

NAJBOLJE PRAKSE LOKALNE UPRAVE U BiH

Projekat
”Najbolje prakse lokalne uprave u BiH”
Sažetak

Fond otvoreno društvo BiH (FOD BiH) i Program razvoja opština u BiH – Intercooperation (IC) su u maju 2003. godine pokrenuli projekat «Najbolje prakse lokalne uprave u BiH», sa ciljem prikupljanja i razmjene dobrih inovativnih primjera i praksi dobre lokalne uprave u BiH.

Poziv za učešće je direktno dostavljen svim općinama u BiH, na ličnost načelnika. Pored toga, poziv je objavljen u slijedećim dnevnim novinama: Dnevni Avaz, Dnevni List, Oslobođenje i Glas Srpske. Poziv je također objavljen na web stranici FOD BiH i u mjesečniku Lokalna samouprava u BiH.

Projekat je dizajniran tako da se prikupe i evaluiraju primjeri/prakse dobre lokalne uprave koji su direktno doprinjeli povećanju efikasnosti i transparentnosti lokalne uprave, te povećanju participacije građana u radu lokalne uprave.

Kako bi stimulisao takmičarski duh između učesnika i direktno podržao kvalitetne inicijative projekat je prvobitno predvidio dodjelu tri nagrade opštinama/općinama koje budu dostavile najbolje prakse lokalne uprave, po svakom od kriterija. U tom cilju je formirana Komisija za evaluaciju i izbor dobrih praksi, koju su činili predstavnici FOD BH, IC i lokalnih eksperata.

Obzirom na broj dostavljenih, izuzetno kvalitetnih, praksi lokalne uprave, Komisija za evaluaciju je predložila, a FOD BH i IC odlučili da se nagradi ukupno šest opština, odnosno u svakoj od kategorija po dvije opštine, čije su prakse najbolje ocijenjene (prva nagrada – do 30.000KM, druga nagrada – do 10.000KM).

Ove nagrade će biti realizovane kroz donacije za realizaciju projekata koji će direktno uticati na unapređenje lokalne uprave. FOD BH će finansirati projekte iz pet opština u ukupnoj vrijednosti od 90.000KM (nagrade za prvoplasirane i drugoplasirane prakse po kriterijima efikasnosti i participacije, i drugoplasiranu praksu po kriteriju transparentnosti). IC će finansirati jedan projekat u ukupnoj vrijednosti od 30.000KM (prvoplasirana praksa po kriteriju transparentnosti).

U pozivu za dostavljanje prijave definisani su slijedeći kriteriji za svaki od navedenih principa dobre uprave:

1. Efikasnost

- Povećanje zadovoljstva korisnika (građana, preduzetnika..) kvalitetom usluga i načinom njihove isporuke
- Skraćanje vremena pružanja usluga
- Uštede u pogledu troškova pružanja usluga.

*Prva nagrada za efikasnost dodijeljena je praksi iz **opštine Laktaši** (prvenstveno zbog sistemskog karaktera unapređenja, prikazanog visokog stepena zadovoljstva građana i zasluženog sertifikata ISO 9001:2000).*

*Druga nagrada za efikasnost dodijeljena je praksi iz **općine Gradačac** (prvenstveno zbog impresivnih rezultata u pogledu unapređenja efikasnosti i visokog stepena inicijativnosti opštinskog rukovodstva u vođenju procesa unapređenja).*

2. Transparentnost

- Obezbjedivanje javnosti u procesu donošenja i realizacije odluka (npr. budžet, zapošljavanje, investiranje)
- Preventivno antikoruptivno djelovanje (npr. javne nabavke i ugovaranje, dodjela građevinskog zemljišta, itsl)
- Dodatni mehanizmi dostupnosti informacija
- Unapređenje odnosa sa javnošću (npr. korištenje medija)

*Prva nagrada za transparentnost dodijeljena je praksi **općine Tešanj**, prvenstveno zbog samoinicijativno poduzetih i sistemski razvijenih sadržaja rada i usluga prema korisnicima koje, u isto vrijeme, prati visok nivo transparentnog i javnosti pristupačnog rada lokalne uprave.*

*Druga nagrada za transparentnost dodijeljena je praksi **Gradske uprave Banja Luke**, prvenstveno zbog uvođenja novih tehnoloških rješenja koja će, u budućnosti, sve više biti primjenjivana od strane lokalnih uprava većih gradskih cjelina.*

3. Participacija

- Jasno definisane procedure kojima se podstiče i omogućava veće učešće građana, mjesnih zajednica, nevladinih organizacija i interesnih grupa
- Primjeri uspješnih građanskih inicijativa
- Dodatni mehanizmi informisanja javnosti i komuniciranja sa građanima
- Mogućnosti da građani daju ocjenu sopstvenog zadovoljstva radom lokalne uprave

*Prva nagrada dodijeljena je **općini Centar Sarajevo** za praksu ‘Povećanje participacije i uticaja građana na rad uprave i procese odlučivanja’, prvenstveno zbog sistemskog omogućavanja građanima da učestvuju u procesima donošenja i implementaciji odluka.*

*Druga nagrada dodijeljena je **općini Domaljevac-Šamac** za praksu ‘Partnerstvo građana i općinske uprave u kreiranju općinskog proračuna kroz sustav odlučivanja ‘odozdo’’ prvenstveno zbog impresivnih rezultata u pogledu unapređenja učešća i motivacije građana kao i inovativnosti opštinskog rukovodstva u ovoj oblasti.*

FOND OTVORENO DRUŠTVO BIH – PROGRAM LOKALNE UPRAVE

U oktobru mjesecu 2000.godine, FOD BiH je pokrenuo program «Lokalna uprava u BiH» sa namjerom da pruži podršku BiH vlastima u reformi sektora javne administracije na lokalnom nivou. Razvojni cilj programa je bio da se kreira i testira model dobre lokalne uprave koji bi se, potom, diseminirao na nacionalnom nivou. Ovaj se cilj, definisanom strategijom programa namjeravao postići:

- ✓ razvijanjem transparentnih, korisnički orjentisanih i efikasnih mehanizama lokalne uprave u odabranim opštinama,
- ✓ povećanjem stepena učešća građana i građanskih grupa u procesima donošenja odluka na lokalnom nivou, i
- ✓ diseminacijom najboljih praksi lokalne uprave i jačanjem domaćih kapaciteta za unapređenje lokalne uprave.

Jedinstvenost programa se ogleda u prihvatanju šireg koncepta dobre lokalne uprave koji radi sa lokalnim vlastima i sa predstavnicima građana i građanskim liderima. Radeći direktno sa predstavnicima lokalnih vlasti i građanima, dakle onima koji su u poziciji da sprovedu promjene, program je namjeravao povećati njihove kapacitete i uspostaviti efikasne kanale komunikacije između njih.

Program se realizuje u slijedećih sedam opština sjeverozapadne Bosne i Hercegovine: Laktaši, Tešanj, Srebrenik, Derвента, Brod, Odžak i Lukavac.

Ostvareni rezultati:

1. Unapređenje **efikasnosti** opštinskih administracija u ciljnim opštinama
 - ✓ kreirani i osposobljeni opštinski timovi za uvođenje promjena,
 - ✓ kreirane i usvojene opštinske vizije razvoja i definisane misije lokalnih uprava,
 - ✓ izvršena dijagnoza ciljanih opštinskih uprava i unapređeni kritični procesi,
 - ✓ dvije ciljane opštine uvele ISO standarde kvaliteta dok se još tri nalaze u procesu priprema za uvođenje ISO standarda kvaliteta,
 - ✓ uvedeni principi partnerstva privatnog i javnog sektora u domenu lokalnog ekonomskog razvoja,
 - ✓ obezbijedena direktna podrška (finansirani projekti u svim odabranim opštinama) za unapređenje ključnih funkcija,
 - ✓ kreirani i prihvaćeni mehanizmi redovnog ispitivanja zadovoljstva korisnika opštinskih usluga.
2. Unapređenje **transparentnosti** rada organa uprave u ciljanim opštinama
 - ✓ definisan i usvojen „Kodeks dobre uprave“, kao sistem vrijednosti i principa kojima se omogućava tranzicija lokalne uprave u pravcu moderne, kvalitetne i korisnički orjentisane lokalne uprave,
 - ✓ u potpunosti unaprijeđeni procesi javnih nabavki i pregovaranja u svim ciljnim opštinama (razvijene interne procedure, obučeno osoblje),
 - ✓ kreirana strategija odnosa sa javnošću i ključno osoblje u odabranim opštinama obučeno u efikasnom korišćenju funkcije odnosa sa javnošću.
3. **Učešće građana** u procesu donošenja odluka na opštinskom nivou
 - ✓ značajno aktivniji savjeti u 38 mjesnih zajednica,
 - ✓ postojanje kritičnog broja obrazovanih i obučenih lokalnih lidera – 38 osoba uspješno završilo treninge iz oblasti liderstva i građanskog zastupanja,
 - ✓ uspostavljena značajno kvalitetnija komunikacija i saradnja između građana koja je rezultirala velikim brojem lokalnih inicijativa,
 - ✓ značajno unapređen odnos između građana i izabranih predstavnika u lokalnim parlamentima – aktivnija uloga predstavnika u rješavanju problema na lokalnom nivou,
 - ✓ povećana spremnost lokalnih vlasti da unaprijede saradnju sa građanima,
 - ✓ osnovne prakse građanskog učešća u procesu donošenja odluka uspostavljene (redovno nadgledanje rada opštinskih parlamenata, itsl).

4. **Popularizacija modela dobre uprave** u Bosni i Hercegovini

- ✓ dobre prakse lokalne uprave u BiH prikupljene i analizirane sa opštinama,
- ✓ obezbijedena finansijska podrška za izlaženje časopisa "Lokalna samouprava u BiH",
- ✓ širenje modela dobre uprave kroz pokretanje TV forumu "Građani zaslužuju dobru lokalnu upravu".

Prvobitna strategija programa koja se isključivo oslanjala na uključivanje lokalnih kapaciteta u implementaciju programa rezultirala je pozitivnim ishodom. Ne-vladine organizacije, aktivno uključene u različitim fazama i oblastima programa (EDA Banja Luka, CCI Tuzla, CPCD Sarajevo, Mediacentar Sarajevo) su ojačale vlastite kapacitete i postale respektivni partneri u oblasti unapređenja lokalne uprave. Ove agencije predstavljaju solidnu domaću kritičnu masu iskustva i znanja koje se može, i treba, iskoristiti u budućnosti.

Nema sumnje da je reforma lokalne uprave kompleksan i težak posao, kako tehnički, tako i politički. Ovaj posao podrazumijeva korjenite promjene u "pravilima igre" za veliki broj službenika i građana. Proces evolucije ka efikasnoj lokalnoj upravi je otvoren i dugotrajan. To je proces koji zahtijeva stalna poboljšanja i usklađivanja sa društvenim i ekonomskim realnostima. Ovakve promjene zahtijevaju angažovanje u dugom roku, stručno znanje i visok nivo podrške, jer će samo na taj način vlasti biti u mogućnosti da kreiraju odgovornu, transparentnu i efikasnu lokalnu upravu.

U pružanju podrške reformi lokalne uprave FOD BiH saraduje sa švajcarskom agencijom Intercooperation i USAID (program podrške razvoju civilnog društva u BiH).

MDP Informacija

Naziv:	Projekat Razvoja Opština Municipal Development Program (MDP)
Mjesto:	Dobojski Region, BiH (RS + FBiH)
Trajanje:	Nov. 2001 - Aug. 2004
Agencija za implementaciju:	Intercooperation, Švicarska
Glavni partneri:	Opštine, lokalne zajednice (MZs),

MDP se zasniva na **dogovoru na nivou vlada** Švicarske (zastupljene od strane SDC-a) i državne i entitetskih vlada BiH, koji je potpisan u aprilu 2002.godine.

Kao dugoročni **razvojni cilj**, MDP će nastojati doprinijeti daljem razvoju i konsolidaciji dosljednog procesa decentralizacije BiH. Podstičući lokalnu upravu sa posebnim osvrtom na učešće stanovništva, MDP će doprinisati daljoj stabilizaciji i demokratizaciji zemlje, koja će funkcionisati na osnovnim principima dobre uprave.

Glavni partneri MDP-a su 9 opština u oba entiteta BiH (opštinske vlasti i civilno društvo). Za prvu godinu implementacije (Maj 2002. - April 2003.godine), Upravni Odbor je izabrao 3 pilot-opštine (Doboj, Doboj-Istok i Maglaj). Za drugu godinu implementacije projekta (Maj 2003. - Avgust 2004.) 3 nove opštine su odabrane: Usora, Doboj-Jug i Petrovo. Ostale partnerske opštine (Tešanj, Zavidovići i Gračanica) će i dalje biti uključene u ključne događaje organizovane od strane MDP-a.

Kao odgovor na **osnovne probleme identifikovane** tokom participativne (učešće svih subjekata) analize problema kao što su: *opštinska administracija ne odgovara na potrebe korisnika; loše javne usluge; nema participacije (učešća građana) – koji su svi povezani sa nepostojanjem zajedničke vizije opštinskog razvoja zasnovanog na principima dobre uprave*, definisane su sljedeće **tri osnovne linije djelovanja**:

1. Podrška razvoju **zajedničke vizije** opštinskog razvoja zasnovanog na principima dobre uprave,
2. Podstaknuti **participativnu upravu** razvijanjem novih mehanizama saradnje i participacije (učešća) (putem specifičnih opštinskih razvojnih timova sa predstavnicima vlasti i civilnog društva, ali i putem drugih mehanizama izvan organizacije MDP-a),
3. Podrška elaboraciji i implementaciji **specifičnih opštinskih projekata**, koji doprinose jačoj participaciji i/ili implementaciji i daljem razvoju zajedničke vizije.

Tri linije djelovanja su usko međusobno povezane i obezbijediće lekcije naučene u toku čitavog procesa. Zajednička vizija i planovi djelovanja biće elaborirani kroz mehanizme participacije (učešća). Novi oblici mehanizama participacije mogu evoluirati iz akcionih planova i mogu imati za rezultat specifične prijedloge projekata za implementaciju. Dizajn i implementacija opštinskih projekata će doprinijeti implementaciji i daljem razvoju vizije.

Glavna strategija: Kancelarija MDP projekta će uglavnom djelovati kao **posrednik i koordinator** i podržavaće, svojim sopstvenim resursima, ekspertima i konsultantima, svoje partnere kroz obuku i usavršavanje koje odgovara potrebama i zahtjevima partnera da bi se postigli ciljevi projekta MDP-a. **Horizontalnim i vertikalnim širenjem dobre prakse i naučenih lekcija**, MDP će podsticati proces promjena u drugim opštinama i doprinisati političkom dijalogu na višim nivoima vlasti.

Organizacija projekta: MDP-om rukovodi Upravni odbor, koji čine relevantna entitetska ministarstva i SDC (Švicarska Agencija za razvoj i saradnju). MDP - Kancelarija u Doboju je odgovorna za implementaciju i upravljanje projektom. Glavni operativni partneri MDP-a su Opštinski Razvojni Timovi i Opštinska Savjetodavna Grupa.

Projektni partner: Fond Otvoreno Društvo BiH (FOD) je partner MDP-a. Nekoliko koordinisanih aktivnosti je organizovano između ove dvije organizacije (seminari, razmjena iskustava i praksi između partnerskih opština, zajednička studijska putovanja, itd.). Ovakav vid partnerstva omogućava bolje rasprostranjivanje naučenih lekcija na domaćim osnovama i podstiče bolje kontakte među opštinama.

Projektne konsultantske agencije. Prateći ranije definisan pristup preko domaćih konsultanata, MDP je uspostavio partnerski i profesionalni odnos sa dvije domaće konsultantske agencije. Vodeća konsultantska agencija u procesu edukacije opštinske (općinske) administracije je EDA - Agencija za razvoj preduzeća iz Banje Luke, koja sprovodi seminare i radionice za predstavnike lokalne uprave uključujući i predstavnike civilnog društva. Za rad na terenu, sa liderima organizovanih građanskih grupa, MDP je angažovao CCI - Centar Civilnih Inicijativa, koji rade širom BiH. CCI terenski koordinatori, pored ostalih aktivnosti, sprovode edukaciju građana u lokalnim zajednicama (MZ-ce) kroz tri modula edukacije koji obuhvataju sva relevantna pitanja modernog civilnog društva, među kojima i podsticanje učešća građana u procesima odlučivanja kao dio Cilja 2 MDP projekta.

Glavne pretpostavke i rizici: **Politička stabilnost na višim nivoima vlasti i u partnerskim opštinama, koherentne pravne i institucionalne okvirne pretpostavke, dalje napredovanje u procesu pomirenja i povratka raseljenih i izbjeglih lica kao i progresivan privredni oporavak su osnovni preduslovi za uspjeh MDP-a.**

AGENCIJA ZA RAZVOJ PREDUZEĆA BANJA LUKA - EDA

EDA je osnovana u ljeto 1998.godine, kao nevladina i neprofitna organizacija, od strane lokalnih profesionalaca iz različitih oblasti. EDA je osnovana uz inicijalnu finansijsku pomoć UNDP-a (Razvojnog programa UN) i tehničku pomoć ILO-a (Međunarodne organizacije rada). Agencija je prva operativno i finansijski samoodrživa organizacija u domenu ne-finansijskih razvojnih usluga u BiH.

EDA djeluje u tri ključna programska područja:

- a) Razvoj preduzetništva i zapošljavanja
 - doprinos stvaranju konkurentnih biznisa i kvalitetnom novom zapošljavanju
- b) Razvoj dobre uprave
 - promovisanje korisnički orijentisane, efikasne i transparentne uprave
- c) Istraživanja i studije
 - traganje za pravim pitanjima i stvarnim problemima

U području **razvoja dobre uprave** djelovanje agencije je usmjereno na slijedeće oblasti:

- a) Uvođenje mehanizama i principa dobre uprave
- b) Promocija lokalnog i regionalnog ekonomskog razvoja

Ciljevi su:

- Biti promotor principa i mehanizama dobre uprave
- Biti promotor koncepta lokalnog i regionalnog razvoja
- Biti domaći lider u pružanju trening i konsalting usluga za razvoj dobre uprave, posebno za razvoj lokalne uprave

Rezultati na području unapređenja dobre uprave:

- Više od 400 opštinskih rukovodilaca i službenika (iz, oko, 30 opština u BiH) obučeno putem niza specifično dizajniranih seminara i radionica za uvođenje principa i mehanizama transparentne, efikasne i korisnički orijentisane lokalne uprave.
- Principi i mehanizmi dobre lokalne uprave uvedeni u sedam opština (Laktaši, Srebrenik, Tešanj, Derвента, Srpski/Bosanski Brod, Odžak i Lukavac).
- Tri opštine pripremljene za uvođenje sistema menadžmenta kvalitetom prema standardima ISO 9001:2000.
- U opštinama Laktaši i Tešanj uvedeni sistemi upravljanja kvalitetom i lokalna uprava dobila sertifikate prema standardima BAS EN ISO 9001:2000.
- Kreirane vizije opštinskog razvoja i misije, te uvedeni Kodeksi dobre uprave u 13 opština.
- Kreirano 15 opštinskih razvojnih timova.
- Interne procedure i kompletna dokumentacija javnih nabavki uvedeni u trinaest opština i obavljena obuka zaposlenih
- Urađene ekonomsko-socijalne analize i sačinjene Dijagnoze stanja sa aspekta lokalnog ekonomskog razvoja i preduzetništva u opštinama Kozarska Dubica, Prnjavor i Mrkonjić Grad
- Pripremljeni elementi za izradu strateških i operativnih planova lokalnog ekonomskog razvoja u opštinama Kozarska Dubica, Prnjavor i Mrkonjić Grad
- Obavljena obuka za strateško planiranje lokalnog ekonomskog razvoja i formirane tehničke jedinice za lokalni ekonomski razvoj u opštinama Laktaši i Srebrenik
- Uspostavljena partnerska grupa za ekonomski i socijalni razvoj Laktaša
- Uspostavljeno partnerstvo privatnog i javnog sektora u opštinama Kozarska Dubica, Prnjavor i Mrkonjić Grad
- Izdate publikacije kojima su promovisani projekti u oblasti lokalne uprave i objavljeni postignuti rezultati
- Najbolje prakse lokalne uprave u BiH promovisane putem serije TV emisija

CENTRI CIVILNIH INICIJATIVA TUZLA - CCI

CCI je lokalna, nevladina, neprofitabilna organizacija koja radi u oba entiteta Bosne i Hercegovine (Federacija BiH i Republika Srpska). CCI je formalno registrovan krajem 1998.godine. Misija CCI-a je da promoviše aktivno učešće građana u demokratskom procesu, i da jača kapacitete organizacija i građana da rješavaju probleme zajednica u BiH. CCI ima kancelarije u Banjaluci, Mostaru, Tuzli, Sarajevu, Bihacu, Doboju, Zenici, Livnu, Brčkom i Višegradu.

