

# Lob ROB

## Lobiranje za lokalne rodno odgovorne budžetske inicijative

Autorke:

**Aleksandra Vladislavljević**  
**prof. dr Marijana Pajvančić**

Septembar 2013.



Edicija Practicum<sup>1</sup>

## **Lob ROB – Lobiranje za lokalne rodno odgovorne budžetske inicijative**

Autorke: Aleksandra Vladisavljević i prof. dr Marijana Pajvančić  
Septembar 2013.

Izdaje: Udruženje Fenomena, Kraljevo  
[www.fenomena.org](http://www.fenomena.org)

Autorke: Aleksandra Vladisavljević, (BIZZ d.o.o.)  
prof. dr Marijana Pajvančić

Lektura: Slavica Miletić

Dizajn: Dejan Ćirović, (Big Brand Agency)

ISBN

Štampa: XXX, Kraljevo

Oktobar, 2013.

Tiraž:

<sup>1</sup>Edicija Practicum – practical tools for policy advocates.

# Predgovor

---

Pred vama je prvo izdanje priručnika Lob ROB ili, kako mi volimo da ga zovemo – praktični korak-po-korak alat za organizacije koje žele da se bave lobiranjem na lokalnom nivou. Priručnik posebno obrađuje temu lobiranja za lokalne rodno odgovorne budžetske inicijative i predstavlja nastavak priručnika *ROB 3* autorke Aleksandre Vladislavljević.

Priprema i izdavanje priručnika je deo projekta “Rodno odgovorno budžetiranje u centralnoj, zapadnoj i južnoj Srbiji”. Osnovna ideja projekta je podržavanje i umrežavanje ženskih udruženja iz manje razvijenih područja u Srbiji i jačanje njihovih kapaciteta za uticanje na lokalne politike i budžete.

Organizacija koja rukovodi projektom je Udruženje Fenomena iz Kraljeva (Srbija), a partnerska organizacija je The Kvinna till Kvinna Foundation iz Stokholma, Švedska. Projekat je dobio finansijsku podršku UN WOMEN – United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women, New York, United States.

Pored ove publikacije, udruženjima koja se bave uvođenjem rodne ravnopravnosti u lokalne politike na raspolaganju je i internet RESURS CENTAR, čijem će razvoju u budućnosti, pored Udruženja Fenomena, aktivno doprinositi i druge zainteresovane strane. Svi alati za rodno odgovorno budžetiranje biće dostupni na internet adresi Udruženja Fenomena [www.fenomena.org](http://www.fenomena.org).

Istraživanje koje je prethodilo pokretanju ovog projekta dalo nam je dve značajne činjenice: prva je da u gradovima centralne, zapadne i južne Srbije uglavnom ne postoje značajne rodno osetljive politike ni budžetske alokacije namenjene unapređenju položaja žena i rodne ravnopravnosti. Druga značajna informacija jeste da podaci koje je moguće dobiti u institucijama i u lokalnoj samoupravi nisu razvrstani po polu, pa je zato nemoguće precizno analizirati da li i na koji način lokalne politike i budžetski prioriteti odražavaju potrebe lokalnog stanovništva i da li žene i muškarci podjednako imaju koristi od određenih programa i mera koji se finansiraju iz opštinskih ili gradskih budžeta.

S nadom da će zahvaljujući ovoj publikaciji i projektu biti pokrenute nove lokalne i/ili regionalne inicijative u centralnoj, zapadnoj i južnoj Srbiji koje će imati direktan pozitivan efekat na lokalne budžete a samim tim i pozitivan efekat na kvalitet života ljudi u lokalnoj zajednici,

Marija Petronijević  
koordinatorka projekta



# Edicija Practicum

---

**Edicija Practicum**, u okviru koje je nastala ova publikacija, grupiše korisna znanja – stečena na osnovu praktičnih iskustava – u prilagođavanju međunarodnih modela i/ili teorijskih znanja mogućnostima, uslovima i potrebama korisnica i korisnika u Srbiji.

Svrha ove edicije je da podstakne primenu i upotrebu znanja korišćenjem jednostavnih i efikasnih alata, kao i da uopštene informacije i modele prilagodi potrebama i kapacitetima konkretnih korisnica i korisnika kojima su namenjeni.

**Ediciju Practicum** zajedno razvijaju dva partnerska preduzeća – Multi servis ([www.multiservis.rs](http://www.multiservis.rs)) i BIZZ ([www.bizz.co.rs](http://www.bizz.co.rs)). Pored stava da upotrebljiva znanja štede vreme klijentima, ova dva preduzeća, preko Edicije Practicum, povezuje i posvećenost rodnoj ravnopravnosti, a posebno u oblasti kreiranja i praćenja implementacije politika uključujući rodno odgovorno budžetiranje i jačanje kapaciteta za ravnopravno učešće žena u ekonomiji i političkom odlučivanju.

U okviru Edicije Practicum dosad su nastale sledeće publikacije:

- Alat za Rodno odgovorno budžetiranje u tri koraka – ROB 3<sup>2</sup>
- Vodič za merenje organizacionih kapaciteta i akciju ženskih romskih organizacija u Srbiji – MOKA <sup>3</sup>
- Javno zagovaranje za unapređenje rodne ravnopravnosti i jednakih mogućnosti – devet krupnih koraka. <sup>4</sup>

---

<sup>2</sup><http://www.fenomena.org/#!rob3/crde>

<sup>3</sup>[http://multiservis.rs/srpski/consalting/Edicija%20Practicum\\_Moka%20Vodic.pdf](http://multiservis.rs/srpski/consalting/Edicija%20Practicum_Moka%20Vodic.pdf)

<sup>4</sup>[http://multiservis.rs/srpski/consalting/Edicija%20Practicum\\_Javno%20zagovaranje.pdf](http://multiservis.rs/srpski/consalting/Edicija%20Practicum_Javno%20zagovaranje.pdf)



<b>0 priručniku</b>	9
Cilj ovog priručnika	9
Kome je namenjen ovaj priručnik?	9
Kako koristiti ovaj priručnik?	6
<b>Šta je rodno odgovorno budžetiranje?</b>	10
Koje koristi ROB inicijative obezbeđuju organizacijama civilnog društva?	10
Koje koristi ROB inicijative obezbeđuju lokalnim samoupravama?	10
Šta je javno zagovaranje?	11
<b>Lobiranje</b>	12
Šta je lobiranje?	12
Zašto da lobiramo?	12
Kako da lobiramo?	13
Ključni koraci	14
<b>Korak A – Priprema i planiranje</b>	15
Ko smo mi?	15
Šta želimo da postignemo?	16
Ko nam je ciljana publika, ili ko ima moć da napravi/blokira promenu?	19
Pravni okvir	20
Koliki je naš uticaj?	30
Koja je naša poruka?	30
Kako ćemo preneti našu poruku?	32
Imamo li sve neophodne resurse?	32
Izrada plana lobiranja	33
Izgled plana lobiranja	33
<b>KORAK B – Akcija i reakcija</b>	36
Postavljanje granica i prihvatanje alternativnih rešenja	37
Organizovanje uspešnih sastanaka	37
Podrška/pritisak	38
Kakav stav da zauzmemo prema ciljanim donosiocima odluka?	38
<b>KORAK C – Praćenje i evaluacija</b>	37
Šta je praćenje/monitoring?	39
Evaluacija	40





# O priručniku

---

## Cilj ovog priručnika

Osnovni cilj ovog priručnika jeste da na jednostavan način, korak po korak, približi lobiranje kao jedan od načina za ostvarivanje željene promene. Fokus je na lobiranju za rodno odgovorno budžetiranje na lokalnom nivou, s namerom da se podstaknu organizacije civilnog društva da se angažuju u svojim zajednicama i na ovaj način.

## Kome je namenjen ovaj priručnik?

Ovaj priručnik namenjen je svim organizacijama civilnog društva koje se aktivno zalažu za transparentnost javnih finansija i praćenje i analizu efekata budžetskih izdvajanja na lokalnom nivou ili imaju u planu da se u tom pravcu razvijaju. On je posebno namenjen organizacijama koje su zainteresovane za rodno odgovorno budžetiranje, ulažu napore i lobiraju za njegovu primenu prilikom planiranja budžeta i praćenja potrošnje sredstava, kao i prilikom analiziranja efekata utrošenih sredstava u budžetima lokalnih samouprava.

Ovaj priručnik ne daje odgovore na sva pitanja niti nudi rešenja za sve situacije koje mogu da se pojave u praksi kada neka organizacija krene da se zalaže za rodno odgovorno budžetiranje u svojoj lokalnoj zajednici. On pre svega nastoji da na sistematičan način približi koncept lobiranja i planiranje inicijativa za lobiranje i na taj način poveća šanse za uspeh. Ukazujući na to o čemu sve moramo da mislimo kada planiramo inicijative, ovaj priručnik štedi vreme i resurse onima koji ga koriste.

