

FRED FISHER

PLANIRANJE SA GRAĐANIMA I ZA GRAĐANE

*Izgradanja mostova između građana i lokalne samouprave
radi uspostavljanja bolje međusobne saradnje*

Izbor, adaptacija i prevod prema: « Building Bridges between Citizens and Local Governments to Work More Effectively Together through Participatory Planning Part I and Part II Toolkit» - Resource Guide for Professional Association Contributing to good Local Governance»

Izdavač originala : UN – HABITAT – United Nations Human Settlements Programme
ICMA – International City/County Management Association
Partners Romania – Romania Foundation for Local Development

Izdavač prevedenog i adaptiranog izdanja : Trening i konsalting organizacija « Izbor plus»
Adresa : Kolovorska 11a, 71 000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Za izdavača: Direktor: Elmida Sarić, Slavica Drašković
Uređivački tim: Milan Mrđa, Slavica Drašković, Elmida Sarić
Prevod i adaptacija: Slavica Drašković
Recenzentski osvrt na Izbor, adaptaciju i prevod publikacije: Mr. Dušan Šehovac, Mr. Fadil Šero
Grafičko uređenje i DTP: Džemil Kabil
Dizajn korica: Džemil Kabil
Štampa: Štamparija »Meligraf» Sarajevo
Tiraž: 200 primjeraka
Sarajevo, 2004.godine

CIP – Katalogizacija u publikaciji
Nacionalna i univerzitetska biblioteka
Bosne i Hercegovine
352:659.442] (497.6) (035)
Autor : Fisher, Fred
Priručnik «Planiranje sa građanima i za građane –Izgradnja mostova između građana i lokalne samouprave radi bolje međusobne saradnje»-Sarajevo: Trening i konsalting organizacija «Izbor Plus»
Izbor, adaptacija i prevod djela.» Building Bridges between Citizens and Local Governments to Work More Effectively Together through Participatory Planning, Part I and Part II –2004. – (171) strana; (30) cm
ISBN 9958-9559-1-1
COBISS / BH – ID 13784582

Copyright © UN – HABITAT – United Nations Human Settlements Programme

Sva prava zadržana.

Oslobođeno plaćanja poreza na promet na osnovu Mišljenja Federalnog ministarstva za obrazovanje, nauku, kulturu i sport Federacije Bosne i Hercegovine broj : 04-15-4885-1/04 od 17.11.2004. god.

Zahvalnost donatoru

Objavljivanje ovog Priručnika moralno i finansijski su podržali

***Local Government Initiative/Open Society Institute
i Partners Foundation for Local Development***

na čemu izražavamo našu najdublju zahvalnost

PREDGOVOR

Ovaj priručnik namijenjen je uposlenicima u lokalnoj upravi i samoupravi kojima može omogućiti i olakšati pristup i komunikaciju sa različitim predstavnicima zajednice u širem i užem smislu ove riječi, prilikom rada na pitanjima od važnosti za građane tih zajednica; aktivistima koji djelujući u različitim udruženjima ili samostalno, kritički i konstruktivno podržavaju procese decentralizacije moći odlučivanja da im ponudi raznolikost mogućnosti u komunikaciji koje mogu primjenjivati ili ih nadograđivati i na posljetku onima koji kao facilitatori/moderatori na svoj način doprinose pozitivnim promjenama u okruženju, omogućavajući im da potpunije sagledaju odnose i stepen komunikacije između svih aktera uključenih u proces planiranja sa građanima i za građane.

Priručnik je osmišljen tako da sastoji od tri dijela Uvoda, Prvog dijela koji se bavi pojmovima i strategijama i Drugog dijela koji je praktični vodič kroz faze planiranja sa građanima i za građane.

U **Uvodu** ćete imati prvi susret sa osnovnim pojmovima sa kojima ćemo se družiti tokom nadamo se uzbudljivog ovladavanja novim kvalitetima u komunikaciji između građana i lokalne samouprave. Negdje ćemo navesti direktno prednosti razmjene mišljenja kroz rad u onom što se zove radionica, a negdje ćete biti u prilici da sa margina osjetite poruke koje o govore o razlikama između iscrpljujućih diskusija dvije ili više uključenih strana s jedne strane i dizajniranih oblika sastanaka koji imaju strukturu na način da diskusija i razgovor uključenih strana doprinose progresu procesa planiranja.