Dugoročni ciljevi CCI-a:

- a) Povećati nivo znanja o procesu BiH tranzicije i novorazvijenim demokratskim strukturama.
- b) Razviti liderstvo i vještine organizovanja kod građana da zastupaju interese svoje zajednice i da drže vladine zvaničnike odgovornim.
- c) Povećati interne i eksterne sposobnosti lokalnih organizacija da efektivno zastupaju na lokalnom i regionalnom nivou.
- d) Poboljšati saradnju između izabranih predstavnika i građana.
- e) Razviti koalicije i mreže nevladinih organizacija i neformalnih grupa građana.
- f) Omogućiti građanima da bolje razumiju izborni proces i da učestvuju u njemu.

Trenutni projekti CCI-a:

- a) 'Razvoj građanskog društva – II' – trogodišnji projekat (2003. – 2006.godina) projekat na nivou BiH finansiran zajednički od strane USAID i FOD BiH.
- b) 'Razvoj lokalne samouprave' – dvogodišnji projekat (2003 – 2005); projekat finansiran od FOD BiH.
- c) 'Razvoj opština u BiH' – jednogodišnji projekat (2003. – 2004.godina) finansiran od Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) – Intercooperation MDP Doboj.
- d) 'Lokalni parlamenti u BiH' – trogodišnji projekat (2002. – 2005.godina) finansiran od NOVIB.
- e) 'Građani i legislativa' – trogodišnji regionalni projekat (2001. – 2004.godina) projekat finansiran od strane Holandske Vlade, EU i Olof Palme International Center.

Ostvareni rezultati:

- više od 370 neformalnih grupa građana i organizacija su edukovani o različitim demokratskim principima.
- više od 95 grupa građana je organizovano oko rješavanja konkretnih lokalnih problema
- CCI je inicirao rad četiri Regionalne Koalicije, koje su uključile 2.479 volontera -posmatrača tokom aktivnosti građanskog posmatranja izbora 1998.godine.
- CCI je okupio 100 lokalnih NVO-a iz pet BiH regija (Kantoni; Tuzlanski, Sarajevski, HNK, Una-Sana i Banjalučkoj regiji)na Informativnoj Kampanji o Stalnom Izbornom Zakonu.
- CCI je trenirao više od 110 lokalnih NVO-a i neformalnih grupa građana o tehnikama zastupanja, metodama organizovanja u zajednici, traženju sredstava unutar nevladinog sektora na seminarima i radionicama.
- Osoblje CCI-a je od strane OSCE-a angažovano da trenira izabrane predstavnike na nivou opština i kantona na teme zastupanja i interne i eksterne komunikacije.
- CCI je, u kooperaciji sa Hrvatskom nevladinom organizacijom GONG, bio angažovan na organizovanju nadgledanja hrvatskih predsjedničkih izbora na biračkim mjestima u BiH.
- CCI je organizovao i menadžirao kampanju Građanskog Nadgledanja Izbora za lokalne i opšte izbore tokom 2000. U kampanju je bilo uključeno ukupno 310 NVO-a, regrutovano više od 9.000 volontera-posmatrača koji su pokrili 2.600 biračkih mjesta (preko 70% od ukupnog broja biračkih mjesta u BiH) širom BiH.
- CCI je dizajnirao i proveo 4 ciklusa treninga na temu različitih aspekata aktivnosti NVO-a (misija i vizija NVO-a, razvoj strukture, upravljanje NVO-om, procesi i procedure, odnosi sa donatorima) za ukupno 80 lokalnih NVO-a – članova mreže, tokom perioda mart – juni 2001

CENTAR ZA PROMOCIJU CIVILNOG DRUŠTVA SARAJEVO – CPCD

CPCD je osnovan 10.06.1996.godine i registrovan na sudu u Sarajevu. Tokom 2001.godine CPCD je otvorio svoje područne kancelarije u Banja Luci, Livnu i Goraždu.

Misija

Promocija i jačanje građanskih aktivnosti, civilnog društva i izgradnja demokratije u BiH.

Vizija

Društvo informisanih, obrazovanih i odgovornih građana, aktivno uključenih u borbu sa izazovima sa kojima se današnje BiH društvo suočava kao i efikasna, odgovorna i sposobna vlast na svim društvenim nivoima.

Ciljevi

- Promovisati i podržati dugoročni razvoj parlamentarne demokratije u BiH, te njeno pluralno učešće i odgovorne političke strukture i institucije;
- Promovisati i reaktivirati demokratske vrijednosti i prakse u provođenju demokratske vlasti na svim nivoima u BiH, kao i bolje razumijevanje i izgradnju obrazovanog, odgovornog i sposobnog građanstva;
- Ojačati lokalnu demokratiju u svjetlu osnovnih vrijednosti i principa navedenih u Evropskoj povelji lokalne samouprave, te podizati svijest javnosti o važnosti lokalne samouprave i njene uloge u izgradnji održive demokratije i tranzicije po građanskim demokratskim pravilima;
- Doprinijeti uspostavljanju novog pravnog sistema baziranog na vladavini zakona, jačati vladine institucije na svim nivoima vlasti, te podržati aktuelnu reformu javne administracije na svim nivoima vlasti, a posebno promocijom poboljšanja kvaliteta, efikasnosti i produktivnosti javnog servisa;
- Obezbijediti ekspertizu i trening koji je relevantan za specifične nivoe vlasti;
- Jačati prepoznatljivost i razumijevanje civilnog društva te povećanje njegovog uticaja u razvoju pravnog okruženja, politike i procedura.

Glavni programi i aktivnosti:

CPCD djeluje kao analitička i "think-tank" organizacija na polju demokratije, dobre uprave i izgradnje civilnog društva u BiH. Gore navedene ciljeve CPCD realizuju kroz slijedeće glavne programe:

1. Program lokalne uprave,
2. Vladavina zakona – Reforma pravnog sistema,
3. Program civilnog društva,
4. Publikacije i Istraživački program.

U okviru gore navedenih programa CPCD vodi slijedeće aktivnosti:

- Dizajniranje, upravljanje i implementacija spektra operativnih projekata koji tretiraju ključna pitanja demokratije i izgradnje civilnog društva u BiH;
- Vođenje teorijskih naučnih i primijenjenih istraživanja u područjima specifičnog interesa, a u skladu sa misijom i glavnim ciljevima Centra, navedenim u osnivačkim dokumentima;
- Obezbjedenje primjerenog treninga i usluga konsultacija te programa za službenike javnog sektora, izabrane predstavnike, lidere i aktiviste organizacija civilnog društva, kao i cijelu društvenu zajednicu, sa ciljem jačanja kapaciteta za bolju upravu u skladu sa prioritetima BiH vlasti;
- Vođenje kampanja javnog zagovaranja usmjerenih na promjenu politike, pozicije i programa institucija vlasti u segmentu javnog i privatnog sektora;
- Umrežavanje i saradnja sa institucijama javne administracije, kako u zemljama EU, tako i zemljama Centralne, Istočne i Jugo-istočne Evrope;
- Planiranje i implementacija studijskih posjeta za službenike javnog sektora i izabrane predstavnike sa svih nivoa vlasti u BiH, kao i za lidere i aktiviste civilnog društva, sa ciljem razmjene iskustava, informacija i znanja sa njihovim pandanima u inostranstvu.

PRINCIPI DOBRE LOKALNE UPRAVE

EFIKASNOST LOKALNE UPRAVE

Pod **efikasnošću lokalne uprave** podrazumijevamo **korisnički orijentisano, brzo, kvalitetno i ekonomično** pružanje usluga i rješavanje problema u domenu rada lokalne uprave.

Iako je efikasnost nešto što se ne uklapa u logiku ponašanja birokratije (a svaka uprava, pa i lokalna, je birokratska po svojoj prirodi), sve je izraženiji zahtjev za stalnim unapređenjem efikasnosti lokalne uprave. Zašto? Zato što je lokalni nivo uprave izuzetan po tome što se tu problemi najbrže i najkonkretnije ispoljavaju, a na stvarna rješenja se ne može čekati. Radi se, naprosto, o adresi uprave koju građani doživljavaju kao njima najbližu i najodgovorniju.

Lokalna uprava, u poređenju sa hijerarhijski višim nivoima, pokriva najveći dio životnih, svakodnevnih problema i potreba njenih građana. Zato je **korisnička orijentacija** (suprotna birokratskoj) vjerovatno najvažnija karakteristika **efikasne** lokalne uprave. **Korisnička orijentacija i kvalitet usluga** (uključujući **kvalitet odnosa prema korisnicima**, kao sastavni dio kvaliteta usluge) skoro da predstavljaju sinonime: nema korisničke orijentacije bez kvaliteta usluge, nema kvaliteta usluge bez korisničke orijentacije. Ma koliko teoretski bilo jasno i razumljivo ovakvo tumačenje, u praksi ono traži nove i nimalo lake obrasce ponašanja zaposlenih i starješina u lokalnoj upravi. **Zadovoljstvo korisnika** postaje ključna i konačna mjera efikasnosti (i ne samo efikasnosti) lokalne uprave, kao što zadovoljstvo kupaca predstavlja ključni pokazatelj uspjeha u biznisu.

U tom kontekstu i **brzina** pružanja usluga dobija novo značenje: orijentacija prema korisniku traži što je moguće bržu uslugu, a zakonom propisani rokovi postaju samo krajnji okviri koji ne smiju da se premaše. Dakle, perspektiva se skoro u potpunosti mijenja: umjesto birokratskog gledanja unazad (do kada problem, postupak... treba da se riješi po zakonskim rokovima), gledamo preduzetnički, unaprijed (kada i kako najbrže možemo da riješimo problem, postupak... ne ugrožavajuću validnost rješenja).

Pitanje efikasnosti je i pitanje ekonomičnosti, ne samo na širem društvenom planu (koliko efikasno javna uprava pruža usluge koje su joj povjerene i koliko njen aparat košta građane i poreske obveznike¹). Efikasnost se mjeri pomoću korištenih resursa (ulaza) i proizvedenih izlaza. Tako, na primjer, javna uprava svoje usluge pruža efikasno ukoliko korišćenje administrativnih metoda i ljudskih/materijalnih resursa daje određeni rezultat po najnižim troškovima ili najbolji rezultat za date troškove.

Razrada i primjena principa **efikasnosti** u modernoj lokalnoj upravi podrazumijeva slijedeće **bitne promjene i nove obrasce** ponašanja:

- Bitno prilagođavanje procedura i usluga korisnicima, posebno u pogledu jasnoće i jednostavnosti procedura, približavanja mjesta obavljanja usluge korisnicima, i sl. (sa osnovnom idejom da papiri i informacije »hodaju« umjesto ljudi);
- Pružanje visokog nivoa kvaliteta usluga iz nadležnosti lokalne uprave, smatrajući i kvalitet odnosa prema korisnicima bitnom komponentom kvaliteta usluge;
- Težnju ka maksimalnom skraćivanju vremena potrebnog za pružanje usluge, uzimajući zakonom predviđene rokove samo kao krajnje okvire;
- Postizanje maksimalne ekonomičnosti usluga iz svoje nadležnosti, na osnovu prilagođavanja i primjene savremenih organizacionih i tehnoloških rješenja;
- Ukidanje monopola i uvođenje principa konkurentnosti u pružanju usluga iz svoje nadležnosti, gdje god je to moguće, posebno u sferi javnih usluga, ali i u pogledu dostupnosti radnih mjesta i kadrovskih rješenja;

Efikasnost rada lokalne uprave obezbjeđuje se prvenstveno:

- uspostavljanjem savremenih mikroorganizacionih rješenja,
- uspostavljanjem savremenog kompjuterizovanog integrisanog informacionog sistema, sa kvalitetnim programskim rješenjima i umrežavanjem,
- uspostavljanjem šalter sale po principu »sve na jednom mjestu za korisnike usluga«,

¹ Podaci o tome za Bosnu i Hercegovinu su dramatični: udio javne potrošnje u GDP-u (63.9) ubjedljivo je najviši u zemljama u tranziciji (63.9) i znatno je iznad stanja koje se procjenjuje kao normalno za zemlju sa okolnostima koje karakterišu BiH (oko 45% GDP-a).

- korišćenjem potencijala informacionih i komunikacionih tehnologija (elektronska uprava/e-governance),
- pojednostavljivanjem procedura, postupaka i uputstava, te decentralizacijom usluga prema mjesnim zajednicama, čak i do kućnog praga korisnika,
- uspostavljanjem savremenog koncepta i mehanizama upravljanja ljudskim resursima, promocijom i uvođenjem koncepta cjeloživotnog učenja kod svih zaposlenih, uspostavljanjem standarda i normi izvršenja...

Ozbiljna systemska unapređenja efikasnosti u lokalnoj upravi najbolje se postižu (ne i najbrže) uvođenjem sistema upravljanja kvalitetom prema važećoj seriji standarda (sada je to ISO 9001:2000). Činjenica da je sve više opštinskih uprava koje uspješno uvode i unapređuju sistem upravljanja kvalitetom (i to ne formalno, radi dobijanja certifikata, već stvarno, radi unapređenja procesa i usluga) **pokazuje da je lokalni nivo uprave u BiH ubjedljivo vodeći nivo u promociji efikasnosti i, u širem smislu, koncepta dobre uprave.**

»Dokazivanje« ostvarene efikasnosti je takođe nešto novo za upravu u BiH. Do prije samo par godina bilo je gotovo nemoguće pronaći izvore verifikacije efikasnosti u bilo kojoj opštinskoj upravi (o višim nivoima uprave da i ne govorimo). Ma kako bilo neprijatno, to ne iznenađuje bolje poznavaoce: ako efikasnost nije bitan upravljački zahtjev sistema, onda i nema evidencija koje obezbjeđuju uvid u stanje efikasnosti. Danas je situacija nešto drugačija: u opštinskim upravama koje odlikuje moderno upravljanje, unapređenje efikasnosti postalo je jedan od važnih ciljeva, pa se postepeno stvaraju i mehanizmi evidentiranja i praćenja ostvarenja, odnosno promjena u domenu efikasnosti.

Nije, dakle, bilo jednostavno odlučiti se o tome kakve pokazatelje efikasnih praksi zatražiti od opštinskih uprava, niti je njima bilo lako da odgovore na takav zahtjev. Ipak, zatraženo je da se postignuti uspjesi demonstriraju slijedećim pokazateljima:

- a) **povećanja zadovoljstva korisnika** (građana, preduzetnika...) kvalitetom usluga i načinom njihove isporuke,
- b) **skraćanja vremena** pružanja usluga,
- c) **ušteta** u pogledu troškova pružanja usluga.

Ako treba odlučiti o tome koji je pokazatelj najvažniji, onda je to u svakom slučaju **povećanje zadovoljstva korisnika**, jer na najbolji način svjedoči o novoj orijentaciji lokalne uprave.

PARTICIPACIJA/UČEŠĆE GRAĐANA

Zadatak lokalnih vlasti/uprava je zadovoljavanje građanskih potreba i zahtjeva. Uključivanje samih građana u identifikovanje ovih potreba i zahtjeva, kao i u dizajniranje politika i programa kao odgovor na potrebe i zahtjeve građana, je, u stvari, najbolji način za provođenje lokalne vlasti. Na osnovu rečenog, građansko učešće može biti shvaćeno kao sredstvo za postizanje bolje lokalne uprave.

Upravljanje opštinama i razvoj uključuje širok i kompleksan opseg ciljeva odnosno aktivnosti. Ovo je posebno važno sa stanovišta održivosti. Učešće građana je često od presudnog značaja ukoliko se žele ostvariti upravljački i razvojni zadaci na lokalnom, ali i višim nivoima vlasti. Dobre ideje mogu mnogo uraditi na polju unapređenja uprave, a direktno uključeni građani često imaju upravo najbolje ideje za rješavanje određenih problema, naročito onih koji ih se direktno tiču. Ideje građana koje se iskazuju kroz mišljenja ili javne debate predstavljaju kreativan i inovativan pristup koji je neophodan kako bi se delikatni problemi rješavali efikasno, tako da su sve strane zadovoljne tim rješenjima.

Konačno, građansko učešće u lokalnoj upravi gotovo uvijek doprinosi efektivnijem trošenju javnih sredstava. Postoji nekoliko razloga koji potvrđuju ovu tezu:

- građani mogu pomoći u kreiranju/osmišljavanju jeftinijih načina da se nešto uradi,
- dobrovoljno učešće građana u fazi implementacije politika može značajno smanjiti ukupne troškove,
- uključivanje građana od samog početka može stvoriti jednostavniji/produktivniji okoliš za kreiranje lokalnih programa i projekata.

Suprotno navedenom, kada lokalne vlasti provode određene aktivnosti, koje su pokrenute bez prethodne konsultacije sa građanima (npr. gradnja lokalnih puteva), vrlo često se dešava da lokalne vlasti nailaze na otpor građana u raznim oblicima (neslaganje oko trase cesta, uslova otkupa zemljišta itd).

Sumirajući sve gore rečeno može se zaključiti da se vlast mora uspostaviti kao trajan partnerski odnos između građana i njihovih izabranih predstavnika, pri čemu građani određuju smjer opšteg razvoja (opredjeljivanjem za određeni izborni program, ili podnošenjem prijedloga na konkretna pitanja, ili reakcijom na odluke vlasti), dok izabrani predstavnici, u stvari, sporovode ove instrukcije u djelo.

Participacija ili učešće građana podrazumijeva svaku aktivnost kojom se građani uključuju u proces donošenja javnih odluka i tako utiču na kvalitet svog i života svojih sugrađana. Uloga građana u političkom životu se ne završava učešćem na izborima – odnosno glasanjem. Ne bi bilo pretjerano reći da u pravom demokratskom sistemu uloga građana tek tu i počinje. Oni su aktivno uključeni i u procese implementacije, praćenja i vrednovanja aktivnosti lokalnih vlasti. Ona (participacija) može biti:

- **aktivna** - predstavlja situaciju u kojoj su građani u direktnoj interakciji (kroz razne oblike udruživanja i inicijativa) sa predstavnicima vlasti.
- **pasivna** – kada građani samo prisustvuju sastancima ili prezentacijama kako bi se bliže upoznali sa konkretnim odlukama ili programima.

Participacija dobija svoj puni oblik i efekat kada se građani okupljaju kako bi se informisali i razgovarali o problemima svoje zajednice i kao rezultat ponudili potencijalna rješenja predstavnicima vlasti.

Jedan od ključnih faktora u iniciranju i razvijanju procesa učešća građana jeste razumijevanje važnosti građanskog učešća od strane izabranih predstavnika, kao i njihova spremnost da podrže i stimulišu građane da se uključe u društvene tokove svojih zajednica. Očekivanje da će građansko učešće samo po sebi početi funkcionisati jeste velika zabluda i upravo je na izabranim predstavnicima odgovornost da taj proces iniciraju i podrže.

S obzirom da lokalne vlasti imaju zakonodavnu i izvršnu komponentu važno je naglasiti neophodnost razumijevanja potrebe da se građani uključe u rad obe komponente vlasti.

Saradnja odbornika/vijećnika sa građanima znači održavanje stalnog kontakta pomenutih izabranih predstavnika sa građanima odnosno otvaranje koridora za komunikaciju kako bi odbornici/vijećnici imali

mišljenje građana o problemima u zajednicama kojima se trebaju baviti. Loša je praksa da građani u opštinama znaju jako malo ili nimalo o članovima lokalnog parlamenta, a još manje o njihovim kontakt informacijama na koje bi ih se moglo kontaktirati.

Sa druge strane, izvršni dio lokalne vlasti će uočiti velike prednosti ukoliko uključi građane u kreiranje konkretnih operativnih odluka. Jasne procedure odlučivanja kao i kriterijumi na osnovu kojih se utvrđuju prioriteta (npr. u procesu planiranja budžeta) uputiće snažnu poruku građanima da je njihovo prisustvo poželjno i svrsishodno.