Autorka, kao i inicijatorke pripreme ovog priručnika iz organizacije Fenomena veruju da će praktična primena onoga što se ovde nalazi zapravo obogatiti neka naredna izdanja i doprineti da se dobre prakse šire i da se razviju načini koji su izvodljivi u našem lokalnom kontekstu s kapacitetima kojima raspolazemo. Ili da će nam makar pomoći da odlučimo u kom pravcu da se razvijamo i gde da ulažemo resurse kako bismo izgradili/le neophodne kapacitete.

## Kako koristiti ovaj priručnik?

Ovaj priručnik koristite zajedno s priručnikom ROB 3 i isplanirajte detaljno vašu rodno odgovornu budžetsku inicijativu. Neka vam posluži kao smernica i radna sveska koju ćete vremenom obogaćivati i dopunjavati vašim ličnim iskustvom. Osim priručnika ROB 3 koristite i priručnik za javno zagovaranje.

# Šta je rodno odgovorno budžetiranje?

Rodno odgovorno budžetiranje (ROB) zapravo je primena rodne analize na javne budžete, odnosno sagledavanje efekata preraspodele budžetskih sredstava na živote žena i muškaraca u lokalnoj zajednici. Ne radi se o posebnim budžetima za žene i muškarce, već o tome da li postojeća preraspodela sredstava **odgovara na potrebe žena** i muškaraca u jednoj zajednici.

Rodno odgovorno budžetiranje je i strateški pristup kojim se, pomoću alokacije sredstava za sprovođenje politika, mera i programa, može unaprediti rodna ravnopravnost i mogu podstaći višestruki potencijali žena i muškaraca u korist razvoja i poboljšanja kvaliteta svakodnevnog života.

Rodno odgovorno budžetiranje omogućava odgovor na pitanje da li žene i muškarci u jednoj lokalnoj zajednici imaju jednak pristup resursima, da li jednako učestvuju u odlučivanju i da li imaju jednake koristi od upotrebe resursa.

## Koje koristi ROB inicijative obezbeđuju organizacijama civilnog društva?

Te organizacije

- jačaju svoje učešće u kreiranju politika ili uticaj na taj proces;
- osnažuju svoje kapacitete za javno zagovaranje i monitoring jačanjem svoje baze znanja;
- prikupljaju dokaze na osnovu kojih mogu da se suprotstave diskriminaciji, neefikasnosti i korupciji;
- analiziraju podatke na osnovu kojih mogu da predlože suštinske promene ili poboljšanja politika;
- uspevaju u onome u čemu je inače najteže ostvariti uspeh;
- uspostavljaju kritičan odnos prema lokalnoj samoupravi bez kog nema odgovorne vlade ni odgovornih vršilaca vlasti;
- prepoznaju potrebe marginalizovanih, siromašnih, zapostavljenih i diskriminiranih pojedinaca i grupa i pomažu sistemu da ih uoči i uvaži.

## Koje koristi ROB inicijative obezbeđuju lokalnim samoupravama?

- efektivnije trošenje resursa
- poboljšanje javnih servisa

- transparentnost
- doprinos lokalnom socio-ekonomskom razvoju
- postizanje boljih rezultata konkretnih politika kroz bolje targetiranje
- promovisanje politika rodne ravnopravnosti i jednakih mogućnosti u skladu s važećim propisima
- usklađivanje s politikama i preporukama EU, kao i s preporukama UN (Pekinška deklaracija, CEDAW).

Posetite RESURS CENTAR namenjen rodnom budžetiranju i uvođenju rodne ravnopravnosti u lokalne politike: [www.fenomena.org](http://www.fenomena.org).

Priručnik o rodno odgovornom budžetiranju možete da preuzmete na <http://www.fenomena.org/#!publikacije/cirw>.

Međunarodne resurse iz ove oblasti možete da pogledate na <http://www.gender-budgets.org/>.

## Šta je javno zagovaranje?

Javno zagovaranje je grupni napor usmeren na promenu neke javne politike ili prakse. Naši pokušaji da utičemo na politike Vlade ili JLS su otvoreni i transparentni. Važno nam je da verodostojno predstavljamo poglede pripadnica/ka određene grupe tako što im pomažemo da postanu uočljivi za zakonodavce, kreatore/ke politika i druge donosioceljelike odluka koji ih inače ne opažaju.

Zagovaranje je aktivnost koja može da se obavlja na lokalnom, regionalnom ili republičkom nivou.

Problemi kojima se u okviru zagovaranja bavimo mogu da uključuju:

- zakone i druga pravna akta
- podzakonska akta, politike i pravila
- sudske odluke
- uredbes i druge odluke izvršne grane vlasti
- platforme političkih partija
- način na koji vlada upravlja određenim resursima
- sadržaj, elemente i alokaciju budžeta.

[ Javno zagovaranje je-  
organizovana buka. ]

Priručnik o javnom zagovaranju u devet koraka možete da preuzmete na [http://multiservis.rs/srpski/consalting/Ediciona%20Practicum\\_Javno%20zagovaranje.pdf](http://multiservis.rs/srpski/consalting/Ediciona%20Practicum_Javno%20zagovaranje.pdf).

# Lobiranje

## Šta je lobiranje?

〔Ubeđivanje onih koji/e imaju moć da urade ono što mi želimo.〕

Najkraće rečeno LOBIRANJE je aktivnost koja ima za cilj da utiče na donošenje neke odluke i to kroz direktnu ili indirektnu komunikaciju s **konkretnim osobama koje donose odluke**. Oni/one imaju svoje ime i prezime i obavljaju određenu funkciju. Kada govorimo o lobiranju mi zapravo govorimo o direktnom ili indirektnom uticaju na konkretnu osobu.

Lobiranje je, dakle, aktivnost (ili više aktivnosti) kojom utičemo na **konkretnu osobu ili osobe** koje imaju moć da ostvare konkretnu željenu promenu.

Lobiranje je važan deo javnog zagovaranja. Javno zagovaranje ima za cilj sistemsku promenu koja se postiže širom društvenom akcijom, od uočavanja problema do mobilizacije zajednice, na njegovom rešavanju uključivanjem građana/ki, medija i različitih aktera/ki, pa sve do lobiranja konkretnih donosioca odluka.

12

## Zašto da lobiramo?

〔Organizovane i udružene imamo moć da utičemo na promene.〕

Postoji više razloga zašto je dobro da lobiranje bude jedan od načina našeg delovanja na rešavanju društveno-ekonomskih problema u našoj zajednici.

To mogu biti sledeći razlozi:

- Zato što imamo svoj stav o nekom pitanju i mislimo da je ispravan.
- Zato što oni/e koji/je donose odluke, a ne MI, imaju poluge da naš stav o nekom pitanju ugrade u praktične politike i da ostvare željenu promenu.
- Zato što verujemo da oni/e koji/je donose odluke nemaju dovoljno informacija o konkretnom pitanju za koje se zalažemo.

- Zato što verujemo da, ukoliko ih informišemo, povećavamo šanse da odluke koje donesu budu u skladu s našim očekivanjima, dakle, da ćemo postići željeni rezultat.
- Zato što verujemo da će zajednica imati koristi od naših predloga.
- Lobiranjem podižemo vidljivost u lokalnoj zajednici i gradimo ugled među građanima i građankama i time jačamo našu bazu tj. uporište u našoj zajednici. Kada iza nas stoji veliki broj građana/ki, to nam daje snagu i bolju pregovaračku poziciju.

## Kako da lobiramo?

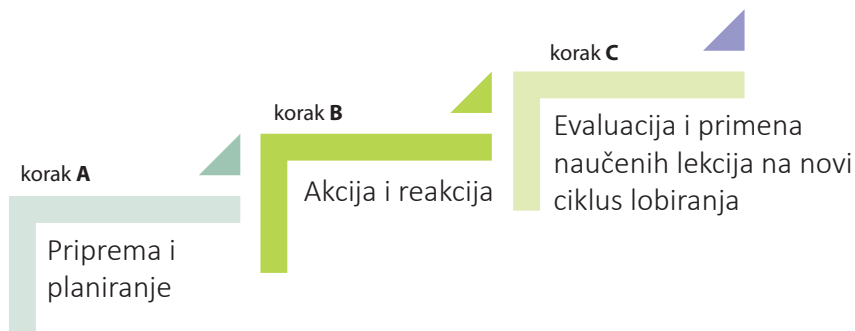
Iako na ovo pitanje često znamo odgovore, iznova ih postavljamo. Možda zbog toga što smatramo da postoji neki recept čija primena obezbeđuje uspeh. Proverena je istina: magični recept koji donosi uspeh je posvećen i kontinuiran rad svih nas kojima je do inicijative stalo. Da bismo mogli da lobiramo za rodno odgovorne budžetske inicijative, kao i za druga pitanja, moramo da radimo i da imamo jasne i nedvosmislene odgovore na sledeća pitanja:

- Ko smo mi? Zašto bi nam „verovali“? Zašto se baš mi zalažemo za konkretnu inicijativu?
- Šta je problem koji želimo da rešimo? Ko sve ima interes da taj problem bude rešen?
- Šta je naš cilj? Šta je to što želimo da postignemo? Da li je to što mi želimo realno ostvarljivo i u kom vremenskom periodu?
- Kako se donose odluke u lokalnoj samoupravi na koju želimo da utičemo? Proces, vreme, instrumenti?
- Ko su donosioci odluka? Ko je osoba koja može da donese željenu promenu i na koju želimo da utičemo?
- Koji su izvori njihove moći? Da li je ta moć formalna i/ili neformalna?
- Šta je to što želimo da oni konkretno urade? Šta je to što oni mogu da urade?