Drugi dio predstavlja pregled stavova i razmišljanja o nezaustavljivom trendu uključivanja i učešća građana ili u širem smislu javnosti u procese planiranja; bavi se diskutovanjem i rješavanjem problema u zajednici, kao i obradom jednog konkretnog slučaja i analizom svih faza koje prate ovu dvosmjernu komunikaciju. Drugim riječima naći će se to ponešto od historijata, stavova ključnih teoretičara i iskustva najznačajnijih praktičara u primjeni palniranja sa građanima i za građane sa raznih meridijana.

U ovom dijelu je razmotren i pristup koji povezuje strateško i akciono planiranje, njihove spojne tačke i različitosti.

U **Trećem dijelu** su ponuđene ideje za dizajn radionica facilitatorima koji će tek raditi ovakve facilitirane radionice planiranja sa građanima i za građane. Predstavljene su tehnike i faze facilitiranih radionice koje se mogu fokusirati kako na dogoročno strateško planiranje razvoja zajednice, tako i izradu plana akcije koji se tiče nekog hitnog problema u zajednici.

Uvod potpisuje Trening i konsalting organizacija Izbor Plus, koja je i uradila prevod i adaptaciju priručnika, čiji su autori Fred Fišer i njegovi saradnici.

UVOD

Korištenje radionica i sastanaka na bazi **planiranja uz uključivanje i učešće građana**, u daljem tekstu **planiranje sa građanima i za građane** je u porastu, ali je još uvijek relativno nova pojava na Balkanu, a posebno u BiH. Povratna informacija dobijena od zainteresovanih strana kao učesnika u procesima planiranja govori da postoji pogrešno shvatanje onog na što se misli kada se kaže «radionica planiranja » ili «facilitiran sastanak/planiranje u zajednici». Najčešće pogrešno shvatanje je da se radionice često koriste kao sinonim za trening što nije ona vrsta događaja o kojoj govorimo kada su radionice planiranja u pitanju.

Radionice su prilika da se razmijene određena saznanja između učesnika da bi se došlo do rezultata – na radionicama se ne prenosi znanje sa trenera na učesnike.

U ovim okolnostima, imajući u vidu to da se od lokalne uprave i samouprave traži veća odgovornost za planiranje i organizaciju radionica planiranja i/ili sastanaka planiranja smatramo korisnim u ovom uvodu pojasniti pitanja kao što su različite vrste radionica, različite vrste rezultata radionica, različite uloge i zadaci facilitatora i odabir odgovarajućih učesnika.

Sadržajem problema koji se može pojaviti pred lokalnom upravom i načinom kako ga riješiti, bavićemo se u priručniku koji je pred Vama , dok u prostoru predviđenom za predgovor dajemo uvodne napomene o nekoliko tehničkih aspekata i značenja facilitiranih oblika komunikacije kao što su radionice i sastanci.

Da pogledamo prvo šta je zapravo **Facilitirana radionica koja ima za cilj planiranje sa građanima i za građane**, koju ćemo skraćeno zvati facilitirana radionica planiranja.

Facilitirana radionica planiranja je skup koji ima strukturu, u kome učesnici mogu dogovoriti posebne ciljeve i odgovornosti radi stvaranja obostrano dogovorenog konsenzusa i planiranja sljedeće faze njihovog projekta ili aktivnosti.

Radionica uvijek mora rezultirati nekim oblikom upotrebljivog rezultata; u protivnom postaje ništa drugo do diskusija. Iskustvo pokazuje da mnoge «diskusije» stvaraju ideje ili rješenja koja se nikada ne implementiraju zato što se te ideje zagube ili zaborave (slučajno ili namjerno). Stoga je facilitatorova uloga (jedna od mnogih) da se pobrine da rezultati radionice budu pravilno zabilježeni i da postoji veza između očekivanja onog ko je planirao radionicu (organizaciju ili instituciju «domaćina») i stvarnih produkata radionice.

Kao što ste primijetili , već smo spomenuli i nekog koga nazivamo facilitatorom, ponekad i/ili moderatorom.

Tokom pripreme i tokom samog održavanja radionice planiranja koriste se usluge nezavisnog, neutralnog, spoljnog facilitatora kao trećeg subjekta u procesu planiranja sa građanima i za građane (pored organizatora/inicijatora procesa i učesnika u njegovim fazama-građana kao zainteresovanih strana) koji daje strukturu radionici i njenim rezultatima. Radionice obično traju, 2 do 3 dana u zavisnosti od svrhe sastanka, složenosti situacije i neophodnih rezultata iako je moguće da traju pola dana ili dan ako se radi o usko fokusiranim rezultatima.