Potrebno je da postoji konzistentnost u politici lokalnih vlasti u namjeri da uključe građane; participacija na način da se povremeno ili u vezi sa određenim temama pozivaju građani da daju svoje mišljenje bez stvarne spremnosti da se to mišljenje zaista i dobije, te kasnije uvaži, šalje upravo suprotnu poruku javnosti. Rezultat ovakvog pristupa 'pro forme' jeste daljnji pad povjerenja javnosti u rad lokalnih vlasti, kao i njihove namjere da služe javnim interesima.

Različitosti između opština u nivoima uključenosti njihovih građana u procese donošenja odluka uglavnom su povezane sa ličnim razumijevanjem važnosti saradnje sa građanima čelnih ljudi tih opština. Ovakva situacija krakoročno donosi veliki napredak u oblasti učešća građana jer motivisani pojedinci, koji su još i na odgovornim mjestima mogu uraditi mnogo. Dugoročno, ovakav pristup uglavnom donosi razočarenje, obzirom da nasljednik na poziciji (npr. načelnik opštine) ne mora biti sličnih nazora u vezi sa saradnjom sa građanima.

PRINCIPI za rad lokalnih vlasti:

- građani su ravnopravni članovi zajednice, a ne potrošači ili kupci određenih usluga,
- ciljevi i svrha učešća građana bi unaprijed trebalo da budu jasno i precizno određeni,
- opština/grad je obavezan da pomogne članovima zajednica u rješavanju njihovih problema,
- predstavnici vlasti trebaju da rade na smanjenju nepovjerenja građana i ohrabre ih da se uključe u rješavanje lokalnih problema,
- opština/grad treba da razvije metode i tehnike konsultovanja i uključivanja građana,
- opštinske/gradske vlasti treba da obezbijede nesmetan pristup informacijama, uključujući i njihovu razumljivost, građani moraju vidjeti rezultate svog angažmana,
- nezainteresovanost građana za procese donošenja odluka je odgovornost vlasti a ne dobra prilika.

Učešće građana je isuviše važan aspekt u radu lokalne vlasti da bi bio prepušten razumijevanju pojedinaca. Potrebno je razviti i usvojiti obavezujuće procese unutar lokalnih vlasti koji će nezavisno od mišljenja pojedinaca dugoročno omogućiti građanima da, ukoliko oni to žele, učestvuju u donošenju odluka. Samo jasne odluke koje imaju obavezujući karakter za nosioce vlasti odgovorne za njihovo provođenje (a ne tumačenje) sa definisanim vremenskim okvirima daće potrebnu dozu održivosti procesu uključivanja građana.

TRANSPARENTNOST LOKALNE UPRAVE

Transparentnost je veoma važan aspekt dobre uprave, koji bi se najprostije mogao opisati na slijedeći način: «biti jasan pri donošenju odluka i biti otvoren prema javnosti pri obavljanju dužnosti». Puna primjena principa transparentnost bi trebala biti najbolja garancija da se javna ovlaštenja upotrebljavaju radi ostvarivanja koristi u zajednici. On predstavlja suštinski preduslov za efikasnu političku kontrolu od strane građana, dok njegova dosledna primjena za posledicu ima smanjenje potrebe za drugim vrstama kontrole.

Za potrebe ovog projekta **transparentnost** smo posmatrali u nešto širem smislu, i to kao **javnost rada i odgovornost** lokalnih organa uprave, te njihovu **otvorenost** za praćenje i kontrolu u svim segmentima njihovog rada. Naglasak je stavljen na:

- obezbjeđivanje **javnosti** u procesu donošenja i realizacije odluka (npr. budžet, zapošljavanje, investiranje);
- preventivno **antikoruptivno** djelovanje (npr. javne nabavke i ugovaranje, dodjela građevinskog zemljišta, itsl);
- dodatne mehanizme **dostupnosti** informacija, poboljšanih odnosa sa javnošću (npr. korištenje medija,).

Uopšteno gledano, **odgovornost** znači da jedna osoba ili predstavnik vlasti mora da objasni i opravda svoje postupke pred drugom osobom. Princip **odgovornost** podrazumijeva da niko ne može biti izuzet od posmatranja, odnosno preispitivanja. Primjenom ovog principa, takođe se dokazuje da li su i ostali principi, kao što su vladavina zakona, otvorenost, nepristrasnost i jednakost pred zakonom, poštovani. **Odgovornost** je neophodna da bi se obezbijedile važne pretpostavke za efikasnost, efektivnost i pouzdanost lokalne uprave. Dobro uspostavljen sistem odgovornosti predstavlja vezu između administracije i političkog sistema. To je ona karika koja treba da povezuje administrativni dio vlasti sa politikom i građanima.

Za lokalnu upravu kažemo da je **otvorena** onda kada je u potpunosti raspoloživa za nadgledanje izvana. **Otvorenost** doprinosi zaštiti javnih interesa kroz smanjenje mogućnosti za korupciju i loše upravljanje, ali i zaštiti individualnih prava.

Istraživanja koja su provedena u BiH², a koja su za cilj imala analizu percepcije korupcije, kao najznačajnijeg pojavnog oblika nedostatka transparentnosti, pokazala su da se lokalna uprava u BiH nalazi na samom vrhu ljestvice, koja govori o prisutnosti korupcije u različitim oblastima društvenog života. Čini se da građani gube povjerenje u izabrane predstavnike što može imati dalje negativne implikacije po legitimnost lokalnih vlasti. Ovaj, svojevrsni, «deficit» povjerenja, čini se, stalno biva podgrijavan objavljivanjem skandala, koji se kreću od «preduzimanja neodgovarajućih poteza» od strane lokalnih zvaničnika do slučajeva korupcije širih razmjera.

Prema istraživanju Svjetske banke³, preduzetom na zahtjev vlada u BiH, skoro 100% ispitanika iz tri ispitivane grupe (građani, javni službenici i direktori preduzeća) svjedoči o prisustvu korupcije u BiH. S obzirom na činjenicu da je percepcija široke rasprostranjenosti korupcije skoro identična kod sve tri ispitivane grupe, može se zaključiti da je uvođenje koncepta dobre uprave u BiH (zasnovanom na partnerstvu javne uprave, privatnog sektora i civilnog društva) i te kako ugroženo nepovjerenjem u javni sektor.

Rasprostranjenost korupcije nije samo pokazatelj netransparentnosti sistema uprave u BiH, već uzrokuje nepovoljno stanje i u pogledu primjene druga dva glavna principa dobre uprave – efikasnosti i participacije.

² *Transparency International BiH, Studija percepcije korupcije u BiH, 2002., str. 36*

³ *BiH: Diagnostic Survey of Corruption, Svjetska banka na zahtjev vlasti BiH, str. 12*

Mogu se dati slijedeće kvalitativne ocjene stanja primjene principa dobre uprave na lokalnom nivou, na adresi javne uprave koju građani doživljavaju kao njima najbližu i najodgovorniju:

- nejasne i netransparentne procedure i odgovornosti, posebno gledano sa aspekta građana,
- nedostatak internih procedura i uputstava u samoj upravi,
- nedostatak normativa rada i transparentnog sistema vrednovanja rada,
- nedovoljno transparentne javne nabavke, posebno u domenu javnih usluga,
- netransparentnost budžeta,
- nerazvijen sistem nezavisnog auditing-a,
- nedostatak kodeksa dobre uprave, kao skupa principa, vrijednosti i pravila ponašanja za javne službenike.

Mogućnosti koje pružaju nove informacione i komunikacione tehnologije u obezbjeđivanju transparentnijeg rada uprave i procesa odlučivanja još uvijek nisu ozbiljno uzete u obzir i iskorišćene. Pravni okvir, koji treba biti pristupačan (razumljiv) i dinamičan (podložan preispitivanju i promjeni), treba biti postavljen na takav način da službenicima u lokalnoj upravi kaže šta i kako da rade. On takođe mora da obezbijedi informacije javnosti o tome šta se od uprave očekuje da uradi, kako bi se mogla držati odgovornom.

Proces ravnomjerne izgradnje svih elemenata (stubova) **sistema nacionalnog integriteta** je od ključnog značaja za uspostavljanje transparentnih oblika vlasti. Drugim riječima, izgradnji svih »stubova lokalnog integriteta« mora biti posvećena jednaka pažnja. To se može ostvariti kroz:

- stvaranje političke volje za promjene,
- obezbjeđenje učešća civilnog društva (učesće u koalicijama, javne kampanje, učesće u pripremanju zakona, itsl),
- aktivnu ulogu poslovnih udruženja (pridržavanje visokih standarda poslovanja, pridržavanje etičkih kodeksa, učesće u izradi zakona, itsl),
- medije (nezavisni i aktivni medij kao watch-dog institucije, pridržavanje visokih standarda struke, sloboda informisanja, itsl),
- reformu javne uprave (kreiranje i usvajanje kodeksa dobre uprave, profesionalizacija, vrednovanje rada, stalna edukacija, javnost podataka o zaposlenima, itsl),
- reformu legislative, itd.

NAJBOLJE PRAKSE LOKALNE UPRAVE U BIH

REZULTATI IZBORA

I UVOD

Fond otvoreno društvo BiH (FOD BiH) i Program razvoja opština u BiH – Intercooperation (IC) su u maju 2003.godine pokrenuli projekat «Najbolje prakse lokalne uprave u BiH», sa ciljem prikupljanja i razmjene dobrih inovativnih primjera i praksi dobre lokalne uprave u BiH.

Poziv za učešće je direktno dostavljen svim opštinama u BiH, na ličnost načelnika. Pored toga, poziv je objavljen u slijedećim dnevnim novinama: Dnevni Avaz, Dnevni List, Glas Srpske i Oslobođenje. Poziv je također objavljen na web stranici FOD BiH i u mjesečniku Lokalna samouprava u BiH.

Projekat je dizajniran tako da se prikupe i evaluiraju primjeri/prakse dobre lokalne uprave koji su direktno doprinjeli povećanju efikasnosti i transparentnosti lokalne uprave, te povećanju participacije građana u radu lokalne uprave.

U pozivu za dostavljanje prijava definisani su slijedeći kriteriji za svaki od navedenih principa dobre uprave:

1. Efikasnost

- ✓ Povećanje zadovoljstva korisnika (građana, preduzetnika..) kvalitetom usluga i načinom njihove isporuke.
- ✓ Skraćanje vremena pružanja usluga.
- ✓ Uštede u pogledu troškova pružanja usluga.

2. Transparentnost

- ✓ Obezbjedivanje javnosti u procesu donošenja i realizacije odluka (npr. budžet, zapošljavanje, investiranje).
- ✓ Preventivno antikoruptivno djelovanje (npr. javne nabavke i ugovaranje, dodjela građevinskog zemljišta, itsl).
- ✓ Dodatni mehanizmi dostupnosti informacija.
- ✓ Unapređenje odnosa sa javnošću (npr. korištenje medija).

3. Participacija

- ✓ Jasno definisane procedure kojima se podstiče i omogućava veće učešće građana, mjesnih zajednica, nevladinih organizacija i interesnih grupa.
- ✓ Primjeri uspješnih građanskih inicijativa.
- ✓ Dodatni mehanizmi informisanja javnosti i komuniciranja sa građanima.
- ✓ Mogućnosti da građani daju ocjenu sopstvenog zadovoljstva radom lokalne uprave.

Pozivom za dostavljanje prijava su definisane procedure prijavljivanja, kao i obrazac za dostavljanje prijava.

II DOSTAVLJANJE PRIJAVA

U predviđenom roku 16 opština je dostavilo ukupno 37 prijava. U narednoj tabeli se daje pregled prispjelih praksi:

Evidencioni broj	Naziv Najbolje Prakse	Opština/Općina
LU/E – 01	Aplikacija katastar nekretnina	Čelić
LU/E – 02	Unapređenje rada odjela za Javni registar	Brčko Distrikt
LU/E – 03	Orijentacija prema korisniku	Laktaši
LU/E – 04	Uspostavljanje šalter sale	Odžak
LU/E – 05	Matična služba – baza podataka matične evidencije građana	Gradačac
LU/E – 06	Efikasnost i uloga menadžmenta općine u pružanju usluga građanima – nove šanse i praksa	Tešanj
LU/E – 07	Vjenčanje i posebne usluge građanima	Sarajevo Novi Grad
LU/E – 08	Izdavanje izvoda matičnih evidencija u mjesnim zajednicama	Sarajevo Novi Grad
LU/E – 09	Uspostavljanje sistema upravljanja kvalitetom ISO 9001:2000	Sarajevo Centar
LU/E – 10	Sistem upravljanja po standardu ISO 9001:2000	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 01	Donošenje proračuna općine i rješavanje divljih deponija	Odžak
LU/T – 02	Zakon o slobodi pristupa informacijama	Goražde
LU/T – 03	Unapređenje transparentnosti rada opštinske uprave	Banja Luka
LU/T – 04	Mjerljiva transparentnost kao princip komuniciranja – nove šanse i praksa	Tešanj
LU/T – 05	Poboljšanje informisanja građana	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 06	Projekti iz oblasti poljoprivrede	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 07	Transparentnost u pripremi i usvajanju budžeta općine	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 08	Novogradski dani kulture i sporta	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 09	Učešće mjesnih zajednica u donošenju budžeta	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 10	Info kiosci	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 11	Redovan prijem i razgovor sa građanima	Sarajevo Novi Grad
LU/T – 12	Unapređenje odnosa sa javnošću	Busovača
LU/T – 13	Povećanje javnosti i transparentnosti	Sarajevo Centar
LU/P – 01	Ured za žalbe i pritužbe građana	Brčko Distrikt
LU/P – 02	Kapitalni projekat izgradnje i rekonstrukcije asfaltne mreže u općini	Usora
LU/P – 03	Učešće i uticaj građana na rad lokalne uprave i proces odlučivanja	Petrovo
LU/P – 04	Izgradnja kanalizacione mreže	Srpsko Novo Sarajevo
LU/P – 05	Participacija građana i općinske uprave u kreiranju općinskog proračuna kroz sustav odlučivanja "odozdo"	Domaljevac-Šamac
LU/P – 06	Sanacija i izgradnja infrastrukture u mjesnim zajednicama	Bugojno
LU/P – 07	Brošura – Privreda na općini Novi Grad Sarajevo	Sarajevo Novi Grad
LU/P – 08	Provođenje lokalnih ekoloških akcija	Sarajevo Novi Grad
LU/P – 09	Pomoć u građevinskom materijalu	Sarajevo Novi Grad
LU/P – 10	Program prevencije narkomanije	Sarajevo Novi Grad
LU/P – 11	Participacija u liječenju teško oboljelih	Sarajevo Novi Grad
LU/P – 12	Besplatna pravna pomoć	Sarajevo Novi Grad
LU/P – 13	Povećanje participacije i uticaja građana na rad uprave i procese odlučivanja	Sarajevo Centar
LU/P – 14	Rekonstrukcija i modernizacija infrastrukturnih objekata na području opštine	Prnjavor

III EVALUACIJA PRISPJELIH PRIJAVA

U cilju evaluacije prispjelih prijava na konkurs za izbor najboljih praksi lokalne uprave u BiH, Fond otvoreno društvo BiH i Program razvoja opština u BiH su formirali Komisiju za evaluaciju koju su činili:

- a) Ispred donatora
 - 1. Bogdan Popović
Fond otvoreno društvo BiH
 - 2. Snežana Mišić
Program razvoja opština u BiH

- b) Tim eksperata
 - 1. Fadil Šero
Centar za promociju civilnog društva Sarajevo
 - 2. Zdravko Miović
Agencija za razvoj preduzeća, Banja Luka
 - 3. Igor Stojanović
Centri civilnih inicijativa Tuzla

Zadatak tima eksperata je bio da analiziraju prispjele ponude u skladu sa zahtjevom za dostavljanje ponuda, precizno definisanim u pozivu.

Obzirom na broj dostavljenih izuzetno kvalitetnih praksi lokalne uprave, Fond otvoreno društvo BiH i Program razvoja opština u BiH su odlučili da u svakoj kategoriji nagrade po dvije opštine i to finansiranjem projekata unapređenja funkcionisanja lokalne uprave (prva nagrada – finansiranje projekta vrijednosti do 30.000KM; druga nagrada – finansiranje projekta vrijednosti do 10.000KM).

Tim eksperata je, nakon ostvarenog, neposrednog uvida u kvalitet dostavljenih praksi, predložio slijedeće rezultate evaluacije:

a. EFIKASNOST LOKALNE UPRAVE

Pravovremeno je dostavljeno 10 praksi iz 8 opština. Evaluacija prijava/praksi izvršena je koristeći kao osnov vrednovanja opis kriterijuma efikasnosti dat u opisu metodologije prijavljivanja. Procjena udovoljavanja prijavljenih praksi postavljenom kriterijumu efikasnosti izvedena je proučavanjem praksi (posebno u pogledu indikatora uspjeha/pokazatelja efikasnosti) i uvidom u stvarno stanje na terenu, kroz posjetu i razgovore sa ključnim informatorima.

b. PARTICIPACIJA

Pravovremeno je dostavljeno 14 praksi iz 9 opština. Evaluacija prijava/praksi izvršena je koristeći kao osnov vrednovanja opis kriterijuma učešća građana dat u opisu metodologije prijavljivanja. Procjena udovoljavanja prijavljenih praksi postavljenim kriterijumima učešća izvedena je proučavanjem praksi i uvidom u stvarno stanje na terenu, kroz posjetu i razgovore sa ključnim informatorima.

c. TRANSPARENTNOST LOKALNE UPRAVE

Pravovremeno je dostavljeno 13 praksi iz 7 opština. Evaluacija prijava/praksi izvršena je koristeći kao osnov vrednovanja opis kriterijuma učešća građana dat u opisu metodologije prijavljivanja.

IV SAŽET PREGLED PRISPJELIH PRAKSI DOBRE UPRAVE

IV.1. EFIKASNOST LOKALNE UPRAVE

a. Pregled dostavljenih prijava/praksi

Pravovremeno je dostavljeno 10 praksi iz 8 opština, kako je prikazano slijedećom tabelom:

Ev. Br.	Naziv Najbolje Prakse	Opština
LU/E – 01	Aplikacija katastar nekretnina	Čelić
LU/E – 02	Unapređenje rada odjela za Javni registar	Brčko Distrikt
LU/E – 03	Orijentacija prema korisniku	Laktaši
LU/E – 04	Uspostavljanje šalter sale	Odžak
LU/E – 05	Matična služba – baza podataka matične evidencije građana	Gradačac
LU/E – 06	Efikasnost i uloga menadžmenta općine u pružanju usluga građanima – nove šanse i praksa	Tešanj
LU/E – 07	Vjenčanje i posebne usluge građanima	Sarajevo Novi Grad
LU/E – 08	Izdavanje izvoda matičnih evidencija u mjesnim zajednicama	Sarajevo Novi Grad
LU/E – 09	Uspostavljanje sistema upravljanja kvalitetom ISO 9001:2000	Sarajevo Centar
LU/E – 10	Sistem upravljanja po standardu ISO 9001:2000	Sarajevo Novi Grad

b. Evaluacija prijava/praksi

Evaluacija prijava/praksi izvršena je koristeći kao osnov vrednovanja opis kriterijuma efikasnosti dat u opisu metodologije prijavljivanja. Procjena udovoljavanja prijavljenih praksi postavljenom kriterijumu efikasnosti izvedena je proučavanjem praksi (posebno u pogledu indikatora uspjeha/pokazatelja efikasnosti) i uvidom u stvarno stanje na terenu, kroz posjetu i razgovore sa ključnim informatorima.

Konstatovano je da prakse pokazuju:

- zavidan stepen razumijevanja važnosti principa efikasnosti opštinske uprave,
- visok nivo preduzumljivosti opštinskih uprava u nastojanju da unaprijede efikasnost i
- zavidan stepen unapređenja efikasnosti u svakoj praksi.

Prva nagrada za efikasnost dodijeljena je praksi iz opštine Laktaši (prvenstveno zbog sistemskog karaktera unapređenja, prikazanog visokog stepena zadovoljstva građana i zasluženog sertifikata ISO 9001:2000).

Druga nagrada za efikasnost dodijeljena je praksi iz opštine Gradačac (prvenstveno zbog impresivnih rezultata u pogledu unapređenja efikasnosti i visokog stepena inicijativnosti opštinskog rukovodstva u vođenju procesa unapređenja).