- Šta oni treba da čuju od nas?
- Šta da uradimo da bi nas čuli?
- Koliko ćemo vremena posvetiti našim naporima? Koji su nam resursi potrebni?

## Ključni koraci

Lobiranje za rodno budžetske inicijative podrazumeva različite aktivnosti koje ćemo podeliti u nekoliko faza ili krupnih koraka.



# Korak A – Priprema i planiranje

Priprema i planiranje zahtevaju da odgovorimo na sledeća pitanja:

## Ko smo mi?

Ko smo MI je važno pitanje. U zavisnosti od našeg cilja **MI** će se menjati i prilagođavati. **MI** može biti:

- Samo naša OCD
- Više OCD iz iste lokalne zajednice udruženih oko rodno budžetske inicijative na lokalnom nivou
- Više OCD iz različitih lokalnih zajednica udruženih u koaliciju
- Naša OCD u saradnji s lokalnim mehanizmom za rodnu ravnopravnost pri LS, dakle neka vrsta multisektorske koalicije
- Više OCD iz različitih lokalnih zajednica u saradnji s lokalnim mehanizmima za rodnu ravnopravnost
- Koalicija koje okuplja više različitih aktera s lokalnog, regionalnog i nacionalnog nivoa.

**SAVET:** Udružene svakako možemo više ali saradnja sa drugima zahteva drugu vrstu posvećenosti, daje i uzima energiju, vreme i resurse, zahteva dodatna znanja i veštine, pa je važno da izgradimo naš kapacitet za partnerstva i koalicije. Važno je da se ovom pitanju posvetimo na samom početku, u pripremnj fazi. Od kapaciteta da se udružujemo zavisice vrsta, obim i intenzitet naših aktivnosti. Na kraju, od toga će zavisiti i uspeh jer nas sposobnost da udruženi delujemo čini snažnijima i u očima donosilaca odluka. Jedno je kada iza zahteva stoji veliki broj aktera, a drugo je usamljena inicijativa male grupe, bez obzira na to koliko je dobro osmišljena.

Kada odredimo ko smi MI koje se zalažemo za konkretnu inicijativu, pokušajmo da same sebi odgovorimo na sledeća pitanja:

- Koje prednosti našeg tima mogu da doprinesu uspehu naše inicijative?
  - Koje slabosti našeg tima mogu da utiču nepovoljno na uspeh naše inicijative?
- Razvoj našeg tima u procesu lobiranja veoma je značajan; na to ne smemo da zaboravimo.

## Šta želimo da postignemo?

Sada je dobar trenutak da se podsetimo šta sve mogu biti **rodno odgovorne budžetske inicijative** u našoj lokalnoj zajednici oko kojih možemo da se aktiviramo. Navodimo nekoliko primera.

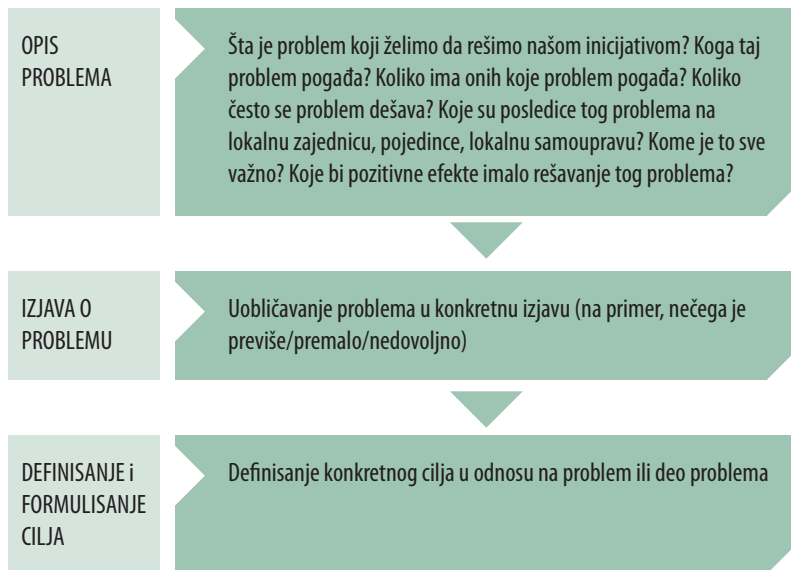
Opis rodno budžetske inicijative	Cilj inicijative	Kada i u kojim slučajevima biramo koju inicijativu
Lobiranje za učešće građana i građanki prilikom kreiranja budžeta lokalne zajednice;	Da se prepoznaju gorući problemi i podstakne njihovo rešavanje; Da se potrebe i prioritete građana i građanki uvrste u prioritete finansiranja; Da se ostvari dvosmerna komunikacija između građana i građanki i predstavnika/ca lokalne samouprave u vezi sa budžetskim procesom; Da se proces kreiranja i donošenja budžeta učini transparentnijim; Da lokalna samouprava postane odgovornija prema građanima i građankama;	Ovo je dobar primer kojim se lokalna zajednica mobilise i postaje zainteresovana za lokalni budžet, čime se otvara prostor i za buduće budžetske inicijative. Dobro je da ova inicijativa bude među prvima i svakako deo šire priče o budžetu lokalne zajednice, kao i da bude u kombinaciji sa drugim rodno budžetskim inicijativama.
Lobiranje za primenu principa rodne ravnopravnosti pri kreiranju, donošenju i realizaciji budžeta lokalne samouprave;	Da se prilikom kreiranja, donošenja i realizacije budžeta primene analitički alati kojima će se princip rodne ravnopravnosti ugraditi u budžetske alokacije kako bi se doprinelo poboljšanju položaja žena i unapređenju rodne ravnopravnosti;	Ova inicijativa pretpostavlja da lokalna zajednica ima neophodna znanja, informacije i alate za njenu realizaciju. Ako ih nema, onda je deo naše inicijative i stvaranje tih pretpostavki.
Lobiranje za realokaciju sredstava unutar konkretne stavke ili stavki budžeta;	Da se promeni način trošenja sredstava unutar jedne ili više budžetskih stavki;	Da bismo tražili ovu vrstu promene, trebalo bi da imamo urađenu analizu i da raspoložemo podacima oko kojih ćemo graditi našu argumentaciju (na primer, imamo urađenu analizu budžetske stavke i konkretne preporuke).
Lobiranje za uvođenje nove stavke ili stavki budžeta;	Da se u budžetu odvoje sredstva za nešto što se do tada nije finansiralo;	Ova inicijativa može počivati na našim analizama ili na pokazateljima da LS ne ispunjava obaveze o obaveznom finansiranju koje proističu iz različitih propisa.
Lobiranje za stvaranje preduslova za rodno budžetske inicijative.	Da se odvoje resursi kako bi se stvorile pretpostavke da se rodno odgovorno budžetiranje primenjuje u radu LS (statistika razdvojena po polu, utvrđivanje potreba građana i građanki, edukacija o rodnoj ravnopravnosti i primeni analitičkih alata, pilot inicijative itd.).	Ova inicijativa može da bude sama za sebe ili deo drugih rodno budžetskih inicijativa. Ključno je da mi zagovaramo da LS donese odluku da to radi



Izbor jedne ili više rodno odgovornih budžetskih inicijativa je na nama, odnosno zavisice od toga šta mi želimo i koliko smo spremni da se angažujemo, te koliko resursa imamo na raspolaganju. Važno je da ne ispuštimo iz vida da javno zagovaranje podrazumeva sistemsko rešenje i da svi naši napori u krajnoj instanci treba da urode sistemskim rešenjem, gde kao rezultat našeg lobiranja dolazi do konkretne formalne akcije donosilaca odluka.

Bilo koju inicijativu da izaberemo, važno je da, pre nego što krenemo u dalje planiranje aktivnosti, dobro argumentujemo **šta je problem** koji želimo tom inicijativom da rešimo.

### Definisanje problema ima tri važna segmenta:



Kada imamo opisan problem, izjavu o problemu i definisan cilj, možemo da krenemo u dalje planiranje.

