



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

VODIČ ZA INFORMIRANJE I DJELOTVORNO SUDJELOVANJE ORGANIZACIJA CIVILNOG DRUŠTVA U JAVNIM POLITIKAMA

Ovaj Vodič pripremile su članice i zaposlenice HPC-a u sklopu projekta „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ (Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level).



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.

Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Elektroničko izdanje

Izdavač Hrvatski pravni centar, Zagreb, Hebrangova 21

Za izdavača Agata Račan, predsjednica HPC-a

Copyright C 2014.

Hrvatski pravni centar

(sva prava pridržana)

Zagreb, 1. listopada 2014.

ISBN 978-953-6635-05-4



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.

Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Sadržaj

JAVNE POLITIKE I DOBRO UPRAVLJANJE	4
NAČELA DOBROG UPRAVLJANJA	4
PARTNERSTVO IZMEĐU JAVNOG SEKTORA I CIVILNOG DRUŠTVA.....	6
<i>POLICY PROCES</i>	7
PRVA FAZA <i>POLICY PROCESA</i> : INICIJATIVA I DEFINIRANJE PROBLEMA.....	8
DRUGA FAZA <i>POLICY PROCESA</i> : RJEŠENJE	11
TREĆA FAZA <i>POLICY PROCESA</i> : ODLUČIVANJE	12
ČETVRTA FAZA <i>POLICY PROCESA</i> : IMPLEMENTACIJA (PROVOĐENJE) I MONITORING (PRAĆENJE) POLITIKE	14
PETA FAZA <i>POLICY PROCESA</i> : VREDNOVANJE (EVALUACIJA).....	16
Dodatak 1. Obrazac protokola o suradnji između tijela javne vlasti i organizacije civilnog društva	19
Protokol o suradnji između tijela javne vlasti i organizacije civilnog društva u <i>policy</i> procesu u području	
Dodatak 2. Primjer dobre prakse.....	23
Sudjelovanje organizacija civilnog društva u <i>policy</i> procesu - priprema županijske strategije izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom u Istarskoj, Varaždinskoj i Vukovarsko-srijemskoj županiji	



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.

Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

VODIČ ZA INFORMIRANJE I DJELOTVORNO SUDJELOVANJE ORGANIZACIJA CIVILNOG DRUŠTVA U JAVNIM POLITIKAMA

JAVNE POLITIKE I DOBRO UPRAVLJANJE

Svako društvo koje želi napredak i razvoj mora rješavati probleme s kojima je suočeno. Radi se o konkretnim problemima, koji se rješavaju konkretnim politikama (ekonomskim, obrazovnim, socijalnim, itd.).

Politike su jedan od najvažnijih vidova upravljanja.

Politike su u suvremenom svijetu jedan od najvažnijih vidova javnog upravljanja. Pripadnici akademske zajednice Tony Bovaird i Elke Löffler¹ određuju javno upravljanje kao „način na koji svi zainteresirani (dionici) stupaju u interakciju da bi utjecali na ishode javnih politika...“, a dobro upravljanje kao „pregovaranje svih zainteresiranih za poboljšanje ishoda javne politike i sporazum o načelima upravljanja koja primjenjuju i ocjenjuju svi zainteresirani“. Pritom autori naglašavaju da bi definicija trebala biti određena specifičnim kontekstom, pa bi se zbog toga razlikovala za različite zainteresirane strane, odnosno različite zemlje. Ovdje treba naglasiti da pojam „dobrog upravljanja“ (*good governance*) razne organizacije (međunarodne) različito koriste. U svakom slučaju, korištenje koncepta dobrog upravljanja upućuje na promjenu naglaska međunarodnih organizacija (Svjetska banka, EU) s gospodarskog na politički menadžment kako bi se utjecalo na ishode politika, a čime bi se jačala sposobnost vlade u donošenju politika.

Dobro upravljanje uključuje pregovaranje i sporazum svih zainteresiranih.

NAČELA DOBROG UPRAVLJANJA

Uzmemo li u obzir da Hrvatska kao članica EU mora odrediti dobro upravljanje u tom kontekstu, nesporno je da treba početi od načela dobrog upravljanja koje je ustanovila EU.

Radi se o reakciji na negativne efekte novog javnog menadžmenta koji je svojim naglaskom učinkovitosti potpuno zanemario pitanja odgovornosti države prema ljudima koji se ne mogu tretirati kao potrošači ili kupci, nego kao građani koji imaju pravo tražiti od vlasti polaganje računa za akcije koje poduzima ili propušta poduzeti. Građani žele učinkovite javne službe i (idealno) niske poreze, ali

Suradnja između svih sektora treba se temeljiti na načelima dobrog upravljanja.

¹ Bovaird, T., Löffler E. (2003), Evaluating the quality of Public Governance: Indicators, Models and Methodology, International Review of Administrative Science sv. 68, br. 3, 313-328.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

istodobno žele zaštitu svojih prava, žele da se njihov glas čuje, a njihove vrijednosti i preferencije poštuju.

Iz tih razloga proklamirana su sljedeća ključna načela dobrog upravljanja: odgovornost, participacija, predvidivost i transparentnost (razvidnost).

Ta se načela traže za ispravno upravljanje javnim resursima, okolinu koja olakšava djelovanje privatnog sektora i produktivno partnerstvo između javnog i privatnog sektora, koje ne spada u zatvorene krugove utjecaja i povlastica.

1. **Načelo odgovornosti** podrazumijeva odgovornost za efekte djelovanja ili njegova propuštanja, tj. za učinkovitost i djelotvornost javnog sektora. Učinkovitošću se utvrđuje odnos između troškova i koristi, tj. što boljim rezultatom sa što manje utrošenih sredstava. Djelotvornost se utvrđuje stupnjem ostvarenja zadanih ciljeva.
2. **Participacija** kao načelo podrazumijeva sudjelovanje svih zainteresiranih u donošenju odluka koje mogu utjecati na njihove interese, čime se osigurava sučeljevanje javnog i privatnog sektora, odnosno suradnja javnog i privatnog sektora s jedne strane, a decentralizacija funkcija (posebno ekonomskih) i jačanje jedinica lokalne uprave s druge strane.
3. **Predvidivost** kao načelo zahtijeva postojanje stabilnog zakonskog okvira i regulaciju koja olakšava normalan tijek gospodarskih i ostalih društvenih procesa u kome su svi sudionici u ravnopravnom položaju.
4. **Transparentnost** kao načelo podrazumijeva objavljivanje informacije, koje u što većoj mjeri mora biti dužnost javnog sektora, ali isto tako pravo svakog zainteresiranog dionika da zahtijeva i dobije sve informacije koje su mu potrebne za zaštitu vlastitog, ali i općeg dobra (javnog interesa).

Povezivanje ekonomskog načela novog javnog menadžementa s klasičnim političkim načelima dovelo je na istaknuto mjesto javno-privatno partnerstvo, kao jedan od najznačajnijih instrumenata dobrog upravljanja. No da bi to zaista bio, nužno je voditi računa o složenosti tog mehanizma, mogućnostima i opasnostima koje u sebi nosi, naročito ako ga se shvaća u njegovoj reduciranoj ulozi – samo kao

Partnerstvo je jedan od najznačajnijih instrumenata dobrog upravljanja.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

instrument privatnog investiranja u zadovoljavanje javnih potreba, navodno bez dodatnog opterećenja za porezne obveznike; u tom slučaju može se dogoditi da javno-privatno partnerstvo bude samo novi oblik privatizacije, umjesto stvarnog mehanizma dobrog upravljanja koje doprinosi cjelokupnom razvoju zajednice.

PARTNERSTVO IZMEĐU JAVNOG SEKTORA I CIVILNOG DRUŠTVA

Javno-privatno partnerstvo u kojem na privatnoj strani stoji civilno društvo potpuno je zanemareno iako u sebi nosi potencijal koji bi mogao najviše oživotvoriti koncept dobrog upravljanja koje rješava probleme zajednice i osigurava prosperitet svih njenih članova.