U zavisnosti od cilja planiranja sa građanima i za građane, složenosti problema koji se tim putem rješava, kao i od dinamike kojom se postižu rezultati , sam proces uključenosti i učešća

građana može biti mnogo duži, od jedne do dvije godine (primjer: izrada nacionalnog plana akcije za mlade, strategija razvoja na regionalnom ili državnom nivou i slično).

Glavni kriterij za razvoj plana radionice je da se utvrdi sa organizacijom i/ili institucijom «domaćinom» (klijentom) šta oni traže kao REZULTATE što će im omogućiti da unaprijede svoje planove.

Jedna od ključnih odgovornosti fasilitatora je da obezbijedi da su traženi rezultati mogući u vremenskom okviru plana radionice i da pojasni ili dopuni ova očekivanja PRIJE početka radionice.

Neki od mogućih rezultata facilitiranih radionica planiranja

- Situaciona analiza
- Analiza zainteresovanih strana
- Analiza rizika
- Procjena potreba
- Analiza problema
- SWOT analiza (analiza s fokusom na unutrašnje slabosti i jake strane i vanjsko okruženje gdje se bavi šansama/prilikama i preprekama iz tog okruženja)
- Pravljenje mape iskustava
- Raspodjela odgovornosti
- Strateške opcije
- Strateški plan
- Operativni/akcioni plan

Pored fasilitatora, spomenuli smo i klijenta, zainteresovane strane i organizacije i/ili institucije koje mogu biti pokretači procesa planiranja sa građanima i za građane. Sa svim ovom pojmovima, sretaćemo se još, kroz ponuđene definicije istih, ali i kroz obogaćenje njihovih značenja u konkretnim primjerima situacija koje su vrlo bliske onim koje karakterišu i našu sredinu.

Da se osvrnemo na još neke specifičnosti sastanaka i radionica planiranja koje vodi fasilitator.

Zašto bi vam mogla zatrebati radionica planiranja sa moderatorom/facilitatorom?

Radionice sa facilitatorom mogu:

- Pomoći da se stvori zajedničko razumijevanje aktuelne situacije u odnosu na neki problem ili temu
- Pomoći da se razvije razumijevanje raznolikosti ideja i mišljenja u odnosu na određeni problem ili temu (različite zainteresovane strane, različita stanovišta)
- Pomoći da se stvori timski duh pomoću izgradnje konsenzusa među partnerima, zainteresovanim stranama, pojedincima
- Pomoći da se razvije zajednička vizija ili pristup prema budućnosti
- Pomoći da se pojasne uloge i odgovornosti u timu
- Pomoći da svaki učesnik iznese svoje mišljenje i da doprinos rezultatima

- Obezbijediti da su planovi jasni (kroz usvajanje strukturalnog pristupa), dosljedni i ostvarivi
- Pomoći da se identifikuju faktori rizika koji mogu smanjiti uticaj rezultata planiranja ili nanijeti štetu šansama za uspjeh
- Asistirati u razvoju odgovarajuće strukture rukovodstva/menadžmenta
- Asistirati u postizanju većeg vlasništva nad aktivnostima koje treba implementirati i drugim rezultatima

Koja je uloga učesnika?

Sami učesnici (koga pozvati?) biće određeni očekivanim rezultatima radionice i prirodom radionice. Da bi radionica bila uspješna, tj. da se dobiju traženi rezultati radionice, veoma je važno da su prisutni «pravi ljudi».

U radionici planiranja riječ je o dobijanju i raspolaganju dovoljnim brojem informacija da bi se donijele odgovarajuće odluke. Iz ovog proizilazi da učesnici moraju imati neophodno znanje o temi radionice i moć (ili dodijeljeni autoritet) da donose odluke u ime svoje organizacije. Ovo može rezultirati potrebom za više od jednog učesnika iz određene organizacije.

Učesnici nisu «posmatrači». Ukoliko u potpunosti ne učestvuju u radionici, onda ne bi trebalo da su na radionici. Tu su da obezbijede neophodan **sadržaj** za diskusije i odluke koje se donose.

Koja je uloga fasilitatora?