Savet: Nekad uporedo s formulisanjem cilja predložimo i rešenje za koje se zalažemo. Odnosno, onima s kojima komuniciramo odmah je jasno šta je to što mi želimo iz samog načina na koji smo formulisali cilj. Ovde bi trebalo da budemo oprezni. **Nekad je bolje staviti u prvi plan problem a ne rešenje za koje se zalažemo jer ćemo možda oko samog rešenja lakše postići konsenzus.** Ovde je važna naša procena prilikom planiranja naših aktivnosti. Na primer: možda je bolje da kažemo da je naš cilj, recimo, da pronađemo način za finansiranje ženskog sporta nego da odmah u prvi plan stavimo da se zalažemo za smanjenje sredstava koja se izdvajaju za muški fudbal, iako upravo to nastojimo da postignemo. Ili, možda je bolje da kažemo da želimo da povećamo transparentnost nego da želimo da smanjimo netransparentnost. Iako su to zapravo iste stvari, one komunikacijski drugačije zvuče i smanjuju prostor za otpor pre početka.

Kada smo definisali šta želimo, dolazimo do najvažnijeg dela našeg planiranja a to je PUBLIKA, odnosno KO MOŽE da donese promenu koju želimo. Pre nego što krenemo u određivanje ciljane publike podsetimo se da smo baveći se planiranjem rodno odgovornog budžetiranja posebno govorili o mapiranju aktera (Priručnik ROB 3, korak A6, strana 20). Sada bi nam dobro došla ta tabelica jer smo tamo, ako smo se pridržavali uputa, već odredili ključne aktere i fazu u kojoj su nam potrebni, te procenili našu saradnju s njima). Ako to nismo učinili, potrebno je da to sada učinimo.

## **Ko nam je ciljana publika, ili ko ima moć da napravi/blokira promenu?**

Podsetimo se da je lobiranje uticaj na donosiocelike odluka. Sada je trenutak da odredimo ko su osobe koje donose odluke koje su važne za našu rodno budžetsku inicijativu.

### **Ovaj korak podrazumeva i da:**

- Znamo koje su nadležnosti lokalne samouprave;
- Znamo kako je naša jedinica lokalne samouprave organizovana;
- Znamo kako se kreiraju, donose i usvajaju različite odluke;
- Poznajemo ključne dokumente;
- Razumemo formalne i neformalne centre moći u našoj lokalnoj samoupravi;
- Znamo ko obavlja ključne funkcije;
- Znamo koja su formalna i neformalna mesta odlučivanja.

Ovaj priručnik ne sadrži odgovore na sva ova pitanja ali je to deo informacija koje su nam potrebne, pa ćemo u naš plan ugraditi i prikupljanje svih tih informacija i podataka. Uključivanje iskusnih poznavalaca funkcionisanja lokalne samouprave u naš tim može da nam bude od velike pomoći, ali ne isključuje naše učenje jer bez poznavanja sistema nije moguća njegova promena.

## PRAVNI OKVIR

Da bi smo mogli da lobiramo za rodno odgovorne budžetske inicijative potrebna su nam i neka osnovna znanja o pravu. Budžet je pravni akt koji donosi skupština lokalne zajednice. Zato su nam potrebna i znanja o pravu.

Koja znanja su nam potrebna kratko ćemo izložiti odgovarajući na naredna pitanja.

1. Šta je lokalna samouprava?
2. Koji pravni i drugi dokumenti definišu pitanja bitna za odlučivanje u lokalnoj zajednici **(pravni okvir u kom se deluje)?**
3. Kako je organizovana lokalna samouprava **(institucije – organi lokalne zajednice)?**
4. Koji su oblici neposrednog odlučivanja građana i građanki?
5. Koje su nadležnosti lokalne samouprave i njenih organa **(kompetencije)?**
6. Kako se pripremaju i donose odluke **(procedure odlučivanja)?**
7. Koji instrumenti nam stoje na raspolaganju **(instrumenti)?**
8. Koje su najznačajnije pozicije i položaji u lokalnoj zajednici i ko ih obavlja **(akteri odlučivanja)?**
9. Koji su neformalni centri moći i odlučivanja **(odlučivanje izvan institucija)?**

Pođimo redom.

## 1. Šta je lokalna samouprava?

Lokalna samouprava uključuje dva osnovna prava:

**Pravo građana** da upravljaju javnim poslovima od neposrednog interesa za lokalno stanovništvo. Građani/građanke to pravo ostvaruju neposredno i preko predstavnika koje slobodno biraju.

**Pravo i sposobnost organa lokalne samouprave** da uređuju i upravljaju javnim poslovima za koje su nadležni i koji su od interesa za stanovnike lokalne zajednice.

## 2. Dokumenti koji su nam potrebni?

Okvir našeg delovanja u lokalnoj samoupravi definišu pravni propisi: Ustav, zakoni (Zakon o lokalnoj samoupravi, Zakon o ravnopravnosti polova, Zakon o zabrani diskriminacije), Statut lokalne zajednice, Poslovnik o radu skupštine lokalne zajednice, Odluka o opštinskoj upravi, Odluka o osnivanju mesne zajednice, Odluke skupštine opštine koje se odnose na različite oblasti.

## 3. Kako je organizovana lokalna samouprava?

Odluke donose različite institucije koje se obrazuju u lokalnoj zajednici. Zato su važna znanja o tome koji organi postoje u lokalnoj zajednici i kako se formiraju. Organi lokalne zajednice su:

**Skupština opštine kao najviši organ opštine.** Skupštinu čine odbornice i odbornici. Skupština bira predsednika (i zamenika) i sekretara (i zamenika). U skupštini se obrazuju radna tela (stalna i povremena) i odborničke grupe (oblik delovanja političkih stranaka u skupštini).

**Izvršni organi su predsednik opštine** (ima najviše tri pomoćnika) i **opštinsko veće** kao kolektivno telo na čijem čelu je predsednik opštine. Pored članova koji se biraju zamenik predsednika opštine je član opštinskog veća po funkciji.

**Opštinska uprava** je organ koji obavlja upravne poslove. Može biti organizovana kao jedinstven organ (sa ili bez unutrašnjih organizacionih jedinica) ili se obrazuju uprave za pojedine oblasti (opštine sa preko 50000 stanovnika). Na čelu opštinske uprave je načelnik.

**Mesne zajednice** se osnivaju u selima (može i u gradskim naseljima) radi zadovoljavanja potreba lokalnog stanovništva. Aktima mesne zajednice, statutom opštine i aktom o osnivanju mesne zajednice utvrđuju se poslovi koje ona obavlja. Odlukom skupštine opštine može se svim ili nekim mesnim zajednicama poveriti vršenje poslova iz nadležnosti opštine, uz obezbeđivanje potrebnih sredstava. Sredstva za rad mesne zajednice čine: sredstava utvrđena odlukom o budžetu opštine uključujući i samodoprinos; donacije i prihodi koje mesna zajednica ostvari svojom aktivnošću. Svoj finansijski plan mesna zajednice donosi uz saglasnost nadležnog organa opštine.

#### **4. Koji su oblici neposrednog odlučivanja građana i građanki?**

Neposredno odlučivanje omogućuje direktan uticaj građana i građanki na odlučivanje u lokalnoj zajednici pa je važno da poznamo mogućnosti koje pruža ovaj oblik odlučivanja. Oblici neposrednog odlučivanja su građanska inicijativa, zbor građana i referendum.

**Građanska inicijativa** je pravo građana i građanki da skupštini opštine predlože donošenje (promenu) statuta ili drugog akta i zatraže raspisivanje referenduma. Inicijativa je punovažna ako je podrži najmanje 5% birača. Skupština je dužna da održi raspravu i dostavi odgovor građanima u roku od 60 dana.

**Referendum** raspisuje skupština opštine o pitanjima iz svoje nadležnosti. Kada najmanje 10% birača u opštini zatraži raspisivanje referenduma, skupština je dužna da ga raspiše. Za usvajanje odluke potrebna je većina glasova građanki/građana koji su glasali ako je glasalo više od polovine birača/biračica. Odluka doneta na referendumu je obavezna, a skupština je ne može staviti van snage niti menjati u roku od godinu dana.

**Zbor građana** se saziva za deo teritorije opštine. Na zboru se raspravlja i daju predlozi o pitanjima iz nadležnosti organa opštine. Predlozi se usvajaju većinom glasova prisutnih. Organi i službe opštine dužni su da u roku od 60 dana razmotre ove predloge, zauzmu stav o njima, odnosno da donesu odluku i o tome obaveste građane.

#### **5. Nadležnosti opštine i njenih organa**

Za uspeh aktivnosti koje preduzimamo u kontaktima sa organima lokalne zajednice nije

dovoljno da poznamo samo organe lokalne zajednice, već i njihove nadležnosti. Važno je da li „kucamo na prava vrata“ kada nešto predložimo, da li smo predlog uputili na pravu adresu i da li je organ kome smo uputili predlog nadležan da o tome odlučuje.

