PREPORUKE**

- Prilikom izrade strategija jedinica lokalne samouprave planirati edukacije građana za participativnu demokratiju;
- Provesti edukaciju za zaposlene u JLS, vijećnike, odbornike, predstavnike mjesnih zajednica za uključivanje u procese donošenja odluka;
- Promovisati u javnosti postojeće instrumente za participaciju građana;
- Koristiti razmjenu informacija i primjere dobrih praksi;
- Jačanje saradnje sa civilnim društvom;
- Provođenje obuka na terenu i kreiranje mreže ljudi za prenošenje informacija;

### **Problem 8: Nema oficijalne strategije ili delegiranu službu / službenika za suradnju sa NVO sektorom.**

Pitanje: Koje aktivnosti grad / općina / opština može da preduzme da bi poboljšala suradnju sa nevladinim / civilnim sektorom.

#### **PREPORUKE**

- Imenovati službenika za suradnju sa NVO sektorom,
- Uskladiti obim posla službenika u skladu sa brojem aktivnih udruženja;





Funded by  
the European Union



- Postaviti na poslove službenika za saradnju sa NVO edukovano osoblje upoznato sa potrebama civilnog sektora;
- Osigurati sredstva za podršku ili sufinansiranje projekata NVO;
- Uvesti mehanizam npr. "otvoreni sati" sa NVO i građanima gdje bi imali priliku razgovarati sa čelnim ljudima u JLS o aktuelnim problemima i mogućnostima za saradnju.

### **Problem 9: Grad/Općina/Opština nema strategiju komunikacije sa zainteresiranim stranama.**

Pitanje: Koje aktivnosti grad / općina / opština može da preduzme da poboljša komunikaciju sa javnošću i zainteresiranim stranama?

#### **PREPORUKE**

- Promovirati i pospješiti različite vrste komunikacije prema stanovništvu;
- Prilagoditi sredstva i načine komunikacije prema korisnicima usluga i zainteresiranim grupama, kako bi iste pravovremeno došle do većeg broja zainteresiranih korisnika;
- Poboljšati online komunikaciju: Web stranice, Facebook, Instagram, Viber grupe;
- Redovno ažuriranje web stranice i stavljanje na raspolaganje različitih dokumenata s ciljem bolje informiranosti građana;
- Nadogradnja Sistema 48h;
- Uspostavljanje redovnih termina za primanje na razgovor građana od strane gradonačelnika, načelnika, vijećnika;



CENTAR  
ZA RAZVOJ  
HERCEGOVINE



CENTER FOR  
DEVELOPMENT  
OF HERCEGOVINA