Partnerski odnos između javnog sektora i civilnog društva ima veliki potencijal koji se nedovoljno koristi.

Da bi se ostvario taj cilj potreban je novi stil partnerstva putem sporazumno dogovorene suradnje u kojoj treba poštivati:

- angažman građana koji od savjetodavne prelazi u ulogu suodlučitelja;
- transparentnost koja od ograničene informiranosti prelazi u potpunu („otvorena knjiga“) – kao kritične elemente uspostave povjerenja;
- spremnost da svi međusobno odgovaraju za izvedbu i sve probleme koji se pojavljuju, te sposobnost da se odgovara svim zainteresiranima za ukupno djelovanje;
- jednakost i socijalno uključivanje treba postati glavno načelo koje od svih partnera traži inovativne pristupe;
- moralno i pošteno ponašanje u kome volja i sposobnost suradnje od poželjnog postaje kritičan čimbenik za uspjeh svih partnera.

Prikazani partnerski odnos između javnog sektora i civilnog društva predstavlja optimalnu varijantu suradnje, dakle nešto što bi bilo idealno.

Partnerstvo putem suradnje optimalan je oblik odnosa između javnog sektora i civilnog društva.

Stvarni odnosi još su daleko od toga, što ne znači da treba odustati od stalnog nastojanja da mu se što više približimo. Nastojanje da se što više približimo optimalnom odvest će nas mnogo dalje nego jednostavno odustajanje od tog nastojanja kao nemoguće ostvarivog.

Civilno društvo treba sa svoje strane, svojom aktivnošću, stremiti izgradnji istinskog partnerskog odnosa. Pitanje kako će na to reagirati javni sektor i koliko će pokazati volje da sa svoje strane doprinese stvarnom partnerskom odnosu za sada

Civilni sektor ne smije nikada odustati od građenja partnerskih odnosa s javnim sektorom.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

je bez odgovora. Taj odgovor može biti različit i varirati u okviru različitih lokalnih i regionalnih samouprava, a posebno na nacionalnoj razini.

Inicijativu za unapređenje odnosa treba pokrenuti civilni sektor nalazeći poticaj i legitimaciju u načelima dobrog upravljanja. Pri tome se ne mogu očekivati brzi rezultati, dapače, mogu se očekivati sukobi i sučeljavanja. Radi se o dugotrajnom političkom procesu koji sam po sebi predstavlja javnu politiku stvaranja istinskog suradničkog, tj. partnerskog odnosa između javnog sektora i civilnog društva. Ovaj cilj treba ostvarivati kroz aktiviranje civilnog društva u svim konkretnim politikama bile one lokalnog, regionalnog ili nacionalnog značaja, a tiču se relevantnih vrijednosti određenih grupacija ili javnih interesa čije osiguranje ili unapređenje zastupaju određene organizacije civilnog društva.

Stvaranje istinskog partnerskog odnosa dugotrajan je i težak proces.

Sudjelovanje civilnog društva u pojedinim javnim politikama u konačnici dovest će do afirmacije strukturiranog partnerskog odnosa čime će se ostvariti navedeni cilj.

Na tom putu, civilno društvo treba poznavati „policy“ proces, tj. proces koji prolaze javne politike čija je svrha rješavanje problema i razvoj društva koji unapređuje dobrobit svih građana.

Što je zapravo policy proces?

POLICY PROCES

Policy proces je politički proces kojeg čine aktivnosti političkih subjekata u oblikovanju, provođenju i vrednovanju politika. Ovaj proces korisno je podijeliti u faze koje predstavljaju vremenski (kronološki) slijed u procesu stvaranja određene politike:

1. faza: inicijativa i definiranje problema
2. faza: rješenje
3. faza: odlučivanje
4. faza: realizacija i monitoring (praćenje)
5. faza: vrednovanje

U *policy* procesu sudjeluju razni akteri, među kojima su i organizacije civilnog društva. Pokušat ćemo ukazati na ulogu raznih aktera u svakoj fazi procesa i u tom kontekstu potencijale koje bi mogao i trebao koristiti sektor civilnog društva.

Organizacije civilnog društva trebaju biti akter u svakoj fazi policy procesa.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Akteri (subjekti) *policy* procesa mogu biti:

- državni akteri: Sabor, Vlada i tijela državne uprave;
- predstavnička, izvršna i upravna tijela jedinica regionalne i lokalne samouprave;
- političke stranke;
- javne ustanove i javna poduzeća;
- privatni poslovni (*business*) sektor (organizacije);
- organizacije civilnog društva i interesne grupe;
- mediji;
- *policy* analitičari.

PRVA FAZA POLICY PROCESA: INICIJATIVA I DEFINIRANJE PROBLEMA

Inicijativu određuju aktivnosti kojima započinje *policy* proces, koji može biti vrlo složen. Proces počinje definiranjem realiteta u smislu definiranja problema, tj. prepoznavanja stanja kao nezadovoljavajućeg. Takvom stanju stvarnosti različiti sudionici ne pridaju isti značaj i važnost, pa je pitanje hoće li ući u žižu javnog interesa te se kroz konflikt i raspravljanje te situacije nametnuti kao javni problem. Na definiranje problema utječe stvarnost, tj. situacije u smislu činjenica, podataka i događanja i razlika između onog gdje smo i gdje želimo biti; vrijednosti koje želimo zaštititi ili unaprijediti te konačno tko je odgovoran za njegovo rješavanje, tj. tko ima „vlasništvo“ nad njim.

Može li civilno društvo prihvatiti ulogu inicijatora, tj. definiranja društvenog problema koji proizlaze iz nezadovoljavajuće stvarnosti? Odgovor je pozitivan, uz pretpostavku da će civilno društvo pokazati visoki stupanj organiziranosti, povezanosti i koordinacije, sposobnost vodstva i raspolaganje resursima. Od definiranja problema do dolaska na dnevni red odlučitelja (formalno nadležnog tijela) može biti složen i dug put. Sposobnost da problem dovede na dnevni red govori o veličini utjecaja inicijatora.

Civilno društvo može i treba definirati društvene probleme i inicirati njihovo rješavanje.

Organizacije civilnog društva koje žele preuzeti ulogu inicijatora neke politike moraju svakako osigurati suradnju drugih aktera (subjekata). Na samom početku, kako bi se širila misao o nezadovoljavajućoj situaciji koju treba riješiti, dobro je

Organizacije civilnog društva koje iniciraju neku politiku moraju osigurati podršku drugih aktera.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

obratiti se i pridobiti podršku masovnih medija. Mediji mogu utjecati na teme (tj. probleme) kojima javnost pridaje posebnu pažnju, dok je njihov utjecaj mnogo manji u odlučivanju o dnevnom redu (agende) tijela koja odlučuju. Utjecaj medija na dnevni red dolazi do najvećeg izražaja u njihovoj sposobnosti stvaranja pogodne i nepogodne klime u javnosti. Raspoloženje i naglasak koje se pridaje nekom problemu utječe na političare, posebno pred izbore. Utjecaj na političare moguć je putem lobiranja, čime je vjerojatno lakše zadobiti pažnju i podršku onih koji su u opoziciji, nego li onih koji sudjeluju u obnašanju vlasti. Medijskim putem stvoreno raspoloženje vjerojatno će radije koristiti političari u opoziciji, pri čemu se malo može očekivati od fragmentiranih slabih stranaka.

Utjecaj *policy* analitičara na dnevni red (agendu) sve je izrazitiji u razvijenim društvima. Sve složenija problematika, i socijalna i financijska (međunarodni dugovi), prisiljava donositelje odluka da angažiraju znanstvenike i stručnjake (eksperte). Ti eksperti najčešće djeluju kao *policy* analitičari. Oni mogu utjecati na razne faze *policy* procesa, no prije u fazama specifikacije problema, traženja i pronalaznja njegova rješenja i vrednovanja provedbe (implementacije) nego li u ostalim fazama.