### **Nadležnost skupštine opštine:**

- *Normativna i finansijska* (donosi statut opštine, poslovnik skupštine, budžet i završni račun i druge opšte akte; utvrđuje stope izvornih prihoda opštine, opštinske takse i merila za određivanje njihove visine; donosi akt o javnom zaduživanju opštine; donosi program razvoja opštine i pojedinih delatnosti, i urbanistički plan; uređuje korišćenje građevinskog zemljišta i odgovarajuću naknadu; daje mišljenje o republičkom, pokrajinskom i regionalnom prostornom planu i o zakonima koji uređuju pitanja od interesa za opštinu).

- *Izborna* (imenuje i razrešava upravne i nadzorne odbore, direktore javnih preduzeća, ustanova, organizacija i službi čiji je osnivač i daje saglasnost na statute; bira i razrešava predsednika skupštine, zamenika predsednika skupštine, predsednika opštine i, na njegov predlog, zamenika predsednika opštine i članove opštinskog veća; postavlja i razrešava sekretara skupštine; daje mišljenje o republičkom, pokrajinskom i regionalnom prostornom planu i zakonima koji uređuju pitanja od interesa za opštinu).

- *Druge nadležnosti* (raspisuje referendum, izjašnjava se o građanskoj inicijativi, utvrđuje predlog za samodoprinos; osniva službe, javna preduzeća, ustanove i organizacije i nadzire njihov rad; propisuje radno vreme ugostiteljskih, trgovinskih i zanatskih objekata; daje saglasnost na upotrebu imena, grba i drugog obeležja opštine).

**Nadležnosti predsednika opštine:** predstavlja i zastupa opštinu; predlaže način rešavanja pitanja o kojima odlučuje skupština; naredbodavac je za izvršenje budžeta; usmerava i usklađuje rad opštinske uprave; donosi pojedinačne akte za koje je ovlašćen zakonom, statutom ili odlukom skupštine.

### **Nadležnosti opštinskog veća**

- *Normativna i izvršna funkcija* (predlaže skupštini statut, budžet i druge akte; izvršava i stara se o izvršavanju odluka skupštine i poverenih nadležnosti; donosi odluku o privremenom finansiranju ako skupština ne donese budžet pre početka fiskalne godine; postavlja i razrešava načelnika opštinske uprave i načelnika uprava za pojedine oblasti).

- *Nadzor nad upravom* (nadzire rad opštinske uprave, poništava ili ukida akte opštinske uprave koji nisu saglasni sa zakonom, statutom, odlukom skupštine ili drugim opštim aktom; rešava u drugom

stepenu o pravima i obavezama građana, preduzeća i ustanova i drugih organizacija u upravnim stvarima iz nadležnosti opštine).

### **Opštinska uprava:**

- *Upravni poslovi* (priprema nacрте propisa i drugih akata koje donose skupština, predsednik opštine i opštinsko veće; izvršava odluke i druge akte skupštine, predsednika opštine i opštinskog veća; rešava u prvom stepenu o pravima i dužnostima građana, preduzeća, ustanova i drugih organizacija u upravnim stvarima iz nadležnosti opštine; obavlja poslove upravnog nadzora nad izvršavanjem propisa i drugih akata skupštine; izvršava zakone i propise čije je izvršavanje povereno opštini; obavlja stručne i druge poslove koje utvrde skupština, predsednik opštine i opštinsko veće.

- *Upravni nadzor* nalaže izvršenje mera i radnji u određenom roku; izriče mandatnu kaznu; podnosi prijavu za krivično delo, privredni prestup, zahtev za pokretanje prekršajnog postupka; izdaje privremeno naređenje ili zabranu; obaveštava drugi organ za preduzimanje mera za koji je taj organ nadležan.

## **6. Kako se donose odluke – procedure?**

Uspešnost uticaja na proces odlučivanja ne retko zavisi i od poznavanja procedura po kojima se odvija tok odlučivanja.

**Postupak odlučivanja započinje** podnošenjem inicijative ili predloga koji se razlikuju po tome ko može da ih koristi i kakvo dejstvo imaju na odlučivanje.

*Inicijativu* može pokrenuti svako, ali ona neće uvek rezultirati pokretanjem postupka jer se prethodno razmatra i ne mora biti stavljena na dnevni red.

*Predlog* mogu podneti samo ovlašćeni predlagачi (opštinsko veće, predsednik opštine, građani uz podršku najmanje 5% ukupnog broja birača) a postupak odlučivanja se uvek pokreće.

### **Postupak u radnim telima i odborničkim grupama** je drugi korak.

*Radna tela* razmatraju predloge, daju mišljenje o njima, podnose amandmane na predloge odluka i određuju izvestioca za sednicu.

*Odborničke grupe* formulišu svoje predloge i podnose amandmane na predlog o kom se odlučuje



iodređuju predstavnika koji na zasedanju govori u ime odborničke grupe.

**Postupak na plenarnom zasedanju** skupštine gde se odluka donosi je treći korak u odlučivanju.

*Uslov za rad* je kvorum koji čini većina (50%+1) od ukupnog broja odbornika.

*Debata* se odvija najpre u načelu, a potom u pojedinostima. Učesnici u debati su: predlagač, izvestioci radnih tela, predstavnici odborničkih grupa, podnosioci amandmana, predstavnici opštinskog veća (ako ono nije predlagač odluke).

*Većina kojom se odlučuje* je većina glasova prisutnih odbornika (prosta većina). O statutu, budžetu i urbanističkom planu odlučuje se većinom glasova ukupnog broja odbornika (kvalifikovana većina).

## 7. Instrumenti

Za učešće u odlučivanju potrebni su nam alati. To su instrumenti ustanovljeni pravnim propisima. Uzavisnostiod faze postupka u kojoj se predlog nalazi razlikuju se instrumenti koje možemo koristiti.

**Instrumenti - uticaj na kreiranje sadržaja odluka** su najčešće neformalni i ostvaruju se preko aktera koji rade na pripremi odluke (osobe koje u opštinskoj upravi pokrivaju oblast na koju se predlog odnosi; načelnik opštinske uprave za oblast na koju se predlog odnosi; članovi opštinskog veća; predsednik opštine, njegov zamenik i pomoćnici; sekretar skupštine opštine i njegov zamenik, članovi radnih grupa koje rade na pripremi odluke ako se takva grupa formira)

**Instrumenti – predlaganje odluka** su formalne prirode jer ga može dati samo ovlašćeni predlagač.

*Građanska inicijativa* je instrument kojim se može uticati na pokretanje postupka odlučivanja ali ne pokreće postupak odlučivanja. Ona se prethodno razmatra i ne mora se uvrstiti u dnevni red skupštine.

*Predlog građana* (uslov je podrška 5% birača) instrument je kojim se pokreće postupak odlučivanja. Predlog se mora uvrstiti u dnevni red skupštine.

*Predlog odbornika/ce* je instrument kojim se pokreće postupak odlučivanja. Svaki odbornik/ca (pojedinačno ili zajedno s drugim odbornicima) ima pravo da podnese predlog. Predlog se mora

uvrstiti u dnevni red skupštine.

*Predlog opštinskog veća* je najčešći instrument pokretanja postupka odlučivanja.

*Predlog koji podnosi predsednik opštine* je instrument koji pokreće postupak odlučivanja.

Instrumenti intervencije na predlog su amandmani. Pravo da podnose amandmane imaju: svaki odbornik pojedinačno, grupa odbornika zajedno, odborničke grupe, predsednik odborničke grupe, predsednik skupštine opštine, radna tela, opštinsko veće (ako je predlog podneo drugi predlagač).

## **8. Pozicije sa kojih se može uticati na odlučivanje**

Uspešnost lobiranja za neki predlog zavisi i od toga da li poznajemo mesta i pozicije u strukturi organa lokalne samouprave sa kojih se može uticati na odlučivanje kao i da li znamo osobe koje su nosioci funkcija u opštini i nalaze se na tim mestima.

Pozicije moći i mesta sa kojih se može uticati na donošenje odluka u lokalnoj zajednici su: predsednik opštine, zamenik predsednika opštine, predsednik skupštine opštine, sekretar skupštine opštine, zamenik sekretara opštine, predsednik radnog tela skupštine opštine, predsednik odborničke grupe, načelnik opštinske uprave, načelnici upravnih resora (ako postoji više resora u opštini), pomoćnici predsednika opštine.

## **9. Neformalna moć i neformalna mesta odlučivanja**

Pored mesta odlučivanja i pozicija sa kojih se može uticati na odlučivanje, koji su jasno prepoznatljivi i određeni u pravnim propisima, postoje i neformalni centri moći koji snažno mogu uticati na kreiranje odluka, donosiocje odluka i na odlučivanje. Za uspešno lobiranje za neki predlog ne bi se smeli izgubiti iz vida i neformalni centri moći.