Facilitator je «vodič» obučen u tehnici vođenja radionice. On/ona je neutralan i više **kontrolíše strukturu radionice** i njene individualne **proces**e nego što obezbjeđuje informacije za sadržaj ili tehničke aspekte. Facilitator po svojoj prirodi zna malo o tehničkim stvarima koje su u vezi sa temom radionice. Primarna funkcija je da pomaže pri diskusijama učesnika tako da postoji struktura i obezbjeđuje da svi učesnici imaju priliku da na konstruktivan način daju doprinos sastanku. Facilitator je u jednom smislu «šef procesa». Facilitator može pomoći na razne načine:

- Da olakša proces donošenja konsenzusa
- Da pomogne da se riješe kritične kulturološke ili funkcionalne razlike
- Da otkrije osjetljive teme i pomogne u pronalaženju rješenja
- Da pazi na vrijeme da bi se izbjegle dugačke diskusije
- Da obezbijedi neutralno mišljenje

Da li je spoljna fasilitacija zaista neophodna?

Kratak odgovor je, «da».

Teško je održati radionicu na kojoj se jedan od učesnika ponaša kao moderator; on/ona će sigurno imati sopstvene poglede i mogu pokušati da ih nametnu drugim učesnicima na sastanku. Organizacija inicijator radionice (najvjerovatnije da ima funkciju «predsjedavajućeg») često treba da ima veliku količinu informacija za sadržaj sastanka, i vidjeće da je veoma teško ostati neutralan u granicama sastanka. Ovo je pak značajan uslov da bi radionica imala efikasan ishod. Radionice na bazi planiranja sa građanima i za građane omogućuju učesnicima da upravljaju diskusijom o različitim temama uz znanje ili iskustvo koje je vezano za tu diskusiju.

Da bi se dobili traženi rezultati, veoma je važno da postoji djelotvorno učešće «pravih» ljudi (znanje, moć da se donose odluke).

Pitanje imena za pojmove koji su korišteni u priručniku i značenje skraćenica

Drugi dio Uvoda odnosi se na objašnjenje terminologije koju ćemo koristiti u priručniku koji je pred vama. Polazimo od najvažnijeg sintagme: *planiranje sa građanima za građane*. Isto značenje imaju i drugi izrazi koji ćemo koristiti: *planiranje uz uključanje i učešće javnosti*, *planiranje uz uključanje i učešće građana*, ponekad ćemo reći samo *planiranje*, a negdje ćete možda pronaći u *participativno planiranje*. Razloge za ove male razlike nemojte tražiti u nemarnosti tima koji je radio na prevodu i adaptaciji priručnika, nego upravo u njegovom nastojanju da svim budućim korisnicima ovog priručnika približi što više sinonima za procese koji obilježavaju vrijeme i procese kojima smo savremenici.

Pažnju zaslužuje i naziv udruženja građana za dva tipa organizacije koje se u originalu nazivaju nevladine organizacije i organizacije u zajednici.

U našim okolnostima razlikujemo formalna udruženja ali i neformalne grupe građana.

Neformalne grupe su organizovane kao interesne grupe u zajednici okupljene oko zadovoljenja zajedničkog interesa, i često prestaju sa radom kad se taj interes ostvari.

S druge strane iz iskustva stečenog u radu sa najznačajnijim udruženjima oba ova tipa u Bosni i Hercegovini, slobodni smo udruženja građana razlikovati kao udruženja građana koja kroz svoje misije obezbjeđuju specifičnu uslugu građanima (besplatna pravne pomoći, edukacije iz neke oblasti, kampanje zagovaranja za promjenu nepovoljnih zakonskih propisa, zaštita prava potrošača itd), i one koje nekad i mi nazivamo organizacije u zajednici, koje najčešće imaju predznak brojnog članstva (klubovi ribolovaca, lovaca, šahista, organizacija izviđača, profesionalna udruženja, sindikat, udruženja preduzetnika i poslodavaca).

Značenje skraćenice UNCHS(The United Nations Centre for Human Settlements) je Centar Ujedinjenih nacija za ljudska naselja.

Skraćenica NVO znači udruženje građana.

Još smo u predgovoru rekli da se priručnik sastoji od tri dijela. To je njegova struktura organizovana prema tipu aktivnosti koje obrađuju dijelovi priručnika; drugi pogled na njegovu organizaciju je sljedeći: centralno mjesto zauzima analiza slučaja navedena u četvrtom poglavlju za koju se nadamo da će za mnoge od čitalaca biti podstrek za aktivnosti u institucijama i zajednicama u kojima žive i/ili rade kao i dobra osnova za rad svim budućim trenerima i facilitatorima. Prije analize ovog konkretnog slučaja, imamo osvrt na principe uspješnog

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5_19298