Nastojanje oko uspostave kontakata i traženja pomoći i podrške od *policy* analitičara moglo bi se pokazati vrlo korisnim baš u fazi inicijative. Još bolje bi bilo ako bi ovi kontakti doveli problem pred tzv. *policy* zajednicu, koju čine eksperti koji djeluju na određenom *policy* području (energetika, zdravstvo, obrazovanje, itd.) i stalno razmjenjuju podatke, informacije i analize. Već u početnim fazama *policy* procesa, *policy* zajednica može razviti zajednički pogled na problem, tj. konsenzus eksperata, što može utjecati na selekcioniranje problema kao onog koji će biti zastupljen na dnevnom redu odlučujućeg tijela.

Angažiranje eksperata (*policy* analitičara) može biti korisno.

Činjenica jest da velik dio javnih problema ne dolazi na dnevni red, a oni koji su to postigli rezultat su specifične političke aktivnosti i ukazuju na velik utjecaj i moć inicijatora. Velik je broj čimbenika koji utječu na utvrđivanje dnevnog reda (*agenda* proces). Na dinamiku *agenda* procesa utječe i ekonomska situacija zemlje, pa će vjerojatnost da će neki problem stići na dnevni red biti veća u povoljnom okruženju, a znatno manja ili gotovo nemoguća u kriznim situacijama. Uz ovaj gospodarski kontekst, vrlo je važno raspolagati pokazateljima (indikatorima) do kojih dolazimo iz redovnih izvora ili posebnih istraživanja. Sposobnost korištenja tih podataka, tj. sposobnost njihove interpretacije postaje ključna argumentacija

Potrebno je potaknuti stavljanje javnog problema na dnevni red donositelja odluka (odlučitelja).





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

kako bi određeni problem postao posebno značajan. Ako pritom zasluži medijsku pažnju, može postati dramatičan i spektakularnih dimenzija.

Za problem mora postojati rješenje i tu je vrlo važna uloga *policy* zajednice, tj. *policy* analitičara koji bi trebali ponuditi alternativne puteve (način njihova rješavanja s navođenjem pozitivnih i negativnih osobina svakog načina). Često, *policy* zajednica raspolaže „gotovim omiljenim rješenjima“, tj. istim rješenjima za rješavanje različitih problema. Može se reaktivirati i neko ranije rješenje koje nije imalo uspjeha da dođe na dnevni red, pa ga se sada ažurira.

Na kraju, ali ne manje važno, rješenje kao *policy* prijedlog mora biti prihvatljivo za većinu aktera, bar u mjeri da mu se direktno ne suprotstavljaju. Bez izražene podrške *policy* prijedlog je preuranjen, iako postoji mogućnost otkrivanja „krivca“ za njegovo neprihvatanje, (npr. zagađivači, bankari jer bi snosili troškove rješenja).

Kao što uspjeh dolaska na dnevni red ovisi o nizu faktora, tako i neuspjeh ovisi o složenom spletu velikog broja faktora. Ovdje treba spomenuti politiku neodlučivanja koja u fazi inicijative svojim selektivnim, strukturnim, ideološkim i političkim mehanizmima onemogućava artikuliranje potreba u interesne pozicije.

Već je naglašeno da je dolazak problema na dnevni red pokazatelj velikog utjecaja ili moći, no ta se moć još jače pokazuje u sprječavanju dolaska problema na dnevni red (u kontroli nad *policy* procesom) čime isključuje nastojanja oko rješavanja nekog problema.

Sam dolazak problema na dnevni red ne znači uspjeh. Ako problem dobije status na dnevnom redu, ne znači da će se na njemu zadržati. Odlučujuća tijela često pružaju *policy* prijedlogu tek simboličnu podršku - u nedostatku dobrog *policy* rješenja može doći do njegova skidanja s dnevnog reda i odgađanja na neodređeno vrijeme, što dopušta i njegovo potpuno previđanje. Često su odluke simbolične i predstavljaju samo privid rješenja, kao što je osnivanje posebnih tijela koja se možda nikad neće sastati, a još manje riješiti problem. Isto tako moguće je prenošenje problema na drugu razinu odlučivanja. Moguće su i grube manipulacije, koje u slučaju velikog broja točaka dnevnog reda stavljaju određen *policy* prijedlog na jedno od posljednjih mjesta, pa tako neće biti vremena za raspravu, što otvara mogućnost za potpuni zaborav.

Stvarna podrška odlučujućih tijela nužna je za rješavanje javnog problema.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Uloga inicijatora *policy* procesa stavlja organizacije civilnog društva u poziciju *policy* poduzetnika, što predstavlja sasvim legitimnu mogućnost koja slijedi iz načela dobrog upravljanja i kao takva je istovremeno i veliki izazov. Visoka aktivnost, motivacija, pa čak i požrtvovnost – odgovor je na taj izazov. Bez prihvaćanja tog izazova ne može biti partnerskog odnosa s javnim sektorom koji za sada možda nije pripravan da ga prihvati. Samo velika aktivnost organizacija civilnog društva može ga – htio on ili ne htio – na to navesti.

Pozicija *policy* inicijatora veliki je izazov za organizacije civilnog društva.

DRUGA FAZA *POLICY* PROCESA: RJEŠENJE

Već je istaknuto koliko je važno *policy* rješenje da bi *policy* prijedlog došao na dnevni red i zadržao to mjesto (tj. *agenda* status).

U pravilu inicijator nudi *policy* rješenje koje bi se trebalo odnositi i na civilno društvo. Kao što smo već istaknuli, u toj fazi *policy* procesa, najznačajnija je uloga *policy* zajednice. Nije lako, ali ni nezamislivo da bi i organizacije civilnog društva mogle dobiti pomoć i podršku te zajednice, pogotovo ako ona već raspolaže rješenjima relevantnim za konkretni problem, a nije naišla na odgovarajuće razumijevanje i podršku odlučujućih tijela.

Na žalost, kod nas se mnoga rješenja prihvaća bez *policy* analize, koja traži:

- definiranje problema na višem stupnju konkretnosti,
- utvrđivanje alternativnih puteva rješavanja i potrebnih sredstava,
- identifikaciju bitnih pozitivnih i negativnih posljedica, kao i njihove veličine, važnost i smjer (što je usko povezano s vrijednostima zajednice);
- identifikaciju problema u provođenju (financijski, organizacijski, tehnički, vremenski)
- ocjenu stupnja prihvatljivosti za pojedine subjekte i zajednicu u cjelini.

Policy analiza uvijek je poželjna za pripremu i odabir rješenja nekog javnog problema.

Nakon toga provodi se vrednovanje pojedine alternative, koje je vezano uz prognoze, tj. ishode (pozitivne i negativne).





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Ovdje se ne možemo upuštati u razradu vrsta prognoza, predvidivosti i nepredvidivosti posljedica, a isto tako i učinkovitosti pojedine alternative u smislu odnosa troškova i korisnosti. Što je društvo složenije i dinamičnije, to je stupanj neizvjesnosti veći i njegova redukcija teža te predstavlja izazov dobrom upravljanju. Rizik se mora prihvatiti i s njim se mora računati: najveći je naime rizik ne preuzeti nikakav rizik.

Bez analize troškova i koristi predloženih alternativa ne kontroliraju se posljedice.

Preпустimo ta pitanja i njihove odgovore *policy* zajednici, tj. *policy* analitičarima, što ne znači da ne želimo biti dobro informirani o rezultatima *policy* analize, jer odgovornost za izabrano rješenje (alternativu) snose ne samo donositelji odluka, nego i *policy* analitičari. Oba aktera odgovoraju politički, tj. za efekte svog djelovanja. U slučaju da prihvaćeno rješenje ne dovodi do poželjnih posljedica – rezultata, donositelj(i) odluka gube na ugledu i popularnosti s krajnjom posljedicom gubitka položaja, utjecaja i moći. *Policy* analitičari gube autoritet struke odnosno status eksperata.

Ovdje ipak treba spomenuti da u našoj zemlji za sada nema prevelike opasnosti da ovakav tip odgovornosti profunkcionira, pa političari ne snose odgovornost za odluke koje su donijeli. Istovremeno nisu previše zainteresirani za suradnju s ekspertima, pa tako ni oni ne moraju preuzeti rizik za rješenja jer ih najčešće nitko za njih nije pitao.