Neke od neformalnih centara društvene moći moguće je prepoznati u:

*Političkim strankama*, posebno onim koje imaju odbornike/ce u skupštini opštine i one čiji odbornici čine skupštinsku većinu, lideri političkih stranaka, lideri političkih stranaka koje u skupštini opštine imaju većinu odbornika

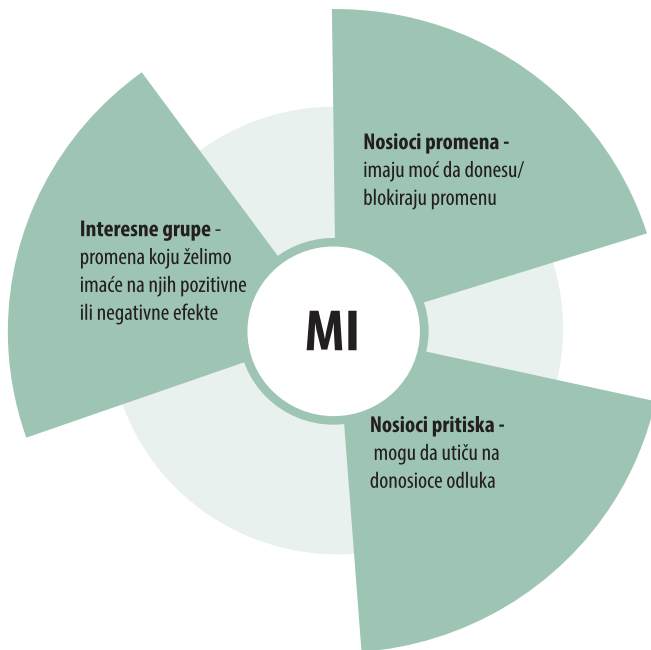
*Nosioci različitih funkcija u Republici* koji žive ili su poreklom iz konkretne lokalne zajednice (poslanici, ministri, državni sekretari, načelnici upravnih jedinica u okviru ministarstava i dr.)

## *Vlasnici krupnog kapitala*

### *Mediji*

Organizacije civilnog društva posebno one koje deluju u oblasti ljudskih prava i na pitanjima rodne ravnopravnosti.

*Ličnosti* – pojedinci/ke koje imaju veliki lični ugled i uticaj u lokalnoj zajednici (lekar/ka, učitelj/ica, profesor/ka, glumac/ica, aktivisti/kinje civilnog društva...)U našoj inicijativi **MI** nismo sami. Tu su i druge zainteresovane strane na koje će promena za koju se zalažemo uticati. Važno je da to uzmemo u obzir prilikom planiranja, kao i da u skladu s tim predvidimo njihovu reakciju i moguću aktivnost.



Pokušajmo da odredimo ciljane publike i da o njima saznamo što više. U tom procesu može da nam pomogne sledeća lista pitanja:

### **Ko su nosioci promena? Ko ima moć da donese željenu promenu?**

#### **Sačinimo preciznu listu koja sadrži i detalje o osobama koje vrše određene funkcije.**

- Koliko svako od njih zna o pitanju kojim se bavimo? I šta tačno znaju? (znanje o problemu)
- Koje je njihovo mišljenje o problemu koji rešavamo i u šta veruju? (stavovi/verovanja)
- Koji je njihov interes kada je u pitanju problem koji rešavamo? Koji je uopšte njihov interes na poziciji na kojoj se nalaze, nezavisno od našeg problema, što nam je dragoceno u pregovaranju? (interes)
- Šta nam je tačno od njih potrebno? Šta mi želimo da oni učine?

28

### **Ko su nosioci pritiska? Sačinimo preciznu listu.**

- Ko ima uticaj na donosiocce odluka ili je povezan s njima? Nivoi (lokalni, regionalni, republički, međunarodni);
- Ko utiče na javno mnjenje u vezi s našom inicijativom?
- Zašto imaju uticaj? Koji su izvori njihove moći? Da li je neko od njih dovoljno uticajan da bude neformalni donosilac odluka?

### **Ko su druge zainteresovane strane? Sačinimo preciznu listu.**

- Ko je oštećen stanjem kakvo je danas?
- Kakav je društveni status tih osoba? S kojim se preprekama suočavaju?

- Ko dobija u slučaju promene?
- Ko želi da održi postojeće stanje? Ko time dobija?
- Ko će biti ugrožen promenom i stoga može da postane neprijatelj?

Na kraju bi trebalo da imamo analizu naše ciljane publike u skladu sa gore navedenim pitanjima. Ona bi trebalo da nam pomogne da tačno odredimo na koga ćemo pokušati da delujemo našim aktivnostima.

Kada izlistamo ciljane publike dobro je da ih rasporedimo u tabelu sličnu ovoj, što će nam pomoći u daljoj razradi našeg plana lobiranja.

Publika	Funkcija	Ime i prezime	Nosilac promene	Nosilac pritiska	Druga interesna grupa
Opštinsko/gradsko veće	većnik/ca	Milka Mitrović	✓	✓	
Opštinsko/gradsko veće	predsednik/ca opštine/ gradonačelnik/ca	Milka Mitrović	✓		
Lokalna samouprava	načelnik/ca odeljenja za finansije	Milka Mitrović		✓	
Skupština opštine/grada	odbornik	Milka Mitrović	✓	✓	✓

## Koliki je naš uticaj?

Sada je dobar trenutak da odredimo koliko smo daleko ili blizu od naše ciljane publike, odnosno kolikim uticajem, prema našoj proceni, raspoložemo za ostvarenje naše inicijative. Realno sagledavanje našeg uticaja u ranoj fazi pomoći će nam da odredimo odgovarajući pristup.

## Koja je naša poruka?

Kada smo definisali ciljane publike, potrebno je da definišemo našu poruku. Poruka, kao što znamo, nije slogan, nego sažet i dobro i uverljivo opisan problem, formulisan cilj naše inicijative, kao i naše **očekivanje** od konkretne ciljane publike. Ona može da bude prenesena na različite načine, pisanim i usmenim putem, direktno i indirektno. To će zavisiti od naše taktike prema konkretnim osobama koje donose odluke. Važno je da tačno znamo od koga šta hoćemo/očekujemo. Ako sa donosiocima/teljicama odluka razgovaramo samo o problemima i očekujemo da će oni sami krenuti da ih rešavaju, vrlo verovatno ćemo se razočarati. To se naročito odnosi na teme koje su njima manje poznate i o kojima nemaju dovoljno saznanja. Tema rodno odgovornog budžetiranja je upravo jedna od takvih.

Uspešna poruka je ona kojom uspemo da pokrenemo našu ciljanu publiku na konkretnu akciju koju želimo. Dobra poruka ima pet ključnih elemenata o kojima je važno razmišljati u procesu planiranja:

- **SADRŽAJ** – srce poruke – ključna je stvar koju želimo da prenesemo publici, ono što očekujemo da publika “čuje”; tu je i naša ključna argumentacija kojom ubeđujemo ciljanu publiku
- **JEZIK** – da li je jezik odgovarajući za ciljanu publiku ili je previše/premalo stručan?
- **PRENOSILAC/TELJKA PORUKE** – ko će preneti poruku, da li je ta osoba dovoljno kredibilna i uverljiva, da li će preneti poruku tako da ona bude prihvaćena?
- **FORMAT/KOMUNIKACIJSKI KANAL** – koje kanale komunikacije ćemo koristiti, direktne ili indirektno?
- **VREME I MESTO** – gde i kada ćemo preneti našu poruku? Izbor vremena može da utiče na rezultat jer teško ćemo promeniti odluku/propis odmah po usvajanju; moramo biti uvremeni.