Prilog: Sažeti prikazi nekih vrednovanih praksi.

Opština Čelić: «Aplikacija Katastar nekretnina»

Sažetak

Uslijed nesređenog imovinskog stanja, čija je problematika produbljena sa ratnim dešavanjima i institucionalnim promjenama (izdvajanjem iz opštine Lopare 1991.), opštinska uprava je 1999.godine odlučila da otpočne sa programom kojim bi se započelo sa izlaganjem podataka o nekretninama na javni uvid i utvrđivanjem prava vlasništva na nekretninama. Rezultati programa su evidentni u domenu efikasnosti tako da je broj usluga povećan, a vrijeme pružanja usluga i broj neophodnog osoblja smanjeno.

Pozadina

Opština Čelić je nastala 1991.godine izdvajanjem iz opštine Lopare, tako da su katastar i sve evidencije iz katastra ostale u opštini Lopare, koja je već 1988.godine otpočela sa izlaganjem podataka o nekretninama na javni uvid i utvrđivanje prava vlasništva na nekretninama. Zbog ratnih dejstava i nedostajućih podataka, katastar opštine Čelić je otpočeo sa radom tek 1998.godine, kada je izvršena djelimična razmjena podataka sa opštinom Lopare. Strankama su izdavani samo podaci koje je opština (njena služba) posjedovala, s tim da uknjižavanje nije bilo moguće jer izlaganje podataka nije bilo završeno. Tada je broj zaposlenih bio četiri a u prosjeku je izdavano oko 750 izvoda iz katastra godišnje sa prosječnim vremenom od oko 25minuta (pod uslovom da nema mnogo stranaka i gužve). Opština Čelić je uvidjela neminovnost sređivanja stanja u ovoj oblasti.

Inovacija

Da bi sredila stanje u navedenoj oblasti, opština Čelić je 1999.godine nastavila sa izlaganjem podataka o nekretninama na javni uvid i utvrđivanje prava vlasništva nad nekretninama. Nakon završetka faze izlaganja, opština je izvršila nabavku softvera za održavanje podataka premjera i katastra nekretnina. Prilikom realizacije projekta, veliku materijalnu i stručnu podršku opština Čelić je dobila od Federalne geodetske uprave Sarajevo, Javnog preduzeća geodetskog zavoda Sarajevo, i međunarodne organizacije CRPC (Commission for Real Property Claims), koja je izvršila unos podataka i donirala potrebnu računarsku opremu.

Rezultat

Rezultat unapređenja ovog projekta se sastoji od formiranja evidencija o zemljištu, zgradama, stanovima, poslovnim prostorima i drugim građevinskim objektima na jednom mjestu, sa upisanim vrstama prava, tereta i ograničenja na upisanim nekretninama. Sa navedenim unapređenjem riješen je problem dosadašnje zastarjelosti dokumentacije i prevaziđeno je dugo čekanje podnosioca zahtjeva za bilo koji podatak iz katastra nekretnina. Sada se svi poslovi kvalitetno obavljaju sa troje zaposlenih, a vrijeme potrebno za izdavanje katastarskog izvoda smanjeno je na 1-2 minuta dok je broj usluga povećan za 1.8 puta (cca. 1370 katasterskih izvoda godišnje). Unapređenje katastra nekretnina i njegovo softversko rješenje u opštini Čelić je replikabilno u drugim opštinama u Bosni i Hercegovini ukoliko se prvo sredi stanje oko izlaganja podataka na javni uvid i utvrde prava na nekretninama.

Opština Laktaši: «Orijentacija prema korisniku»

Sažetak

Nizom unapređenja i inovacija, sa korisničkom orijentacijom kao zajedničkim imeniocem, opštinska uprava Laktaši u posljednje, skoro, tri godine postigla je primjenu efikasnost i znatno unaprijedila kvalitet usluga, demonstrirajući napredak visokim stepenom zadovoljstva korisnika i skorim certifikatom zadovoljavanja standarda kvaliteta ISO 9001:2000.

Pozadina

Prije gotovo tri godine opštinska uprava Laktaši kritički se suočila sa nezadovoljavajućim stanjem efikasnosti i kvaliteta usluga. Konstatovan je čitav niz nedostataka, od kojih su najvažniji:

- Djelimično zastarjela tehnologija i organizacija rada,
- Neadekvatna struktura i usavršavanje ljudskih resursa i
- Zastario i neefikasan informacioni sistem.

Zajedničku osnovu predstavljao je problem da **ni sistem opštinske uprave, ni zaposleni u opštinskoj upravi nisu bili orijentisani prema korisnicima**. Kompleksnost problema tražila je cjelovit sistem promjena.

Inovacija

Uvođenje inovacija u radu opštinske uprave Laktaši odvijalo se korak po korak i uz angažovanje specijalizovanih domaćih konsultantskih organizacija. Nakon početne promjene načina mišljenja kod ključnog osoblja i postizanja korisničke orijentacije, preduzet je niz konkretnih, međusobno povezanih koraka, od kojih su najvidljiviji:

- Uvođenje informacionog pulta za građane,
- Urađena uputstva i obrasci za korisnike za sve vrste usluga opštinske uprave,
- Kompletno, vizuelno efektno i veoma jasno označavanje unutrašnjosti zgrade sa jasnim pregledom usluga,
- Kompletiranje šalterskih i drugih usluga na jednom mjestu,
- Preuređenje i podizanje kapaciteta prijemne kancelarije,
- Urađena interaktivna web-stranica opštine sa mogućnošću preuzimanja obrazaca i elektronskog komuniciranja sa upravom,
- Razvijeni nedostajući programski paketi za pisarnicu (kancelarijsko poslovanje), finansije/računovodstvo, matičnu službu, privredu,
- Instalirana savremena kompjuterska oprema, umrežavanje u sistem,
- Unapređena efikasnost identifikovanih kritičnih procesa (npr. u prostornom uređenju) i
- Uveden plan usavršavanja osoblja, realizacija u toku.

Niz međusobno usklađenih parcijalnih unapređenja doveo je i do unapređenja kompletnog sistema – opštinska uprava Laktaši, u trenutku podnošenja prijave na konkurs, obavljala je završne pripreme za predcertifikacijski audit za uvođenje sistema upravljanja kvalitetom prema standardima ISO 9001:2000, očekujući da će do kraja 2003.godine dobiti željeni certifikat.

Rezultati

- Veoma visok nivo zadovoljstva korisnika kvalitetom i brzinom usluga (88% anketiranih), poboljšanja u radu primijećena od strane 90% anketiranih korisnika.
- Bitno skraćeno vrijeme pružanja usluga (uopšte nema čekanja ni redova) uz povećanje broja ostvarenih usluga (oko 20%).
- Ostvarene uštede, posebno u pogledu troškova osoblja i rada službi.
- Najavljeni skoriji certifikat zadovoljavanja standarda kvaliteta ISO 9001:2000.

Opština Gradačac: «Matična služba – baza podataka matične evidencije građana»

Sažetak

Opština Gradačac znatno je unaprijedila efikasnost rada Matične službe, prelaskom na šalterski način rada i primjenu programskog paketa MatEv sa umreženim računarima, obezbjeđujući trenutno pružanje usluga matične službe, sa znatnim uštedama u pogledu vremena i troškova.

Pozadina

Matična služba opštine Gradačac je, do 2002.godine, radila na četiri lokacije, sa niskim stepenom efikasnosti i nizom problema koji su pratili rad matičnih ureda, od kojih su najočigledniji bili:

- velika potrošnja vremena rada službenika, veliki obim posla, čekanje građana u redovima,
- zastarjela tehnika rada (pisaće mašine, indigo...)
- česta ponavljanja postupka zbog grešaka u kucanju
- veća potrošnja materijala...

Kao rezultat, građani su bili nezadovoljni (zbog čekanja na rješenja), ali i službenici (zbog prevelikog obima posla i neodgovarajućih uslova rada).

Inovacija

Početak 2001.godine otpočelo je rješavanje problema neefikasnosti matične službe, zasnovano na projektnom pristupu, sa ciljem otklanjanja uočenih problema i višestrukog povećanja efikasnosti matične službe. Hronološki, najvažniji koraci su bili:

- Formiranje internog projektnog tima, sa snimanjem postojećeg stanja i izradom operativnog plana unapređenja.
- Definisane zahtjeva, odabir i nabavka programskog paketa (MatEv) sa serverom.
- Obuka osoblja za rad sa programskim paketom.
- Paralelno, rekonstrukcija zgrade (prilagođavanje šalterskom načinu rada), uspostavljanje LAN mreže sa serverom i 6 klijenata.
- Kompletan unos preko 180 000 upisa iz matičnih knjiga.
- Upotreba nove baze podataka i novi, šalterski način rada otpočeli su od oktobra 2002.godine.

Inovacija je inicirana i, u cjelini, finansirana od strane opštinske uprave Gradačac, uz angažovanje programerske kuće za izradu programskog paketa.

Rezultati

- Skraćeno vrijeme rada službenika (preko 50%).
- Brže (trenutno) izdavanje izvoda iz matičnih knjiga.
- Jednostavnije ostvarivanje prava građana (bez pismenog zahtjeva).
- Uštede u materijalu (bez obrazaca, kopija...).
- Ugodniji ambijent za građane i za službenike.

Opština Tešanj: «Efikasnost i uloga menadžmenta općine u pružanju usluga građanima – nove šanse i praksa»

Sažetak

Nizom postepenih i međusobno usklađenih unapređenja, od postavljanja respektabilne računarske mreže, niza programskih aplikacija, preko uvođenja šalter - sale, do uvođenja sistema upravljanja kvalitetom, opštinska uprava Tešanj je u posljednjih nekoliko godina višestruko i višedimenzionalno poboljšala svoju efikasnost.

Pozadina

Opštinska uprava Tešanj odlučila je, prije nekoliko godina, da znatno unaprijedi svoju efikasnost. U tom trenutku uprava je funkcionisala po naslijeđenoj praksi pružanja usluga građanima bez bilo kakvih savremenih tehničkih pomagala i programskih rješenja, sa suviše «papirologije» i birokratskog načina rada.

Inovacija

Unapređenja su se odvijala u nekoliko ključnih koraka:

- Postavljanje računarske mreže, umrežavanje svih službi, nabavka nedostajuće informatičke opreme.
- Razvoj niza programskih aplikacija (matični ured, boračko-invalidska zaštita, evidencija raseljenih i izbjeglih lica, logistička pomoć građanima u obnovi, rad sa privrednim subjektima, rad stambenog organa, kadrovska aplikacija, finansijsko poslovanje, katastarski poslovi, kancelarijsko poslovanje, evidencija ulazaka i izlazaka, Finova XP, rad info-pulta...).
- Izgradnja i uređenje šalter - sale za pružanje usluga na jednom mjestu.
- Uvođenje sistema upravljanja kvalitetom prema standardu ISO 9001:2000.

Uz znatno angažovanje internih opštinskih timova i vlastitih sredstava, opština Tešanj je koristila usluge specijalizovanih domaćih konsultantskih kuća, te donatorska sredstva.

U trenutku podnošenja prijave na konkurs, opština Tešanj je obavljala završne pripreme za predcertifikacijski audit za standarde kvaliteta ISO 9001:2000.

Rezultati

- Znatno skraćeno vrijeme pružanja usluga (trenutno izdavanje izvoda iz matičnih knjiga i katastarskih dokumenata, ostale usluge višestruko ubrzane).
- Visok nivo zadovoljstva korisnika.
- Najavljeni skoriji certifikat zadovoljavanja standarda kvaliteta ISO 9001:2000.

Opština Novi Grad Sarajevo: «Vjenčanje i posebne usluge građanima»

Sažetak

Sa razvojem korisničkog pristupa građanima i uz debirokratizaciju opštinske uprave, promijenjene okolnosti i način mišljenja nametnule su nove načine rada lokalne uprave. Tradicionalno utvrđeni termini i mjesta za određene usluge lokalne uprave (npr. subotnja vjenčanja u sali za vjenčanje) počeli su da dobijaju na svojoj fleksibilnosti. Sa promjenama kod vjenčanja i omogućavanjem posebnih usluga (npr. usluge ovjere dokumenata u stanovima osoba koje nisu u stanju da dodju u opštinu uz naplatu minimalne posebne naknade za izvršenu uslugu) postiglo se veće zadovoljstvo građana i svijest da lokalna uprava uvažava njihove zahtjeve, potrebe i sugestije.

Pozadina

Vjenčanje, kao jedna od najvažnijih aktivnosti matičnog ureda, se tradicionalno obavljalo u određenoj sali i u unaprijed utvrđenim terminima. Fleksibilnost pružanja usluge je bila nezamisliva. Dolaskom novih kadrova u opštinsku administraciju i uz sve učestalije zahtjeve korisnika, počela je sazrijevati ideja da se omogući obavljanje čina vjenčanja i u drugim terminima pa čak i izvan opštinske zgrade. Takođe se pojavila zamisao o omogućavanju pružanja i nekih drugih usluga, kao npr. ovjera fotokopije dokumenata starih, bolesnih i nepokretnih u prostorijama ustanova gdje borave ili njihovim stanovima, uz naplatu minimalne posebne naknade za izvršenu uslugu, kako bi se namirili troškovi koje opštinska administracija ima u vezi sa pružanjem te usluge.

Inovacija

U sprovođenju i realizaciji ideja o posebnim uslugama, pošlo se najprije sa uređenjem pravne regulative i to donošenjem Pravilnika kojim se uređuje oblast pružanja posebnih usluga građanstvu, naknade za te usluge, kao i naknade za službenike koji pružaju ove usluge. U Pravilniku su definisane posebne usluge, i to: vjenčanje izvan redovnih termina, vjenčanje na terenu, vjenčanje osoba koje imaju prebivalište van teritorije opštine, izdavanje potvrda o izdržavanju i kućnih lista za korisnike poreskih olakšica i dječijeg dodatka u inostranstvu, izdavanje potvrda o životu za korisnika penzija iz inostranstva, izlazak službenika na teren radi ovjere fotokopija, prepisa i potpisa po izričitom zahtjevu stranaka, i korišćenje predmeta iz arhive radi izdavanja potvrda i uvjerenja.

Rezultat

Zaživljavanjem i primjenom Pravilnika o pružanju posebnih usluga građanima, postignuti su izuzetno dobri rezultati koji se manifestuju dvostruko: prvo, građani su zadovoljniji i više svjesni da lokalna uprava uvažava njihove potrebe, zahtjeve i sugestije i drugo, sredstva ostvarena pružanjem ovih usluga namjenjena su i koriste se za materijalno tehnička poboljšanja i unapređenje u Službi koja vrši posebne usluge. Ova iskustva i postignuti rezultati su prihvatljivi i primjenljivi u drugim opštinskim administracijama gdje postoji veća želja i spremnost za boljim i kvalitetnijim pružanjem usluga i zadovoljnijim građanima.

Opština Novi Grad Sarajevo: «Izdavanje izvoda iz matičnih evidencija u mjesnim zajednicama»

Sažetak

Nemogućnost da kvalitetno i efikasno udovolji svim zahtjevima korisnika usluga opštine Novi Grad Sarajevo uslovlila je da se usluge izdavanja izvoda iz matičnih evidencija omoguće u mjesnim zajednicama. Tehničkim opremanjem kancelarija mjesnih zajednica i Matičnog ureda (nabavkom 10 računara sa printerima te nabavkom odgovarajućeg programa i povezivanje sa odgovarajućom bazom podataka u Matičnom uredu preko ISDN veze svake od 10 mjesnih zajednica sa Matičnim uredom) i edukacijom službenika omogućeno je da se brže i kvalitetnije izadje u susret zahtjevima građanima i efikasnije ispune njihove potrebe.

Pozadina

Opština Novi Grad Sarajevo, kao opština sa najvećim brojem stanovnika u Federaciji BiH (120.000), bila je suočena sa problemom zadovoljenja potreba velikog broja stranaka (čak i po više od 1000 dnevno). Iako je rad bio organizovan u dvije smjene (od 7.30 do 18.00 časova) često je dolazilo do zagušenja kapaciteta Šalter sale i maksimalnog angažiranovanja službenika, a što je na kraju pored svih napora rezultovalo nezadovoljstvom stranaka kao krajnjih korisnika usluga koje im pruža opština.

Inovacija

U nastojanju da prevaziđe problem opštinska administracija je odlučila, koristeći vlastita budžetska sredstva, da dislocira pružanje dijela usluga strankama izvan opštinske zgrade. Pri tome je odlučeno da se omogući dobijanje izvoda matičnih evidencija u sjedištima mjesnih zajednica (njih 10 odabranih po principu teritorijalne udaljenosti od sjedišta opštine), čime je strankama omogućeno da izvode iz matičnih knjiga dobiju bez potrebe odlaska u opštinu. Prije realizacije samog projekta, proučena je opravdanost ovog projekta sa posebinim osvrtom na finansijske preduslove i važeća zakonska rješenja. Nakon donošenja odluke Opštinskog vijeća o pristupanju realizaciji projekta, počelo je sa njegovom realizacijom, odnosno, obezbjeđenju materijalno-tehničkih i organizacionih preduslova. Tom prilikom je nabavljeno 10 računara sa printerom, nabavljen je i uspostavljen odgovarajući program i povezan sa postojećim programom i bazom podataka u Matičnom uredu, te uspostavljen je ISDN veza za svako od 10 mjesnih zajednica sa Matičnim uredom. Takođe, izvršena je edukacija četrnaest službenika: deset sekretara mjesnih zajednica za koje je to bila posve nova oblast i četiri matičara za rad no novom programu.

Rezultat

- Broj stranaka, koji dolaze u opštinu zbog rješavanja odrđenih upravnih stvari, je bitno smanjen.
- Manja mogućnost zagušenja i preopterećenja opštinskih službenika.
- Očekivano veće zadovoljstvo građana uslugama ali i uočavanjem da lokalna uprava nastoji da kvalitetnije udovolji potrebama svojih građana (*dobro bi bilo da se ovaj rezultat i verifikuje ispitivanjem zadovoljstva korisnika*).
- Moguća diseminacija rezultata u opštinama sa sličnim problemima ali i infrastrukturom.

Opština Centar Sarajevo: «Uspostavljanje sistema upravljanja kvalitetom ISO 9001:2000»

Sažetak

Svjesnost da se moraju izvršiti određena unaprijeđenja u radu lokalne uprave (što je uočeno analizom problema polovinom 2000.godine) kulminirala je projektom uspostavljanja sistema upravljanja kvalitetom ISO 9001:2000. Projekat je uspješno okončan u aprilu 2003.godine, sa uručenjem certifikata, čime je opština Centar postala prvi organ uprave u BiH sa ovim standardom i organizacija u kojoj se zna ko šta i kako radi i ko za šta odgovara, organizacija okrenuta u cjelini ka korisnicima usluga, i organizacija pripremljena i samim standardom obavezana na stalna unaprijeđenja.

Pozadina

Broj korisnika usluga (oko 70.000 stanovnika u opštini), veliki broj podnesenih pismenih zahtjeva (oko 27.000 godišnje) i između 40 i 50 hiljada mjesečnih obraćanja građana (za usluge u matičnom uredu i za razne informacije), profilisao je potrebu da se utvrde nefunkcionalnosti u radu opštinske uprave i mogućnosti poboljšanja. Analiziranje uočenih problema polovinom 2000.godine uočeno je:

- odsustvo zakonitosti i stručnosti (neadekvatna stručnost i unutrašnja organizacija),
- relativno visok nivo neriješenih predmeta i predmeta koji su nezakonito riješeni što je izazivalo nezadovoljstvo korisnika,
- loš odnos zaposlenih prema korisnicima, nepostojanja programa edukacije i usavršavanja, slaba motivacija i interna komunikacija, loše radno okruženje,
- komunikacija sa korisnicima bila je svedena na saopštenja i to jednosmjerna i
- neuvažavanje potreba građana/korisnika, ali i samih zaposlenih.