Možda je uloga civilnog društva da postavi kao problem slučajevu odlučivanja koji se odvijaju bez prethodne pripreme, tj. bez ozbiljne *policy* analize. Za društvo u krizi kao što je Hrvatska treba u svakom *policy* rješenju koje se preporuča sa sigurnošću utvrditi troškove koje zahtijeva provođenje politike, kao i troškove koji bi mogli biti u posljedicama neke politike. Pritom bi posebno trebalo ustanoviti kako su ti troškovi distribuirani, tj. jesu li pravedno distribuirani, mada je i sam pojam pravednosti podložan žestokim raspravama oko toga što je ili gdje je minimum zadovoljenja osnovnih potreba.

Civilno društvo treba stalno ukazivati na slučajeve u kojima se odluke donose bez provedene *policy* analize.

TREĆA FAZA *POLICY* PROCESA: ODLUČIVANJE

Pod odlučivanjem u *policy* procesu podrazumijeva se izbor između predstavljenih alternativnih rješenja. U odlučivanju se konačno razrješavaju suprotstavljene



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

interesne pozicije koje se može ostvariti putem kompromisa, ali i dominacijom jačih interesa nad slabijima. Pritom su u igri vrijednosne orijentacije, etička pitanja i emocije s jedne strane, objektivni pokazatelji, tehnički podaci i analize s druge strane.

Kakva je pozicija organizacija civilnog društva u ovoj fazi?

Ako one nisu sudjelovale u ranijim fazama u ulozi *policy* inicijatora (tj. poduzetnika), kako će se sada uključiti u *policy* proces? Daje li im načelo participacije kao jedno od temeljnih načela dobrog upravljanja legitimaciju za participaciju u odlučivanju, ili to ovisi o dobroj volji formalnog donositelja odluka i njegovom ekskluzivnom pravu na tumačenju tog načela?

Neuključivanje organizacija civilnog društva u ranije faze *policy* procesa bitno smanjuje njihov utjecaj.

Interpretacija participacije u širem smislu značila bi pravo na suodlučivanje i dužnost donositelja odluka da pozove predstavnike udruga koje zastupaju interese relevantne za odluke koje se donose.

Usko interpretirano načelo participacije moglo bi se ograničiti na sudjelovanje u javnoj raspravi, koja se u ekstremnim slučajevima svodi na prezentaciju predložene odluke putem interneta s vrlo kratkim rokom za stavljanje prijedloga i primjedbi. Šanse da se ti prijedlozi i primjedbe usvoje vrlo su male. Donositelju odluka je u slučaju da su mu odluke važne, bitno da ocjeni u kakve odnose ulazi s ostalim akterima, pa će predlagati alternativu, tj. rješenje koje mu osigurava najveći utjecaj na najveći broj aktera.

Važno je razlikovati širi i užu pojam participacije.

Organizacije civilnog društva mogu, s obzirom na rješenje koje se predlaže, biti u poziciji kompetitivnih aktera ili suradnika. Ovisno o političkoj kulturi donositelja odluka, koji je (ne)svjestan značaja i uloge civilnog društva u suvremenom svijetu, on će nastojati iskoristiti suradničku poziciju za jačanje vlastitog legitimiteta, a ako civilno društvo ima kompetitivnu funkciju koristit će razne manipulativne mjere kojima će marginalizirati važnost prijedloga i primjedbi koje su uputili.

Za način na koji donositelji odluka vode proces odlučivanja važno je i vrijeme koje imaju na raspolaganju. Manipulativno raspolaganje vremenom koje najbolje dolazi





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

do izražaja u tzv. „javnim raspravama“ putem interneta, možda se može donekle ublažiti, ako civilno društvo zahtijeva i organizira javnu raspravu, pri čemu je nužna podrška javnih medija i *policy* analitičara kako bi se pojačala pozicija koju zastupaju organizacije civilnog društva.

Hoće li uspjeti? Odgovor je neizvjestan, ali aktivnost je obveza: njome se unapređuju sposobnosti i vještine, stječe iskustvo, pojačava energija, samopouzdanje i vidljivost civilnog društva, čiji utjecaj samo na taj način može vremenom jačati.

Nesumnjivo je da organizacije civilnog društva moraju participirati u odlučivanju.

ČETVRTA FAZA *POLICY* PROCESA: IMPLEMENTACIJA (PROVOĐENJE) I MONITORING (PRAĆENJE) POLITIKE

Provođenje politike povjerava se u pravilu upravnim tijelima one razine upravljanja na kojoj je donesena odluka. U samom provođenju organizacije civilnog društva ne mogu participirati. Budući da je za uspješno provođenje neophodan monitoring, tj. praćenje, a može se reći i kontrola nad tim procesom, monitoring može provoditi samo organizacija kojoj je povjereno provođenje politika. To je unutrašnji monitoring. Uz unutrašnji, postoji i vanjski monitoring. Kod vanjskog monitoringa, vrlo je važno da organizacija civilnog društva osigura status sudionika ili još bolje, partnera. Vjerojatnost postizanja tog statusa to je veća što je bila aktivnija uloga u prethodnim fazama *policy* procesa.

Civilno društvo treba biti partner putem vanjskog monitoringa.

Provođenje politike sastoji se od niza aktivnosti koje se pokreću donošenjem *policy* odluke. One se povjeravaju najčešće postojećim organizacijama, a rjeđe se zbog provođenja politike osnivaju nove organizacije, ili već postojeće proširuju. Ove organizacije tijekom provođenja moraju osigurati niz tehničkih rješenja kao odgovor na pitanja kako; gdje; kada; kome i zašto. Iako se radi o tehničkoj interpretaciji, one se teško u potpunosti oslobađaju političke, tj. interesne dimenzije. Kako bi se ove opasnosti smanjile, politička odluka mora biti jasno formulirana svojom svrhom i ciljevima. Isto tako odluka mora biti konzistentna: njeni elementi moraju biti logični i ne smiju se međusobno suprotstavljati. S druge strane, provediteljima treba osigurati određen stupanj diskrecijske ocjene, tj. slobodnog odlučivanja i autoritet sankcija.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

U upravljanju provođenjem mogu se koristiti u osnovi dva modela:

1. „top-down“ predstavlja model upravljanja koji se koristi u vojsci, s jasnom linijom ovlasti; pravila se moraju primjenjivati, a ciljevi moraju biti zadani; ljudi rade ono što im se kaže, što se od njih traži i postoji jasna linija komande i savršena komunikacija unutar i između dijelova organizacije i nema vremenskog pritiska. Ovaj model pridaje veliku ulogu zapovjednim položajima u organizaciji, a zanemaruje se njezin izvršni dio, pa je kao takav danas izložen snažnoj kritici, koja je urodila ublažavanjem na način da se izvršnom dijelu dopušta inicijativa, a ne samo slijepo izvršavanje zadatka pod nazivom „bottom-up“. Time nije dovedena u pitanje hijerarhijska struktura, što naglašavamo kao bitan element za vanjski monitoring u koji ulazi i monitoring organizacija civilnog društva. Snažan hijerarhijski obrazac može otežati vanjski monitoring i predstavljati filter pa čak i barijeru za dotok informacija koje su na raspolaganju vanjskom monitoringu.

Snažan hijerarhijski obrazac upravljanja otežava vanjski monitoring.

2. model: „management by result“ (upravljanje putem rezultata) novijeg je datuma i usko povezan s reformama koje se provode u javnom sektoru od 80-tih godina prošlog stoljeća nadalje. Stupanj primjene modela varira od zemlje do zemlje: negdje je to jedini model koji se primjenjuje, a drugdje još nije korišten ni kao eksperiment. Taj je model tijesno povezan s proračunskim procesom, gdje sve odluke o dodjeljivanju sredstava trebaju ovisiti o zahtjevu za rezultatom koji mora biti specificiran u kvantitativnim i kvalitativnim pokazateljima.

Poželjan model upravljanja implementacijom jest upravljanje putem rezultata.