## Primer plana za konkretnu ciljanu publiku

<i>Ciljana publika</i>	Lokalna samouprava, Odeljenje za finansije
<i>Ciljana osoba</i>	Načelnica odeljenja, Milka Mitrović, nestranačka ličnost
<i>Akcija koju očekujemo</i>	Želimo da je informišemo o našoj rodno odgovornoj budžetskoj inicijativi I da je pridobijemo za saradnicu te osiguramo pristup podacima vezanim za budžet i budžetski proces.
<i>Sadržaj naše poruke</i>	Opis problema vezan za netransparentnost budžeta i nastojanje da podstaknemo uključivanje građana u proces kreiranja budžeta lokalne samouprave. Smatramo da je u interesu profesionalaca u LS da proces bude što transparentniji jer se na taj način smanjuju politički pritisci kojima su izloženi .
<i>Format</i>	Usmeno na sastanku, informacije o incijativi u pisanoj formi kao dodatni materijal.
<i>Prenosilac/teljka poruke</i>	Predstavnica naše organizacije, i članica lokalnog mehanizma za rodnu ravnopravnost koja ima dobru saradnju sa načelnikom/com finansija
<i>Vreme i mesto za sastanak</i>	Jun, u radno vreme, u kancelariji načelnice

Sadržaj poruke može se odnositi na:

### - **Informisanje i prikupljanje informacija** u cilju rešavanja nekog problema

*(npr. informisanje dokle se stiglo ili kakvi su planovi lokalne samouprave na uvođenju programskog budžeta, zašto lokalni akcioni plan nije usvojen, na koji način LS planira da uključi građane i građanke u proces kreiranja budžeta na nivou lokalne zajednice);*

- **Poziv na konkretnu akciju i donošenje neke odluke** *(npr. Odluka o načinima primene člana 40. Zakona o ravnopravnosti polova koji se odnosi na vođenje rodno osetljive statistike);*

- **Poziv na odustajanje od neke akcije ili odluke** *(npr. revizija ranije napisanog akcionog plana koji nije usvojen);*

- **Poziv na izmenu neke odluke** *(Odluka o raspodeli sredstava unutar neke budžetske pozicije);*

- **Poziv da se neki proces ubrza ili otkoči** *(npr. usvajanje akcionog plana koji je u fijoci, a koji je nastao za vreme prethodnog saziva u LS).*

## Kako ćemo preneti našu poruku?

Naša poruka može da bude prenesena na različite načine. U zavisnosti od ciljane publike izabraćemo jedan ili više paralelnih načina:

- Sastanci "jedan na jedan";
- Kratke pisane informacije/jedna stranica;
- Javne debate i okrugli stolovi;
- Press konferencije i, uopšte, upotreba medija;
- Različiti promotivni materijali;
- Putem socijalnih mreža.

Kada su u pitanju naše rodno odgovorne budžetske inicijative, koristićemo više paralelnih načina za prenošenje poruka. To, na primer, mogu biti sastanci jedan na jedan, okrugli stolovi i seminari. Pristup može da se razlikuje od jedne do druge lokalne zajednice. Na nama je da odredimo šta bi u našoj lokalnoj zajednici imalo najveći efekat.

## Imamo li sve neophodne resurse?

Lobiranje će od nas tražiti pre svega vreme, a biće nam potrebni i drugi resursi. Vreme je potrebno za planiranje, za prikupljanje podataka, pripremu materijala, mapiranje aktera i ciljane publike, razradu strategije i taktike. Vreme je potrebno i za samu implementaciju. Lobiranje ne možemo da planiramo ove, a sprovedimo sledeće godine, jer je moguće da se u međuvremenu promene svi akteri pa da naš cilj sada zahteva sasvim novi pristup. Moramo da delujemo brzo. Naša akcija zahteva intenzitet pa je važno da s tim računamo. Ako delujemo u koaliciji, moramo vremenski da se uskladimo s partnerima, kao i da planiramo dodatne resurse. Sagledajmo šta imamo a šta nam je sve potrebno pre nego finaliziramo naš plan lobiranja. Za to možemo da koristimo sledeću tabelu.

Potrebni resursi	Imamo	Potrebno da obezbedimo	Kako ćemo obezbediti
Sredstva za analizu podataka	Stručnjakinje i sredstva za angažovanje	Sredstva za štampanje publikacije	Donacija od lokalne firme
Putni troškovi	20% od ukupno potrebnih	80%	Na konkursu lokalne fondacije



## Izrada plana lobiranja

Razgovarajući u našem timu sigurno smo došli do zanimljivih ideja i zaključaka o svim pomenutim temama. Sada je važan korak da sve napišemo u formi konkretnog plana lobiranja. Time osiguravam da svi u timu ili koaliciji raspoložemo istim informacijama. To nam omogućava da sagledamo sve neophodne resurse, procenimo potrebno vreme za sprovođenje i napravimo akcioni plan kako bismo plan lobiranja ugradili u aktivnosti naše organizacije.

## Izgled plana lobiranja

Datum

MI – kratko o timu/koaliciji koja se zalaže za inicijativu	
Prednosti našeg tima koje mogu da doprinesu uspehu inicijative	
Slabosti koje mogu da utiču nepovoljno na ishod (ono što je važno da nadomestimo planiranjem)	
Teritorija na kojoj je planirana naša inicijativa	
Naziv rodno odgovorne budžetske inicijative /izaberite jednu od ponuđenih ili dodajte novu/	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Lobiranje za učešće građana i građanki prilikom kreiranja budžeta lokalne zajednice</li><li>b. Lobiranje za primenu principa rodne ravnopravnosti u kreiranju, donošenju i realizaciji budžeta lokalne samouprave</li><li>c. Lobiranje za realokaciju sredstava unutar konkretne stavke ili stavki budžeta</li><li>d. Lobiranje za uvođenje nove stavke ili stavki budžeta</li><li>e. Lobiranje za stvaranje preduslova za rodno odgovorne budžetske inicijative</li></ul>

### **Opis problema**

• Koji problem želimo da rešimo našom inicijativom? Koga taj problem pogađa? Koliko je onih koje problem pogađa? Koliko često se problem dešava? Koje su posledice tog problema na lokalnu zajednicu, pojedince/ke, lokalnu samoupravu? Kome je to sve važno? Koje bi pozitivne efekte imalo rešavanje tog problema?

### **Izjava o problemu**

- Uobličavanje problema u konkretnu izjavu

### **Definisanje i formulisanje cilja**

- Cilj koji želimo da postignemo u odnosu na problem ili deo problema

Ko su nosioci/teljke promena? Ko ima moć da donese željenu promenu? Sačinimo preciznu listu koja sadrži i detalje o osobama koje vrše određene funkcije.

- Koliko svako od njih zna o pitanju kojim se bavimo? I šta tačno znaju? (znanje o problemu)

- Koje je njihovo mišljenje o problemu koji rešavamo i u šta veruju? (stavovi/verovanja)

- Koji je njihov interes kada je u pitanju problem koji rešavamo? Koji je uopšte njihov interes na poziciji na kojoj se nalaze, nezavisno od našeg problema a što nam može biti dragoceno u pregovaranju? ( interes)

- Šta nam je tačno od njih potrebno? Šta mi želimo da oni učine?

Ko su nosioci/teljke pritiska? Sačinimo preciznu listu.

- Ko ima uticaj na donosiocje odluka ili je povezan s njima? Nivoi (lokalni, regionalni, republički, međunarodni);
- Ko utiče na javno mnjenje u vezi s našom inicijativom?
- Zašto te osobe imaju uticaj? Koji su izvori njihove moći? Da li je neko od njih dovoljno uticajan da bude neformalni donosilac odluka?

**Ko su druge zainteresovane strane? Sačinimo preciznu listu.**

- Ko je oštećen stanjem kakvo je danas?
- Kakav je društveni status tih osoba? S kojim se preprekama suočavaju?
- Ko dobija u slučaju promene?
- Ko želi da održi postojeće stanje? Ko time dobija?
- Ko će biti ugrožen promenom i stoga može da postane neprijatelj?

Koliki je naš uticaj?

Koja je naša poruka?

Definišimo šta tačno planiramo da prenesemo svakoj od ciljanih publika odnosno koji je sadržaj poruke

Kako ćemo preneti poruku?

- Direktno – pojasnite
- Indirektno – pojasnite

Potrebni resursi

Imamo

Potrebno da obezbedimo

Kako ćemo obezbediti

--	--	--	--

**Kada imamo gotov plan lobiranja, možemo da napravimo i plan aktivnosti kako bismo podelili zadatke.**

Aktivnost – naziv	Odgovorna osoba	Rok	Potrebni resursi
Prikupljanje podataka	Milica Milić	15.9.2013.	Pristup internetu, telefon i kompjuter

## KORAK B – Akcija i reakcija

Ako smo na koraku B, to znači da smo:

- **dobro upoznati s problemom** koji rešavamo, da je on dobro istražen, da nam je jasan obim problema i koga tačno taj problem pogađa, da su nam poznati uzroci njegovog nastanka i posledice njegovog nerešavanja;
- **precizno definisali cilj** koji vodi ka rešavanju problema ili dela problema, odnosno da znamo šta želimo da postignemo kao i šta možemo da postignemo s obzirom na naše kapacitete, raspoloživo vreme i druge okolnosti;
- **odredili ciljne publike** i definisali konkretne poruke koje ćemo im uputiti – jasno nam je koju akciju od njih očekujemo;
- **definisali listu osoba** na koje želimo da utičemo, saznali koje su njihove funkcije, ograničenja i mogućnosti, i jasno formulisali poziv na konkretnu akciju;
- upoznati s tim na koje sve načine dati problem može da se reši u sistemu lokalne samouprave, to jest u institucijama na koje delujemo;
- **napravili plan aktivnosti i podelili zadatke**;
- **prikupili neophodna sredstva ili imamo plan prikupljanja**.

### Spremni smo na akciju – i reakciju!

Na uspeh u lobiranju utiču unutrašnji i spoljašnji faktori, kao uostalom, i na druge aktivnosti koje sprovodimo. Lobiranje je proces koji je intenzivan, traži posvećenost i konstantno preispitivanje procesa – šta želimo i u kom pravcu idemo.