Inovacija

Od polovine 2000.godine učinjene su slijedeće inovacije u radu opštinske uprave:

- intenzivan rad na rješavanju zaostalih predmeta,
- počeli su da se održavaju redovni zborovi građana putem kojih su se prikupljala saznanja o njihovim problemima, zahtjevima i očekivanjima (naročito za donošenje Budžeta),
- izvršene su izmjene u unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji koje su doprinjele efikasnosti i efektivnosti kroz ukidanja nekih odjeljenja i odsjeka, smanjenje zaposlenih uz značajno podizanje stepena stručne spreme i smanjenje troškova,
- unesena kreativna energija kroz zaposlenje mladih i visokostručnih kadrova,
- doneseni su i realizovani programi stručnog obrazovanja i usavršavanja,
- realizovan je strateški projekat uvođenja sistema kvaliteta po međunarodnom ISO standardu ISO 9001:2000 (implementirano je oko 120 izričitih zahtjeva ISO standarda te 8 načela, koja predstavljaju današnja moderna načela menadžmenta i
- Politika kvaliteta je javno prezentirana javnosti i građanima.

Rezultati

- Kroz politiku kvaliteta, opština se obavezala na zakonit i stručan, efektivan i efikasan, otvoren i ljubazan, odgovoran i pouzdan rad, te proaktivno i inovativno djelovanje.
- Skraćenje vremena pružanja usluga (preko info-pulta, organizaciju sistema reda u šalter sali, organizaciju fotokopiranja i prodaju administrativnih taksi, izdavanja izvoda u MZ, omogućavanje posebnih usluga itd).
- Po uspostavljenom ISO standardu, obaveza je stalno mjeriti i analizirati sve dokumentovane procedure i prepoznate procese, odnosno aktivnosti koje se provode u opštinskim službama, a u cilju otklanjanja eventualnih neusklađenosti, te daljih poboljšanja i unaprijeđenja.
- Dobar primjer za projekte certificiranja drugih opština u BiH.

V.2. UČEŠĆE GRAĐANA U RADU LOKALNE UPRAVE

a. Pregled dostavljenih prijava/praksi

Pravovremeno je dostavljeno 14 praksi iz 9 opština, kako je prikazano slijedećom tabelom:

Ev. broj	Opština	Naziv prakse
LU/P-01	Brčko	Ured za žalbe i pritužbe građana
LU/P-02	Usora	Kapitalni projekt izgradnje i rekonstrukcije asfaltne mreže u opštini
LU/P-03	Petrovo	Učešće i uticaj građana na rad lokalne uprave i proces odlučivanja
LU/P-04	Srpsko Novo Sarajevo	Izgradnja kanalizacione mreže
LU/P-05	Domaljevac – Šamac	Partnerstvo građana i opštinske uprave u kreiranju opštinskog proračuna kroz sustav odlučivanja 'odozdo'
LU/P-06	Bugojno	Sanacija i izgradnja infrastrukture u mjesnim zajednicama
LU/P-07	Sarajevo Novi Grad	Brošura o privredi opštine
LU/P-08	Sarajevo Novi Grad	Provođenje lokalnih ekoloških akcija
LU/P-09	Sarajevo Novi Grad	Pomoć u građevinskom materijalu
LU/P-10	Sarajevo Novi Grad	Program prevencije narkomanije
LU/P-11	Sarajevo Novi Grad	Participacija u liječenju teško oboljelih
LU/P-12	Sarajevo Novi Grad	Besplatna pravna pomoć
LU/P-13	Sarajevo Centar	Povećanje participacije i uticaja građana na rad uprave i procese odlučivanja
LU/P-14	Prnjavor	Rekonstrukcija i modernizacija infrastrukturnih objekata na području opštine Prnjavor u periodu 2001-2003

b. Evaluacija prijava/praksi

Evaluacija prijava/praksi izvršena je koristeći kao osnov vrednovanja opis kriterijuma učešća građana dat u opisu metodologije prijavljivanja. Procjena udovoljavanja prijavljenih praksi postavljenim kriterijumima učešća izvedena je proučavanjem praksi i uvidom u stvarno stanje na terenu, kroz posjetu i razgovore sa ključnim informatorima.

Opšti zaključci nakon evaluacije:

- Značajan napredak u shvatanju značaja učešća građana u procesu donošenja odluka od strane lokalnih vlasti,
- Napredak i spremnosti lokalnih vlasti da konkretno primjene nove načine uključivanja građana,
- Da promovisanje učešća građana ima tendenciju institucionalizacije,
- Da postoje konkretni rezultati ovakvog pristupa u radu lokalnih vlasti koji se mogu i trebaju bolje prezentirati unutar zemlje i regiona, kao prakse koje su dale dobre rezultate.

Prva nagrada dodjeljena je opštini Centar Sarajevo za praksu 'Povećanje participacije i uticaja građana na rad uprave i procese odlučivanja', prvenstveno zbog sistemskog omogućavanja građanima da učestvuju u procesima donošenja i implementaciji odluka.

Druga nagrada dodijeljena je opštini Domaljevac-Šamac za praksu 'Partnerstvo građana i općinske uprave u kreiranju općinskog proračuna kroz sustav odlučivanja 'odozdo'' prvenstveno zbog impresivnih rezultata u pogledu unapređenja učešća i motivacije građana kao i inovativnosti opštinskog rukovodstva u ovoj oblasti

Prilog: Sažeti prikazi vrednovanih praksi

Opština Centar Sarajevo: "Povećanje participacije i uticaja građana na rad lokalne uprave i procese odlučivanja»

Sažetak

Opština Centar Sarajevo je polovinom 2000.godine uočila nedovoljan uticaj i učešće građana u odlučivanju o lokalnim poslovima, a naročito u fazama pripreme i donošenja odluka opštinskog vijeća i opštinskog načelnika. Kako bi odgovorili identifikovanim potrebama u naredne tri godine, proveli su čitav niz aktivnosti koje su uključivale promjenu opštinskog zakonodavstva i prakse što je rezultiralo značajnim promjenama i napretkom u oblasti artikulisanog prisustva i uticaja građana u životu opštine.

Opis problema

U analiziranju mogućih uzroka nezainteresovanosti građana za rad opštinske uprave i odsustva građanskog učešća u donošenju odluka, opština Centar je izbjegla da za identifikovanu situaciju okrivljuje građane i konstatuje da građani nisu zainteresovani. Suprotno tome, opština Centar je počela sa analizom internih procesa koji bi trebali omogućiti učešće javnosti na održiv i dugoročan način i kao prve prioritete identifikovala sopstvenu odgovornost da poboljša zastarjela statutarna rješenja, reorganizuje mjesne zajednice i unaprijedi ljudske i druge kapacitete mjesnih zajednica. Istovremeno, opština Centar je prepoznala i važnost unapređenja samog procesa komunikacije sa javnošću s ciljem omogućavanja dobre informisanosti javnosti, kako bi ona bila u mogućnosti da pruži konstruktivan komentar, odnosno doprinos.

Inovacija

Osim u Evropskoj povelji o lokalnoj samoupravi, te zakonima o lokalnoj samoupravi i ustavnim odredbama, pravni osnov za nova, inovativna rješenja i unapređenja sadržan je u novom Statutu opštine Centar koji je donesen u martu 2002.godine. Donošenju novog Statuta prethodile su brojne javne rasprave o njegovom nacrtu, koje su održane po mjesnim zajednicama, kao i sa drugim korisničkim grupama. Takođe, nacrt novog Statuta objavljen je i na web stranici opštine, sredstvima javnog informisanja, informativnim biltenima itd. U konačan tekst novog Statuta ugrađeno je 27 korisnih sugestija i prijedloga koje su direktno proistekle iz javnih rasprava. U tekst Statuta unesene su brojne inovacije koje na održiv način omogućavaju i afirmišu učešće građana u odlučivanju, kako kroz mjesne zajednice, tako i kroz slobodne oblike udruživanja. Ovim se daje mogućnost za akcije građana, podstiče osnivanje organa participacije, te upućivanje molbi, žalbi ili prijedloga. Takođe su promovisani razni oblici savjetovanja putem mjesnih zborova, organizacija korisnika javnih usluga, javnih poziva građanima da prezentiraju prijedloge i zapažanja u odnosu na mjere i rad organa vlasti, ankete javnog mnjenja i javno informisanje. Prije donošenja određenih odluka definisana je obaveza održavanja konsultativnih sastanaka sa asocijacijama i udruženjima građana. Nakon donošenja Statuta, uz takođe potpuno informisanje javnosti, donesena je Odluka o osnivanju i organizaciji mjesnih zajednica na području opštine kao i pravila o radu mjesnih zajednica.

Rezultat

Kao okviran rezultat opisanih aktivnosti može se izdvojiti značajno unaprijeđena saradnja vlasti opštine Centar i građana, koje ranije nije bilo. Ova saradnja ima konkretne pojavne oblike i u slijedećem:

- ✓ za šest mjeseci 2003.godine održano je 30 zborova građana (u ukupno 15 mjesnih zajednica), na kojima je prisustvovao načelnik opštine, tokom kojih su načelniku direktno postavljena 142 različita pitanja;
- ✓ savjeti mjesnih zajednica su značajno aktivniji nego ranije (u prvih šest mjeseci savjeti 15 mjesnih zajednica održali su ukupno 112 sjednica)
- ✓ brojne inicijative od strane građana za izmjene ili dopune postojećih propisa, uglavnom u vezi sa pružanjem usluga, namjeni poslovnih prostora, itd, kao i u periodu usvajanja budžeta;
- ✓ Skupština Kantona Sarajevo je izmijenila i Zakon o zaštiti od buke upravo na inicijativu građana opštine Centar;
- ✓ opština Centar je i dalje nastavila sa unapređenjem procedura koje su povezane sa učešćem građana, tako da je u dodatku definisala procedure o :
 - anketiranju građana,
 - o prijemu korisnika usluga, informisanju javnosti i
 - planiranju, praćenju i izvršenju budžeta.

Opština Domaljevac–Šamac: 'Partnerstvo građana i opštinske uprave u kreiranju opštinskog proračuna kroz sustav odlučivanja 'odozdo''

Sažetak

Opština Domaljevac – Šamac je jedna od novo-uspostavljenih opština u Federaciji BiH (od 1998.godine), koja se od svog uspostavljanja suočila sa problemima nedostatka opštinske, komunalne i privredne infrastrukture, ali i sa problemima ne saradnje sa građanima u procesu odlučivanja. Raznim aktivnostima opština je pokušavala reformisati organizaciju mjesnih zajednica, kao i stavove građana da njihove probleme treba neko drugi riješavati, a ne oni sami.

Opis problema

Poslijeratna naviknutost na razne donatore, stvoreno razmišljanje da je neko drugi obavezan brinuti se o njima, kao i opšta ekonomska nesigurnost i nedostatak praktičnog demokratskog ponašanja, stvorilo je kod građana opštine Domaljevac – Šamac apatičan obrazac razmišljanja, koji je opština identifikovala kao ključni problem u budućim aktivnostima.

Suprotno postojećem stanju opštinska vlast je željela promijeniti ulogu građana, od korisnika usluga ka kreatoru i partneru, dajući više odgovornosti u kreiranju odluka, kao i njihovoj implementaciji samim građanima.

Inovacija

Sa ciljem iznalaženja rješenja za uočeni problem, opštinska uprava je organizovala brojne sastanke sa predsjednicima mjesnih zajednica i, kao jedan od glavnih uzroka opisanog stanja, identifikovala proces kreiranja odluka i planova 'odozgo' – od vlasti prema građanima. Jedna od posljedica bila je da građani ovakve planove i odluke doživljavaju kao 'nečije druge' (partijske, međunarodnih organizacija, itd) te su se prema njima odnosili nezainteresovano.

Kao odgovor, opštinska vlast je odlučila promijeniti stanje i uključiti građane u kreiranje projekata za njih same. U tom cilju je, na osnovu Zakona o lokalnoj samoupravi, 2001/2002.godine raspustila stare mjesne zajednice i pristupila organizovanju izbora za vijeća mjesnih zajednica. U okviru procesa organizovanja novih izbora, opštinska vlast se neposredno i intenzivno uključila u edukaciju građana o značaju, pravima i odgovornostima građana u mjesnoj samoupravi. U okviru procesa edukacije održane su javne tribine u svakoj ulici ili naselju koje je činilo zaokruženu prostornu cjelinu. Na svakoj od tribina prisustvovao je načelnik opštine ili njegov zamjenik. Cilj ovih tribina bio je podstaći građane na učešće na izborima za vijeća mjesnih zajednica koji su ubrzo slijedili. Rezultati javnih tribina su bili odlični jer su građani u velikom broju izašli na izbore za mjesne zajednice, što je bila poruka da građani žele aktivno raditi sa lokalnim vlastima. Nakon izbora formirana su vijeća mjesnih odbora koja su organizovala zborove građana svake pojedine ulice, gdje se razgovaralo o problemima, potrebama kao i vlastitim mogućnostima za rješenjem problema.

Zaključci sa ovih zborova su korišteni u kreiranju i realizaciji opštinskih odluka, a naročito za planiranje opštinskog budžeta, gdje nacrt budžeta prolazi dvije faze diskusija na zborovima prije nego što bude usvojen.

Rezultati

Konkretni rezultati opisanog pristupa u radu vlasti opštine Domaljevac– Šamac su:

- ✓ ojačana motivacija građana da učestvuju u kreiranju lokalnih odluka (veliki broj prijedloga u poređenju sa ranijim periodom, kada nije bilo nikakve saradnje sa građanima),
- ✓ postoje aktivna vijeća mjesnih odbora sa prosječno 12 volontera svako, koja se redovno sastaju,
- ✓ od 2001. do 2003.godine, kao rezultat direktnih inicijativa mjesnih odbora uz učešće građana u realizaciji:
 - preko 5.000m ulica je presvučeno asfaltom,
 - uličnom rasvjetom je pokriveno oko 2.000m opštinskih ulica,
 - sanirana je lokalna deponija i
 - značajna uloga vijeća mjesnih odbora u procesu planiranja budžeta koji su važan partner opštini u okviru planiranja nacrta budžeta, kao i konsultacija oko konačnog prijedloga prije usvajanja.

Opština Bugojno: «Sanacija i izgradnja infrastrukture u mjesnim zajednicama»

Sažetak

Opština Bugojno je provela niz aktivnosti s ciljem sanacije ratnih šteta na stambenim, infrastrukturnim, privrednim i drugim objektima, uključujući građane u proces donošenja odluka, kako bi, ne samo doprinijeli rekonstrukciji devastiranih objekata, nego i podržali povratak i normalizaciju života u opštini.

Opis problema

Suočavajući se sa teškim stanjem poslijeratne obnove, opština Bugojno je naglasak stavila na rekonstrukciju infrastrukture i preduzela niz aktivnosti u tom smjeru. U pomenutim aktivnostima jedna od osnova bila je i jačanje komunikacije između građana i lokalnih vlasti, tako da je opštinsko rukovodstvo permanentno obavještavalo javnost o svojim aktivnostima putem medija, službenih novina, brošura i sl.

Istovremeno dodatna orijentacija opštine Bugojno bila je da se uspostavlja saradnja sa različitim međunarodnim organizacijama, koje su informisali o svojim aktivnostima i istraživali eventualne oblike saradnje, kao i moguću podršku u implementaciji određenih aktivnosti.

Inovacija

Tokom 2001.godine opština Bugojno je ušla u MIFI program (implementiran od strane OSCE-a) u okviru kojeg je inicirana ideja stvaranja komisije za kapitalno planiranje. Komisija je imala 15 članova, a činili su je pored predstavnika opštinske vlasti (izvršne i zakonodavne) i predstavnici mjesnih zajednica, nevladinih organizacija i građana. Cilj Komisije bio je osnažiti komunikaciju na relaciji opštinska vlast – građani, kao i kanalisati potrebe građana u planiranje aktivnosti na nivou opštine, kroz samo prisustvo predstavnika mjesnih zajednica u pomenutoj Komisiji.

Komisija je do aprila 2003.godine radila na prikupljanju zahtjeva svih 27 mjesnih zajednica - uglavnom iz oblasti obnove infrastrukture. Nakon pomenutog roka analizom je utvrđeno da je iskazani interes mjesnih zajednica prvenstveno usmjeren ka sanaciji puteva (asfaltiranje), te je na osnovu toga opština Bugojno raspisala tender za izbor najpovoljnijeg ponuđača. O rezultatima tendera pismeno su obaviješteni svi učesnici, a potpisivanje ugovora prenosila je lokalna TV.

Rezultati

Opština Bugojno je do sada postigla slijedeće rezultate:

- ✓ obezbijedeno direktno prisustvo predstavnika mjesnih zajednica u procesu planiranja i donošenja odluka,
- ✓ ojačan osjećaj vlasništva građana nad aktivnostima koje se provode,
- ✓ poboljšanja saradnja na relaciji građani – lokalna vlast,
- ✓ asfaltirana lokalna putna mreža u dužini 3.250 m,
- ✓ značajno aktivniji savjeti mjesnih zajednica koji se na mjesečnom nivou susreću sa predstavnicima opštinskih vlasti.

Opština Brčko: «Ured za žalbe i pritužbe građana»

Sažetak

Sa namjerom unapređenja sopstvenog rada, Vlada Brčko Distrikta je radila na stvaranju mogućnosti za građane da daju svoj komentar na rad odjeljenja odnosno zaposlenih u administraciji. Kreiran je poseban ured koji se bavio kanalisanjem komentara građana na kvalitet usluga koje su dobili, s ciljem da se pomenute povratne informacije adekvatno tretiraju i uvrste kao jedan of faktora u procesu budućeg donošenja odluka.

Istovremeno, ovim potezom Vlada Brčko Distrikta nastojala je doprinijeti vraćanju povjerenja građana u rad javnih službi.

Opis problema

Nemajući dovoljno informacija o mišljenju javnosti o sopstvenom radu, Vlada Brčko Distrikta je učinila pomake ka 'otvaranju' prema građanima. Iz niza kontakata sa građanima, nevladinim organizacijama, biznisima i sl, kao i uz konsultaciju sa ekspertima iz SAD, procijenjeno je da postoji potreba za osnivanjem kancelarije putem koje korisnici usluga Vlade Brčko Distrikta mogu neposredno uticati na otklanjanje propusta u radu pojedinih sektora.

Inovacija

Unapređenje opisane početne situacije ogleda se u sledećem:

- uspostavljena je kancelarija koja djeluje u okviru Vlade Brčko Distrikta, koja zaprima žalbe i pritužbe građana prispjele putem pošte, telefona ili neposrednim kontaktom;
- pored prijave građana kancelarija zaprima i žalbe pristigle po pritužbama ovlaštenih osoba, organizacija, privatnih preduzeća itd;
- po primljenim žalbama radnici kancelarije utvrđuju osnovanost žalbe, te upućuju istu nadležnim organima u pojedinim odjelima Vlade Distrikta;
- kancelarija takođe zaprima odgovor nadležne službe i prosljeđuje ga podnosiocu;
- sve pristigle pritužbe se arhiviraju u bazu podataka i
- kancelarija takođe predlaže mjere koje se trebaju preduzeti za otklanjanje uzroka za nastanak žalbe.

Rezultati

- Za osam mjeseci 2003.godine kancelarija je zaprimila 567 pisanih kao i 1.151 usmenu pritužbu.
- Oko 70% pritužbi riješeno je u roku od 7 dana.
- Značajno je unaprijeđeno povjerenje građana u rad vlasti.
- Statistički izvještaji ove kancelarije koriste se kao jedan od faktora za planiranje i donošenje odluka.

Opština Srpsko Novo Sarajevo: 'Izgradnja kanalizacione mreže'

Sažetak

Opština Srpsko Novo Sarajevo je identifikovala komplementarnost ciljeva sa Fondom za razvoj i zapošljavanje, te kroz uključivanje građana u identifikovanje prioriteta u njihovim zajednicama, riješila neke od infrastrukturnih potreba na području opštine

Opis problema

U post dejtonskom periodu na području opštine Srpsko Novo Sarajevo došlo je do naglog priliva stanovišta i izgradnje velikog broja stambenih objekata. Tu izgradnju nije pratio adekvatan razvoj infrastrukture tako da je postojao problem lošeg vodosnabdijevanja, elektrifikacije, kanalizacione mreže, javne rasvjete, itd.

U okviru napora za obezbjeđivanje sredstava, kojima bi se unaprijedila opisana situacija, opština je uzela učešće u projektu razvoja zajednica koji je implementiran od Fonda za razvoj i zapošljavanje Republike Srpske, koji je mogao obezbijediti podršku za oko 85% potrebnih sredstava za konkretne projekte.