Ovaj je model izgrađen na sve većem trendu prema kontroli kvalitete u javnim službama sudjelovanjem građana i korisnika. On prvenstveno uključuje sustavne i decentralizirane povratne informacije o kakvoći od građana.

U Švedskoj, zemlji koja je u najvećoj mjeri razvila i primjenjuje taj model, model je razvijen pod nazivom „obavezno upravljanje kvalitetom“ i na izvršnoj razini polazi od očekivanja građana kao korisnika i njihovih usklađivanja s interesima poreznih obveznika i političara. Nakon toga slijedi jasan opis radnog procesa povezanog s ostvarenjem ciljeva, opsežan opis osobito važnih dijelova procesa:

- specifikacija vremena potrebnog za provođenje procesa i raspodjelu odgovornosti;
- dogovor o radnim metodama koje se primjenjuju;
- način na koji se prosljeđuje i vraća natrag stvarne rezultate; i





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

- akcijski plan za mjerenje, praćenje i poboljšanje izvođenja.

Na kraju je procesa vrednovanje (evaluacija), koju ćemo razmotriti kao zasebnu fazu *policy* procesa.

Iz iznesenog vidljivo je da ovaj model čak i kad ima formalnu hijerarhijsku strukturu, izvršnom dijelu daje dominantnu ulogu, ali i veliku odgovornost. Istovremeno taj se sustav otvara prema građaninu korisniku nastojeći u što većoj mjeri ostvariti njegova očekivanja. Sustav postaje otvoren za vanjski monitoring, što znači za svakog građanina, ali i sve organizacije civilnog društva. Sustav sam sebe vrednuje prema unaprijed utvrđenim pokazateljima pri čemu izvršitelji drže mnogo do svog profesionalnog ugleda (imidž, ispunjenje obveza).

Model upravljanja putem rezultata omogućava stvarni vanjski monitoring.

Za Hrvatsku ovo je daleki san, no možda nije neostvariv ako građani kao pojedinci i civilno društvo svojom sposobnošću i snagom stave u prvi plan svoja prava koja žele ostvariti, ali i svoju odgovornost za (ne)djelovanje da bi se snovi ostvarili.

PETA FAZA *POLICY* PROCESA: VREDNOVANJE (EVALUACIJA)

Vrednovanje je postupak u kojem se stvaraju informacije o vrijednostima i koristima određene politike. Pri tome treba razlikovati, kao i kod monitoringa, unutrašnje i vanjsko vrednovanje. Unutrašnja ili organizacijska evaluacija je ona koju provodi organizacija koja je izvršitelj politike (programa)². Neki je nazivaju formativnom, a provodi se u fazi implementacije i uključuje analizu stupnja u kojem je program izvršen i uvjete koji pridonose uspješnoj implementaciji. Formativna evaluacija oslanja se na sustav upravljanja informacijama koje se prikupljaju tijekom monitoringa izvedbe i na taj se način opskrbljuje menadžere u njihovom odlučivanju. Pritom je vrlo važno da se utvrde pokazatelji (indikatori) izvedbe, jer se na taj način doprinosi „vrijednosti za novac“ (*value for money*) određenoj kao ekonomičnost, efikasnost i efektivnost (štedljivost, učinkovitost i djelotvornost). Indikatori djeluju kao zrcala koja odražavaju aktivnost.

Unutrašnju evaluaciju provodi organizacija koja je izvršitelj politike.

² Politika se najčešće pojavljuje u obliku programa.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Vanjska evaluacija koju provode *policy* analitičari za potrebe donositelja odluke naziva se i sumativna (zbrojna) jer nastupa po završenoj implementaciji, a odnosi se na mjerenje utjecaja politike (programa) na probleme na koje je bila usmjerena. Evaluacija nastoji doći do ocjene neto i bruto učinaka intervencije. Evaluacija u najopćenitijem smislu koristi se kako bi se utvrdilo ima li opravdanja za nastavak programa u istom opsegu na isti način i uz iste troškove, a možda i za ukidanje programa.

Vanjsku evaluaciju provode *policy* analitičari za potrebe odlučitelja.

No, „opravdanje“ je zamršen pojam i otvara temeljna pitanja o procesu evaluacije. S jedne strane evaluacija bi u idealnom smislu trebala biti objektivna i zamišljena vrijednosno neutralno, čemu više ili manje služe specifične tehnike evaluacije.

S druge strane, „opravdanje“ je vrijednosno opterećeni termin, jer da bismo nešto opravdali, to možemo opravdati samo s obzirom na nešto. Na taj način evaluacija koja treba poslužiti opravdanju programa nužno postaje usko povezana s nizom vrijednosti o tome što čini adekvatno opravdanje, a to je isključivo političko pitanje.

U svakom slučaju, ocjenjivači bi trebali postaviti sljedeće pitanje: što se stvarno dogodilo u usporedbi s onime što bi se dogodilo da politika (program) nije postojala i da je sve ostalo bilo isto.

Činjenica je da neke politike preživljavaju usprkos negativnim rezultatima. Često politička i ideološka pitanja stavljaju negativne ekonomske rezultate u drugi plan. Političko vrednovanje ima cilj utjecati na alokaciju sredstava i najčešće opravdati postojeću distribuciju. Ako informacije prikupljene vrednovanjem mogu poslužiti za opravdanje postavljenih ciljeva, korištenih metoda i potrošenih sredstava, to bolje; u suprotnom odlučitelji ih nastoje izbjegavati. U procesu evaluacije analitičari vrlo često otkrivaju probleme, neracionalnosti i druge slabosti, pa se vrednovanje doživljava kao aktivnost koja narušava *status quo*, i kao takva uvijek destruktivna. Institucionalni interesi teže k održanju *status quo*, pa će se zbog toga nastojati izbjegavati vrednovanje kao takvo, a razviti vanjsko vrednovanje. Zbog svega navedenog, ukidanje neke politike malo je vjerojatno, ali se može dogoditi u situacijama promjene vodstva i stranke na vlasti: Hrvatska kao tranzicijska zemlja dobar je primjer kako nove elite ukidaju politike koje su povezane s ranijim

Glavno je pitanje što se stvarno dogodilo u usporedbi s onime što bi se dogodilo da politika nije postojala.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

moćnicima da bi naglasile svoju poziciju. Promjena ideološkog obrasca potiče ukidanje politike, koje u novoj političkoj klimi gube legitimitet, podršku i resurse. Na isti način djeluju društvene situacije krize u kojima vlada nesigurnost, nezadovoljstvo i potreba za promjenom: u tom slučaju opravdanja su jednostavnija i ukidanje politike (programa) kao radikalno rješenje nailazi na manji otpor.

Sudjelovanje organizacija civilnog društva u evaluaciji treba biti korektiv odluka kojima se nastavljaju ili ukidaju politike čije opravdanje nije vrijednosno neutralno već je ideološki obojeno.

Kakva je pozicija i uloga organizacija civilnog društva u tako složenoj situaciji kojom je obilježena faza vrednovanja? Kad se civilno društvo uključuje u evaluaciju, to će biti vanjska evaluacija. U svakom slučaju organizacije civilnog društva trebaju od odlučujućeg tijela zahtijevati informacije i analize na bazi kojih se odlučuje o sudbini pojedine politike. Pritom se mogu koristiti informacije koje je dala unutrašnja evaluacija kako bi se utjecalo na nastavak sadašnje politike ili njen nastavak s eventualno promijenjenim načinom izvođenja, smanjenim ili povećanim resursima, pa čak i na ukidanje politike, ovisno o tome kojom alternativom civilno društvo čuva ili unapređuje svoje relevantne interese.