Da bi ovaj proces uspeo, ne zaboravimo da:

- negujemo naš tim nastojeći da delimo sve informacije, međusobno štedimo resurse i aktiviramo se na takav način da svako od nas daje tamo gde najviše može;
- pratimo sprovođenje naših aktivnosti i prilagođavamo se okolnostima, jačamo ili slabimo intenzitet aktivnosti, menjamo taktiku i dobro pratimo reakcije ne samo naše najznaniji cilijane publike nego i ostalih aktera na koje ishod naše inicijative može da ima ovakav ili onakav uticaj.

Primer: Pretpostavimo da se zalažemo za transparentno trošenje budžetskih sredstava i analizu efekata preraspodele onih sredstava iz budžeta koja se daju neprofitnim organizacijama iz linije 481. Organizacije civilnog društva iz lokalne zajednice, iako se u načelu sigurno zalažu za transparentno trošenje, neće biti podjednako zainteresovane da se stvari zaista i promene, jer možda baš one sredstva dobijaju iz budžeta pa im sadašnji sistem odgovara. S tim moramo da računamo. Njihovo protivljenje možda neće biti javno.

## **Postavljanje granica i prihvatanje alternativnih rešenja**

- Kada se za nešto zalažemo i imamo konkretan predlog kako nešto da rešimo, MORAMO biti spremni na to da ono što mi želimo možda uopšte neće biti prihvaćeno. U komunikaciji sa onima koji/e donose odluke nudiće nam se možda neka alternativna rešenja. Na šta ćemo pristati, a na šta nikako ne možemo pristati?
- Kakva će biti naša reakcija na ono što dobijemo kao povratnu informaciju od donosilaca/teljki odluka?

## **Organizovanje uspešnih sastanaka**

Važan deo aktivnosti koje se odnose na lobiranje u našim lokalnim samoupravama odvijaće se kroz direktne kontakte sa donosiocima odluka. To najčešće podrazumeva veliki broj sastanaka.

Ključ uspešnog sastanka čine tri stvari:

- Dobra priprema (znamo s kim razgovaramo, jasno smo odredili cilj sastanka, imamo spremljenu agendu);
- Uspešno vođenje sastanka i beleški (upravljanje tokom sastanka, držanje fokusa na temi zbog koje se sastajemo, omogućavanje aktivnog učešća svih prisutnih, zaključivanje sastanka, vođenje računa o vremenu);
- Aktivnosti nakon sastanka (kratka beleška i podsećanje na dogovoreno, poziv za nastavak aktivnosti).

## Podrška/pritisak

Lobiranje je, kao što smo rekli, uži deo šire kampanje javnog zagovaranja. Računajmo da su naše šanse za uspeh veće ako obezbedimo širu društvenu podršku za ono što radimo. JAVNOST je naš najveći saveznik. PRAVIMO BUKU – naravno, smislenu.

Koristimo medije a naročito društvene mreže kako bismo pridobili podršku za naše ciljeve. Primer jedne šire društvene akcije usmerene ka postizanju veće transparentnosti budžeta jeste akcija pod imenom Vodite računa, koja je usmerena na građansku kontrolu budžeta. Ako to dosad niste učinili, obavezno se priključite i pratite njihov rad. Koristite i njihovu mrežu da obavestavate o vašim aktivnostima.

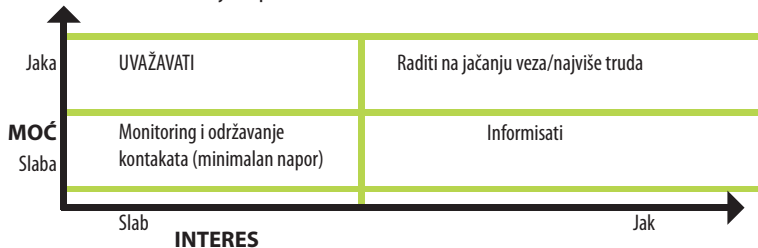
Sve o javnim finansijama na jednom mestu:  
<http://www.voditeracuna.rs/>

## Kakav stav da zauzmemo prema ciljanim donosiocima odluka?

Ovo će pre svega zavistiti od dve stvari: **koliko moći** imaju oni/one koji/e donose odluke i **koliki je njihov interes** za našu rodno budžetsku inicijativu. Najvažniji su nam oni koji imaju jak interes i moć da nešto promene. Ni ostale nećemo zanemariti. Ciljane publike smestimo u odgovarajuće grupe pa u skladu s tim pripremamo pristup, materijal i sastanke. U fazi pripreme smo definisali deo argumentacije za njih a sada je potrebno da se detaljno pripreмимо.

Sledeća mapa može u tome da nam pomogne:

MAPA: Zainteresovane strane/Akteri/Ciljane publike



Ocenimo dodatno potencijalnu negativnu reakciju ciljane publike da bismo odmah isplanirali kako ćemo reagovati:

- Tvrdnja da taj problem nije njihova odgovornost ili nije u njihovoj nadležnosti
- Vremensko odlaganje pre nego što se izjasne
- Nepriznavanje da problem postoji
- Umanjivanje veličine problema
- Hvatanje za nepostojanje podataka i dokaza o problemu
- Podela – pokušaj aktiviranja članova našeg tima da zauzmu drugačiji stav
- Ponuda rešenja koje je manje efikasno od našeg
- Pokušaj diskreditovanja našeg tima
- Nastojanje da se onemogući delovanje onih koji podržavaju promenu
- Bavljenje problemom, ali pribegavanje nekom drugom, alternativnom rešenju

## KORAK C – Praćenje i evaluacija

---

### Šta je praćenje/monitoring?

#### O monitoring planu

Ukratko, prikupljanje, analiza i upotreba informacija relevantnih za našu rodno budžetsku inicijativu, a u vezi s napretkom i ostvarenim rezultatima. Monitoring uključenim akterima omogućava efektivno i pravovremeno donošenje odluka, kao i učenje i odgovornost za postignute rezultate te iskorišćene resurse.

U našim rodno odgovornim budžetskim inicijativama pratićemo informacije koje nam omogućavaju da upravljamo sledećim aspektima: ljudski resursi, vreme, materijalni resursi, kvalitet rezultata, finansije.

Dodatna funkcija monitoringa je dokumentovanje i beleženje procesa implementacije kao i omogućavanje učenja iz iskustva i dobijenih povratnih informacija.

Stalna pažnja nam je potrebna kako bismo pratili našu rodno budžetsku inicijativu i proveravali:

- Relevantnost teme
- Kvalitet podataka
- Zainteresovane strane, kako saveznike tako i protivnike
- Političke procese i raspored donošenja odluka
- Pozicije naših ciljanih donosilaca odluka
- Praćenje medija u vezi s našom temom.

Sve to omogućava nam da prilagođavamo naš plan aktivnosti u skladu sa dobijenim saznanjima.

Određimo indikatore kako bismo pratili i merili postignuti učinak naših ROB inicijativa:

- Kvalitet
- Kvanititet
- Ciljna grupa
- Vreme
- Mesto

## Evaluacija

40

Evaluacija nam je dobro poznata. Stalno je sprovodimo u radu na drugim projektima. Pomaže nam da ocenimo različite aspekte naše intervencije, između ostalog dizajn, sprovođenje i rezultat.

Našu rodno odgovornu budžetsku inicijativu ocenimo uz pomoć sledećih kriterijuma:

Kriterijumi	Pitanje vezano za ROB inicijativu
Relevantnost	Da li tema naše ROB inicijative još uvek predstavlja problem u našoj zajednici?
Efikasnost	Da li su resursi iskorišćeni za planirane aktivnosti i produkte?
Efektivnost	Da li su te aktivnosti i produkti doveli do promene koju smo želele? Da li smo dobro formulisale strategiju?
Uticaј	Da li je promena/odluka na koju smo uticali promenila nešto za našu ciljnu grupu?
Održivost	Da li smo osigurali trajnost promene i stvorili mogućnost da drugi nastave da rade na toj promeni?







## Reference

Vodič za rodno budžetiranje na lokalnom nivou – Vojvođanski model (2008., Blagojević, M., Vladisavljević, A.)

Praktičan alat za rodno odgovorno budžetiranje u tri koraka – ROB 3 (2011., 2013. Vladisavljević A.)

Javno zagovaranje za unapređenje rodne ravnopravnosti i jednakih mogućnosti – devet krupnih koraka (2011., Nikolin, S., Vladisavljević, A.)

TASCO, Advocay and Policy Influencing for Social Change (2011., Ger Roebeling, Jan de Vries (MDF Training and Consultancy, the Netherlands)



EDICIA  
Practicum

**Fenomena**★

Septembar 2013.  
[www.fenomena.org](http://www.fenomena.org)