Inovacija

Kako je za učešće u Projektu razvoja zajednica Fond za razvoj i zapošljavanje postavio i uslov finansijskog učešća građana, opština Srpsko Novo Sarajevo je provela anketu među građanima s ciljem identifikacije prioriteta na području opštine, kao i mogućnosti participacije građana i finansiranju odabranih prioriteta.

Analizom provedene ankete utvrđeno je da većina građana podržava rješavanje pitanja kanalizacije kao prioritetno i spremna je podržati realizaciju tog projekta sa 9% od ukupno potrebnih sredstava. Motivisana prezentovanim rezultatima spremnosti građana da doprinesu realizaciji projekta, opština takođe ulaže dodatne napore tako da umjesto potrebnih 7,5% uspijeva povećati svoj finansijski doprinos za provođenje projekta na 24%, čime je smanjena potreba za sredstvima Fonda od inicijalnih 85% na konačnih 67%.

Rezultat

Konkretni rezultati provođenja opisane prakse su sledeći:

- Unaprijedena organizovanost građana i artikulisanje stvarnog problema.
- Jasna veza između potreba građana i odabranih problema koji se rješavaju.
- Pojačana motivacija građana za aktivno učešće u projektu.
- Testiran 'alat' (anketa) i pristup za eventualne slične aktivnosti uključivanja građana u procese donošenja odluka.
- Uticaj na poboljšanje uslove života u opštini.

Opština Novi Grad Sarajevo: 'Provođenje lokalnih ekoloških akcija'

Sažetak

Uviđajući potrebu da se unaprijedi životna okolina, opština Novi Grad Sarajevo je pokrenula dvije kampanje, koje su imale za cilj da uključe građane u konkretne aktivnosti uređenja i čišćenja javnih površina, kao i da ojačaju svijest građana o potrebi čuvanja i održavanja javnih površina čistim i urednim.

Zajedno sa građanima, i predstavnici opštinske vlasti su učestvovali u akcijama pobuđujući tako dodatnu medijsku pažnju i uticaj aktivnosti.

Opis problema

Opština Novi Grad Sarajevo suočava se sa problemima loše kulture stanovanja, neurednih javnih površina te uništavanja javnih dobara (klupe, dječija igrališta, cvjetnjaci, itd), pri čemu građani rade malo ili nimalo kako bi ovu pojavu umanjili ili zaustavili. Stalno obnavljanje pomenutih dobara odnosi i značajna sredstva iz opštinskog budžeta, tako da je opštinska vlast odlučila da uradi više na jačanju svijesti i razumijevanja građana o potrebi čuvanja javnih površina.

Istovremeno, na području opštine ukrštaju se i nadležnosti sa javnim komunalnim preduzećima Kantona Sarajevo koja, pored ostalog, brinu i o odvozu smeća, te održavanju parkova.

Opisana situacija, zajedno sa ograničenim sredstvima kojima je opština raspolagala, definitivno je upućivala na važnost preventivnog rada sa građanima kako bi se devastacija minimizirala.

Inovacija

Unutar opštinske administracije kreirana je radna grupa koje je za cilj imala da, uključujući zainteresovane strane, dizajnira program ekoloških akcija koje će uticati na unapređenje stanja javnih površina na području opštine kao i da provede najmanje dvije kampanje tokom 2003.godine.

Akcija I: 'Čišćenje dvorišta i ulaza'

Na Dan Planete Zemlje u junu mjesecu realizovana je akcija čišćenja dvorišta i ulaza. Glavni učesnici akcije bila su djeca osnovnih škola i građani.

Akcija II: 'Zaštitimo trgovu i šetnice'

Tokom avgusta druga akcija provedena je u saradnji sa 13 savjeta MZ-a u urbanom dijelu opštine, javnim komunalnim preduzećem, eko-policijom, MUP-om, Komunalnom Inspekcijom, preduzećima, školama, zanatskim radnjama i dr. Cilj akcije bio je uređenje površina i podizanje svijesti i građana ali i ovlaštenih institucija da dosljedno poštuju propise i čuvaju okoliš.

Na osnovu ove dvije akcije radna grupa je sumirala prijedloge i zapažanja te kreirala dokument sa inicijativama za institucionalno djelovanje i program malih projekata. Ovaj program je potom prihvaćen od strane lokalne vlasti.

Rezultat

- razvijanje samo-organizovanja građana.
- jasno definisanje najčešćih tipskih problema koji će se riješavati kroz programe nadležnih službi.
- edukacija volontera ekologije.
- unapređenje životne okoline.
- omogućivanje građanima da konkretno iskažu svoje potrebe kao i mišljenje o kvalitetu usluga.

Opština Novi Grad Sarajevo: 'Pomoć u građevinskom materijalu'

Sažetak

Opština Novi Grad Sarajevo je pokrenula program pomoći raseljenim osobama koje su boravile na području opštine, donirajući određena sredstva za rekonstrukciju porušenih domova. U okviru programa definisan je proces, kao i kriterijumi za dodjelu sredstava, što je do sada rezultiralo sa obezbijedivanjem stambenog prostora za 320 porodica u opštini.

Opis problema

Tokom 2000.godine na području opštine Novi Grad Sarajevo živjelo je oko 20.000 raseljenih osoba, koje su se suočavale sa problemima nemogućnosti sanacije i popravke svojih kuća, te su se za riješenje ovih problema obraćali opštini Novi Grad. Kako je podrška međunarodne zajednice za obnavljanje domova opadala tako je pritisak raseljenih na opštinu rastao, te je opština odlučila kreirati jedan program pomoći ovim osobama, uz uspostavljanje procesa koji će obezbijediti transparentnu i fer dodjelu sredstava onima kojima je ona najpotrebnija.

Inovacija

U okviru odluke opštinske vlasti da kreira program podrške interno raseljenim osobama Služba za rad, socijalna pitanja, zdravstvo, izbjegla i raseljena lica je okupila predstavnike 6 opštinskih udruženja, koji okupljaju boračku populaciju. Zajedno sa njima pripremila je Odluku i kriterije na osnovu kojih se trebala dodjeljivati pomoć u građevinskom materijalu. Ovu Odluku je, potom, Opštinsko vijeće usvojilo.

Pomenutom odlukom propisane su obaveze korisnika pomoći s jedne, i opštine sa druge strane. Prema odluci korisnik se potpisanim izjavom/ugovorom obavezivao da će, u precizno definisanom roku, ugraditi dobijeni građevinski materijal te napustiti stambenu jedinicu u kojoj privremeno boravi. Takođe, ovom izjavom/ugovorom, redukovane su mogućnosti zloupotrebe doniranog materijala u smislu prodaje istog.

Unutar odluke definisani su i kriteriji za dodjelu sredstava/materijala koji su podijeljeni na eliminatorne i opšte. Eliminatorni kriteriji su definisali ko može aplicirati za podršku, a opšti kriterijumi su se bodovali.

Pozivi građanima da podnesu zahtjev za sredstva su stalno, i na različite načine, objavljivani (plakatiranje na javnim mjestima, oglasnim pločama u mjesnim zajednicama, oglasi u medijima itd).

Po prikupljenim zahtjevima komisija je izlazila na teren i vršila procjenu oštećenja objekata na osnovu čega se donosilo riješenje o odobrenju pomoći u rekonstrukciji devastiranog objekta. Unutar riješenja postoji o pouka o pravnom lijeku tako da se stranka, ukoliko je nezadovoljna odlukom može žaliti Komisiji za pretstavke i žalbe Opštinskog vijeća

Rezultati

- riješeno stambeno pitanje za 320 porodica;
- podrška korisnika opisanim aktivnostima kroz njihovo prisustvo u dizajniranju programa;
- brža implementacija mirovinskih zakona na području opštine;
- poboljšana komunikacija na relaciji lokalna vlast – građani;
- unaprijeđena mogućnost za građane da utiču na donošenje odluka.

Opština Usora: 'Kapitalni projekt izgradnje i rekonstrukcije asfaltne mreže u opštini'

Sažetak

Opština Usora, koja je uspostavljena 1998.godine, pokušavajući pokrenuti privredni razvoj opštine i doprinijeti ostanku građana, odnosno umanjiti ekonomske migracije, uz podršku OSCE-ovog programa MIFI dizajnirala je program kojim se željelo uključiti sve segmente opštine (vlast, građani, preduzeća) u identifikaciju prioriteta i implementaciju konkretnih aktivnosti. Formirana je Grupa za kapitalno planiranje, čiji je rad u prvoj fazi implementacije rezultirao poboljšanim saobraćajnicama u opštini Usora.

Opis problema

Građani opštine Usora u periodu prije ratnih sukoba uglavnom su bili zaposleni u opštinama Doboj, Tešanj i Teslić. Nakon rata situacija se rapidno promjenila na gore; većina stanovnika je ostala bez posla, te su počeli napuštati opštinu u potrazi za zaposlenjem, odlazeći uglavnom u strane zemlje.

Lokalne vlasti Usore, želeći da postojeću situaciju unaprijede, odredile su se ka oživljavanju privrede kao načinu da smanje odliv građana. U realizovanju ove namjere lokalne vlasti su pošle od namjere da direktno uključe građane u planiranje i realizaciju, jer će tako direktno dobiti mišljenje građana o prioritetima, kao i ojačati njihovu spremnost da podrže i kasniju realizaciju konkretnih aktivnosti. Ovakav partnerski odnos koji bi bio stvoren svakako bi pomogao i u budućnosti za efikasniju saradnju.

Inovacija

Prvi korak u realizaciji bio je, u saradnji sa OSCE-om (projekt MIFI), uspostavljanje Grupe za kapitalno planiranje koja je okupila predstavnike svih važnijih faktora sa područja opštine, odnosno lokalnih vlasti, predstavnika mjesnih zajednica, privrednih subjekata itd. Grupa za kapitalno planiranje brojala je ukupno 9 osoba, od kojih su 4 bile predstavnici mjesnih zajednica.

Grupa je inicirala aktivnosti tokom kojih su razmotrene finansijske mogućnosti opštine, programske smjernice, definisanje analitičkog okvira, kriteriji za utvrđivanje prioriteta itd. Prva odluka bila je da se, u okviru pred-pripreme faze, omogući javnosti da iznese svoje ideje. U tom cilju su kreirani anketni formulari na kojima će građani moći odabrati prioritete koji u najvećoj mjeri zadovoljavaju njihove interese.

Nakon dobijanja povratne informacije od građana, Grupa je definisala slijedeće kriterijume: trajanje projekta, cijena koštanja, procenat građana koji će imati koristi od provođenja projekta, svakodnevno održavanje i rad, pitanje kvaliteta života itd. Slijedio je izbor projekata i njihova realizacija.

Rezultat

- asfaltirano je ukupno 3.400m puteva na području opštine.
- u toku asfaltiranje još 1.200m.
- prisustvo građanskih interesa u procesu planiranja i donošenja odluka.
- transparentnost procesa.
- doprinos razvoju sitnog i srednjeg biznisa (povećan broj radnji i preduzeća u opštini).
- bolja komunikacijska povezanost svih dijelova opštine.
- kreirana industrijska zona kojoj je dodatno olakšan pristup.

Opština Petrovo: 'Učešće i uticaj građana na rad lokalne uprave i proces odlučivanja'

Sažetak

Opština Petrovo je različitim aktivnostima direktnog kontakta kompenzovala odsustvo medijskih kapaciteta za informisanje građana o sopstvenim aktivnostima, odnosno procesima donošenja odluka. Održani su brojni sastanci, provedene javne rasprave i uspostavljeni drugi vidovi informisanja građana, s ciljem da se građanima prenese aktuelna informacija i dobije njihov komentar na različite planove lokalne vlasti.

Opis problema

Nakon što je odlukom CRA prestao sa radom radio 'Ozren', opština Petrovo je ostala bez značajnog alata za informisanje građana o sopstvenim aktivnostima. Pored pomenute situacije sa radio stanicom i drugi problemi opterećivali su saradnju opštine sa građanima kao npr. mali interes građana za dešavanja u procesu donošenja odluka, slabo razvijene ne-vladine organizacije na području opštine, malo ili nimalo aktivni savjeti mjesnih zajednica, kao i nedovoljna obučenost odbornika opštine o njihovoj obavezi komuniciranja sa građanima.

Identifikujuću sve pobrojane probleme, opštinska vlast je odlučila raditi na poboljšanju stanja u svakoj od navedenih oblasti uz snažnije sopstveno angažovanje na terenu, kao i uz razvijanje komunikacije i saradnje sa međunarodnim i domaćim organizacijama na jačanju sopstvenih kapaciteta.

Inovacija

A: aktivnije mjesne zajednice; pored savjeta u mjesnim zajednicama kreirani i su i Interesni zborovi građana (primjer: korisnici vodovoda, izgradnja i održavanje lokalnih puteva itd), koji su se naročito aktivno bavili pitanjima iz njihovih oblasti interesovanja i blisko saradivali sa opštinom predstavljajući tako efikasan kanal komunikacije.

B: povećati interes građana za dešavanja u opštini; opština Petrovo je u saradnji sa Fondom za razvoj i zapošljavanje RS-a, s ciljem utvrđivanja prioriteta razvoja opštine, provela ukupno 215 intervjua sa građanima, 156 grupnih diskusija sa preko 900 građana učesnika. Rezultati ovih aktivnosti uvršteni su u razvojne ciljeve opštine Petrovo.

C: korištenje javne rasprave kao alata; pored procesa donošenja budžeta, opština Petrovo je praktikovala provođenje javne rasprave i kod donošenja drugih odluka kao npr. nacrt odluke o nazivima ulica, nacrt odluke o vodosnabdijevanju.

D: unaprijediti saradnju odbornika i građana: u saradnji sa Centrima Civilnih Inicijativa (CCI) u opštini Petrovo započete su aktivnosti redovnog pismenog izvještavanja građana o aktivnostima Opštinske skupštine (donesenim odlukama i sl). Svakog mjeseca, odnosno po održanoj sjednici skupštine, 1.000 kopija pisanog izvještaja distribuiraju se građanima, kako bi bili bolje informisani o donesenim odlukama tj. nacrtima odluka na koje mogu davati komentare.

Rezultat

- značajno poboljšana saradnja sa mjesnim zajednicama (postojanje Interesnih zborova građana),
- funkcionišu procedure informisanja građana o radu skupštine,
- prisutne konkretne građanske inicijative prema lokalnim vlastima (primjeri inicijativa koje su zajednički finansirane od strane opštine i građana u mjesni zajednicama Sočkovac, Kakmuž, Petrovo i Porječina),
- donesene odluke sadržavaju konkretne prijedloge građana.

Opština Novi Grad Sarajevo: 'Besplatna pravna pomoć'

Sažetak

Opština Novi Grad Sarajevo je prepoznala problem nesnalaženja velikog broja građana oko zadovoljavanja potreba i korištenja različitih procesa i procedura u lokalnoj upravi. Kao odgovor, lokalna vlast je pokrenula kancelariju za besplatnu pravnu pomoć, koja građanima pruža savjetodavne, i druge usluge, iz oblasti pravne zaštite, kao i ostvarivanja različitih prava.

Opis problema

U poslijeratnom periodu brojne migracije stanovništva dovele su do povećanja potrebe za rješavanjem statusnih i egzistencijalnih pitanja velikog broja građana. Istovremeno, veliki broj građana nema dovoljno sredstava da plati troškove/usluge advokata za ostvarivanje različitih prava. S obzirom da se građani svakog dana suočavaju sa izazovima pisanja različitih molbi, podnesaka, zahtjeva i sl, a ne znajući kako to uraditi, obraćali su se službenicima raznih odjeljenja za pomoć, remeteći njihov rad, ali i ne dobijajući uvijek potrebnu informaciju.

Inovacija

Uviđajući gore pomenute probleme opštinski načelnik je pokrenuo inicijativu za uspostavljanje kancelarije za besplatnu pravnu pomoć, koja je, nedugo zatim, i uspostavljena u neposrednoj blizini šalterskih službi, gdje je najintenzivniji rad sa strankama.

U kancelariji radi diplomirani pravnik sa potrebnim znanjima i iskustvom naročito iz oblasti u kojoj ima najviše problema tj, stambena pitanja.

Besplatna pravna pomoć sastoji se u pružanju stručne pomoći građanima u vidu davanja pravnih savjeta i sastavljanja podnesaka iz djelokruga funkcionisanja organa Opštine Novi Grad.

U praksi postoje i određena odstupanja, te se nastoji pružiti pravna pomoć svim građanima opštine po bilo kojem pitanju, pa čak i onim pitanjima koja nisu u nadležnosti lokalnih vlasti.

Rezultat

- stranke intenzivno koriste kancelariju za pravnu pomoć čime je smanjen pritisak na ostale zaposlene,
- uočena je tendencija stvaranja navike građana da prije podnošenja bilo kakvih zahtjeva prvo konsultuju kancelariju za besplatnu pravnu pomoć,
- na bazi izvještaja iz kancelarije, uočavaju se najčešći problemi i stvaraju uslovi za bolje organizovanje određenih aktivnosti sa nivoa načelnika.

Opština Prnjavor : «Rekonstrukcija i modernizacija infrastrukturnih objekata na području opštine»

Sažetak:

Opština Prnjavor je kao jedan od najvažnijih prioriteta, izuzetno bitan za ukupni, ravnomjeran razvoj opštine, identifikovala rekonstrukciju infrastrukturnih objekata na području opštine. U tom cilju, opštinske vlasti su, tokom 2001.godine i 2002.godine, pokrenule intenzivnu kampanju sa mjesnim zajednicama na cijeloj svojoj teritoriji, kako bi od predstavnika građana dobili što preciznije podatke o prioritarnim potrebama sa aspekta održavanja i modernizacije lokalne putne mreže i komunalnih objekata. Ova je aktivnost rezultirala značajnim učešćem građana (putem savjeta mjesnih zajednica i zborova građana) u procesu identifikacije prioritarnih problema obnove putne mreže, kao i u procesu realizacije projekata obnove (kroz vlastito učešće u finansiranju, monitoring implementacije kroz formiranje i rad građevinskih odbora mjesnih zajednica).

Opis problema

Iako je opština Prnjavor manjim dijelom bila direktno izložena ratnim dejstvima, lokalna putna mreža i komunalni objekti su, usled pomanjkanja redovnog održavanja, pretrpjeli znatna oštećenja. Obzirom da se radi o opštini sa visokim procentom ruralnog stanovništva i sa velikom prostornom disperzijom populacije, od suštinskog značaja za ravnomjeran i uravnotežen razvoj opštine jeste postojanje kvalitetne putne infrastrukture. Ovo se postavilo i kao značajan faktor u privlačenju potencijalnih biznisa na prostor opštine.

Inovacija

U oktobru mjesecu 2001.godine (a potom i 2002.godine) Odjeljenje za stambeno-komunalne poslove opštine Prnjavor je uputilo pozive savjetima mjesnih zajednica da dostave svoje programe rada za narednu godinu, kao i prioritarnu potrebu sa aspekta održavanja i modernizacije lokalne putne mreže i komunalnih objekata. Mjesne zajednice su odgovorile na zahtjev, provele proceduru i dostavile svoje prijedloge vodeći računa o slijedećem: broju domaćinstava ili naselja koja bi imala korist, da li već postoji projekat, koliko je moguće vlastito učešće, itsl.

Polazeći od potreba koje su iskazale mjesne zajednice, organi opštinske uprave su se zahtjevom obratili Direkciji za puteve RS da učestvuje u finansiranju programa izgradnje i rekonstrukcije infrastrukturnih objekata na području opštine. Takođe su Odlukom o izvršenju opštinskog budžeta za 2003.godinu predviđena značajna sredstva za tekuće održavanje, izgradnju i modernizaciju infrastrukturnih objekata (puteva, ulica, mostova, isl).

Rezultat

Polazeći od izraženih potreba građana, artikulisanih kroz rad savjeta mjesnih zajednica i zborove građana u mjesnim zajednicama, opštinski organi vlasti su izradili kvalitetan program obnove infrastrukture. Za realizaciju programa opština je uspjela da obezbijedi sredstva iz vlastitog budžeta koja su efikasno kombinovana sa vlastitim učešćem građana mjesnih zajednica, gdje se program realizovao. Cijeli je proces tekao transparentno.

Iako su pojedinačni projekti rekonstrukcije i modernizacije još uvijek u toku sasvim je sigurno da će cijela aktivnost rezultirati: boljom uvezanošću svih dijelova opštine i stvaranju uslova za dalji ravnomjeran razvoj opštine.

Imajući u vidu relativno visok procenat vlastitog učešća građana u finansiranju pojedinačnih projekata, kao i činjenicu da je isti postupak identifikacije prioriteta proveden dvije godine za redom uz značajno učešće mjesnih zajednica, čini se da je ovaj mehanizam odgovorio na stvarne potrebe građana i, sasvim sigurno, dobio njihovu punu podršku.

V.3. TRANSPARENTNOST U RADU LOKALNE UPRAVE

a. Pregled dostavljenih prijava/praksi

Pravovremeno je dostavljeno 13 praksi iz 7 opština, kako je prikazano slijedećom tabelom:

Ev. broj	Opština	Naziv prakse
LU/T – 01	ODŽAK	Donošenje proračuna općine i rješavanje divljih deponija
LU/T – 02	GORAŽDE	Zakon o slobodi pristupa informacijama
LU/T – 03	BANJA LUKA	Unapređenje transparentnosti rada opštinske uprave
LU/T – 04	TEŠANJ	Mjerljiva transparentnost kao princip komuniciranja – nove šanse i praksa
LU/T – 05	SARAJEVO NOVI GRAD	Poboljšanje informisanja građana
LU/T – 06	SARAJEVO NOVI GRAD	Projekti iz oblasti poljoprivrede
LU/T – 07	SARAJEVO NOVI GRAD	Transparentnost u pripremi i usvajanju budžeta općine
LU/T – 08	SARAJEVO NOVI GRAD	Novogradski dani kulture i sporta
LU/T – 09	SARAJEVO NOVI GRAD	Učešće mjesnih zajednica u donošenju budžeta
LU/T – 10	SARAJEVO NOVI GRAD	Info kiosci
LU/T – 11	SARAJEVO NOVI GRAD	Redovan prijem i razgovor sa građanima
LU/T – 12	BUSOVAČA	Unapređenje odnosa sa javnošću
LU/T – 13	SARAJEVO CENTAR	Povećanje javnosti i transparentnosti

b. Opšti zaključak nakon evaluacije

Evaluacija prijava/prijava izvršena je na osnovu kriterija transparentnosti datih u opisu metodologije prijavljivanja. Procjena udovoljavanja prijavljenih praksi postavljenim kriterijima transparentnosti izvedena je proučavanjem pojedinačnih praksi i uvidom u stvarno stanje na terenu (u pogledu indikatora transparentnosti), kroz posjetu i razgovore sa ključnim informatorima u općinama.

Opći zaključak:

- postignut je značajan napredak u razvijanju različitih oblika informisanja ili pristupa informacijama kroz formalne kanale prema korisnicima usluga i javnosti;
- prihvaćene i od strane opštinskog vijeća/skupštine usvojene različite procedure koje su razvijene u praksi prema korisnicima (pravilnik o javnim nabavkama, strategija komunikacije sa javnošću i procedure primjene zakona o pristupu informacijama i dr);
- izražena opredijeljenost za daljim radom na unapređenju transparentnih i, javnosti pristupačnih, sadržaja rada (predlaganje, rasprava i usvajanje budžeta, jednakog pristupa informacijama i resursima općina/opština).

Prva nagrada za transparentnost dodijeljena je praksi općine Tešanj, prvenstveno zbog samoinicijativno poduzetih i sistemski razvijenih sadržaja rada i usluga prema korisnicima koje, u isto vrijeme, prati visok nivo transparentnog i javnosti pristupačnog rada lokalne uprave.

Druga nagrada za transparentnost dodijeljena je praksi iz Banja Luke, prvenstveno zbog uvođenja novih tehnoloških rješenja koja će, u budućnosti, sve više biti primjenjivana od strane lokalnih uprava većih gradskih cjelina.

Prilog: Sažeti prikazi vrednovanih praksi

Općina Odžak - „Donošenje proračuna općine i rješavanje divljih deponija“

Sažetak

Općinska uprava u Odžaku duže vrijeme se suočava sa problemom nezainteresiranosti građana za proces konsultacija i donošenja odluka na lokalnom nivou, koje ih se najdirektnije tiču. Identifikacija problema utjecala je na izbor metoda i načina njihovog preovladavanja kroz nekoliko elemenata: a) edukaciju djelatnika i članova mjesnih odbora (mjesnih zajednica), sa ciljem da steknu nove vještine komunikacije i b) uključivanja građana u identifikaciju problema, planiranje i njihovo rješavanje.

Pozadina

Općinska uprava se svakodnevno suočava sa pitanjem, kako zainteresovati građane za rad lokalne uprave i povećati njihovo uključivanje u lokalne poslove. U rješavanje ovog problema lokalna uprava uključila je i nevladine organizacije koje su pružile određeni nivo edukacije, kako bi omogućili djelatnicima lokalne uprave da na drugačiji način, uvođenjem novih metoda rada, razviju komunikaciju sa građanima općine Odžak. U konkretnom slučaju, pripreme općinskog proračuna, kao primjer „dobre prakse“, njegovo formiranje, uz učešće korisnika proračuna, (daju prijedloge potreba za narednu godinu), koji se upućuje na usvajanje od strane općinskog Vijeća.

Inovacija

Priprema prijedloga proračuna se vrši na osnovu pribavljenih prijava (po definisanoj proceduri i formularu). Svaki korisnik proračuna predlaže a potom, na zajedničkom sastanku, obrazlaže svoje razloge i potrebe, nakon čega se utvrdi konačan nacrt prijedloga, koji se upućuje općinskom Vijeću na usvajanje. Konsultovanje, pa i predlaganje, korisnika proračuna može biti unapređenje rada općinske upave u odnosu na protekli period, ali je javna rasprava o takvom prijedlogu proračuna tek prvi korak transparentnog pristupa prema javnosti. Vjerovatno je to, između ostaloga, razlog zašto građani nisu zainteresirani za veće uključivanje u rad lokalne uprave. Većina općina je koristila ovaj način formiranja budžeta, u proteklom periodu, ali je riječ o tome da on, nakon formiranja Nacrta, ide u javnu raspravu sa mogućnošću učešća zainteresovanih strana (građana, NVO i drugih). U kojoj mjeri je promjena pristupa rješavanja lokalnih problema nastala kao rezultat u promjeni politike (iskazana kroz kreiranje novog proračuna i divljih deponija) ili dva «projektna pristupa», koja su došla «sa strane», kao dva projektna zadatka jedne ili više nevladinih organizacija? Iskazana metodologija u kreiranju proračuna nije razvijena do “kraja”! Ovo može biti napredak u promjeni lokalne politike, ali to ujedno ne mora biti dobar primjer za promjenu politike u okruženju. Rezultat može biti indikator za mjerenje promjene lokalne politike u odnosu na prošlu godinu, ali to u projektnom prijedlogu nije dato.

Rezultati

Stechene vještine i znanja, uz asistenciju nevladinih organizacija, općinska uprava je demonstrirala kroz dva, za građane, interesantna lokalna problema (priprema i javna rasprava o budžetu/proračunu općine i rješavanja problema divljih deponija). Ovo je korak koji može, ako se ne nastavi razvijati i ne učini dostupnim do krajnjeg korisnika (građana), kao rezultat imati još više udaljavanje građana od lokalne uprave. Javne rasprave koje su organizirane sa ciljem identifikacije ključnih problema u lokalnoj zajednici nisu, u isto vrijeme, pratile potrebne “promjene” i usvajanje novih metoda rada lokalne uprave. Iz tih razloga identificirani “problemi”, nezainteresiranost građana u njihovom rješavanju, mogli bi i dalje ostati kao jedan od problema sa kojima će se lokalna uprava suočavati i u narednom periodu.

Općina Goražde – «Zakon o slobodi pristupa informacijama»

Sažetak

Općinska uprava identificirala je problem nedostatka komunikacije sa građanima. Usvojila je metodologiju rješavanja problema kroz praktičnu realizaciju bitnih odrednica Zakona o pristupu informacijama, kao jednog od obavezujućih i za građane važnih elemenata informisanja. Koristeći se intenzivnim sudjelovanjem na seminarima koje je organizirao OSCE, općinska uprava je pristupila izadi općinske strategije komuniciranja sa javnošću i njene certifikacije od strane OSCE-a. Proces implementacije strategije je nova inovativna metoda transparentnog rada lokalne uprave u Goraždu.

Pozadina

Lokalna uprava u Goraždu suočila se sa, decenijski ukorjenjenom, praksom jednosmjerne komunikacije, nedovoljne educiranosti klijenata (korisnika općinskih usluga kao i službenika/davaoca tih usluga), nedostatka opće kulture dijaloga i komunikacije temeljenih na principima tolerancije, uvažavanja i razumijevanja, nepostojanja odgovarajuće sinergije i umreženog djelovanja lokalnih organa uprave međusobno i u odnosu prema medijima. Ovo su samo su neki od problema koji su nalagali potrebu hitne i što kvalitetnije promjene stanja na lokalnom nivou u Goraždu.

Inovacija

- uspostavljena „vruća linija“, otvoren kontakt telefon za informacije;
- numerisanje i brojčano obilježavanje i vidno označavanje službi, odjela, odsjeka itd;
- napravljena interna šema zgrade, obilježene službe po spratovima i istaknuta na vidljivo mjesto;
- štampanje i publikovanje informativnih brošura i pamfleta po službama, odsjecima, odjelima i sektorima;
- napravljen zvanični Web-site općine;
- imenovan službenik za informisanje i komunikaciju sa javnošću.

Rezultat

- Educirano osoblje općinske uprave, usvojene kvalitetne metode praćenja i nadzora sličnih projekata, razvijena sposobnost za primjenu i prenošenje usvojenih metoda i tehnika na druge;
- Usvojena Strategija komuniciranja sa javnošću;
- Zakon o slobodi pristupa informacijama učinjen je dostupnim građanima kroz publikovanje informativnih brošura i pamfleta. Indikator: povećan broj korisnika kroz podnijete zahtjeve za pristup informacijama;
- Putem “vruće linije” građani brže i kvalitetnije dobijaju informacije o svim procedurama za ostvarenje svojih prava,
- Postoji realna pretpostavka za diseminaciju na druge općine koje nisu razvile ove metode rada.

Banja Luka - "Unapređenje transparentnosti rada opštinske uprave"

Sažetak

Uprava grada Banja Luke pristupila je rekonstruisanju sistema upavljanja zasnovanog na principima profesionalnosti, efikasnosti, nepristrasnosti i transparentnosti. Ključni cilj restrukturiranja sistema je kvalitetnija komunikacija i učešće građana u funkcionisanju lokalne uprave kroz uspostavljanje e-Government portala. Uspostavljanjem e-Government portala omogućena je bolja razmjena informacija, unaprijeđen dijalog sa građanima, a time, omogućeno njihovo veće učešće u transparentnom praćenju rada gradske uprave.

Pozadina

Gradska uprava Banja Luke je identifikovala problem neprilagođene i neadekvatne komunikacije sa javnošću. U svom funkcionisanju oslanjala se na principe preuzete iz prethodnog sistema zanemarujući postojeća tehnička dostignuća koja joj stoje na raspolaganju. U cilju prilagođavanja promjenljivim potrebama građana, lokalna uprava Banja Luke, odlučila se na uvođenje elektronske uprave koja treba da omogući efikasniji i pogodniji pristup servisima gradskih vlasti. Da bi odgovorila potrebama građana, svih uzrasta, investitorima, lokalnoj i međunarodnoj poslovnoj zajednici, nezaposlenima, izbjegličkoj populaciji, turistima, novinarima, studentima i akademskim radnicima, kao i zaposlenima u gradskoj upravi, lokalna vlada se odlučila za novi pristup kada su u pitanju informacije sa kojima raspolaže.

Inovacija

Interakcija gradskih vlasti sa posjetiocima portala omogućena je kroz nekoliko funkcionalnih sadržaja:

- uspostavljanjem diskusionog foruma na svaku od interesantnih tema (skupštinska zasjedanja, ekologija, poreska politika, kultura i dr.) koje mogu i samostalno inicirati;
- omogućen lak i jednostavan pristup svim raspoloživim informacijama od interesa za građane i medije;
- svakodnevna komunikacija sa građanima kroz upostavu različitih sadržaja; na ovaj način građani sa svog kućnog računara postavljaju pitanja i dostavljaju pismjene gradskim vlastima i dobijaju odgovore;
- informisanje o svim sadržajima rada lokalne vlade: budžet, javne nabavke, dodjela tenderskih rješenja i sve informacije u vezi sa tim;
- press kontakti omogućavaju bržu i efikasniju distribuciju informacija o trenutnim ili stalnim aktivnostima lokalne uprave, i dr. Indikator: broj informacija koje se prenose putem elektronskih i pisanih medija bez neposrednog kontakta.

Rezultat

Uspostavljanjem e-Government portala gradska je uprava uspostavila „novu paksu“ komunikacije sa javnošću i svoj rad, nesumnjivo, približila građanima. Mjesečna posjeta od 5.895 posjetilaca govori, sama po sebi, u kojoj mjeri su građani Banja Luke u ovom načinu komunikacije prepoznali sadržajnu stranu rada lokalnih vlasti. Informacije i sve druge raspoložive karakteristike koje stoje na raspolaganju potvrda su prihvatljivosti novih načina komunikacije i korištenja modernih tehnoloških pomagala za komunikaciju između građana i lokalnih vlasti u savremenom dobu.

Općina Tešanj – «Mjerljiva transparentnost kao princip komuniciranja – nove šanse i prakse»

Sadržaj

Općinska administracija je kroz dugoročnu plansku dokumentaciju (*Vizija razvoja općine Tešanj, Misija lokalne uprave, Strategija komuniciranja sa javnošću, Vodič kroz pristup informacijama, procedure po ISO 9001 : 2000* i dr. Ključne dokumente) naglasila svoju snažnu opredijeljenost za maksimalnu i multidisciplinarnu transparentnost i javnost svoga rada. Kao krajnji cilj je postavila potpunu odgovornost i otvorenost prema građanima – svim korisnicima usluga, ne samo na nivou menadžmenta, već i svakog zaposlenika. Kroz procedure koje su uobičajene u sklopu priprema za certificiranje po ISO 9001 : 2000 projektovani su mehanizmi koji su obezbijedili odgovornost na svim nivoima i korisničku orijentisanost općinske administracije, mjerljivost rezultata rada i kolektivne mjere u slučaju odstupanja.

Pozadina

Općinska uprava Tešnja suočila se sa nezadovoljavajućim sistemom rada i pružanja usluga prema korisnicima. Konstatovan je cijeli niz nedostataka od kojih su najvažniji:

- nedostatak vizije razvoja općine,
- neadekvatna komunikacija sa građanima,
- neadekvatni uslovi rada koji najdirektnije utječu na korisnike i njihovo zadovoljstvo uslugama,
- tehnološki neopremljena i spora lokalna uprava.

Inovacija

Općina je razvila niz dobrih rješenja kojima iskazuje svoju transparentnost i na taj način stvorila pretpostavke za stalno unapređenje ovog principa dobre lokalne paze kroz:

- Uobičajene procedure u sklopu pripreme za certificiranje. (Težnja za uspostavljenjem sistema).⁴
- Moguć pristup putem interneta;
- Izdaje se glasilo općine i koriste lokalni i kantonalni mediji;
- Iskazan plan; postoje dokumeti: Vodič za pristup informacijama sa indeksom informacija u posjedu općine;
- Uspostavljena je šalter sala koja omogućava građanima da dobiju sve potrebne usluge brzo i ekonomično;
- Uspostavljen Web-sajt koji ima oko 2.000 korisnika;
- Štampaju se različiti letci sa detaljnim informacijama o raznim temama koje interesuju građane; svi se oni mogu naći na pultu u šalter sali;
- štampa se općinski bilten u 3.000 primjeraka;
- provode se različite ankete sa građanima kako bi saznali što su njihovi interesi;
- uspostavljena čvrsta i dugoročna saradnja sa nevladinim organizacijama.

Rezultat

Općinska uprava u Tešnju svakodnevno dokazuje svoju izraženu opredijeljenost za kvalitetan i krajnje transparentan rad, dostupan građanima kroz različite oblike komunikacije. Mjerljivi indikatori:

- kvalitetno i brojčano povećan broj građana u svim aktivnostima općinske uprave;
- komunikacija vijećnika sa građanima podignuta na visoku razinu;
- građani su zadovoljni sa uspostavljanjem profesionalizma lokalne uprave koja se okoristila novim tehničkim i prostornim kapacitetima;
- visok nivo zadovoljstva korisnika usluga.

⁴ Indikator: u međuvremenu općina je završila process certificiranja.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Poboljšanje informisanja građana“

Sadržaj

Neadekvatan tretman informisanja javnosti o radu općinske uprave uslovio je potrebu za restrukturiranjem sistema informisanja kroz niz poboljšanja, koja su izmjenila sliku općine u očima javnosti. Idenificirani problemi (nedovoljno informisanje građana) ne stoje u vezi sa postignutim ciljevima (navedeni interni rezultati). Razrađen je sistem primjene Zakona o pristupu informacijama, napravljen Web-site, instalirani info kiosci, ažuriran Press-kliping, urađen pregled realizacije kapitalnih projekata, napravljen i promoviran film, urađeni afiši, itd.

Pozadina

Općinska uprava Sarajevo Novi Grad se prije više od dvije godine suočila sa problemom neadekvatne komunikacije i informisanja građana o radu lokalne administracije. Mediji su slabo ili šturo pratili projektne aktivnosti obnove, razvoja i unapređenja u radu općinskih službi, zaobilazeći suštinske probleme građana. Nedostaci su se ogledali u sledećem:

- građani nisu dovoljno informisani o nadležnostima različitih nivoa vlasti;
- građani za sve svoje probleme vide krivca u općinskoj upravi;
- općinske službe koristile su stari način rada i teško prihvatale činjenicu da su tu zbog građana;
- neadekvatna međusoba komunikacija između službi u općinskoj upravi;
- nedostatak profesionalizma i efikasnosti općinske administracije i dr.

Inovacija

Uočavajući navedene probleme općinska vlast je poduzela slijedeće korake:

- razvijen cjelokupni sistem pristupa građana informacijama,
- instalirani INFO kiosci za pristup informacija o radu općine,
- ažuriran PRESS KLIPING,
- napravljena informativna brošura o ekonomskim potencijalima općine,
- urađeni službeni afiše o ostvarenju prava u službama koje su dostupne na šalter sali,
- informacije o radu lokalne vlasti dostupne medijima.

Rezultat

Općina Sarajevo Novi Grad razvila je novi sistem komunikacije sa građanima kroz različite sadržaje (Info kiosk, bilten, afiše) i na taj način omogućila bolji pristup građana informacijama sa kojima raspolaže općina. Unaprijeđen i sadržajno obogaćen bilten o informacijama, info kiosk dostupan svim posjetiocima a afiši, o različitim informacijama od interesa za korisnike, dostupni na vidljivim mjestima. Uspostavljen je sistem informisanja koji je pod stalnim promjenama i unapređenjima. Vidljivi rezultati:

- uočene slabosti prikupljanja i distribucije informacija u okviru općine su preovladane,
- upute o pristupu građana informacijama su dostupne,
- unaprijeđen pristup javnim medijima. Indikator: broj objavljenih informacija u medijima,
- korisnici usluga imaju više informacija o radu općinske uprave.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Projekti iz oblasti poljoprivrede“

Sadržaj

Razvijanje podsticajnih sadržaja u oblasti poljoprivredne proizvodnje kroz različite obilke stručne pomoći koji će dovesti do promjene u odnosu prema poljoprivredi. U prvom redu, kroz identifikaciju problema, angažovanju stručnjaka, edukaciju i zajednički rad poljoprivrednika, općinske službe i stručnjaka za oblast poljoprivrede. Politika podsticanja poljoprivrednih gazdinstava na području općine Novi Grad Sarajevo ima za cilj orijentaciju proizvodnih kapacitete za potrebe tržišta i ostvarivanja bruto prihoda koji obezbjeđuje ekonomski održiv poljoprivredni sektor.

Pozadina

Općina Novi Grad Sarajevo suočila se sa problemom neadekvatne iskorištenosti raspoloživih poljoprivrednih potencijala na svojoj teritoriji koju karakterišu:

- mali resursi i nedovoljna bonitetna struktura poljoprivrednog zemljišta,
- proizvodna dezorijentacija i dohodovno ekstenzivna struktura poljoprivrede,
- nedovoljna orijentisanost poljoprivredne proizvodnje ka tržištu,
- neregulisan pavni status,
- vrlo nizak egzistencijalni bruto dohodak iz poljoprivrede.

Inovacije

Realizovan je projekat sistemske kontrole zemljišta i primarne poljoprivredne proizvodnje koji je omogućio izbor za pojedine profitabilne aktivnosti koje treba da iskoriste blizinu velikog tržišta:

- razvijanje pčelarstva kroz pomoć i podršku edukativnim programima koji su okupili veliki broj zainteresovanih učesnika;
- obogaćivanje voćnjaka sa novim sadnicama. Indikator: 2.000 novih zasada;
- edukacija za proizvođače gljiva i upute na terenu kroz obilaske,
- organizovana škola za voćarsku proizvodnju.

Uvođenje inovativnih metoda imalo je za cilj da se postigne novi pristup intenzivnoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda.

Rezultat

Rezultat unapređenja razvoja poljoprivrede, odnosno, prelazak sa ekstenzivnog na intenzivni oblik proizvodnje i promjena dosadašnjeg načina razmišljanja u pristupu poljoprivredi uopšte. Promocija shvatanja da je poljoprivreda biznis i da se uz pomoć, savjete i podršku stručnjaka može unaprijediti poljoprivredna proizvodnja.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Transparentnost u pripremi i usvajanju budžeta općine“

Sadržaj

Općinska administracija se suočila sa neadekvatnim pristupom u kreiranju, predlaganju, usvajanju i trošenju budžeta. Poduzeto je niz aktivnosti i novih inovativnih metoda koje su utjecale da se budžet u općini Novi Grad Sarajevo donosi u skladu sa novim metodama budžetskog planiranja i upravljanja na transparentan način i u skladu sa zakonom. Unapređenja su utjecala da se budžet usvoji na vrijeme, uvažavajući sve procedure javnog učešća građana i korisnika budžeta u njegovo kreiranje.

Pozadina

Općina Novi Grad Sarajevo uočila je da, prilikom pripremanja i usvajanja budžeta općine, nedostaje niz procedura i aktivnosti koje dovode do kvalitetnih rješenja u samom budžetu, i nedostatak obaviještenosti javnosti o planovima utroška sredstava. Iz tih razloga općinska uprava je poduzela korake u edukaciji kadrova za efikasno i kvalitetno finansijsko poslovanje jedinica lokalne samouprave, a samim tim i identifikaciju problema koje je neophodno otkloniti u narednom periodu. Osnovne smjernice dobijene tokom edukacije su razrađene i primijenjene u općini Novi Grad Sarajevo.

Inovacije

Inovacije i poboljšanja su napravljena u dijelu koji uključuje javnost. Uključivanjem javnosti stvaraju se realne pretpostavke da prijedlozi i sugestije koje općina dobija budu prihvaćeni ili odbačeni u skladu sa argumentacijom. Napravljene su sledeće inovacije koje mogu poslužiti i drugim općinama. Ističemo samo neke:

- usvajanje smjernica i dinamičkog plana;
- kreiranje prednacrt budžeta obavlja se kroz mjesne zajednice nakon čega se pristupa izradi prijedloga nacrt;
- organizovanje javnih rasprava u kojima učestvuju svi zainteresovani građani općine;
- organizovanje „javnog saslušanja“ načelnika sa korisnicima budžeta, prije upućivanja budžeta na usvajanje općinskom Vijeću;
- usvajanje budžeta na općinskom Vijeću.

Rezultat

Usvojene procedure u pripremi i usvajanju budžeta omogućile su značajna poboljšanja koja se ogledaju u slijedećem:

- visok nivo transparentnosti kroz uključivanje javnosti;
- uvođenjem novog pristupa otklonjene su mogućnosti „intervencije“ tokom budžetske godine što utječe na korisnike budžeta da planiraju svoje aktivnosti i potrebna sredstva za njihovu realizaciju;
- usvajanje budžeta u skladu sa predviđenim vremenskim obavezama: Indikator: usvajanje tokom januara;
- javnost je obaviještena o koracima trošenja sredstava.

Metodologija kreiranja, usvajanja i trošenja budžetskih sredstava je primjer dobre prakse koji bi mogao biti primjenjiv i na druge općine.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Novogradski dani kulture“

Sažetak

Suočavajući se sa nedostatkom kulturnih i sportskih sadržaja na prostoru općine Novi Grad Sarajevo, općinska uprava je odlučila da se, kao redovna manifestacija, organizuju dani kulture. Manifestacija traje mjesec dana i okuplja mlade ljude kroz različite kulturne i sportske aktivnosti (oko 2.000). Ova manifestacija okuplja impozantan broj građana sa područja općine (oko 40.000). Općinska administracija izdvaja sredstva za unapređenje kulturnih i sportskih sadržaja kako bi građani ispunili svoje slobodno vrijeme kroz kulturne aktivnosti.

Pozadina

Uvođenje „Novogradskih dana kulture i sporta“ inspirisano je potrebom da se u ovoj općini, koja nema posebnih kulturnih institucija, koje su dislocirane (izgrađene) iz užeg dijela grada, sadržajno obogati. Na prostoru ove općine postoji deficit postora za realizaciju kulturnih sadržaja (ne postoji niti jedna kino dvorana, pozorišna sala ili neki drugi kulturni objekti). Dani kulture su iz tih razloga zamišljeni kao manifestacija koja bi trebala približiti kulturne i sportske sadržaje građanima općine.

Inovacije

Uvođenjem ove prakse općinska administracija demonstrira svoju opredjeljenost i potrebu za kultiviranjem općeg ambijenta grada ili dijela grada u kojim nema razvijenih pretpostavki za planiranje i održavanje kulturnih i sportskih manifestacija. Općinska uprava je prepoznala interes građana što pokazuje:

- veliki broj građana koji prisustvuju kulturnim i sportskim sadržajima iz lokalne zajednice,
- učešće velikog broja mladih, posebno, u sportskim dijelovima manifestacije,
- dislociranje aktivnosti manifestacije na području općine pokazuje opredjeljenost općine da se ove usluge/aktivnosti učine pristupačnim građanima.

Rezultat

Najbolji indikatori uspjeha ove manifestacije su građani koji, u velikom broju učestvuju u različitim događajima. Istraživanja mišljenja i stavova građana, kao najbolji indikator uspjeha i rezultata ove manifestacije, potvrđuju potrebu za ovakvom vrstom manifestacije, koja će jednoga dana prerasti/proizvesti kulturne ustanove potrebne ovoj mnogoljudnoj sarajevskoj općini.

Praksa je vrlo instruktivna i mogla bi poslužiti i drugim općinama u BiH koje imaju ograničene kapacitete za kulturno/sportske sadržaje. Manifestacija se odvija na različitim mjestima u općini kako bi se kulturni i sportski događaji približili građanima općine Novi Grad Sarajevo. Šta su njene karakteristike:

- raznovrsnost i prilagođenost programa potrebama građana općine,
- uključenost velikog broja mladih ljudi,
- razvija potrebu za sportom i kulturom u zajednici u koju je, tokom rata, doselio veliki broj ljudi iz ruralnih dijelova BiH.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Učešće mjesnih zajednica u donošenju bužeta“

Sažetak

Općinska administracija se suočila sa neadekvatnim pristupom u kreiranju, predlaganju, usvajanju i trošenju budžeta. Poduzeto je niz aktivnosti i novih inovativnih metoda koje su utjecale da se budžet u općini Novi Grad Sarajevo donosi u skladu sa novim metodama budžetskog planiranja i upravljanja na transparentan način i u skladu sa zakonom. Unapređenja su utjecala da se budžet usvoji na vrijeme, uvažavajući sve procedure javnog učešća građana i korisnika budžeta u njegovo kreiranje. Učešće mjesnih zajednica je jedan od načina uključivanja građana da učestvuju u planiranju i, eventualnom, nadzoru nad potrošnjom javnih sredstava.

Pozadina

U procesu donošenju budžeta općine, ranijih godina, mjesne zajednice nisu aktivno učestvovala te je samim tim većina građana bila isključena. U interesu javnog i transparentnog uključivanja građana mjesne zajednice su postale servis koji opslužuje građane u određenim aktivnostima od njihovog interesa.

Inovacije

Inovacije i poboljšanja su napavljeni u dijelu koji uključuje javnost posredstvom mjesnih zajednica. Uključivanjem javnosti ostvarene su realne pretpostavke da prijedlozi koje općina dobija budu prihvaćeni ili odbačeni u skladu sa argumentacijom. Napravljene su slijedeće inovacije koje mogu poslužiti i drugim općinama. Navešćemo samo neke:

- usvajanje smjernica i dinamičkog plana za kreiranje budžeta,
- kreiranje prednacrt budžeta obavlja se kroz mjesne zajednice nakon čega se pristupa izradi prijedloga nacrt,
- organizovanje javne rasprave u kojoj mogu učestvovati svi zainteresovani građani općine,
- organizovanje „javnog saslušanja“ načelnika sa korisnicima budžeta kao jednim od oblika dobre prakse prije upućivanja budžeta na usvajanje općinskom Vijeću;
- usvajanje budžeta na općinskom Vijeću.

Rezultat

Usvojene procedure u pripremi i usvajanju budžeta omogućili su značajna poboljšanja koja se ogledaju u slijedećem:

- visok nivo transparentnosti kroz uključivanje javnosti,
- usvajanje budžeta u skladu sa predviđenim vremenskim obavezama: Indikator: usvajanje tokom mjeseca januara.

Metodologiju kreiranja budžeta i uključivanje mjesnih zajednica u rasprave o istom, trebalo je, kao dobru praksu, uključiti u cjelokupni „sistem“ učešća javnosti u kreiranju i usvajanju budžeta i sve prikazati kao dobru praksu primjenjivu i na druge općine.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Info kiosci“

Sadržaj

Neadekvatan tretman informisanja javnosti o radu lokalne samouprave i uprave uslovio je potrebu za novim pristupom pružanja informacija od strane općinske administracije. Inače, općinska administracija je napravila restrukturiranje cjelokupnog sistema informisanja kroz niz poboljšanja koja su izmjenila sliku općine u očima javnosti. Info kiosci su samo dio rješenja problema (nedovoljno informisanje građana).

Pozadina

Općinska administracija je uočila problem neinformisanosti građana o ulozi i mjestu lokalne samouprave, a posebno, konkretnih aktivnosti koje poduzima. Iz tih razloga ukazala se potreba da se ova problematika približi građanima i da se isti upoznaju sa načinom rada, djelokruga poslova, imenikom ljudi i službi, obimom i vrstom dokumenata za dobijanje raznih rješenja i drugih pisanih akata, kao i sa informacijama o radu lokalne samouprave, postignućima i planovima za naredni period.

Inovacija

Uočavajući navdene probleme općinska vlast je poduzela slijedeće korake:

Početakom 2003. godine u holu, kod glavnih ulaznih vrata, i u šalter sali postavljeni su elektronski Info kiosci pomoću kojih, svi zainteresovani građani, mogu dobiti potrebne informacije o radu lokalne uprave. Rad Info kioska je tako prilagođen da se jednostavnim pritiskom na ekran (monitor) trenutno može dobiti tražena informacija.

Rezultat

Postavljanjem Info kioska povećan je pristup nformacijama o radu općinske uprave:

- građani imaju veći pristup informacijama,
- korisnici usluga imaju više informacija o radu općinske uprave,
- građani se manje zadržavaju na šalterima,
- protok korisnika usluga je povećan,
- povećano zadovoljstvo korisnika usluga koji dobiju informacije u kraćem roku, efikasno i transparentno.

Info kiosci su dio sistema poboljšanja većeg pristupa javnosti o radu lokalne uprave općine Novi Grad i ovi su, u isto vrijeme, razmatrani u okviru poboljšanja informisanja. Ovo je dobar primjer koji se može proširiti i na druge općine.

Općina Sarajevo Novi Grad - „Redovan prijem i razgovor sa građanima“

Sadržaj

Uvođenje jedne od metoda rada Općinskog načelnika sa građanima gdje se otvaraju mogućnosti direktne komunikacije iz koje nastaju nove građanske inicijative, kritike ili lakše rješavanje određenih problema, koji građani imaju sa lokalnom upravom.

Pozadina

Uvijek se polazi od pretpostavke da građani nisu zadovoljni sa radom upćinske uprave i da će svoje probleme ili nezadovoljstva lakše riješiti ukoliko imaju mogućnost da obezbijede neposredan razgovor sa najodgovornijim osobama u općinskoj upravi. Upavo iz tih razloga u općini Novi Grad Sarajevo veliki broj građana se obraća sa zahtijevom načelniku općine za prijem i razgovor o određenom problemu. Veliki broj građana želi neposredno iznijeti svoje mišljenje ili svoj stav o aktuelnim dešavanjima na području općine. Upravo iz tih razloga općinski načelnik se suočava sa „problemom“ prijema i „selekcije“ prioriteta. U suštini, nastavljena je praksa da je općinski načelnik, kao ključna osoba, u mogućnosti rješavati probleme, prijedloge i sugestije na način i u skladu sa očekivanjima „posjetilaca“.

Inovacija

Pored brojnih obaveza koje općinski načelnik ima, naročito imajući u vidu broj stanovnika i veličinu općine Novi Grad, uvedeni su redovni sedmični termini za susret i razgovor sa građanima. Svi građani koji žele iznijeti svoje mišljenje, prijedloge, primjedbe ili riješiti neki konkretan problem, obraćaju se četvrtkom nadležnoj općinskoj službi. Pomoćnik načelnika nadležne službe, nakon obavljenog razgovora sa korisnikom (strankom) prikuplja svu neophodnu dokumentaciju vezanu za konkretan slučaj i pokušava problem riješiti u skladu sa zakonskim propisima i finansijskim sredstvima obezbijedenim u budžetu općine. O svemu urađenom, pomoćnik obavještava općinskog načelnika. Prijemu i razgovoru sa građanima prisustvuju svi rukovodioci službi, a o samom toku prijema vodi se zapisnik.

Rezultat

Ovakav način neposrednog komuniciranja građana sa općinskim načelnikom pokazao se kao dobra praksa. Iako načelnik komunicira preko nadležnih službi, građani se ipak žele susresti sa njim i iznijeti mu svoje mišljenje ili ukazati na probleme. Indikatori:

- prikupljanje građanskih inicijativa,
- kritika na rad općinske uprave.

Ovaj način rada je naslijeđen iz prethodnog sistema i ne bi trebao biti redovna praksa za lokalnu administraciju koja se rukovodi principima profesionalnosti i efikasnosti. S druge strane, potreba velikog broja građana koji žele direktnu komunikaciju sa općinskim načelnikom trebao bi utjecati na pitanje odakle proizilazi takva potreba. Traganje i dobijanje odgovora na ovo pitanje može biti „dobra praksa“ posebno za rješenja koja će smanjiti potrebu građana da u direktnoj komunikaciji sa općinskim načelnikom rješavaju svoje probleme, pokreću inicijative ili nešto drugo.

Općina Busovača „Unapređenje odnosa sa javnošću“

Pozadina

Uočavajući niz slabosti u radu općinske uprave u Busovači, općinsko rukovodstvo je pripremilo plan aktivnosti za otklanjanje istih:

- neadekvatno provođenje imovinskih zakona i povratka izbjeglih i raseljenih osoba iz općine,
- prevelik broj zaposlenih u općinskoj upravi koji ne odgovara stvarnim zahtjevima i potrebama građana,
- nedostatak potrebnih lokalnih institucija koje su neophodne za pružanje usluga građanima,
- izražena prisutnost utjecaja politike na rad lokalne uprave koja se odražava i na međunacionalne odnose u lokalnoj zajednici (nacionalna pripadnost je utjecala na dostupnost općinskih usluga).

U radu samih općinskih službi i same organizacije uočene su određene slabosti koje su presudno utjecale na loše usluge prema korisnicima, ali i naslijeđene obaveze općine prema dobavljačima. Sve to se odražavalo kroz identificirane slabosti:

- neadekvatan prostor za rad općinskih službi,
- neuvezanost rada postojećih općinskih službi,
- neinformiranost građana o problemima u općini,
- stalne gužve u zgradi općine.

Inovacija

Uočavajući navedene i druge slabosti općinska administracija je poduzela niz potrebnih mjera koje su rezultirale promjenom postojećih odnosa u općinskim službama. Posebno je stavljen akcent na informisanje građana i transparentan rad općinske uprave. Poduzete su slijedeće aktivnosti:

- donesen novi Pravilnik o organizaciji,
- preuređen prostor općine,
- opremljen info pult za građane,
- pripremljen Bilten općine,
- periodično izdavanje „Službenog glasnika općine Busovača“ u kojem su se objavljivali svi važni akti koje donosi općinsko Vijeće i općinski načelnik, koji je dostupan građanima,
- otvorena mogućnost prisustva građana sjednicama općinskog Vijeća kao i svim medijima,
- organiziran i redovan prijem građana po svim pitanjima,
- općinska administracija jednako je dostupna svima.

Rezultati

Rezultati rada u općinskoj upravi Busovače su vidljivi i unaprijeđeni. Općinsko rukovodstvo je iskazalo visok nivo potrebe za dogradnjom postojećeg nivoa unapređenja. Ozbiljne teškoće su velika dugovanja, iz predhodnog perioda, prema dobavljačima koja ograničavaju općinsko rukovodstvo da implementira nove sadržaje rada u općinskoj upravi. Pripremljena tehnička oprema omogućit će efikasniji odnos prema korisnicima.

Općina Sarajevo Centar - „Povećanje javnosti i transparentnosti“

Sažetak

Identifikacija problema, kako u okviru organizacije i funkcioniranja unutrašnjih kapaciteta, tako i teritorijalne organizacije općine, utjecali su na iskazanu opredjeljenost za otklanjanje uočenih problema. Ovo će dovesti do uspostavljanja novog sistema organizacije u pružanju usluga prema građanima. Uspostavljanje sistema kvaliteta nije shvaćen kao cilj već sredstvo za postizanje zadovoljstva korisnika usluga kojeg pružaju lokalni organi uprave. Napravljene i u praksi provedene promjene obezbjedile su građanima pristup informacijama, dobre usluge i transparentnu kontrolu rada koje su vratile povjerenje građana u lokalnu upravu.

Pozadina

Polovinom 2000.godine, nakon analize svih uočenih problema konstatovano je nedovoljno neposredno učešće građana u odlučivanju o lokalnim poslovima iz samoupravnog djelokruga općine. U mjesnim zajednicama građani ne ostvaruju svoje neposredne interese kroz organe mjesnih zajednica ili oblike neposrednog odlučivanja, radi rješavanja svojih komunalnih, socijalnih, kulturnih, ekoloških i drugih potreba. Takođe javnost i transparentnost rada nije bila prisutna u mjeri u kojoj je to bilo utvrđeno propisima o lokalnoj samoupravi i Statutom općine, koji je u to vrijeme bio na snazi.

Inovacije

Općinsko vijeće je, nakon provedene javne rasprave, usvojilo novi Statut u kojem je snažno iskazana opredijeljenost za javnost i transparentnost u radu, kao i za neposredno učešće građana u odlučivanju. Iskazana opredijeljenost općinskog Vijeća rezultirala je neposrednim aktivnostima lokalne uprave u poduzimanju reformskih koraka, koji su doveli do uspostavljanja sistema kvaliteta po ISO standardu 9001 : 2000 (podrazumjeva usvajanje i uspostavljanje novih procedura rada koje direktno ili indirektno obezbijeduju transparentan i javnosti dostupan rad). Između ostalih to su:

- procedure planiranja, praćenja i izvještavanja o izvršenju Budžeta,
- procedure pripreme i realizacije projekata obnove i razvoja,
- procedure ostvarivanja lokalne samouprave,
- upustvo o informisanju javnosti,
- procedura anketiranja korisnika usluga, i drugo.

Rezultat

Aktivnosti koje su poduzete u naznačenom periodu omogućile su, uz primjenu prihvaćenih i u praksi primijenjenih inovativnih pravila i procedura, visok nivo kvaliteta usluga prema korisnicima koje su obezbijedile Općini repuaciju efikasne, profesionalne i transparentne uprave. Zadovoljstvo korisnika usluga i javnost rada pokazuju visoku svijest općinske uprave da su promjene moguće i primjenjive. Ova praksa može biti dobar primjer za diseminaciju na druge što se pokazuje kroz povećani interes drugih općina za postignute rezultate.