Organizacije civilnog društva trebaju kroz sudjelovanje u evaluaciji utjecati na nastavljanje ili ukidanje pojedinih politika.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Dodatak 1. Obrazac protokola o suradnji između tijela javne vlasti i organizacije civilnog društva

Uvažavajući načela dobrog upravljanja i s njima povezanog partnerskog odnosa između javnog sektora i organizacija civilnog društva,

želeći doprinijeti ravnopravnom sudjelovanju organizacija civilnog društva u javnim politikama u područjima od njihovih interesa,

..... /navesti naziv i adresu tijela javne vlasti/, koje zastupa /navesti ime i prezime i funkciju osobe ovlaštene za zastupanje/ (u nastavku teksta: **TJV**)

i

..... /navesti naziv i adresu organizacije civilnog društva/ koju zastupa /navesti ime i prezime i funkciju osobe ovlaštene za zastupanje/ (u nastavku teksta: **OCD**),

donose sljedeći

PROTOKOL O SURADNJI (unijeti puni naziv TJV) **I** (unijeti puni naziv OCD) **U POLICY PROCESU U PODRUČJU** /navesti interesno područje na kojem djeluje organizacija civilnog društva /

I. PREDMET I SVRHA PROTOKOLA

Predmet ovog Protokola jest utvrđivanje prava i dužnosti potpisnika ovog Protokola u cjelokupnom tijeku procesa rješavanja određenih problema (*policy proces*).

Svrha ovog Protokola jest omogućavanje ravnopravnog sudjelovanja organizacija civilnog društva u svima fazama *policy procesa*, putem utvrđivanja prava i obveza za svaku pojedinu fazu tog procesa, u cilju stabilizacije odnosa između potpisnika ovog Protokola i predvidivosti njihovog postupanja u budućoj suradnji.

Područje suradnje jest /navesti interesno područje na kojem djeluje organizacija civilnog društva/.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

II. SADRŽAJ SURADNJE

Potpisnice ovog Protokola sudjelovat će u sljedećim fazama policy procesa:

1. Inicijativa

TJV informirat će bez odgode OCD o pokretanju svoje inicijative za rješavanje određenog problema u području suradnje iz ovog Protokola.

Ako inicijativu pokreće OCD, TJV će podržati tu inicijativu na način /navesti oblike podrške koji se očekuju od TJV/.

Inicijativa mora biti obrazložena i potkrijepljena odgovarajućim relevantnim podacima.

Odbijanje inicijative također treba biti valjano obrazloženo.

2. Rješenje

TJV i OCD nastojat će zajedno tražiti rješenje za pojedini problem, organizirajući zajedničke sastanke i rasprave, a po potrebi će zajedno predlagati i birati *policy* analitičare.

Svaka predložena alternativa imat će argumentirano obrazloženje, isto kao što će i odbijanje pojedine alternative biti obrazložene argumentima.

3. Odlučivanje

TJV i OCD zajednički će nastojati osigurati upućivanje prijedloga odluke s nacrtom rješenja na dnevni red /navesti naziv tijela koje odlučuje/.

TJV uputit će poziv OCD na sjednicu /navesti naziv tijela koje odlučuje/ i omogućiti joj sudjelovanje u raspravi.

4. Implementacija i monitoring

Tijekom provođenja pojedine politike TJV omogućit će OCD uvid u relevantne podatke dobivene unutrašnjim monitoringom, kao i sudjelovanje u vanjskom monitoringu provedbe politike³.

OCD obvezuje se tako dobivene podatke koristiti savjesno i u dobroj vjeri, s ciljem poboljšanja provedbe politike. Po potrebi, OCD može od TJV zatražiti dodatne informacije o provedbi politike.

Nalazi monitoringa poslužiti će evaluaciji politike.

5. Evaluacija

TJV omogućit će OCD sudjelovanje u raspravi /navesti naziv tijela koje odlučuje/ kojom se na bazi evaluacije odlučuje o budućnosti politike (o njenom nastavku, izmjeni ili prestanku).

³ Konkretni sadržaj vanjskog monitoringa ovisit će o dogovoru TJV i OCD, ovisno o politici koja se implementira. To mogu biti, primjerice, terenski obilasci, opažanja, anketiranje krajnjih korisnika i sl.





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

III. KOORDINACIJA SURADNJE

Radi koordiniranja suradnje koja je predmet ovog Protokola, osnovat će se Savjetodavni odbor (u nastavku teksta: Odbor).

Odbor će pratiti i usmjeravati suradnju potpisnica ovog Protokola, osiguravati potporu pojedinoj inicijativi od strane nadležnih tijela, predlagati teme za sastanke, pomagati pri rješavanju pravnih i praktičnih problema u provedbi suradnje, davati svoje mišljenje o izboru *policy* analitičara, ocjenjivati izvještaje i dokumente koji proizlaze iz suradnje, te obavljati sve druge aktivnosti potrebne za uspješno ostvarivanje suradnje koja je predmet ovog Protokola.

Odluke iz svoje nadležnosti Odbor donosi jednoglasno. Odbor svoje odluke donosi na sjednicama, iznimno putem elektroničke pošte što će Odbor potvrditi na prvoj sjednici održanoj nakon takvog glasovanja.

Potpisnice ovog Protokola imenovat će svaka po jednog člana Odbora u roku 15 dana od dana potpisivanja ovog Protokola, koji će u narednih 15 dana zajedno imenovati trećeg člana, stručnjaka za područje suradnje ovog Protokola.

Konstituirajuća sjednica Odbora održat će se najkasnije u roku 30 dana od dana potpisivanja ovog Protokola.

Odbor se sastaje najmanje jedan put u tri mjeseca, po potrebi i češće.

Odbor će o svom radu vezanom uz suradnju koja je predmet ovog Protokola, redovito izvještavati potpisnice ovog Protokola.

Potpisnice ovog Protokola će na zahtjev Odbora dostaviti podatke potrebne za provođenje ovog Protokola.

IV. TROŠKOVI

Svaka potpisnica ovog Protokola snosit će svoje troškove vezane uz provedbu suradnje koja je predmet ovog Protokola.

TJV će dati potporu projektu kojim se OCD prijavljuje na određeni natječaj svrha kojega je sudjelovanje OCD u *policy* procesu koji je predmet suradnje ovog Protokola.

V. ZAVRŠNE ODREDBE

Ovaj Protokol primjenjuje se od dana potpisa svih potpisnica ovog Protokola.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

U _____, dana _____.

Za TJV:

Za OCD:

ime i prezime i vlastoručni potpis

ime i prezime i vlastoručni potpis



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske.
Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije.
Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Dodatak 2. Primjer dobre prakse

Sudjelovanje organizacija civilnog društva u *policy* procesu - priprema županijske strategije izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom u Istarskoj, Varaždinskoj i Vukovarsko-srijemskoj županiji

Projekt „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ (u nastavku teksta: Projekt) provodili su Hrvatski pravni centar u partnerstvu s Društvom distrofičara Istre, Društvom distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina i „Bubamara“ Udrugom osoba s invaliditetom Vinkovci, od 3. travnja 2013. godine do 3. listopada 2014. godine u tri županije: Istarskoj, Varaždinskoj i Vukovarsko-srijemskoj. Ured Pravobraniteljice za osobe s invaliditetom bio je vanjski suradnik u provođenju Projekta

Cilj Projekta bio je jačanje suradnje između udruga koje se bave zaštitom osoba s invaliditetom i tijela lokalne i regionalne samouprave u tri navedene županije u području suzbijanja diskriminacije i izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom.

Dio projektnih aktivnosti bio je usmjeren na zagovaranje i strateško planiranje u području izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom s ciljem izrade nacrtu županijske strategije koja se odnosi na osobe s invaliditetom.

Ovdje ćemo prikazati proces izrade nacrtu prijedloga županijskih strategija na temelju iskustva na Projektu, što može pomoći u sličnim akcijama organizacija civilnog društva, počevši od izrade projekta kojim se inicira *policy* proces (to može biti i slučaj izrade strateškog plana).

Pokretanje aktivnosti

- inicijativu su pokrenuli projektni partneri svaki u svojoj županiji;
- u aktivnosti vezane uz strateško planiranje projektni su partneri **uključili i ostale udruge** osoba s invaliditetom, svaka u svojoj županiji;
- projektni su partneri, svaki u svojoj županiji, provodili **zagovaračku kampanju** prilagođenu svojem načinu rada, okolnostima i već ustaljenim obrascima suradnje s drugim lokalnim akterima;
- na početku provođenja Projekta izrađeni su **informativni leci s osnovnim informacijama o Projektu** koji su dijeljeni članovima udruga i ostalim građanima, naročito prilikom provođenja drugih aktivnosti projektnih partnera (sportskih, kulturnih, edukativnih i sl.);
- na samom početku Projekta na inicijativu svakog projektnog partnera održan je **sastanak s predstavnicima županije i glavnog grada županije** na kojem su ti predstavnici podrobno upoznati s projektnim ciljevima i aktivnostima u kojima se očekuje njihova aktivna suradnja, a time i podrška;



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

- provedeno je istraživanje – anketa o diskriminaciji osoba s invaliditetom.

DOBAR POČETAK – DEFINIRANJE PROBLEMA NA TEMELJU ISTRAŽIVANJA

Početak svakog *policy* procesa jest prepoznavanje određenog stanja kao nezadovoljavajućeg, odnosno definiranje problema.

Na ovom Projektu u tu svrhu poslužilo nam je **istraživanje – anketa** provedena na uzorku od ukupno 1.017 osoba s invaliditetom u tri županije (Varaždinska, Istarska i Vukovarsko-srijemska). U kratko:

- željelo se istražiti razinu informiranosti ispitanika o diskriminaciji, uključujući značenje tog pojma, percepciju osobne izloženosti diskriminaciji, informiranost o mehanizmima zaštite od diskriminacije i stavove ispitanika o prioritetima izjednačavanja mogućnosti osoba s invaliditetom u lokalnoj zajednici;
- anketiranje su pored partnerskih udruga provodile i druge lokalne udruge osoba s invaliditetom i na taj način su se međusobno bolje upoznale i povezale;
- anketiranje je imalo istovremeno i **edukativnu ulogu** jer su osobe s invaliditetom kroz anketni upitnik upoznale neke od mogućnosti zaštite njihovih prava koje im stoje na raspolaganju ako smatraju da su bile žrtvom diskriminacije;
- **rezultati istraživanja prezentirani su lokalnim medijima i široj javnosti, te produbljenije** udrugama i predstavnicima regionalne i lokalne samouprave na treninzima o strateškom planiranju;
- rezultati istraživanja **korišteni su kao subjektivni indikator i osnova za strateško planiranje** (definiranje prioriteta).

Izrada rješenja tj. nacrtu strategije

- s ciljem pripreme strateškog planiranja, u sve tri županije održan je **trening o osnovama strateškog planiranja** za udruge, tijela lokalne i regionalne samouprave i druge aktere procesa donošenja strategije;



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Trening: Politika prema osobama s invaliditetom na nacionalnoj i lokalnoj razini

Primjer programa rada (jedan dan)

Razvoj politike prema osobama s invaliditetom i antidiskriminacija

- Prijelaz iz medicinskog modela kreiranja politike prema osobama s invaliditetom u socijalni model i model ljudskih prava
- Promjena shvaćanja invaliditeta, ciljeva i instrumenata politike
- Antidiskriminacija kao podloga modela ljudskih prava

Hrvatski model politike prema osobama s invaliditetom: regulatorni okvir i praksa

- Konvencija o pravima osoba s invaliditetom Ujedinjenih naroda
- Nacionalni plan za borbu protiv diskriminacije i antidiskriminacijsko zakonodavstvo
- Nacionalna strategija izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom od 2007. do 2015.
- Okvirna ocjena provedbe cjelokupne politike
- Uloga jedinica područne i lokalne samouprave u razvoju i provedbi politike

Izrada lokalnih strategija izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom

- Značaj lokalnih strategija za razvoj i provedbu cjelokupne politike
- Proces strateškog planiranja (strategija, politika, program, projekt)
- Partnerski odnosi u izradi i provedbi strategija

Lokalni prioriteti izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom

- Predstavljanje rezultata istraživanja na osnovi ankete provedene od strane udruga ... u ... županiji
- Definiranje prioriteta kao podloga za pripremu radionice strateškog planiranja

- okupljena je *policy zajednica* – osim predstavnika županija i većih županijskih gradova te udruga, na radionicu strateškog planiranja su pozvani i svi ostali relevantni lokalni akteri koji se u okviru



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

svojeg rada bave problematikom osoba s invaliditetom (npr. centri za socijalnu skrb, obiteljski centri, domovi za starije i nemoćne osobe, škole specijalizirane za učenike s teškoćama, Hrvatski zavod za zapošljavanje, rehabilitacijski centri, županijske razvojne agencije i sl.) te *policy* analitičari za strateško planiranje;

- prilikom pripreme radionice, **proučeni su svi ostali lokalni strateški dokumenti** (npr. razvojna županijska strategija, plan socijalnih usluga, plan zdravlja i sl.) kako bi se izbjeglo eventualno nesuglasje s ciljevima koji su njima utvrđeni, te pokušalo povezati s nekim od već planiranih/postojećih aktivnosti;

- strateško planiranje u okviru ovog Projekta provedeno je na način da lokalni akteri na licu mjesta (na radionici strateškog planiranja) razmijene svoja iskustva i znanje o „gorućim“ problemima, prioritetnim područjima i preprekama koje je nužno ukloniti kako bi se omogućilo ravnopravno sudjelovanje osoba s invaliditetom u svim područjima života;

- na **radionici strateškog planiranja** najprije je prezentirano trenutno stanje, zajednički je napravljena SWOT analiza, a potom su svi sudionici dogovorili viziju, misiju, vrijeme trajanja strateškog plana, prioritete i strateške ciljeve.

Radionica strateškog i akcijskog planiranja u području izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom za županiju

Primjer programa rada (dva dana)

- Prezentacija sadašnjeg stanja / prezentacija podloge za planiranje
 - Utvrđivanje trajanja strateškog plana i konkretne strategije
 - Utvrđivanje vrijednosti koje treba očuvati i(li) unaprijediti
 - Utvrđivanje strateških ciljeva i prioriteta za dogovoreno razdoblje
 - Utvrđivanje mjerila za ocjenu i vrednovanje rezultata
 - Izrada strategije, tj. politike
- formiranje *policy community-a* (zajednice)
- *policy* analiza
- instrumenti i mjere
- izbor alternativa



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

- Utvrđivanje pokazatelja napretka (kvantitativna i vremenska dimenzija)
- Monitoring (nadzor) - Unutrašnji monitoring (nadzor): lociranje odgovornosti za monitoring i evaluaciju; vanjski nadzor (organizacije civilnog društva)

- nakon održavanja radionica, HPC je **izradio početni nacrt strategije za svaku županiju**, koji je **poslan svim sudionicima na dodatne komentare i sugestije**, čime je omogućeno naknadno promišljanje i mogućnost konzultacijama s ostalim kolegama i osobama nadležnim za donošenje odluka (tzv. „decision makerima“);

- kao prilog nacrtu županijske strategije izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom izrađen je **prikaz dostupnih statističkih pokazatelja** o osobama s invaliditetom, podijeljen prema područjima (npr. zapošljavanje, obrazovanje, nezaposlenost i sl.);

- nakon uključivanja dodatnih komentara i sugestija u nacrt strategije, on je **formalno uručen županijskim tijelima**, za koju priliku su u nekim županijama lokalni partneri inicirali i **formalan sastanak sa zamjenicima župana**, pri čemu je i konačno potvrđena politička volja regionalnih vlasti za upućivanjem nacrta prijedloga strategije u formalnu proceduru, odnosno stavljanje na dnevni red županijske skupštine;

- na konferenciji za medije predstavnici udruga i županija zajednički su novinarima prezentirali nacrt županijske strategije, čime su županije potvrdile „vlasništvo“ nad strateškim dokumentima, a javnost je dobila uvid u probleme i područja obuhvaćena strategijom;

- lokalne **udruge** osoba s invaliditetom međusobno su se povezale i **potpisale okvirni sporazum o suradnji** u području izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom.

Što slijedi?

- sljedeći korak jest dovršavanje nacrta županijskih strategija izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom od strane nadležnih županijskih tijela i njihovo upućivanje u formi prijedloga na usvajanje na sjednice županijskih skupština (stavljanje na dnevni red i usvajanje);

- lokalni partneri i druge lokalne udruge osoba s invaliditetom pratit će proces stavljanja prijedloga na dnevni red i zagovarati usvajanje strateških dokumenata;

- lokalne udruge aktivno će sudjelovati u praćenju i evaluaciji njihove provedbe





Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Pitanje je u kojoj će mjeri tijela županije omogućiti sudjelovanje u monitoringu i evaluaciji predstavnicima organizacija civilnog društva. Odgovor se može razlikovati od slučaja do slučaja: nisu sve županije jednako razvijene s istim stupnjem tolerancije različitosti i kulture dijaloga.

Isto tako nisu ni sve organizacije civilnog društva jednako sposobne i aktivne da iskoriste mogućnosti koje im se pružaju.

Kako je stvorena suradnja između ključnih aktera?

Civilno društvo

- ostale lokalne udruge osoba s invaliditetom od početka projekta uključene su u projektne aktivnosti preko lokalnih partnerskih udruga;
- predstavnici udruga sudjelovali su na treningu (edukaciji) na kojoj su proširili svoje znanje o procesu strateškog planiranja i važnosti uspostave partnerskog odnosa između civilnog društva i tijela lokalnih vlasti;
- također su sudjelovali na radionici strateškog planiranja gdje su svojim znanjem i iskustvom proizašlim iz dugogodišnjeg „terenskog“ rada s osobama s invaliditetom pridonijeli kvaliteti nacрта strategija;
- prilikom uključivanja udruga u projektne aktivnosti vodilo se računa da budu zastupljene udruge koje zastupaju interese osoba s invaliditetom svih vrsta oštećenja (npr. osobe s tjelesnim oštećenjima, osobe s oštećenjem vida, sluha, intelektualnim teškoćama i sl.);
- lokalne udruge formalno su potvrdile svoju suradnju sklapanjem okvirnog sporazuma o suradnji;
- udruge će i nakon završetka projekta pratiti daljnje aktivnosti vezane uz usvajanje strateških dokumenata, te će aktivno sudjelovati u nadzoru i evaluaciji njihove provedbe.

Mediji

- lokalne partnerske udruge uključile su lokalne medije u sve važne momente provedbe projekta;
- projektni rezultati predstavljeni su na dvije medijske konferencije (na sredini i na kraju provedbe projekta) na kojima je novinarima pružena šira slika o svakodnevnim problemima osoba s invaliditetom i postojećim preprekama njihovoj ravnopravnoj inkluziji u društvo;



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

- na taj način šira javnost, a posebno krajnji korisnici projekta – same osobe s invaliditetom - upoznati su s projektnim aktivnostima od kojih mogu imati konkretne koristi, npr. pravnim savjetovalištem u kojem mogu dobiti pravne informacije i savjete.

Lokalne vlasti (tijela jedinica regionalne i lokalne samouprave)

- uključeni su u provedbu projekta od samog početka;
- prvi korak bila je službena obavijest o početku provedbe projekta i poziv na sastanak na kojem su predstavnicima županije i glavnog grada županije detaljnije upoznati s projektnim ciljevima i aktivnostima u kojima se očekuje njihova aktivna suradnja;
- predstavnici lokalnih vlasti sudjelovali su na treningu (edukaciji) na kojoj im je ukratko prezentiran proces strateškog planiranja i naglašena važnost uspostave i razvoja partnerskog odnosa s organizacijama civilnog društva;
- na radionicu strateškog planiranja pozvani su i predstavnici ostalih većih gradova u svakoj od županija da se izbjegne promatranje problema samo iz perspektive najvećeg grada kao i radi uključivanja manjih i ruralnijih sredina u kojima su često osobe s invaliditetom zbog prostornih prepreka još izoliranije nego u gradu. Također, na taj način osigurano je stjecanje „osjećaja vlasništva“ nad strateškim dokumentom na razini cijele županije, s ciljem poticanja jedinica lokalne samouprave da i same iniciraju sličan proces na razini gradova i/ili općina.

Osim navedenih, na radionicu strateškog planiranja pozvani su i predstavnici **SVIH OSTALIH INSTITUCIJA** koje se na lokalnoj razini u okviru svoje nadležnosti bave problemima osoba s invaliditetom – predstavnici centara za socijalnu skrb, Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, centara za rehabilitaciju, posebnih škola za odgoj i edukaciju učenika s teškoćama u razvoju, razvojnih županijskih agencija, domova za starije i nemoćne osobe i sl.

Na taj način osiguran je pristup navedenoj temi sa više različitih aspekata (npr. odgoj i obrazovanje, zapošljavanje, socijalna skrb, briga za starije i nemoćne osobe, rehabilitacija i sl.).

NAŠE PREPORUKE u početnoj fazi

- povežite se s ostalim udrugama iz vaše sredine i zajedno s njima zagovarajte promjene koje su u zajedničkom interesu;
- ako se radi o udrugama osoba s invaliditetom, pazite da su zastupljene udruge koje zastupaju interese osoba s invaliditetom svih



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

vrsta oštećenja (npr. osobe s tjelesnim oštećenjima, osobe s oštećenjem vida, sluha, intelektualnim teškoćama i sl.);

- ispitajte stavove i mišljenje osoba za čija se prava i interese zalažete i neka vam posluže kao subjektivni indikator nužnih promjena tijekom strateškog planiranja;
- pribavite sve dostupne statističke podatke i informacije o postojećoj situaciji koje ćete koristiti kao objektivne indikatore tijekom strateškog planiranja;
- proučite ostale strateške dokumente iz tog područja (posebno županijske razvojne strategije) kako bi izbjegli eventualno nesuglasje s njihovim ciljevima, te se pokušali povezati ili nadovezati na neke njima već planiranim/postojećim aktivnostima;
- svakako se konzultirajte i sa županijskim razvojnim agencijama koje vam mogu pomoći barem savjetom.

NAŠE PREPORUKE u fazi izrade strateškog dokumenta

- planirajte radionicu strateškog planiranja dovoljno unaprijed kako biste mogli uskladiti termin koji odgovara svim relevantnim sudionicima;
- prilikom dogovaranja datuma vodite računa da to ne bude niti na jedan od „lokalno važnih datuma“ (npr. dan grada ili sl.) kako bi izbjegli odsutnost predstavnika lokalne uprave koji moraju sudjelovati u protokolarnim obvezama;
- pozovite i predstavnike ostalih većih gradova iz pojedine županije, ne samo najvećeg grada;
- pozovite donositelje odluka, ali i osobe koje u pojedinim upravnim tijelima operativno rade na pojedinim pitanjima;
- kao facilitatore pozovite *policy* analitičare, svakako ih nastojte uključiti u proces što ranije, naročito je važno da vam pomognu u izradi nacрта;
- distribuirajte nacrt radi dobivanja povratnih primjedaba i prijedloga;
- pošaljite nacrt formalnim odlučiteljima.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.



Projekt „Use Your Rights! Ensuring Equal Opportunities and Non-discrimination at the Local Level“ / „Koristi svoja prava! Ostvarimo jednake mogućnosti i suzbijmo diskriminaciju na lokalnoj razini“ izvode Hrvatski pravni centar, Društvo distrofičara Istre, „BUBAMARA“ Udruga osoba s invaliditetom Vinkovci i Društvo distrofičara, invalida cerebralne i dječje paralize i ostalih tjelesnih invalida Grada Varaždina

Što očekujemo?

Kada se nacrt neke strategije donosi na način da svi dionici sudjeluju u cijelom procesu, OČEKUJEMO DA formalni odlučitelji poštuju taj demokratski proces, čime se otvara mogućnost da on postane preskriptivni model ili primjer dobre prakse.



Ovaj projekt financira Europska unija i sufinancira Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske. Za sadržaj ovog dokumenta isključivo je odgovoran Hrvatski pravni centar i ne može se smatrati službenim stavom Europske unije. Stajališta izražena u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stajalište Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske.