



СТРАТЕШКИ ПЛАН САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ ЗА ПЕРИОД 2015–2019. ГОДИНА



COGRC

САВЕЗ ОПШТИНА И ГРАДОВА
РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

Бијељина, 2015. године

**СТРАТЕШКИ ПЛАН САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ ЗА
ПЕРИОД 2015–2019. ГОДИНА**

СТРАТЕШКИ ПЛАН САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ ЗА ПЕРИОД 2015–2019. ГОДИНА

Издавач

Савез општина и градова Републике Српске
Гаврила Принципа 11/ Нушићева 1, 76300 Бијељина, Република Српска, БиХ

За издавача

Ацо Пантић, генерални секретар Савеза општина и градова Републике Српске

Лектура и коректура

Данијела Васић, лектор

Графичка припрема и штампа

Мојић д.о.о. Бијељина

Тираж: 300 примјерака



Израду и објављивање ове Стратегије подржао је пројекат „Стратешки оквир за даљи развој савеза у Босни и Херцеговини“, који финасира Шведска агенција за међународни развој и сарадњу – SIDA. Ова публикација не представља ставове Шведске агенције за међународни развој и сарадњу – SIDA.

**СТРАТЕШКИ ПЛАН
САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА
РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ
ЗА ПЕРИОД 2015–2019. ГОДИНА**

Бијељина, 2015. године

Садржај

I – УВОД	9
I.1. ПРОЦЕС РАЗВОЈА И УСВАЈАЊА СТРАТЕШКОГ ПЛАНА.....	10
I.2. НАЧИН РЕАЛИЗАЦИЈЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА,ПРАЋЕЊЕ ОСТВАРЕЊА ЦИЉЕВА И ИЗВЈЕШТАВАЊА	12
I.3. КЉУЧНИ ЕЛЕМЕНТИ САДРЖИНЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА.....	12
II – О САВЕЗУ ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ.....	15
III – <i>SWOT</i> АНАЛИЗА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ	18
IV – ВИЗИЈА И МИСИЈА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ	20
V – НАЧЕЛА ДЈЕЛОВАЊА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ	20
VI – ПРОГРАМСКЕ (ТЕМАТСКЕ) ОБЛАСТИ И СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ	24
VI.1. СИСТЕМСКА ПИТАЊА, ЛОКАЛНИ ОРГАНИ И УПРАВА	24
VI.2. ФИНАНСИЈЕ И ИМОВИНА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ.....	26
VI.3. ЛОКАЛНИ РАЗВОЈ.....	29
VI.4. ДРУШТВЕНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ.....	31
VI.5. УРБАНИЗАМ, ПРОСТОРНО ПЛАНИРАЊЕ И КОМУНАЛНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ	33
VI.6. ЗАШТИТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ И ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ.....	34
VI.7. МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ	36
VII – ПРАВЦИ РАЗВОЈА ФУНКЦИЈА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ	38
VII.1. ЗАСТУПАЊЕ И ЗАГОВАРАЊЕ.....	38
VII.2. УСЛУГЕ ЧЛАНСТВУ.....	42
VII.3. ИНФОРМИСАЊЕ И КОМУНИКАЦИЈА.....	47
VII.4. МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ЕУ ИНТЕГРАЦИЈЕ.....	50
VIII – РАЗВОЈ ИНСТИТУЦИОНАЛНОГ КАПАЦИТЕТА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ И ОСНОВЕ ФИНАНСИЈСКЕ ОДРЖИВОСТИ.....	53

I – УВОД

Важећи Стратешки план Савеза општина и градова Републике Српске (у даљем тексту: СОГРС) од 2012. - 2015. године, усвојен је на XI редовној Скупштини СОГРС, одржаној 28. фебруара 2013. године у Бијељини.

Дефинисан у складу са тада препознатим интересима и очекивањима чланства, Стратешки план је поставио основе за дјеловање СОГРС у сложеном и динамичном друштвено-политичком контексту у Босни и Херцеговини која је тек прошла прве кораке на путу интегрисања у Европску унију, на путу децентрализације и стварања повољнијег окружења за развој локалне самоуправе.

Постигнути резултати у времену примјене важећег Стратешког плана допринијели су све израженијем утицају СОГРС на укупна збивања и промјене у областима од значаја за локалну самоуправу у Републици Српској. СОГРС својим активним дјеловањем у све већој мјери постаје препознат и од централних власти и међународних актера и институција као незаобилазан чинилац у процесу реформе и унапређивања локалне самоуправе у свим њеним димензијама и као спона између локалног нивоа власти и виших нивоа власти. То је, прије свега, резултат подршке и учешћа чланова – општина и градова у раду СОГРС, што му даје снагу и легитимитет дјеловања у заступању интереса јединица локалне самоуправе. Истовремено континуирана интеракција са чланством с једне, и виших нивоа власти и међународних институција с друге стране, отвара могућност да СОГРС препозна и јасно артикулише потребе свог чланства за различитим облицима подршке за јачање капацитета локалне самоуправе, а у циљу ефикаснијег рада и квалитетнијег пружања услуга грађанима и привреди.

Све значајнија улога СОГРС у друштвеним и политичким збивањима од утицаја је на локалну самоуправу, а посебно све већа очекивања које чланство, виши нивои власти и међународни партнери имају у односу на СОГРС, учинили су неопходним да СОГРС донесе свој нови Стратешки план, за период 2015–2019. година. Дефинисањем приоритетних области и главних циљева за наредни петогодишњи период, СОГРС ће успоставити основ за координисано дјеловање на развоју локалне самоуправе, у оквиру укупних напора који се на нивоу Републике Српске и БиХ предузимају ради даље демократизације, успостављања институција, општег напретка и унапређивања квалитета живота грађана.

Рад на дефинисању приједлога стратешког документа СОГРС за период 2015–2019. реализован је у оквиру пројекта „Стратешки оквир за развој савеза локалних власти у Босни и Херцеговини“, којим је од Шведске агенције за међународни развој (SIDA) подржана израда стратешких планова оба савеза јединица локалне самоуправе у БиХ – Савеза општина и градова Републике Српске и Савеза општина и градова Федерације БиХ. Циљ овог пројекта је стварање стратешког оквира за дјелотворну и на јасно дефинисаним приоритетима засновану подршку развоју локалне самоуправе у БиХ – у Републици Српској и у Федерацији БиХ.

Приликом израде овог документа у обзир су узети релевантни елементи друштвене, економске и политичке реалности, до сада идентификовани интереси и очекивања чланства,

као и оне активности усмјерене на унапређивање услова за развој локалне самоуправе које су у току или су већ зацртане у важећим документима виших нивоа власти и самог СОГРС.

1.1. ПРОЦЕС РАЗВОЈА И УСВАЈАЊА СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Да би Стратешки план за период 2015–2019. у највећој мјери одразио кључне приоритете развоја локалне самоуправе и пружио реалан оквир за дјеловање СОГРС на остваривању тих приоритета, било је неопходно да се развој приједлога стратешког документа заснује на прецизној процјени:

- садашњег степена развоја локалне самоуправе и уочених трендова, перспектива и препрека на путу даљег развоја,
- важећег законског оквира за функционисање локалне самоуправе у Републици Српској и планова виших нивоа власти у вези са даљим унапређивањем,
- релевантних стратегија, политика и законодавних планова виших нивоа власти у различитим областима од значаја и утицаја на локалну самоуправу,
- актуелних и развојних потреба чланства – општина и градова,
- очекиваног утицаја процеса приближавања Босне и Херцеговине Европској унији на локални ниво власти и, посебно,
- институционалног капацитета и финансијских могућности СОГРС да одговори растућим обавезама и очекивањима у наступајућем периоду.

Важан услов за што тачнију и потпунију процјену наведених аспеката будућег дјеловања СОГРС, као и касније реализације Стратешког плана је пуна интеракција са чланством – градовима и општинама, али и другим актерима на пољу локалне самоуправе. Стручна анализа стања и планираног развоја у областима од значаја и утицаја на локалну самоуправу, односно у областима у надлежности градова и општина такође је неопходна, ради што реалнијег и потпунијег дефинисања планских приоритета и активности.

У том смислу, **процес развоја приједлога** Стратешког плана СОГРС за период 2015–2019. година обухватио је:

- стручну анализу стратешких и политичких докумената виших нивоа власти које се тичу области надлежности локалне самоуправе и релевантног правног оквира од руководства и запослених у СОГРС,
- анализу стања и проблема на нивоу локалне самоуправе у различитим областима, а на основу досадашњих резултата и резултата рада СОГРС и његових тијела и органа (Скупштине, Предсједништва и ресорних одбора),
- истраживање у вези са ставовима представника локалних власти у погледу њихових очекивања и захтјева у вези са различитим аспектима будућег дјеловања СОГРС, на основу детаљног упитника достављеног свим чланицама – градовима и општинама и анализе одговора на упитник,

- три дводневне радионице посвећене раду на дефинисању визије и мисије, начела дјеловања СОГРС, *swot* анализи, приоритетним областима и кључним циљевима у оквиру тих области, дефинисању функција СОГРС ради остваривања тих циљева, као и дефинисању праваца даљег институционалног развоја и начина постизања вишег степена финансијске одрживости СОГРС. Прва радионица, на којој су постављени стратешки оквири и темељи будућег рада СОГРС, одржана је уз активно учешће представника општина и градова; друга радионица била је посвећена разradi и детаљном уобличавању елемената Стратешког плана, прије свега од руководства и стручне службе СОГРС, док је на трећој радионици први Нацрт стратешког плана био представљен члановима Предсједништва СОГРС, представницима виших нивоа власти, као и представницима међународних донатора активних у подршци локалној самоуправи. То је пружило додатне смјернице и сугестије за унапређивање стратешког документа, као и елементе за израду годишњих акционих планова који треба да се развију на основу Стратешког плана,
- регионалне консултативне састанке са представницима локалних власти посвећене презентацији Нацрта стратешког плана и његовом додатном прилагођавању интересима и потребама чланства,
- у току процеса израде Стратешког плана сачињен је и документ о утицају процеса европских интеграција на локалне власти у БиХ на сам СОГРС, да би се поставио оквир за све оне елементе Стратешког плана на које ће процес приближавања Европској унији имати утицаја.

Веома је важно напоменути да је цио процес развоја Стратешког плана текао паралелно са развојем стратешког плана Савеза општина и градова Федерације БиХ, укључујући поједине заједничке радионице и сталне међусобне консултације. Ова сарадња је показала да оба савеза имају исто виђење процеса јачања система локалне самоуправе у БиХ и значаја пуне међусобне сарадње и координације у постизању циљева постављених у стратешким плановима.

Процес усвајања Стратешког плана СОГРС за период 2015–2019. обухвата:

- Разматрање појединих програмских, односно тематских цјелина из Нацрта стратешког плана на одговарајућим ресорним одборима СОГРС,
- Разматрање Нацрта стратешког плана на сједници Предсједништва СОГРС и усвајање Приједлога стратешког плана СОГРС које Предсједништво упућује Скупштини СОГРС на разматрање и усвајање,
- Разматрање и усвајање Приједлога Стратешког плана од Скупштине СОГРС, чиме он постаје обавезујући стратешки документ који дефинише правце и начине дјеловања СОГРС у наредном петогодишњем периоду и основни оквир СОГРС као институције која окупља, заступа и подржава градове и општине Републике Српске у остварењу њиховог заједничког циља – да унаприједи своје функционисање и тиме допринесу вишем квалитету живота грађана у јединицама локалне самоуправе. Након усвајања Стратешког плана, Скупштини СОГРС ће на усвајање бити понуђен Акциони план за

реализацију Стратешког плана у 2015. години, као и оквирни акциони планови за преостале четири године примјене Стратешког плана.

1.2. НАЧИН РЕАЛИЗАЦИЈЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА, ПРАЋЕЊЕ ОСТВАРЕЊА ЦИЉЕВА И ИЗВЈЕШТАВАЊА

На почетку сваке наредне године припремаће се детаљни годишњи акциони планови СОГРС, које ће разматрати и усвајати Предсједништво СОГРС, а који ће се спроводити кроз рад тијела и органа и Стручне службе СОГРС.

На крају сваке године, СОГРС ће извршити процјену резултата спровођења Акционог плана за ту годину, у складу са индикаторима садржаним у Стратешком плану, али и на основу увида у укупно стање и трендове у области локалне самоуправе и у дјеловање СОГРС у тим околностима. Стручна служба ће, за потребе Предсједништва и Скупштине СОГРС, припремити одговарајући извјештај о примјени, као и приједлоге измјена које треба унијети у стратешки оквир и у акционе планове за наредне године, да би се они прилагодили актуелним потребама чланица, дешавањима на нивоу виших нивоа власти и у укупном друштвено-политичком окружењу. Посебна пажња биће посвећена развоју нових активности, пројеката и програма који су засновани на Стратешком плану и њиховом адекватном интегрисању у рад СОГРС.

1.3. КЉУЧНИ ЕЛЕМЕНТИ САДРЖИНЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Стратешки план СОГРС за период 2015–2019. година конципиран је тако да дефинише приоритетне циљеве и начине њиховог остваривања у сљедећим кључним сегментима:

1) У програмским, односно тематским областима дјеловања СОГРС, односно у главним областима надлежности локалне самоуправе

Имајући у виду стање и проблеме у области локалне самоуправе у Републици Српској, Стратешки план дефинише приоритете дјеловања СОГРС у широком спектру надлежности јединице локалне самоуправе, а ради постизања унапређивања у цијелом сектору локалне самоуправе. Одјељак VI садржи главне циљеве у оквиру „програмских области“, односно области у којима локалне власти имају, или треба да имају, највеће надлежности. Ови циљеви су постављени тако да укажу на правце дјеловања ради:

- **Унапређивања правног оквира** за дјеловање јединица локалне самоуправе у поменутим областима – кроз активности усмјерене на (а) измјену закона и подзаконских аката које доносе виши нивои власти, и кроз унапређивање (б) општинских, односно градских прописа тако да се омогући ефикасније остваривање надлежности јединице локалне самоуправе,
- **Квалитетнијег рада локалних власти** у остваривању њихових надлежности – у примјени прописа, у пружању услуга грађанима и привреди, у припреми и реализацији развојних пројеката и за прилагођавање околностима и захтјевима који ће се пред

локалне власти постављати у контексту процеса приближавања Босне и Херцеговине Европској унији,

- **Општег унапређивања начина функционисања јединице локалне самоуправе, у складу са принципима и праксом доброг управљања и европским стандардима** (отвореност и транспарентност, консултативност, учешће грађана у процесима одлучивања, развој на бази стратешких планова и на њима заснованих пројеката, одговорно управљање ресурсима, принципи родне равноправности у свим политикама и у реализацији тих политика, етички кодекс и активна борба против корупције и друго).

Овако дефинисани програмски приоритети биће остваривани: (1) редовним програмским дјеловањем СОГРС и (2) донаторски подржаним програмима и пројектима. Посебна пажња ће бити посвећивана координацији са другим актерима, прије свега са централним властима у остваривању појединих важних националних стратегија од утицаја на локалну самоуправу. Такође, максимална пажња ће бити посвећивана сарадњи и координацији са донаторском заједницом, ради уклапања донаторске подршке тако да она одговори главним циљевима из Стратешког плана, да организација не би била вођена циљевима донатора већ сопственом стратегијом.

2) **У развоју основних функција СОГРС**, ради испуњавања циљева постављених овим стратешким планом

Као основне функције СОГРС у процесу стратешког планирања препознате су:

- заступање заједничких интереса чланства,
- пружање услуга и подршке члановима ради развоја њихових капацитета,
- подршка информисању, комуникацији и међусобној сарадњи локалних власти и других актера,
- подршка локалним властима у међународној сарадњи и у процесу приближавања БиХ Европској унији.

Стратешки план у одјељку VII садржи кључне циљеве и главне активности усмјерене на развој основних функција СОГРС, као основе за остваривање програмских приоритета у области локалне самоуправе, односно укупног јачања и бољег функционисања јединица локалне самоуправе.

3) **У развоју институционалних капацитета СОГРС**

За остваривање амбициозно постављених циљева у периоду на који се односи овај стратешки план неопходно је додатно изградити институционалне капацитете СОГРС и његове Стручне службе. Стратешки план у одјељку VIII садржи основне кораке за:

- унапређивање правног и административног оквира за рад органа и радних тијела СОГРС и њихових стручних капацитета,
- унапређивање унутрашње организације и руковођења Стручном службом,
- кадровско јачање Стручне службе и унапређивање функције управљања људским ресурсима,

- проширење експертске базе и базе знања,
- развој система одговорног и транспарентног управљања средствима и вођења финансијских послова,
- унапређивање техничких и материјалних предуслова за рад Стручне службе и СОГРС у цјелини.

4) У погледу финансијске стабилности и дугорочне одрживости СОГРС

Имајући у виду неопходност да се за остваривање главних програмских и развојних циљева и за активности које служе остваривању тих циљева осигурају одговарајућа финансијска средства, материјални и људски ресурси, Стратешки план у одјељку VIII садржи пројекције у вези са:

- обезбјеђивањем материјално-финансијске основе за остваривање стратешких циљева Савеза у периоду 2015–2019. година и
- стварањем услова за дугорочну институционалну и финансијску одрживост СОГРС.

* * *

У оквиру овако дефинисаних области, Стратешки план садржи приказ основних циљева, кључних активности које треба да допринесу остварењу тих циљева и индикаторе успјеха у њиховом остваривању. Прелиминарно одређивање динамике реализације појединих главних циљева ће се дефинисати годишњим акционим плановима, у складу са укупним околностима и активностима других релевантних актера на пољу локалне самоуправе.

II – О САВЕЗУ ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

Савез општина и градова Републике Српске, са сједиштем у Бијељини основан је 1998. године. СОГРС је самостално, нестраначко, непрофитно, удружење од јавног интереса, у које се добровољно удружују општине и градови ради међусобне сарадње, размјене искустава и заједничког дјеловања, а у циљу остваривања заједничких интереса утврђених статутом СОГРС, законом и другим актима. СОГРС заступа интересе својих чланица пред вишим органима власти, другим органима и организацијама, у Републици Српској, али и у иностранству.

Чланство у СОГРС је добровољно и чланови СОГРС су све јединице локалне самоуправе у Републици Српској. Према одлуци Министарства управе и локалне самоуправе, СОГРС је удружење од јавног интереса, јер његово дјеловање и садржај програма рада, сходно одредби чл. 8. и 9. Статута, превазилази интересе чланица и намијењен је интересу јавности, у складу са законом.

Правни основ за оснивање СОГРС је Закон о локалној самоуправи, којим је регулисано да се јединице локалне самоуправе могу удруживати у Савез општина и градова Републике Српске, ради унапређивања и заштите њихових заједничких интереса, као и да СОГРС може приступити међународним удружењима локалних власти и сарађивати са одговарајућим удружењима локалних власти у Федерацији БиХ и у иностранству, у складу са законом. Измјенама и допунама Закона о локалној самоуправи из 2013. године, СОГРС су дате и ингеренције које у почетку није имао, односно: *„Органи републичке управе дужни су да у поступку израде закона и других општих аката којима се уређују положај, права и обавезе локалне самоуправе, нацрте, односно приједлоге закона и других општих аката доставе Савезу општина и градова Републике Српске и органима јединица локалне самоуправе на изјашњење.“*

Сарадња СОГРС и виших нивоа власти у Републици Српској огледа се у сарадњи са Владом Републике Српске, са којом СОГРС има потписан Меморандум о сарадњи, односно са министарствима, Народном скупштином Републике Српске и њеним одборима, као и другим републичким органима, организацијама и институцијама. СОГРС остварује тијесну и континуирану сарадњу са Савезом општина и градова Федерације БиХ као и са Сталном конференцијом градова и општина Србије. СОГРС је члан признатих међународних организација, као што су Савјет европских општина и региона (CEMR), Уједињени градови и локалне власти (UCLG), те Мрежа асоцијација локалних власти Југоисточне Европе (NALAS).

Организациону структуру СОГРС чине Скупштина, Предсједништво, предсједник СОГРС, Надзорни одбор, ресорни одбори, генерални секретар и Стручна служба СОГРС.

Скупштина СОГРС је највиши орган СОГРС, коју чине представници чланица СОГРС. Скупштина СОГРС доноси најважније одлуке о раду СОГРС.

Предсједништво је извршни орган Скупштине који усклађује рад и обавља послове између два засједања Скупштине. Предсједништво има 19 чланова које бира Скупштина. Предсједништво има предсједника и три потпредсједника и њихов мандат, као и мандат Предсједништва траје четири године. Предсједник СОГРС је уједно и предсједник Предсједништва, а бира се из састава Скупштине. Предсједник представља СОГРС пред домаћим и међународним актерима.

У циљу контроле над радом органа и тијела СОГРС, те контроле материјално-финансијског пословања, фомиран је **Надзорни одбор** као орган Скупштине. Одбор има три члана, са мандатом од четири године.

Одбори СОГРС су стални облици дјеловања за разматрање одређених питања из друштвеног живота која су од интереса за чланице СОГРС. Одборе формира Скупштина, а број чланова и састав утврђује Предсједништво. Данас, СОГРС има девет одбора: за локалну самоуправу и људске ресурсе, за финансије и економска питања, за међународну сарадњу и европске интеграције, за уставна и законодавна питања, за урбанизам, комуналну дјелатност и заштиту човјекове околине, за енергетску ефикасност, за социјалну политику, за привредни развој и за образовање, културу, омладину и спорт.

Генералног секретара СОГРС именује Скупштина на први мандат од пет година, а наредни мандати трају четири године. Оперативне одговорности генералног секретара обухватају непосредно извршавање закључака органа СОГРС, извјештавање Предсједништва и Скупштине о раду СОГРС, представљање СОГРС као правног лица и руковођење радом Секретаријата, тј. Стручне службе СОГРС. **Стручна служба или Секретаријат СОГРС** формира се за обављање стручних, техничких и других послова, за потребе СОГРС. Организација и рад Стручне службе утврђује се посебним актом.

Рад СОГРС финансира се из чланарина, средстава по основу статуса удружења од јавног интереса (које СОГРС добија од Министарства управе и локалне самоуправе) и донаторских средстава која се прибављају посредством пројеката у којима учествује или их спроводи СОГРС. Поред наведених, извори финансирања СОГРС могу бити различите услуге које би СОГРС могао да спроводи (као што су: приходи од продатих часописа и публикација, или консалтинг услуге, организације обука и друге стручне услуге).

Посљедњих година СОГРС је начинио значајан помак у свом раду, у организационом и кадровском смислу, али и у унапређивању своје улоге и имиџа у јавности. СОГРС је 2010. године купио пословни простор и отворио канцеларију у Бањој Луци, а осим ње почела је да ради и канцеларија СОГРС у Требињу. Капацитети СОГРС ојачани су и новим услугама према чланицама (правно и финансијско савјетовање). Велики напреси учињени су успостављањем и радом Јединице за европске интеграције и Јединице за обуку.

Сарадња с чланицама је унапријеђена, а унапређивања су се десила и у области заступања и заговарања, а остварена је и сарадња са Народном скупштином Републике Српске и Владом Републике Српске. Све ово довело је до побољшања слике о СОГРС у јавности, нарочито због прихватања СОГРС као незаобилазног фактора и партнера виших нивоа власти у заступању својих чланица.

СОГРС је определијељен за даља унапређивања свог рада, јер чланство очекује да има јак, професионалан и поуздан СОГРС, који ће их предводити у остваривању заједничких интереса, а виши нивои власти – да СОГРС буде поуздан и равноправан партнер и професионалан и стручан заступник јединствених ставова и интереса јединица локалне самоуправе.

III - SWOT АНАЛИЗА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

Снаге / Предности	Слабости
• Статус СОГРС као удружења од јавног интереса • Прихваћеност Савеза од чланица (све општине у Републици Српској су чланице СОГРС) • Изграђен однос са чланицама • Континуитет у раду главних органа СОГРС (редовне сједнице Предсједништва, Скупштине) • Партнерство СОГРС са Владом Републике Српске и сарадња са Народном скупштином Републике Српске • СОГРС као признат инструмент за покретање иницијатива за измјену прописа и учешће у њиховој изради • Значајна улога СОГРС у процесу децентрализације, односно преноса надлежности с републичког нивоа на локални ниво и дефинисању имовине јединица локалне самоуправе • Препознат од донатора као партнер за подршку развоју локалне самоуправе • Чланство у међународним асоцијацијама и партнерство са сродним асоцијацијама у региону и Европи • Мотивисан и стручан кадар • Сарадња са СОГФБиХ и савезима локалних самоуправа у региону (билатерална и посредством NALAS-a) • Успостављање и функционисање правног и финансијског савјетовања као нова услуга која је добро прихваћена и добро оцијењена од чланица • Успостављена јединица за обуку у оквиру СОГРС	• Нестабилни и недовољни извори финансирања • Недовољни кадровски, финансијски и технички капацитети за задовољавање бројних потреба чланства у области заступања и изградње капацитета • Недостатак обуке у области заступања и заговарања • Недовољна укљученост и активност ресорних одбора СОГРС • Недовољна оперативност и број мрежа стручњака • Немогућност спровођења обука за запослене у јединици локалне самоуправе (искључива надлежност Министарства управе и локалне самоуправе) • Незадовољавајући ниво комуникације, односно размјене информација на свим нивоима (СОГРС – општине – централни органи власти) • Недовољна комуникација и сарадња са појединим министарствима • Недовољна видљивост СОГРС ка чланству • Поједини акти, односно интерне процедуре СОГРС треба да се побољшају, комплетирају и ажурирају

Прилике / могућности	Пријетње
• Улога СОГРС у спровођењу функционалне и фискалне децентрализације • Предвиђена активна и значајна улога СОГРС у спровођењу усвојених стратешких докумената, Стратегија развоја локалне самоуправе, Стратегија обуке за запослене у јединицама локалне самоуправе и других • Развијање стручне подршке јединицама локалне самоуправе у прилагођавању аката и капацитета потребама ефикасне реализације усвојених стратегија и очекиваних нових законских рјешења (заштита животне средине, енергетска ефикасност и друго) • Улога СОГРС у процесу ЕУ интеграција • Изражен интерес донатора, односно међународних организација да креирају и изводе пројекте који се тичу локалне самоуправе у партнерству са СОГРС • Израда нове стратегије обуке за запослене у јединици локалне самоуправе • Изражена заинтересованост донатора да подрже јачање СОГРС и његових чланица • Активна сарадња са организацијама цивилног друштва у промоцији учешћа грађана у процесима одлучивања и развоја • Активна сарадња и меморандуми са специјализованим јавним институцијама и организацијама у спровођењу политика и развоју и пружању услуга јединицама локалне самоуправе • Растуће потребе за стандардизацијом и хармонизацијом примјене информационих и комуникационих технологија у раду јединица локалне самоуправе	• Неповољна финансијска ситуација у јединици локалне самоуправе • Неравномјерна развијеност јединица локалне самоуправе • Честа промјена власти на свим нивоима • Игнорисање иницијатива, сугестија и приједлога СОГРС од појединих министарстава, Владе и других институција виших нивоа власти • Недосљедност институција виших нивоа власти у реализацији договореног – и оно што је изложено код виших нивоа власти се не спроводи у пракси због политизације (политика испред аргумената) • Наставак праксе преноса надлежности на јединицу локалне самоуправе без одговарајућег преноса ресурса (функционална децентрализација без фискалне) • Недовољна активност чланица у раду СОГРС • Неадекватна координација донаторске помоћи локалној самоуправи у Републици Српској и БиХ

IV – ВИЗИЈА И МИСИЈА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

ВИЗИЈА

Визија СОГРС је професионална и ефикасна локална самоуправа, која одговара потребама јединице локалне самоуправе у складу са европским вриједностима.

МИСИЈА

Мисија СОГРС је да као легитимни представник заступа интересе и пружа услуге локалним самоуправама и представља партнера вишим нивоима власти, у циљу развоја и унапређивања локалне самоуправе, заједничким дјеловањем чланица и у складу са европским вриједностима.

V – НАЧЕЛА ДЈЕЛОВАЊА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

Као основ за развој Стратешког плана за период 2015–2019. година, и као кључне смјернице за процес реализације Стратешког плана, СОГРС прихвата и усваја следећа начела:

ЈЕДНАКОСТ И СОЛИДАРНОСТ ЧЛАНОВА

Принципи једнакости и солидарности проистичу из саме природе СОГРС као удружења градова и општина: сви чланови имају једнака права и једнак степен утицаја на рад СОГРС, без обзира на величину или економску снагу појединих градова и општина. Међутим, већи и снажнији градови и општине представљају снажну полугу утицаја СОГРС и својим ангажовањем битно доприносе остварењу циљева цјелокупног чланства, нарочито у односима са вишим нивоима власти.

У складу са принципом солидарности, својим дјеловањем кроз СОГРС већи и развијенији градови и општине помажу и подржавају оне мање и слабије – када је ријеч о усаглашеном, заједничком наступу приликом преговора који се тичу финансирања локалне самоуправе, али и у смислу преношења знања и практичних искустава у раду. Коначно, принцип солидарности се огледа и у спремности чланова СОГРС да једни другима помогну у кризним и ванредним ситуацијама – достављањем хуманитарне помоћи, слањем стручњака одговарајућих профила, слањем опреме и механизације и на све друге начине.

НАЧЕЛО ОДРЖИВЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЈЕ

Локална власт је ниво власти најближи грађанима и највише у позицији да препозна и одговори њиховим потребама и интересима. Зато је у саме темеље европске демократије уграђен принцип *супсидијарности*, односно начело да јавне послове треба да обавља, прије свега, онај ниво власти који је ближи грађанима, осим када сама природа тих послова или средства потребна за њихово обављање налажу да се они повјере вишем нивоу. Истовремено, преношење надлежности на локални ниво власти неће и не може дати пуни ефекат без одговарајућег преношења финансијских средстава за вршење тих надлежности. То је основ одрживе децентрализације и као такав препознат у Европској повељи о локалној самоуправи, политичком документу од највећег значаја за локалну демократију у свим земљама чланицама Савјета Европе. Сврха децентрализације је да процес доношења и контрола над извршењем одлука буду доступни што ширем кругу субјеката друштва, као и да институције власти буду отворене и ближе грађанима и свим корисницима услуга.

Децентрализација значи адекватну подјелу одговорности између различитих нивоа власти у планирању и спровођењу јавних послова. Суштинска компонента децентрализације мора бити финансијска (фискална) децентрализација, јер локалне власти своје послове не могу самостално да обављају без приступа потребним финансијским ресурсима и без капацитета да самостално доносе финансијске одлуке. Без јачања финансијских, материјалних, стручних и људских капацитета и ресурса локалних власти није могуће постизање потребног степена финансијске и управљачке самосталности, да би децентрализација била истински спроведена и одржива.

НАЧЕЛА ПРАКСЕ ДОБРОГ УПРАВЉАЊА

Локална самоуправа постоји због грађана и треба да буде схваћена од њених носилаца, прије свега као сервис грађана, а не као власт над њима. Из ове поставке проистичу кључна начела доброг управљања којима треба да се руководе сви носиоци јавних функција – доносиоци одлука и службеници у јединицама локалне самоуправе. То су прије свега:

- поштовање закона и високих етичких стандарда,
- одговорност, ефикасност и ефективност рада,
- одговорно управљање финансијама,
- отвореност и транспарентност,
- поштовање људских и мањинских права,
- јачање компетентности и капацитета локалних власти за обављање послова из њихове надлежности,
- одрживост и дугорочна стабилност.

ДЕПОЛИТИЗАЦИЈА И ПРОФЕСИОНАЛИЗАЦИЈА

СОГРС ће у свом раду бити дјелотворан и успјешан само уколико све његове чланице, без обзира на политичку припадност њихових руководећих структура, нађу у њему свој интерес и препознају предности заједничког дјеловања.

Зато је од кључног значаја да се у раду СОГРС траже и дефинишу заједнички интереси и да се утицаји политичких различитости сведу на најмању мјеру. Основ за то налази се у чињеници да су локалне власти, прије свега, задужене за унапређивање услова за живот грађана, и да ту, када је ријеч о комуналним, социјалним, економским, еколошким и другим питањима, има много више мјеста за заједничко дјеловање него за политичке размирице. У томе је управо снага и утицај СОГРС.

СОГРС у свом дјеловању треба, колико год је то могуће, да утиче и на то да односи између виших и нижих нивоа власти буду лишени политичких утицаја тренутних владајућих већина, да би се избјегло фаворизовање једних на штету других јединица локалне самоуправе. Овај принцип представља услов за равноправан третман свих градова и општина од виших органа власти, што посебно добија на значају када је ријеч о финансирању рада локалне самоуправе или о спровођењу пројеката и програма који су од њеног интереса. Исто тако, политичка припадност руководства појединих локалних власти не смије бити препрека остваривању сарадње јединица локалне самоуправе у доменима у којима градови и општине треба и могу да нађу заједничке интересе.

Начело деполитизације значи и елиминацију страначких утицаја у вођењу локалних јавних послова и, тиме, максималну професионализацију. Рад руководиоца и других запослених у јединици локалне самоуправе и јавним комуналним предузећима треба да буде вреднован према способностима и заслугама, а не према личној политичкој оријентацији, а они, као професионалци, треба да буду заштићени од политичких утицаја.

МОДЕРНИЗАЦИЈА ЈАВНЕ УПРАВЕ НА ЛОКАЛНОМ НИВОУ

Једно од важних начела у будућем дјеловању СОГРС односи се на подстицање спремности локалних руководства и службеника на промјене и иновације, да би осавременили свој рад и достигли највише стандарде у обављању послова из своје надлежности и пружању услуга грађанима и привреди. Циљ је постизање оптималног односа између квалитета тих послова и услуга и са њима повезаних трошкова. Модернизација ће послужити поједностављењу процедура и њиховој транспарентности, као и већој доступности услуга локалне самоуправе грађанству и привреди. У тежњи да примјеном нових модела, метода и система управљања и увођењем електронске управе унаприједи свој рад, јединице локалне самоуправе могу и треба да буду отворене за пренос знања и искустава из добре праксе других градова и општина, оне унутар земље, али и из региона и других европских земаља.

УЧЕШЋЕ ГРАЂАНА У ВОЂЕЊУ ЈАВНИХ ПОСЛОВА

СОГРС се залаже за активно укључивање грађана у рад јединице локалне самоуправе и сарадњу локалних власти са кључним актерима заједнице, посебно са удружењима грађана и привредним субјектима. Јачањем позиције и учешћа грађана у дефинисању политика и вођењу јавних послова на локалном нивоу стварају се услови за њихову већу заинтересованост и спремност на сарадњу, што ствара повољну климу за доношење и реализацију стратешких и других важних одлука у заједници. Такве одлуке ће бити засноване на широкој бази стручних и других знања, имаће масовнију подршку грађана и, самим тим, веће изгледе да се остваре. Локалне власти, као грађанима најближе, морају развијати и његовати партиципативну политичку културу и механизме који афирмишу учешће грађана и унапређују свијест о потреби грађанског активизма у раду локалне самоуправе.

ВЕРТИКАЛНА И ХОРИЗОНТАЛНА КООРДИНАЦИЈА И САРАДЊА

СОГРС снажно подржава сарадњу и координисано дјеловање свих нивоа власти у дефинисању стратегија, политика и правног оквира, прије свега у оном дијелу који има утицаја или је од интереса за рад локалне самоуправе. Наиме, сложеност савременог друштва изискује постојање непрестане интеракције и дијалога различитих нивоа власти, ради обезбјеђивања кохерентности у креирању и спровођењу јавне политике. СОГРС сматра да је неопходно значајно веће учешће градова и општина у дефинисању и усвајању јавних политика и прописа који их се тичу и које треба да примјењују, посебно у процесу прилагођавања стандардима Европске уније.

Такође, СОГРС снажно подржава и промовише међусобну сарадњу градова и општина. Проблеми јединице локалне самоуправе захтијевају да локалне власти удружују ресурсе ради квалитетнијег и јефтинијег пружања услуга грађанима и привреди. Зато се СОГРС залаже за снажно подстицање сарадње јединица локалне самоуправе и за политику развијања различитих финансијских и нефинансијских подстицаја виших нивоа власти развоју сарадње јединица локалне самоуправе.

РОДНА РАВНОПРАВНОСТ И СПРЕЧАВАЊЕ СВИХ ОБЛИКА ДИСКРИМИНАЦИЈЕ

Пуно поштовање начела родне равноправности од носилаца јавних функција у јединицама локалне самоуправе је од суштинске важности, јер се управо на том нивоу рјешавају практични изазови са којима се грађани сусрећу у свакодневном животу. СОГРС посебно истиче значај поштовања и примјене Европске повеље о родној равноправности на локалном нивоу, коју је усвојио Савјет општина и региона Европе.

Активности и јавне политике локалних власти и ограничени ресурси којима располажу треба да се планирају и спроводе тако да уважавају различите потребе појединих група становништва, уз обезбјеђивање једнаког нивоа доступности и квалитета за све. Такође, неопходно је да у пружању јавних услуга и заштити права грађана постоји

разумијевање и уважавање различитих почетних позиција у друштву за жене и мушкарце; и једнима и другима мора бити омогућено равноправно учешће у процесима политичког одлучивања на локалном нивоу. СОГРС се залаже и за сузбијање било какве друге индивидуалне, институционалне или системске дискриминације на локалном нивоу власти. СОГРС посебно подржава превенцију и сузбијање дискриминације по вјерском и националном основу, по основу полне оријентације, дискриминације лица са инвалидитетом, старијих лица и дјеце или било ког другог вида дискриминације грађана или посебних заједница и група.

У остваривању сопствених планова и политике, СОГРС ће у сваком сегменту свог дјеловања посебну пажњу посвећивати питањима родне равноправности, настојећи да тако подигне свијест свог чланства о неопходности да принципи родне равноправности у свакодневном животу јединица локалне самоуправе допринесу суштинској равноправности свих грађана.

VI – ПРОГРАМСКЕ (ТЕМАТСКЕ) ОБЛАСТИ И СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ

У наредном петогодишњем периоду од 2015. до 2019. године, СОГРС ће настојати да оствари стратешке циљеве који су груписани у седам програмских области утврђених у овом стратешком плану. Програмске области и стратешки циљеви дефинисани су на основу потреба локалне самоуправе које су утврђене у припреми Стратешког плана и у другим документима СОГРС. Овдје утврђене програмске области и стратешки циљеви, биће током трајања овог стратешког плана допуњавани новоутврђеним потребама локалне самоуправе, посебно онима које произађу из потребе њеног даљег прилагођавања процесу интеграције Босне и Херцеговине у Европску унију.

VI.1. СИСТЕМСКА ПИТАЊА, ЛОКАЛНИ ОРГАНИ И УПРАВА

Приоритет СОГРС биће **унапређивање правног оквира за рад и функционисање локалне самоуправе**, што ће бити реализовано кроз заговарање и непосредно учешће представника СОГРС у изради системских правних прописа. Ту се првенствено мисли на унапређивање постојећих или доношење квалитетних нових закона о локалној самоуправи и статусу функционера јединице локалне самоуправе, сарадњи јединица локалне самоуправе, те осталих системских закона који ће одговарати потребама свих јединица локалне самоуправе и узети у обзир друштвене и политичке промјене које ће се у међувремену десити, као и промјене у вези са обавезама БиХ и Републике Српске у процесу придруживања ЕУ.

Дијалогом и преговорима са вишим нивоима власти СОГРС ће заступати интересе и ставове јединица локалне самоуправе у **дефинисању даље децентрализације надлежности**, нарочито оних које би организовањем на локалном, умјесто ентитетском

нивоу употпуниле или учиниле ефикаснијим неке од постојећих надлежности, односно послова локалне самоуправе, као што су неке надлежности пореске управе (прикупљање прихода од пореза на непокретности на локалном нивоу), имовинско-правни послови и послови катастра итд.

Да би све јединице локалне самоуправе ефикасно извршавале своје и повјерене послове, неопходно је успоставити рационалније и ефикасније организован систем локалне самоуправе. У том смислу СОГРС ће **заговарати, промовисати и подржавати увођење вишетипске локалне самоуправе**. То посебно подразумева доношење прописа који ће представљати правни основ за организовање и правну диференцијацију јединица локалне самоуправе са одговарајућим, различитим обимом надлежности и могућностима функционалног повезивања јединица локалне самоуправе, који би уједно представљао подржавајући фактор за њихов развој.

С обзиром на то да су мјесне заједнице један од начина непосредног учешћа грађана у доношењу одлука на локалном нивоу, СОГРС ће у наредном периоду посебну пажњу посветити **даљем унапређивању положаја и функционисања мјесних заједница**, чиме ће се повећати учешће грађана у власти на локалном нивоу. У том смислу СОГРС ће подржати доношење и успостављање правног оквира који ће обезбиједити већу ефикасност рада мјесних заједница и њихов утицај на локалне парламенте.

СОГРС ће настојати да пружи допринос **развоју модерне и ефикасне јавне администрације и реформи у области организације и оптимизације локалне управе**, која ће бити способна да у потпуности усвоји вриједности које промовише Европска повеља о локалној самоуправи, те преузме обавезе и задатке који јој буду постављени у процесу придруживања ЕУ. У том циљу СОГРС ће заступати, промовисати и подржавати општу регулаторну реформу, унапређивање квалитета рада локалних управа и примјену јасних, ефикасних и економичних процедура за пружање услуга грађанима. Са тим циљем подржаваће се још веће приближавање локалне самоуправе грађанима, кроз подршку успостављању и унапређивању електронске управе, услуга и сервиса, те организовању центара за услуге грађанима и њихових канцеларија, географски што ближе грађанима и њиховим интересима.

У циљу унапређивања и модернизације локалне самоуправе СОГРС ће пружити подршку **увођењу и развоју функције управљања људским ресурсима у локалним самоуправама**. СОГРС ће активно заступати, подржавати и промовисати спровођење, развој и унапређивање новог правног оквира којим ће бити уређен радни и материјални положај запослених у локалној самоуправи. СОГРС ће такође континуирано радити на умрежавању и размјени знања и искустава, на изградњи капацитета локалне самоуправе и њених службеника за развој функције управљања људским ресурсима.

Такође, у наредном периоду СОГРС ће наставити са подржавањем и активним учешћем у **даљем развоју и одржавању система за стручно усавршавање, развој капацитета изабраних званичника и службеника јединице локалне самоуправе**, у складу са реализацијом Стратегије за обуку запослених у јединицама локалне самоуправе,

те потребама и захтјевима јединице локалне самоуправе. У том смислу СОГРС ће развијати и прилагођавати своју организацију и стручне капацитете потребама за што ефикаснијим обављањем ове функције.

Коначно, у свим сегментима рада и функционисања локалне самоуправе веома је значајно питање борбе против корупције. СОГРС ће се придружити и **подстицати све облике антикоруптивног дјеловања јединице локалне самоуправе**, почев од успостављања законског оквира, до увођења антикоруптивне праксе у све сегменте функционисања локалне самоуправе, пружања стручне помоћи општинама, промовисања добрих примјера из праксе и слично. У том правцу СОГРС ће изградити и понудити чланицама на усвајање Етички кодекс понашања представника локалне самоуправе и пружати стручну помоћ чланицама и промовисати добре примјере из праксе. СОГРС ће **подржавати и промовисати спречавање свих облика дискриминације**, и у том смислу учествоваће у активностима свих институција, организација и јединица локалне самоуправе које се баве законским оквиром и увођењем у праксу оваквог дјеловања.

Основни програмски циљеви:

- Унапређивање правног оквира за рад и функционисање јединице локалне самоуправе,
- Даља децентрализација надлежности и увођење вишетипске локалне самоуправе,
- Унапређивање положаја и функционисања мјесних заједница,
- Развој модерне и ефикасне локалне администрације и реформа организације и оптимизација локалне самоуправе,
- Увођење и развој функције управљања људским ресурсима у локалним самоуправама,
- Даљи развој и одржавање система за стручно усавршавање и развој капацитета изабраних званичника и службеника у јединици локалне самоуправе,
- Унапређивање релевантног законског оквира и антикоруптивне праксе у свим сегментима функционисања локалне самоуправе,
- Подршка и промоција спречавања свих облика дискриминације.

VI.2. ФИНАНСИЈЕ И ИМОВИНА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

Честе измјене и нестабилност појединих прихода једнице локалне самоуправе, те неадекватан систем расподјеле средстава између виших и нижих нивоа власти захтијевају да се законски јасно дефинише систем финансирања јединице локалне самоуправе. Зато ће се СОГРС залагати за **фискалну децентрализацију и законско јасно регулисање финансирања локалне самоуправе** (доношење Закона о финансирању јединице локалне самоуправе). Органима јединица локалне самоуправе неопходно је, сразмјерно пословима које обављају, обезбиједити и финансијске и материјалне ресурсе, којима ће они самостално управљати и располагати. Јединице локалне самоуправе тренутно имају скромне властите приходе, а у укупним приходима доминирају заједнички приходи и приходи под контролом

вишег нивоа власти. Локални органи власти треба да активно учествују у одлучивању о заједничким приходима и њиховој расподјели са вишим нивоима власти. То подразумијева да се битно смањи финансијска зависност локалних јединица од хијерархијски виших нивоа, повећа финансијска извјесност и обезбиједи стабилно финансирање локалних јединица у складу са актуелним и перспективним надлежностима.

Повећање учешћа јединица локалне самоуправе у расподјели јавних прихода претпоставља одређене измјене у систему финансирања локалне самоуправе. Прва од њих јесте реформа система и критеријума за расподјелу ПДВ (унапређивање Закона о буџетском систему у циљу фискалне децентрализације). Неопходно је да се уради ревизија критеријума за расподјелу прихода од ПДВ-а и да се ради на утврђивању нових параметара за расподјелу прихода од индиректних пореза у складу са тренутним стањем у локалној самоуправи Републике Српске.

Развој новог модела расподјеле ПДВ-а треба да буде усклађен са моделом функционалне децентрализације (укључује и вертикалну и хоризонталну расподјелу). Нови концепт расподјеле средстава треба да „уравнотежењем прихода“ омогући развој и јединица локалне самоуправе које се спорије развијају, уводећи рјешења која ће их стимулисати за брже постизање вишег нивоа развијености. Друга измјена односи се на повећање висине грантова за неразвијене општине. Због различитости јединица локалне самоуправе (различити фискални капацитети, као резултат различитих нивоа привредне развијености и резултат низа других фактора) и непостојања усклађеног система расподјеле (вертикалног „фискалног изједначавања“) тренутно није обезбијеђен довољан обим средстава за вршење основних функција свих јединица локалне самоуправе и осигурање њиховог развоја до одређеног нивоа. Повећање висине грантова за категорије неразвијених и изразито неразвијених општина обезбиједиће такву алокацију средстава која ће омогућити финансирање свих основних функција из надлежности јединица локалне самоуправе, али и њихов развој.

Реформе у области финансирања локалне самоуправе подразумијевају и **јачање овлашћења локалних власти за прикупљање јавних прихода**. Актуелни систем наплате прихода јединица локалне самоуправе постављен је тако да оне не могу преузети више одговорности и утицати на повећање ефикасности. Општине и градови не располажу потпуним подацима о износу утврђених обавеза за све приходе који се утврђују од других надлежних органа, што значајно отежава наплату изворних прихода. Зато ће СОГРС заговарати и подржати унапређивање начина убирања властитих прихода јединица локалне самоуправе јер би то обезбиједило повећан обим прихода, првенствено повећањем нивоа властитих прихода. Такође, локални органи власти треба да самостално и одговорно управљају властитим приходима и имовином. Зато ће СОГРС заступати неопходне измјене и допуне Закона о порезу на непокретности и преношење на јединице локалне самоуправе надлежности администрирања, односно прикупљања пореза на непокретност, као изворног прихода општина и градова, а у складу са добрим искуствима у примјени таквог рјешења у земљама у окружењу.

Неопходно је **унаприједити капацитете јединица локалне самоуправе за одговорно управљање јавним финансијама**. Способан и одговоран финансијски менаџмент у јединицама локалне самоуправе треба да обезбиједи ефикасно коришћење средстава и тиме омогући успјешан и квалитетан рад јединица локалне самоуправе у складу са надлежностима и одржив развој јединица локалне самоуправе у складу са потребама грађана. Рад организационих јединица које обављају финансијске послове зависи од знања и искуства запослених, а ефикасност у коришћењу и квалитет у управљању средствима, зависи и од познавања ове области од највишег руководства.

СОГРС ће пружати подршку унапређивању функција финансијског менаџмента и система вишегодишњег финансијског планирања. С обзиром на значај и висину инвестиционих улагања СОГРС ће подржати законско регулисање обавезе израде програма јавних инвестиција од јединица локалне самоуправе, јер овом питању треба да се прилази плански. Вишегодишње финансијско планирање је претпоставка развоја и основ за реализацију приоритетних капиталних пројеката и досљедног спровођења вишегодишњих стратегија развоја. СОГРС ће подржати и јачање развоја и афирмације интерних капацитета за контролу, евалуацију и ревизију. У циљу развоја функције интерне ревизије у јединици локалне самоуправе неопходно је да се усвоје подзаконски акти из области интерне ревизије, да би се обезбиједиле претпоставке за даљи развој и јачање функције интерне ревизије у јединици локалне самоуправе.

Конечно, СОГРС ће подржати јединицу локалне самоуправе у **евидентирању, вредновању и управљању јавном имовином**. Неопходно је ажурирање и евентуалне допуне пописа имовине и одговарајућа анализа власништва, коришћења и стања јавне имовине у цјелини. Јединице локалне самоуправе морају анализирати имовину у њиховом власништву, те спровести поступке уписа права власништва. Јединице локалне самоуправе морају знати која имовина је под њиховом контролом и гдје је лоцирана, која је величина имовине, правни статус и вриједност имовине. Потребно је урадити финансијску анализу, те за сваку врсту имовине пажљиво формулисати предмет анализе уз помоћ стручњака за област непокретности. Креирање прецизне базе података и попис имовине су предуслов ефикасног система управљања имовином на локалном нивоу.

Основни програмски циљеви:

- Фискална децентрализација и законско јасно регулисање финансирања локалне самоуправе,
- Повећање учешћа јединица локалне самоуправе у расподјели јавних прихода,
- Јачање овлашћења локалних власти за прикупљање јавних прихода,
- Унапређивање капацитета јединица локалне самоуправе за одговорно управљање јавним финансијама,
- Подршка јединицама локалне самоуправе у евидентирању, вредновању и управљању јавном имовином.

VI.3. ЛОКАЛНИ РАЗВОЈ¹

Актуелна дистрибуција надлежности и фискалних и других инструмената јединицама локалне самоуправе отежава активности на привлачењу инвестиција и локалном економском развоју. Зато се СОГРС залаже за **унапређивање правног оквира за локални економски развој**, посебно кроз измјене закона којим би се јединицама локалне самоуправе дале веће надлежности у стварању повољне пословне климе за инвеститоре, чиме би се створио адекватан институционално-правни оквир као претпоставка стварања повољног пословног окружења.

Осим повећања одговорности локалних власти, неопходно је наставити **изградњу капацитета** локалних самоуправа и локалних развојних агенција **за управљање локалним економским развојем**. Један од посебно битних елемената који утиче на одлуку инвеститора да инвестира у некој јединици локалне самоуправе односи се великим дијелом на инфраструктурну опремљеност индустријске зоне, грађевинског земљишта и уопште локације на којој је предвидио да улаже.

Зато је потребно да се ради на изградњи капацитета локалних самоуправа и локалних развојних агенција за планирање и развој економске инфраструктуре у сврху креирања повољног пословног окружења. Такође, локалне власти је потребно **подржати у спровођењу процеса и мјера стратешког планирања** да би се обезбиједила покривеност приоритетних области живота усаглашеним стратешким и другим развојним документима, што обезбјеђује претпоставке за усклађено, одговорно и ефективно вршење надлежности локалне самоуправе. СОГРС је успоставио сервисну линију (енгл. *help desk*) за стратешко планирање и менаџмент, која има улогу да промовише, унапређује и доставља нове информације које се односе на стратешко планирање и менаџмент. Посредством сервисне линије врши се промоција Методологије за интегрисано планирање развоја општина (МиПРО методологије), као инструмента за проактивно и одговорно планирање локалног развоја, промоција успјешних стратегија развоја јединица локалне самоуправе из Републике Српске, израђених према МиПРО методологији, као и достава информација у вези са доступним тренинзима из области локалног стратешког планирања. Једна од издвојених активности СОГРС јесте мапирање расположивих финансијских средстава која ће се алоцирати за финансирање различитих развојних приоритета на локалном нивоу од владиних институција на свим нивоима у наредним годинама. Ово је континуирана активност коју СОГРС спроводи трећу годину за редом, а све информације о расположивим финансијским средствима објављују се на интернет страници СОГРС.

Конечно, јединице локалне самоуправе треба да имају успостављене базе података о економским и социјалним показатељима јединица локалне самоуправе (са инвентаром имовине и локалних ресурса). Осим тога, општине и градови морају да располажу интерним базама података (подаци о издатим грађевинским дозволама, подаци о издатим захтјевима

¹ Локални економски развој, рурални развој, стратешко планирање, управљање природним ресурсима, ЈПП и др.

за издавање грађевинске дозволе у посљедњих годину дана итд.). У ту сврху потребни су капацитети за остварење ове функције и сарадња са свим релевантним институцијама у размјени потребних података. Општинама и градовима ће се пружити подршка у изградњи капацитета и јачању знања и вјештина за припрему и управљање локалним развојним пројектима, а посебно у контексту Инструмента за претприступну помоћ (ИПА) ЕУ. Коначно, са процесом децентрализације и преузимањем подстицања локалног економског развоја за локалне власти је важно да све послове обављају квалитетно, ефикасно и у интересу грађана. СОГРС ће подржати неопходну модернизацију администрације, успостављање услужних центара (енгл. *one-stop-shop*) који омогућавају инвеститору да у најкраћем року и уз минималне трошкове дође до свих потребних дозвола и до свих осталих докумената који су му потребни да би отпочео и даље водио свој бизнис.

Локалним властима су неопходна **већа овлашћења за управљање природним ресурсима**. Јединице локалне самоуправе формално и практично немају утицаја на располагање већине ресурса који се налазе на њиховој територији, тако да по том основу нити остварују приходе, нити их могу искористити за рјешавање развојних проблема. Напротив, врло често трпе директну штету која настаје експлоатацијом тих ресурса. Развојем новог модела располагања и управљања природним ресурсима обезбиједило би се кључно учешће јединица локалне самоуправе у располагању локалним ресурсима. Неопходно је идентификовати све природне ресурсе јединица локалне самоуправе који се дају на коришћење и обезбиједити кључно учешће јединица локалне самоуправе у располагању и управљању природним ресурсима који се налазе на њиховој територији.

СОГРС ће се залагати за **развој политика и инструмената за остваривање равномјерног регионалног развоја**. Подршка развоју привредних субјеката, малог и средњег предузетништва, енергетска стабилност и квалитет, истраживање и искориштавање природних потенцијала и на тој основи подстицање развоја производних дјелатности треба да се пружа водећи рачуна о руралној и регионалној равномјерности. Постојећа категоризација јединица локалне самоуправе по степену развијености може бити од значаја за остваривање равномјернијег локалног и регионалног развоја Републике Српске (различите олакшице за програме из мање развијенијих подручја итд.). За само планирање и спровођење програма равномјерног регионалног развоја неопходни су додатни елементи којима се одређује ниво развијености, руралности и припадност регионима. За ту сврху неопходно је извршити додатна истраживања чији би резултати имали употребу са становишта диференцирања мјера економске политике. Коначно, стварањем стандардизованих база података о економским и социјалним показатељима јединица локалне самоуправе, са финансијским рангирањем и упоређивањем (енгл. *benchmarking*) створиће се претпоставке за израду анализа којим би се пружила подршка развоју политика и инструмената за остваривање равномјерног регионалног развоја.

СОГРС ће пружити подршку **развоју капацитета општина и градова за планирање и спровођење инструмената руралног развоја**. СОГРС ће пружити подршку општинама и градовима при изради секторских стратегија од значаја за њихов

локални економски развој, као што је стратегија за рурални развој, односно развој пољопривреде. Такође, потребно је пружити подршку јединицама локалне самоуправе у изградњи капацитета за планирање у овој области. Посебно, важна је посебна подршка јединица локалне самоуправе у даљем развоју туризма као дијела интегралног руралног развоја јер је овај ресурс и даље веома неискоришћен усљед недостатка свијести о значају и могућностима туристичке привреде, слабој кадровској основи и недовољној препознатљивости производа.

Да би се унаприједио локални развој потребно је **унаприједити сарадњу и дијалог између локалне самоуправе и привреде**. Привредници и потенцијални инвеститори треба да добију услуге и информације на начин који олакшава њихове послове. Зато ће СОГРС подржати локалне власти у остваривању дијалога са привредом, да би добиле смјернице шта треба да се развија и како да се рад локалних власти прилагоди потребама локалне привреде. СОГРС ће се посебно залагати за **унапређивање законодавног оквира за реализацију јавно-приватних партнерстава (ЈПП) и подршку примјени ЈПП у пракси**, да би били успостављени транспарентни и ефикасни механизми сарадње јавног сектора са приватним сектором у пружању јавних услуга. Развој ЈПП требало би да доведе до нових рјешења у пружању јавних услуга на локалном нивоу и да обезбједи услове за јефтиније и квалитетније јавне услуге у појединим областима.

Основни програмски циљеви:

- Унапређивање правног оквира за локални економски развој,
- Подршка јединици локалне самоуправе у спровођењу мјера статешког планирања,
- Изградња локалних капацитета за управљање локалним економским развојем,
- Повећање овлашћења локалних власти за управљање природним ресурсима,
- Развој политика и инструмената за остваривање равномјерног регионалног развоја,
- Развој капацитета јединица локалне самоуправе за планирање и спровођење инструмената руралног развоја,
- Унапређивање сарадње и дијалога између локалне самоуправе и привреде,
- Унапређивање законодавног оквира за реализацију јавно-приватних партнерстава (ЈПП) и подршка примјени ЈПП у пракси.

VI.4. ДРУШТВЕНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ

Здравствена и социјална заштита

СОГРС ће пружити подршку својим чланицама у **примјени прописаних стандарда** и посебно у размјени информација, добре праксе и иновативних мјера **у области социјалне заштите**. С тим у вези посебна пажња ће се посветити методологији за преиспитивања права корисника социјалне заштите (смјештај у установи и права на новчану заштиту, учешће сродника у издржавању корисника социјалне заштите, право на дневно збрињавање и сл.). Такође, за СОГРС је посебно важно и побољшање статуса социјално угрожених категорија становништва, побољшање квалитета породичног функционисања са

акцентом на посебно рањиве приоритетне групе грађана, јачање капацитета пружалаца услуга социјалне заштите, кроз развој програма у оквиру разних модела дневног збрињавања. Коначно, СОГРС ће се залагати за **увезивање свих чинилаца социјалне заштите** у Републици Српској и мултисекторски приступ овим питањима, посебно у области јавно-приватног партнерства, као и развој информационих технологија у систему социјалне заштите.

СОГРС ће пружити подршку јединицама локалне самоуправе у унапређивању мјера социјалне заштите ради остваривања мјера и активности за остваривање заштитне функције породице, услова за самосталан живот и рад лица која се налазе у стању социјалне потребе.

СОГРС ће пружити подршку својим чланицама у примјени прописаних стандарда и у размјени информација, добре праксе и иновативних мјера у области социјалне заштите.

СОГРС ће пружити **подршку јединицама локалне самоуправе у унапређивању и праћењу рада здравствених установа на примарном нивоу здравствене заштите**; породичне медицине; и у обезбјеђењу услова за мултисекторску сарадњу, сходно важећим прописима.

Образовање

СОГРС ће **заступати интересе локалних власти у области унапређивања предшколског васпитања и основног образовања**. СОГРС ће посебну пажњу посветити подршци локалним властима у унапређивању и оптимизацији мреже основних школа, као и предшколских установа, те већи утицај локалних власти на политику уписа и дефинисање образовних профила средњих школа с циљем већег утицаја јединица локалне самоуправе на уписну политику школа и дефинисање образовних профила, у складу са потребама рада на територији јединице локалне самоуправе.

СОГРС ће **пружити подршку јединицама локалне самоуправе у области предшколског васпитања и образовања, њега и заштите дјете предшколског узраста**, ради обезбјеђивања једнаких услова и прилика у остваривања права дјете на васпитање и образовање, зависно од програма, потреба и интереса дјете предшколског узраста. Посебна пажња биће усмјерена подршци институцијама које воде бригу о дјети са потешкоћама у развоју, дјети без родитељског старања и дјети жртвама насиља.

Култура и спорт

СОГРС ће подржавати **развој институционалног и регулаторног оквира у области културе на локалном нивоу**. СОГРС ће подржавати стратешки приступ уређивању локалне културне политике и развоју алата за њено ефикасно вођење.

СОГРС ће се залагати за израду стратегије културе, чији би циљ био подизање квалитета управљања културом, спровођење локалне културне виталности и културних активности на јасан и одржив начин, као и покретање економских потенцијала.

СОГРС ће подржавати развој и заштиту културног наслеђа, да би културно наслеђе учинио привлачним и приступачним за све категорије и узрасте. СОГРС ће расположивим средствима настојати да пружи подршку локалним властима у размјени знања и информација о најбољим моделима рада установа културе.

СОГРС ће промовисати међународну, посебно прекограничну сарадњу јединица локалне самоуправе у области културе, али и потенцијалног локалног економског развоја.

СОГРС ће настојати да пружи **подршку својим чланицама да надлежностима у области локалног спорта приступе на стратешки начин** и да дефинишу кључне правце његовог развоја на основу јасних и поузданих мјерила и потреба. СОГРС ће посебну пажњу посветити загоравању пред својим чланицама ради њихове снажне подршке развоју школског спорта и ширењу доступности спорта кроз развој капацитета за рекреативни спорт и инвестирање у спортску инфраструктуру која одговара лицима са посебним потребама.

Основни програмски циљеви:

- Подршка јединици локалне самоуправе у примјени прописаних стандарда у области социјалне заштите и увезивање свих чинилаца социјалне заштите,
- Подршка јединици локалне самоуправе у праћењу система примарне здравствене заштите,
- Заступање интереса локалних власти и подршка јединици локалне самоуправе у унапређивању предшколског и основног образовања,
- Развој институционалног и регулаторног оквира у области културе на локалном нивоу,
- Подршка стратешком приступу развоју надлежности јединице локалне самоуправе у области локалног спорта.

VI.5. УРБАНИЗАМ, ПРОСТОРНО ПЛАНИРАЊЕ И КОМУНАЛНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ

СОГРС ће пружити подршку јединицама локалне самоуправе у **јачању капацитета у пословима урбанизма и просторног уређења**, посебно у погледу смањивања административних процедура и транспарентности у раду, увођење Е-регистра за издавање грађевинских и других докумената и слично. Такође, у циљу унапређивања локалних капацитета, за СОГРС је посебно важно успостављање јединственог информационог система на простору Републике Српске у сврху планирања, коришћења земљишта и заштите простора.

СОГРС ће пружити подршку јединицама локалне самоуправе у **усклађивању законске регулативе којом се регулишу послови просторног планирања** са прописима у другим областима и (заштита природе, воде, саобраћаја, уравнотежени развој, заштита животне средине итд.) са регулативом ЕУ у тој области, организовањем разних скупова и размјене добрих пракси.

СОГРС ће пружити подршку јединицама локалне самоуправе у **јачању капацитета у области комуналне дјелатности** (уређење и коришћење грађевинског земљишта,

производња и испорука воде и топлоте, пречишћавање и одвођење отпадних вода, одвожење и депоновање комуналног отпада, управљање пословним просторима и гаражама и друго) и **промовисаће сарадњу јединица локалне самоуправе** и размјену искустава и добре праксе из области комуналних дјелатности.

Такође, СОГРС ће пружити подршку и у области унапређивања, праћења и планирања активности у области саобраћаја, посебно безбједности саобраћаја, увођење мјера енергетске ефикасности у јавној расвјети с циљем смањења нерационалних трошкова јавне расвјете и слично.

СОГРС ће пружити подршку јединицама локалне самоуправе на **унапређивању правног оквира за ефикасније управљање и функционисање јавних предузећа**, чији су оснивачи јединице локалне самоуправе, са посебним освртом на развој методологија за цијене и тарифе и критеријуме за квалитет комуналних услуга.

Основни програмски циљеви:

- Јачање капацитета у пословима урбанизма и просторног уређења,
- Усклађивање законске регулативе којом се регулишу послови просторног планирања,
- Јачање капацитета у области комуналне дјелатности и промовисање сарадње јединице локалне самоуправе,
- Унапређивање правног оквира за ефикасније управљање и функционисање јавних предузећа.

VI.6. ЗАШТИТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ И ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ

Као и у другим приоритетним областима за јединице локалне самоуправе у Републици Српској СОГРС **подржава даље усаглашавање правног оквира са правном легислативом ЕУ у енергетици**, настојећи да допринесе остваривању стратешких циљева Републике Српске у овој области.

СОГРС ће континуирано пружати подршку доношењу и усклађивању закона о рационалном коришћењу енергије, односно заокруживању правног оквира за бављање енергетском ефикасношћу на локалном нивоу. Подршка јединицама локалне самоуправе у примјени закона огледаће се кроз израду модела аката, комуникацију са министарствима на унапређивању законских и подзаконских аката и слично.

СОГРС ће подржавати и радити на **стварању регулаторних и финансијских предуслова, као и на изградњи капацитета јединице локалне самоуправе за интензивнију реализацију пројеката енергетске ефикасности на локалном нивоу**. СОГРС ће промовисати политике и мјере за побољшање енергетске ефикасности у финалној потрошњи ради остварења одрживог енергетског развоја кроз: смањење негативних утицаја на животну средину, повећање сигурности снабдијевања енергијом, задовољење енергетских потреба свих потрошача, смањење емисије гасова који изазивају ефекат стаклене баште, подстицање одговорног понашања према енергији, смањење експлоатације фосилних горива, рационализацију потрошње енергије, повећање конкурентности домаће

привреде, елиминисање енергетског сиромаштва и испуњавање обавеза из међународних уговора, споразума и конвенција.

СОГРС ће радити и на изградњи капацитета јединице локалне самоуправе у овој области, а посебно у изради и спровођењу локалних енергетских планова. **Коначно, промовисање и заговарање потреба да се кроз примјену мјера енергетске ефикасности, увођењем енергетског менаџмента** и коришћењем обновљивих извора енергије, смање енергетска зависност, енергетски интензитет и утицај на животну средину и климатске промјене, али и повећа сигурност снабдијевања енергијом, биће у фокусу бројних пројектних активности СОГРС у наредном периоду.

СОГРС ће посебно подржати иницијативе и учешће јавности у дјелатностима које имају за циљ повећање енергетске ефикасности, као и размјену искустава и добрих пракси и подстицање сарадње градова и општина у области енергетске ефикасности.

СОГРС ће се залагати за унапређивање правног и институционалног оквира којима се уређују питања животне средине у локалној самоуправи и прилагођавање стандардима ЕУ. СОГРС ће континуирано подржавати развијање правног оквира кроз транспонување правних тековина ЕУ у области заштите животне средине, као и њихову примјену на локалном нивоу, доношењем и унапређивањем законских и подзаконских акта. СОГРС ће обезбиједити заступљеност јединица локалне самоуправе и уважавање њихових ставова приликом креирања докумената из ове области. У ову сврху СОГРС ће користити своје сталне и привремене органе и тијела, као и канале за информисање.

СОГРС ће пружити подршку чланицама у подизању свијести и унапређивању животне средине. Недостатак свијести и недовољно учешће јавности је препрека која подразумијева неразумијевање о значају питања заштите животне средине и доносилаца одлука на локалном нивоу. СОГРС ће пружати подршку јединицама локалне самоуправе у погледу извршавања дужности које ће пред њих бити постављене у наредном периоду. Та подршка ће се огледати у активностима подизања свијести и изградње капацитета за бављење питањима заштите животне средине, а посебно кроз интензивне обуке о: директивама ЕУ у области заштите животне средине; изради планова у домену заштите животне средине; реализацији пројеката у области заштите животне средине.

Бољу примјену закона из области заштите животне средине и повећање административних капацитета на локалном нивоу СОГРС ће остваривати кроз интензиван рад са локалним властима. Потребно **унапређивање примјене закона из домена заштите животне средине на локалном нивоу у Републици Српској** ће се постићи **изградњом локалних капацитета и интензивирањем размјене знања**, информација и материјала међу запосленима у локалним управама задуженим за питања заштите животне средине, унапређивањем прикупљања података о животној средини, као и ширењем добрих примјера и пракси на пољу заштите животне средине на локалном нивоу. СОГРС ће свој рад усмјерити на унапређивање знања у јединицама локалне самоуправе у овом смислу, користећи сопствене капацитете за обуку и информисање, али ће такође захтијевати и политички консензус на свим нивоима и тежити да оствари сарадњу са

институцијама републичког нивоа власти да би олакшала спровођење закона на локалном нивоу, да би заједнички ангажман на овом плану могао да има позитиван утицај на оспособљеност јединица локалне самоуправе у овој области.

На крају, СОГРС ће промовисати **унапређивање сарадње** јединица локалне самоуправе у осигуравању ефикасне примјене пројеката из **области заштите животне средине**, нпр. изградње санитарних депонија, постројења за пречишћавање отпадних вода и слично.

Основни програмски циљеви:

- Подршка даљем усаглашавању правног оквира са правном легислативом ЕУ у енергетици,
- Стварање регулаторних и финансијских предуслова и изградња капацитета јединице локалне самоуправе за интензивнију реализацију пројеката енергетске ефикасности на локалном нивоу,
- Промовисање и заговарање потреба примјене мјера енергетске ефикасности и увођења енергетског менаџмента,
- Унапређивање правног и институционалног оквира којима се уређују питања животне средине у локалној самоуправи и прилагођавање стандардима ЕУ,
- Подршка јединици локалне самоуправе у подизању свијести грађана о унапређивању животне средине,
- Унапређивање знања и примјене закона из домена заштите животне средине на локалном нивоу,
- Унапређивање сарадње јединица локалне самоуправе у области заштите животне средине.

VI.7. МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ЕВРОПСКЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ

Процес европских интеграција у којем се налази Босна и Херцеговина и статус потенцијалног кандидата подразумијева сложеност и активно учешће свих релевантних нивоа власти унутар једне државе, њихову међусобну сарадњу и партнерство. Свјесни обавеза Босне и Херцеговине у предстојећем процесу придруживања Европској унији, као и чињенице да се више од 60% ЕУ легислативе спроводи на регионалном и локалном нивоу, од стратешког је значаја за јединице локалне самоуправе да се на што бољи и квалитетнији начин припреме за ове процесе.

У вези с тим, СОГРС ће активно радити на активностима **подизања свијести запослених у јединицама локалне самоуправе и грађана о процесу придруживања, као и свим предстојећим обавезама за јединице локалне самоуправе.**

Локалне власти морају повећати квалитет услуга грађанима ради постизања одрживог друштвено-економског развоја. Зато је неопходно искористити могућности које пружа учешће у ЕУ програмима и фондовима. Имајући у виду значај уважавања развојних

приоритета локалних власти при програмирању ЕУ средстава, СОГРС ће у сарадњи са СГОФБиХ активно заступати снажније **укључивање оба савеза и локалних власти у процес програмирања ЕУ средстава. Такође, СОГРС ће активно радити на унапређивању капацитета локалних власти за ефикасно коришћење фондова и учешће у програмима ЕУ релевантним за локалне самоуправе.**

Такође, локалне власти морају да реформишу своју администрацију да би могле да примијене ЕУ стандарде који су имплементирани у законе и друге прописе који транспонују правне тековине ЕУ. У том смислу, СОГРС ће пружати подршку припремама локалних власти за обавезе које их чекају на путу европских интеграција кроз **изградњу и јачање капацитета за примјену прописа усклађених са прописима ЕУ.**

Имајући у виду чињеницу да је област међународне сарадње битна за јединице локалне самоуправе, СОГРС ће наставити да **пружа подршку чланицама у области међународне сарадње** и оствариваће континуирану сарадњу са међународним организацијама, посебно у дисеминацији добрих пракси и информација о могућностима сарадње у региону и на територији Европске уније.

СОГРС ће посебно активно сарађивати са међународним и ЕУ организацијама (као што су: Конгрес локалних и регионалних власти Савета Европе, Комитет региона Европске уније, Савез региона и општина Европе – CEMR, и друге организације које окупљају представнике локалних власти), мрежама локалних власти на регионалном нивоу (NALAS) и са асоцијацијама локалних власти у другим земљама, посебно из најближег окружења.

СОГРС ће настојати да обезбиједи ширење добрих пракси и информисање јединица локалне самоуправе о могућностима сарадње са јединицама локалне самоуправе из региона и земаља Европске уније и дати подршку већој сарадњи чланства са релевантним међународним и ЕУ организацијама и јединицама локалне самоуправе из других земаља (посебно кроз прекограничну сарадњу и братимљења).

Основни програмски циљеви:

- Подизање свијести запослених у јединицама локалне самоуправе и грађана о процесу придруживања БиХ Европској унији и позицији и обавезама за јединице локалне самоуправе,
- Укључивање СОГРС и локалних власти у процес програмирања ЕУ средстава и унапређивање капацитета локалних власти за ефикасно коришћење фондова и програма ЕУ,
- Изградња и јачање капацитета за примјену прописа усклађених са прописима ЕУ,
- Пружање подршке чланицама у области међународне сарадње на билатералном плану, у регионалним оквирима и у оквиру међународних организација.

VII – ПРАВЦИ РАЗВОЈА ФУНКЦИЈА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

За постизање програмских, односно тематских циљева СОГРС, од кључног је значаја да своје функције оствари на квалитетан и ефикасан начин, у интересу свог чланства и укупног развоја локалне самоуправе у Републици Српској. Као основне функције СОГРС, у процесу стратешког планирања препознате су:

1. заступање и заговарање заједничких интереса чланства,
2. пружање услуга и подршке члановима ради развоја њихових капацитета,
3. информисање, комуникација и међусобна сарадња локалних власти и сарадња са другим актерима,
4. подршка локалним властима у међународној сарадњи и у процесу приближавања БиХ Европској унији,

Ради прегледности, у овом одјелу Стратешког плана садржани су, у скраћеном облику, циљеви и активности усмјерене на развој основних функција СОГРС. У Анексу I Стратешког плана садржана су шира образложења и детаљно наведени разлози за овакво дефинисање предложеног начина дјеловања на јачање капацитета СОГРС за што потпуније остваривање његових главних функција.

VII.1. ЗАСТУПАЊЕ И ЗАГОВАРАЊЕ

СОГРС у заступању и заговарању интереса својих чланица остварује једну од својих најважнијих функција, за чије остваривање има дефинисану улогу у политичком систему Републике Српске: по закону, органи републичке управе дужни су да нацрте и приједлоге прописа којима се уређују положај, права и обавезе локалне самоуправе доставе СОГРС на изјашњење. Такође, СОГРС има потписан Меморандум о сарадњи са Владом Републике Српске. СОГРС је укључен у израду већине аката који се тичу локалне самоуправе, а кроз свој институционални оквир, који чине Скупштина, Предсједништво, ресорни одбори, као и Стручна служба, покреће иницијативе за измјене закона и других прописа пред органима власти Републике Српске.

Пред локалним властима Републике Српске налазе се бројни изазови. У појединим областима од значаја за локалну самоуправу неопходне су даље реформе. Дио прописа од утицаја на локални ниво нису донесени у складу са потребама локалних власти, неки и даље недостају, а локалне власти се суочавају и са недостатком капацитета за одговарајућу примјену прописа. Убрзање процеса европских интеграција интензивираће и законодавну активност у Републици Српској у правцу прилагођавања правном систему ЕУ. Биће потребно да се измијени, усвоји и у пракси примијени велики број прописа. Успјешан завршетак тог процеса зависи умногоме и од уважавања реалности на локалном нивоу: институционалних, људских, финансијских и техничких капацитета нижих нивоа власти за преузимање обавеза, као и реалних временских оквира за увођење стандарда ЕУ. Од изузетне је важности да СОГРС артикулише интересе локалних власти и заступа их у овом процесу. Ради

унапређивања своје функције заступања и заговарања, СОГРС је дефинисао сљедеће стратешке циљеве:

1. развој и примјена аналитичког и програмског приступа у активностима заступања,
2. унапређивање интеракције СОГРС са чланицама и активног учешћа чланица у разматрању и дефинисању заједничких интереса,
3. унапријеђен положај и препознатљивост СОГРС као заступника интереса градова и општина у процесима дефинисања јавних политика и прописа.

1. РАЗВОЈ И ПРИМЈЕНА АНАЛИТИЧКОГ И ПРОГРАМСКОГ ПРИСТУПА У АКТИВНОСТИМА ЗАСТУПАЊА

Активности заступања у претходном периоду карактерисала је некомплетна и недовољно свеобухватна политика у областима у којима СОГРС дјелује. До сада је СОГРС првенствено реаговао на основу иницијатива чланица, а недостатак усаглашене програмске платформе није дозвољавао да се брже реагује на хитна питања, јер је у највећем броју случајева било неопходно претходно усаглашавање ставова чланица. То је наметнуло потребу за израдом једног оквирног програмског документа, који ће садржати позиције СОГРС у вези са најважнијим питањима система локалне самоуправе, али и појединачних, секторских платформи, које ће понудити разрађен оквир за дјеловање СОГРС у појединим тематским областима. Изради ових докумената претходиће процес анализе ситуације у областима од значаја за локалну самоуправу, посебно анализа самог система локалне самоуправе, као и анализа финансирања овог система, да би се утврдиле потребе за реформом, односно поставила основа за платформе и иницијативе које ће СОГРС заступати и заговорати.

Такође, посебна пажња биће посвећена анализи потреба, могућности и капацитета локалних власти за прилагођавање околностима насталим у процесу ЕУ интеграција у областима као што су: јавна администрација, пољопривреда и рурални развој, јавне набавке и државна помоћ, животна средина, енергетика, предузетништво и запошљавање и друго.

Основне активности

1. Израда полазне анализе стања и спровођење редовног двогодишњег истраживања стања у систему локалне самоуправе и система финансирања локалне самоуправе.
2. Израда основног програмског документа СОГРС о приоритетима у даљем развоју система локалне самоуправе у цјелини.
3. Израда посебних програмских докумената – платформи СОГРС у важним програмским областима.
4. Спровођење истраживања стања у посебним областима од интереса за локалну самоуправу и за ЕУ интеграције.

Индикатори успјеха: СОГРС има основни програмски документ о приоритетима у даљем развоју локалне самоуправе. Израђено је више посебних програмских платформи. Урађена су три

истраживања стања у систему локалне самоуправе и систему финансирања локалне самоуправе. Сprovedено је више истраживања у посебним областима од интереса за локалну самоуправу.

2. УНАПРИЈЕЂЕНА ИНТЕРАКЦИЈА САВЕЗА СА ЧЛАНИЦАМА И АКТИВНО УЧЕШЋЕ ЧЛАНИЦА У РАЗМАТРАЊУ И ДЕФИНИСАЊУ ЗАЈЕДНИЧКИХ ИНТЕРЕСА

У циљу побољшања интеракције са чланицама и њиховог потпунијег укључивања у спровођење функције заступања и заговорања, СОГРС ће у наредном периоду унаприједити рад на процјени потреба градова и општина и проширити облике и интензитет сарадње са чланством. Имајући у виду да процес децентрализације и приближавања ЕУ значајно усложњава и повећава обавезе и надлежности локалних власти, биће неопходно да СОГРС унаприједи механизме путем којих, кроз сарадњу са чланицама, може да прати спровођење јавних политика и прописа у пракси.

У том смислу посебна пажња биће посвећена даљем јачању рада ресорних одбора и даљем умрежавању са стручњацима из локалних самоуправа у размјени информација о проблемима и потребама које произлазе из јавних политика или прописа које усвајају виши нивои власти (мреже правних стручњака, секретара скупштина, стручњака за финансије, локални економски развој, урбанизам, европске интеграције и друго). Такође, СОГРС ће радити годишње анкете потреба чланица и интензивираће организацију скупова на којима ће се директно са градовима и општинама разматрати најважнија питања и формулисати ставови који ће се заступати и заговарати.

Основне активности

1. Организација редовних састанака Скупштине, Предсједништва и одбора, континуирано прикупљање и обрада појединачних иницијатива чланица и формулисање заједничких ставова чланица.
2. Оснивање и организовање рада мрежа СОГРС.
3. Организовање годишњих анкета о потребама градова и општина у најважнијим програмским областима рада СОГРС и о ставовима чланица о приоритетима у области заступања.
4. Организовање скупова (конференције, округли столови, фокус групе, радионице и друго) за разматрање кључних питања локалне самоуправе.

Индикатори успјеха: Скупштина, Предсједништво и одбори СОГРС континуирано функционишу и формулишу заједничке ставове чланица. СОГРС организује рад мрежа стручњака у посебним областима. Успјешно спроведене годишње анкете потреба и ставова чланица. Организовано више скупова за дијалог са чланицама о кључним питањима.

3. УНАПРИЈЕЂЕН ПОЛОЖАЈ И ПРЕПОЗНАТЉИВОСТ СОГРС КАО ЗАСТУПНИКА ИНТЕРЕСА ОПШТИНА И ГРАДОВА У ПРОЦЕСИМА ДЕФИНИСАЊА ЈАВНИХ ПОЛИТИКА И ПРОПИСА

СОГРС је посљедњих година прихваћен као партнер Владе и Скупштине, представници СОГРС су укључени у радне групе за израду закона, стратегија и слично. СОГРС и јединице локалне самоуправе се питају за мишљење о новим прописима у свим фазама њиховог доношења.

Ради свог још бољег позиционирања пред вишим нивоима власти, у наредном периоду СОГРС ће дјеловати у два смјера: (1) даље принципијелно инсистирање на поштовању обавезе консултовања локалних власти о питањима која се односе на њих и заговарање потребе даље реформе правног оквира и праксе консултација са локалним властима. Ради аргументованог дјеловања у овој области урадиће се анализа досадашњег процеса консултација, као и компаративна анализа процеса консултација у другим земљама Европе. СОГРС ће посебно инсистирати на успостављању сталних облика консултација са локалним властима о нарочито важним питањима, као што су: финансирање, регулаторна реформа или реформа администрације. (2) Други правац дјеловања биће предлагање рјешења за актуелне проблеме и тешкоће у систему локалне самоуправе, да би се СОГРС позиционирао као активан и компетентан партнер, спреман не само да критикује одлуке и приједлоге виших нивоа власти, већ и да сам понуди модерна и примјенљива рјешења и тиме значајно утиче на реформу положаја својих чланица. У ту сврху, радиће се на формулисању приједлога јавних политика, изради модела закона и подзаконских аката који треба да уреде поједине области рада локалне самоуправе. У настојању да унаприједи ниво комуникације са представницима министарстава, СОГРС ће заговарати успостављање редовних периодичних састанака, информативних сесија или презентација на којима ће се разматрати посебна питања од интереса за локалне власти, али и за успјешну реализацију одлука виших нивоа власти.

Основне активности

1. Активно и јавно заговарање потребе консултовања локалних власти у процесу доношења одлука које се тичу локалне самоуправе.
2. Израда анализе тренутног стања процеса консултација са локалним властима у Републици Српској.
3. Израда и заступање иницијативе за реформу правног оквира и праксе консултација са СОГРС и локалним властима и за оснивање сталних тијела – форума за консултације.
4. Израда приједлога практичне политике, *policy* докумената, приједлога јавних политика и модела закона и других прописа које усвајају виши нивои власти, а који су од интереса за локалну самоуправу.
5. Иницирање и заговарање пред Владом Републике Српске успостављања редовних периодичних састанака и других скупова СОГРС и ресорних министарстава за

разматрање посебних питања од значаја за локалну самоуправу и за реализацију јавних политика и прописа.

Индикатори успјеха: Урађена компаративна анализа и анализа процеса консултација са локалним властима у Републици Српској. Израђени и заступани приједлози за реформу правног оквира и праксе консултација. Реформисан оквир за консултације које се редовно спроводе. Израђени, заступани и спроведени у дјело приједлози *policy* докумената, јавних политика и модела закона и других прописа. Уведена пракса редовних периодичних састанака СОГРС и ресорних министарстава.

VII.2. УСЛУГЕ ЧЛАНСТВУ

У контексту наставка процеса децентрализације и процеса придруживања Европској унији све је израженија потреба да се развију одговарајући одрживи механизми за подршку локалним самоуправама у преузимању нових и спровођењу постојећих надлежности. Зато је од изузетне важности да СОГРС у наредном периоду јасно дефинише и развије такве садржаје и форме услуга које ће одговорити растућим и диверсификованим потребама чланства.

Анализа потреба чланства која је претходила изради овог стратешког документа показала је значајну заинтересованост чланица за јачање услуга СОГРС, а посебно за: савјетодавну подршку и организовање скупова ради правилне примјене нових прописа и размјене успјешних примјера из домаће и међународне праксе, информисање о могућностима финансирања пројеката; подршку међусобном повезивању јединица локалне самоуправе ради заједничког спровођења пројеката; пружање услуга едукације у областима које су у надлежности локалних самоуправа; подршку у изради приједлога и спровођењу пројеката; израду и стављање на располагање модела локалних прописа и аката, подршку у процесу стратешког и акционог планирања и информисање о законима, стратегијама и плановима виших нивоа власти од значаја за локалне самоуправе.

У том смислу СОГРС је дефинисао следеће стратешке циљеве развоја ове функције:

1. Унапређивање постојећих и успостављање нових савјетодавних услуга,
2. Развој и реализација обука и других савремених видова изградње капацитета чланства у складу са идентификованим потребама,
3. Формирање и одржавање базе прописа и аката локалних самоуправа и модела локалних аката,
4. Развој механизма за подршку локалним самоуправама у процесу стратешког планирања и хармонизацију процеса стратешког планирања на свим нивоима,
5. Подршка у идентификацији потенцијалних фондова, припреми и реализацији пројеката локалне самоуправе.

1. УНАПРЕЂИВАЊЕ ПОСТОЈЕЋИХ И УСПОСТАВЉАЊЕ НОВИХ САВЈЕТОДАВНИХ УСЛУГА

Имајући у виду разноврсност постојећих надлежности локалних самоуправа и увођење нових надлежности које ће услједити кроз процес даље децентрализације и придруживања ЕУ, јачаће потреба чланства и за савјетодавном подршком. Поменуто истраживање је показало да су чланице заинтересоване за даљи развој ове услуге и то првенствено за теме као што су: припрема и реализација пројеката, локални економски развој, област радно-правних односа, енергетска ефикасност, управни поступак, локалне финансије и урбанистичко и просторно планирање.

Поред већ успостављених механизма за пружање савјетодавних услуга, у оквиру интернет странице СОГРС биће развијена секција на којој ће се пружати одговори на најчешће постављана питања од чланица. Интензивно ће се радити и на унапређивању непосредне комуникације између стручњака, односно запослених у локалним самоуправама, организовањем стручних скупова (тематска савјетовања, семинари, округли столови) и окупљања тематских, односно професионалних мрежа стручњака из локалних самоуправа за поједине области. Такође, успоставиће се и савремена електронска платформа (друштвено-пословна мрежа) за свакодневну међусобну комуникацију чланица у појединим приоритетним областима.

Основне активности

1. Даље јачање услуга правног и финансијског савјетовања и проширење савјетодавних услуга на друге приоритетне области.
2. Организовање стручних скупова (савјетовања, семинара и округлих столова) за поједине категорије запослених у локалним самоуправама на одабране приоритетне теме.
3. Унапређивање непосредне комуникације и размјене информација између стручњака, односно запослених у јединицама локалне самоуправе кроз редовне полугодишње, односно годишње састанке тематских, односно професионалних мрежа СОГРС и путем развоја и употребе савремене електронске платформе (друштвено-пословне мреже).

Индикатори успеха: Савјетодавне услуге се континуирано пружају у најмање пет области. СОГРС организује редовне стручне скупове за поједине категорије запослених у локалним самоуправама на одабране приоритетне теме. СОГРС организује редовне полугодишње, односно годишње скупове тематских, односно професионалних мрежа стручњака из локалних самоуправа у појединим областима. Успостављена електронска платформа у оквиру које је омогућена непосредна комуникација и размјена информација између стручњака, односно запослених у локалним самоуправама.

2. РАЗВОЈ И РЕАЛИЗАЦИЈА ОБУКА И ДРУГИХ САВРЕМЕНИХ ВИДОВА ИЗГРАДЊЕ КАПАЦИТЕТА ЧЛАНСТВА У СКЛАДУ СА ИДЕНТИФИКОВАНИМ ПОТРЕБАМА

Упркос евидентним потребама, у Републици Српској још нису успостављени у потпуности одрживи механизми за стручно усавршавање и друге видове изградње капацитета локалних самоуправа. Да би одговорио на потребе чланства и дјеловао на остварењу својих програмских циљева, СОГРС ће у наредном периоду развијати и реализовати различите обуке, али и увести савремене начине обучавања посредством интернета (е-обука), за изабране званичнике, али и за запослене у јединици локалне самоуправе.

Ради адекватног прилагођавања програма обуке потребама чланства спроводиће се редовна годишња истраживања потреба чланства за обукама и другим видовима изградње капацитета. СОГРС ће поред развоја услуга едукације у наредном периоду радити и на креирању тзв. пакета стручне подршке, да би се појединачним јединицама локалне самоуправе помогло да унаприједи свој рад у одабраним областима кроз сет алата који поред обука обухватају и директну савјетодавну, стручну и техничку подршку прилагођену конкретним потребама града, односно општине. Интензивираће се активности на изради разноврсних публикација у приоритетним областима, а по угледу на најбоље праксе у региону и ЕУ биће развијени иновативни приступи и алати који могу допринијети изградњи капацитета локалних самоуправа у складу са потребама које са собом носе процеси децентрализације и ЕУ интеграција. Ради координације дјеловања различитих актера на пољу обуке намијењене представницима јединице локалне самоуправе, тежиће се ка успостављању трајних облика сарадње са ресорним министарствима, невладиним организацијама, донаторима и пројектима у области локалне самоуправе.

Основне активности

1. Развој и реализација обука у складу са идентификованим потребама чланица које протичу из процеса децентрализације и ЕУ интеграција.
2. Развој платформе СОГРС за е-обуке и развој и реализација е-обука на одабране теме.
3. Унапређивање процедура за планирање, реализацију, мониторинг и евалуацију обука и ширење мреже експерата, односно тренера.
4. Развој и спровођење пакета стручне подршке локалним самоуправама у приоритетним областима.
5. Развој и ширење различитих стручних публикација у приоритетним областима.
6. Развој иновативних алата за изградњу капацитета локалних самоуправа у складу са најбољим праксама у региону и ЕУ.
7. Успостављање механизма за континуирану сарадњу и размјену информација релевантних актера у области изградње капацитета јединице локалне самоуправе.

Индикатори успјеха: Почев од 2016. године СОГРС организује најмање 15 обука годишње о различитим темама у складу са идентификованим потребама. Унапријеђена је платформа СОГРС за е-обуке и реализација најмање двије е-обуке годишње. Унапријеђене су процедуре за планирање, реализацију, мониторинг и евалуацију обука. Проширена је мрежа експерата, односно тренера. До краја 2017. развијени су и реализовани први пакети стручне подршке локалним самоуправама. Развијене су и дистрибуиране стручне публикације у приоритетним областима. Развијен је најмање један иновативни алат за изградњу капацитета јединице локалне самоуправе. Успостављени су механизми за континуирану сарадњу и размјену информација релевантних актера у процесу изградње капацитета јединице локалне самоуправе.

3. ФОРМИРАЊЕ И ОДРЖАВАЊЕ БАЗЕ ПРОПИСА И АКТА ЛОКАЛНИХ САМОУПРАВА И МОДЕЛА ЛОКАЛНИХ АКТА

Честа измјена закона и подзаконских аката ради њиховог прилагођавања законодавству ЕУ и принципима добре управе рефлектује се и на неопходност усаглашавања начина поступања локалних администрација, односно на неопходност континуираног унапређивања локалних процедура, прописа и аката. СОГРС ће у наредном периоду развити електронску платформу путем које ће градови и општине бити у могућности да приступе моделима локалних прописа и аката развијених од СОГРС и партнерских институција и пројеката, као и бази важећих прописа и аката из других локалних самоуправа (правилници, одлуке, рјешења и слично). На овај начин омогућиће се доносиоцима одлука и службеницима на локалном нивоу да увидом у процедуре, прописе и локалне акте других јединица локалне самоуправе, као и у препоручене моделе развијене од СОГРС, унаприједе и прилагоде сопственим процедурама и актима.

Основне активности

1. Континуирана израда модела појединих локалних аката у складу са измјенама закона и новим надлежностима локалних самоуправа.
2. Развој електронске платформе – базе прописа и аката јединице локалне самоуправе и модела прописа и аката.
3. Континуирано прикупљање локалних прописа и аката локалних самоуправа и ажурирање електронске платформе, односно базе.

Индикатори успјеха: Развијена електронска платформа – база прописа и аката јединице локалне самоуправе и модела прописа и аката. СОГРС континуирано израђује моделе локалних прописа (у складу са измјенама закона и новим надлежностима јединице локалне самоуправе) и прикупља важеће општинске акте и њима редовно ажурира базу. Локалне самоуправе активно користе базу.

4. РАЗВОЈ МЕХАНИЗАМА ЗА ПОДРШКУ ЛОКАЛНИМ САМОУПРАВАМА У ПРОЦЕСУ СТРАТЕШКОГ ПЛАНИРАЊА И ХАРМОНИЗАЦИЈУ ПРОЦЕСА СТРАТЕШКОГ ПЛАНИРАЊА НА СВИМ НИВОИМА

Методологија за интегрисано планирање развоја општина – МиПРО, развијена у оквиру Пројекта интегрисаног локалног развоја доприноси да се уједначи и олакша пракса планирања и остваривања локалног развоја у БиХ. Закључно са 2016. годином, 16 градова и општина у Републици Српској донијело је своје планове развоја у складу са МиПРО методологијом. СОГРС у овом процесу од почетка има важну улогу у пружању подршке својим чланицама. У наредном периоду, СОГРС ће и даље подржавати примјену МиПРО методологије на локалном нивоу, сарадњом са другим институцијама и пројектима, али и у смислу обезбјеђивања потенцијалних донаторских средстава која би СОГРС омогућила да пружи директну подршку локалним самоуправама у овом процесу. Додатни фокус ће бити на усклађивању процеса планирања на локалном нивоу са стратешким планирањем на вишим нивоима, на механизмима за праћење испуњавања постављених стратешких циљева, као и на усклађености управљања јавним финансијама са стратешким циљевима дефинисаним у оквиру локалних стратегија развоја.

Основне активности

1. Континуирана промоција МиПРО методолошког оквира.
2. Сарадња са партнерским институцијама, програмима и пројектима од значаја за процес планирања и спровођење планова у локалним самоуправама у Републици Српској и хармонизацију процеса стратешког планирања са вишим нивоима.
3. Подршка градовима и општинама у изради и спровођењу стратегија интегрисаног локалног развоја.
4. Спровођење анализа квалитета стратешког планирања на локалном нивоу.

Индикатори успјеха: МиПРО методологија препознатљива и прихваћена од јединице локалне самоуправе и подржана од виших нивоа власти и других партнера у Републици Српској. Број градова и општина које су израдиле и спроводе стратегије интегрисаног локалног развоја. Спроведене периодичне анализе квалитета стратешког планирања на локалном нивоу.

5. ПОДРШКА У ИДЕНТИФИКАЦИЈИ ПОТЕНЦИЈАЛНИХ ФОНДОВА, ПРИПРЕМИ И РЕАЛИЗАЦИЈИ ПРОЈЕКТА ЛОКАЛНИХ САМОУПРАВА

СОГРС је у претходном периоду успоставио основне механизме за информисање чланица о расположивим државним и донаторским фондовима за финансирање локалних пројеката. Међутим, с обзиром на то да и друге организације пружају овај вид услуга, СОГРС ће настојати да ову услугу унаприједи кроз сарадњу са њима. Такође, ради унапређивања процеса програмирања ЕУ средстава и средстава других донатора намијењених локалним самоуправама, успоставиће се механизам за редовну идентификацију потреба локалних самоуправа за донаторском помоћи и за њихово укључивање у процес програмирања.

СОГРС ће подржати своје чланице у циљу ефикасног коришћења фондова ЕУ намијењених градовима и општинама у Републици Српској, а нарочито у разумијевању и поштовању финансијских и административних пројектних процедура ЕУ (ПРАГ процедура), и

то кроз обуке намијењене припреми и спровођењу пројеката по процедурама ЕУ и кроз међусобно повезивање локалних самоуправа ради заједничког спровођења пројеката.

Основне активности

1. Континуирано информисање чланица о расположивим државним и донаторским фондовима за финансирање локалних пројеката.
2. Редовна годишња идентификација потреба градова и општина за донаторском помоћи (као саставни дио годишњег упитника о потребама чланства и путем организовања годишње радионице за анализу проблема и дефинисање приоритета).
3. Припрема годишњих извјештаја о потребама локалних самоуправа за донаторском помоћи и представљање тих извјештаја националним и међународним актерима који су укључени у процес планирања помоћи.
4. Развој и реализација обука намијењених градовима и општинама за припрему и спровођење пројеката.
5. Подршка локалним самоуправама у разумијевању и поштовању административних и финансијских пројектних процедура ЕУ.
6. Подршка међусобном повезивању јединица локалне самоуправе у циљу заједничког спровођења пројеката.

Индикатори успјеха: СОГРС редовно прикупља и доставља чланицама информације о расположивим фондовима. Спроводи се редовна годишња идентификација потреба градова и општина за донаторском помоћи. Ресорна министарства и представници донаторских организација упознати су са потребама и приоритетима локалних самоуправа за донаторском помоћи. СОГРС реализује најмање пет регионалних обука годишње за припрему и спровођење пројеката. Успостављен механизам за пружање подршке локалним самоуправама за разумијевање и поштовање пројектних процедура. СОГРС пружа подршку локалној самоуправи у међусобном повезивању у циљу заједничког спровођења пројеката.

VII.3 ИНФОРМИСАЊЕ И КОМУНИКАЦИЈА

СОГРС редовно информиса своје чланице о свом раду и иницијативама, али и о свим питањима која су им значајна и континуирано остварује комуникацију са њима по разним основама. Теме о којима СОГРС информиса своје чланице су: закони, подзаконски акти и прописи који утичу на рад и развој локалне самоуправе, могућности за финансирање пројеката, примјери добре праксе из земље и иностранства. Чланице се најчешће информиса путем интернет презентације СОГРС. Имајући у виду растућа очекивања чланица, пред СОГРС се и даље налазе одређени изазови у области информисања и комуникације.

У овом тренутку посебно је изражена потреба да СОГРС постигне већу препознатљивост и видљивост својих политика и ставова у јавности, да би могао да се избори за интересе својих чланица. Томе може и треба да допринесе и умрежавање и сарадња са другим актерима и пројектима који дјелују на пољу локалне самоуправе.

Имајући све ово у виду, СОГРС је дефинисао сљедеће стратешке циљеве развоја ове функције:

1. унапређивање информисања и комуникације са градовима и општинама.
2. унапређивање медијске препознатљивости СОГРС, сарадње са медијима и информисања шире јавности о раду СОГРС и значају локалне самоуправе.
3. унапређивање сарадње са другим партнерима активним на пољу локалне самоуправе.

1. УНАПРЕЂИВАЊЕ ИНФОРМИСАЊА И КОМУНИКАЦИЈЕ СА ЧЛАНИЦАМА

СОГРС у наредном периоду треба да има још важнију улогу у пружању релевантних информација својим чланицама, прије свега о прописима који утичу на њихов рад и развој; о примјерима добре праксе у земљи и региону; о позивима за достављање пројектних приједлога и, посебно, о свим активностима и иницијативама СОГРС и резултатима тих иницијатива.

Имајући у виду да су саме чланице као најбољи инструмент информисања навеле интернет страницу СОГРС, у наредном периоду значајно ће се унаприједити њен изглед и садржај, са идејом да она пређе у форму веб портала, кога ће чинити више различитих информационих цјелина (нпр: иницијативе – заступање; услуге; ЕУ интеграције и друго) и који ће бити у могућности да интегришу различите видове апликација и сервиса које СОГРС већ сада има или би могао да развија у будућности (друштвене мреже; претрага; сервис е-поште; различите базе докумената и информација; база знања – *wiki* и друго).

Унаприједиће се и модернизовати Е-билтен СОГРС и интензивирати издавање информативних публикација, а додатни напор биће уложен ради унапређивања индиректне комуникације са чланицама (контакт базе СОГРС и сарадња са повјереницима који су у име чланица задужени за комуникацију са СОГРС). Коначно, СОГРС планира да значајно унаприједи своје присуство на друштвеним мрежама и прошири круг корисника (појединаца, чланица, партнера) који користе ове инструменте комуникације и информисања.

Основне активности

- Израда пројекта за редизајн интернет стране СОГРС, припрема и континуирано одржавање нове интернет странице – портала СОГРС.
- Израда анализе потреба и развој нових интернет сервиса СОГРС (базе података и докумената, база знања – *wiki* и друго).
- Редизајн, модернизација и континуирано издавање Е-билтена СОГРС и штампаних информативних публикација.
- Редовно организовање периодичних састанака мреже повјереника за рад са СОГРС.
- Подизање свијести чланица о корисности комуникација путем друштвених мрежа, успостављање *Facebook*, *Twitter* и *Youtube* странице СОГРС и њихово коришћење за информисање чланица и јавности.
- Унапређивање непосредне комуникације и размјене информација између стручњака, односно запослених у локалним самоуправама путем пословно-друштвене мреже.

Индикатори успјеха: Висок ниво информисаности представника локалних власти о свим питањима од значаја за локалну самоуправу и о активностима СОГРС. Успостављена електронска платформа у оквиру које је омогућена непосредна комуникација и размјена информација између стручњака, односно запослених у јединици локалне самоуправе.

2. УНАПРЕЂИВАЊЕ МЕДИЈСКЕ ПРЕПОЗНАТЉИВОСТИ САВЕЗА, САРАДЊЕ СА МЕДИЈИМА И ИНФОРМИСАЊА ШИРЕ ЈАВНОСТИ О РАДУ СОГРС И ЗНАЧАЈУ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ

Успјешна сарадња са представницима писаних и електронских медија је од кључног значаја за то да поруке и информације из СОГРС буду брзо и тачно пренесене до најширег аудиторијума. СОГРС ће интензивирати своју комуникацију са медијима кроз редовне позиве медијима да извјештавају о активностима СОГРС и кроз континуирано достављање саопштења о ставовима СОГРС поводом појединих важних питања.

Организоваће се и периодични брифинзи руководства СОГРС за медије и успоставити ближа сарадња са уредницима штампаних и електронских медија. Додатно, СОГРС намјерава да организује годишње конкурсе за најбоље медијске прилоге из области локалне самоуправе и обуке за новинаре штампаних и електронских медија о темама из ове области. У циљу подршке ширењу информација са локала, СОГРС ће успоставити снажније везе са запосленима у јединицама локалне самоуправе задуженим за односе с јавношћу и формираће посебну мрежу у оквиру које ће се они окупити.

Основне активности

- Редовно достављање позива за извјештавање са скупова и саопштења свим медијима о активностима, ставовима, иницијативама и другим питањима из рада СОГРС.
- Одржавање редовних конференција за штампу и других скупова са представницима медија.
- Организација састанака руководства СОГРС са уредницима медија и периодичних брифинга за уреднике.
- Континуирано праћење медијског извјештавања о активностима градова и општина и СОГРС.
- Формирање мреже локалних службеника задужених за односе са јавношћу.
- Организовање обука за новинаре писаних и електронских медија о темама које се тичу локалне самоуправе.
- Организовање годишњег конкурса за најбољи медијски прилог о темама од интереса за локалну самоуправу.

Индикатори успјеха: СОГРС је препознат као референтно мјесто свих медија за консултације, давање мишљења и пружање информација, као и за давање изјава и наступе у медијима када је ријеч о свим питањима која се тичу рада и функционисања локалних самоуправа.

3. УНАПРЕЂИВАЊЕ САРАДЊЕ СА ДРУГИМ ПАРТНЕРИМА АКТИВНИМ НА ПОЉУ ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ У БиХ

Повезивање, размјена информација и сарадња са другим актерима у области јачања локалне самоуправе у БиХ – донаторима, донаторски подржаним пројектима које реализују виши нивои власти или невладине организације, као и међународне организације, свакако доприносе укупно вишем квалитету постигнутих резултата дјеловања СОГРС и сваког од тих актера појединачно. СОГРС ће настојати да максимално искористи потенцијале такве сарадње, ради координације активности и избјегавања преклапања, али и у смислу достизања синергијских ефеката и развоја нових заједничких пројеката. Такође, СОГРС ће настојати да кроз сарадњу са пројектима који се налазе у завршној фази, договори евентуално преузимање резултата тих пројеката ради њихове дугорочније одрживости у оквиру СОГРС.

Основне активности

- Организовање периодичних консултативних састанака са представницима организација које планирају и спроводе пројекте од значаја за локалну самоуправу – групно или појединачно, презентације планова и активности СОГРС партнерима, донаторима и друго.
- Ширење информација о активностима партнерских програма кроз редовне информативне канале СОГРС и настојање да партнери, кроз своје публикације и друга средства информисања преносе релевантне информације о раду СОГРС.
- Размјена информативних материјала, часописа и публикација, евентуално повезивање интернет страница.
- Међусобно позивање на скупове и конференције.
- Разматрање могућности укључивања представника СОГРС у управне одборе пројеката партнера, када је то релевантно (и обрнуто).

Индикатори успјеха: Успостављени стални облици сарадње са партнерским програмима, одржавају се консултативни састанци, информације о активностима СОГРС објављују се у оквиру информативних активности партнера и обрнуто, остварују се договори о могућим заједничким пројектним активностима, производи појединих пројеката предају се СОГРС на трајно коришћење.

VII.4 МЕЂУНАРОДНА САРАДЊА И ЕУ ИНТЕГРАЦИЈЕ

Једна од основних функција СОГРС, као и већине других асоцијација локалних власти, јесте подршка општинама и градовима у области међународне сарадње, и то на више нивоа – на најширем међународном плану, на плану Европске уније, као и у оквиру региона Западног Балкана и у области прекограничне сарадње. У процесу придруживања Европској унији, СОГРС треба да се позиционира као релевантан партнер и да развија сарадњу са националним тијелима задуженим за ЕУ интеграције, наглашавајући значај учешћа локалних власти у изради политика и прописа усклађених са европским стандардима и у процесу програмирања средстава претприступне помоћи ЕУ. С обзиром на то да се, када

је ријеч о европским интеграцијама, одређене активности морају предузимати у односу на ниво власти БиХ и у односу на ЕУ, сарадња и заједничко дјеловање са Савезом општина и градова ФБиХ је неопходна и захтијева доношење заједничких одлука и заједнички наступ, што ће појачати позицију локалне самоуправе у цјелини. Учешће у процесу европских интеграција БиХ је хоризонтално питање од утицаја на све области рада СОГРС, па и на организационе, програмске и финансијске капацитете СОГРС.

Важан задатак СОГРС је, такође, заступање интереса чланства у међународним организацијама, учешће на међународним скуповима, интензивирање билатералне сарадње са асоцијацијама локалних и регионалних власти других земаља, учешће у раду регионалних организација, као и предузимање активности на подршци децентрализованог сарадњи и братимљењу са градовима и општинама других земаља, као и прекограничној сарадњи.

Управо имајући у виду ова очекивања и потребе, СОГРС је дефинисао следеће стратешке циљеве развоја ове функције:

1. позиционирање СОГРС као партнера на ентитетском нивоу, нивоу заједничких институција и ЕУ нивоу у процесу европских интеграција,
2. развој сарадње СОГРС на међународном и регионалном нивоу, као и у области прекограничне и децентрализоване сарадње.

1. ПОЗИЦИОНИРАЊЕ САВЕЗА КАО ПАРТНЕРА НА ЕНТИТЕТСКОМ НИВОУ, НИВОУ ЗАЈЕДНИЧКИХ ИНСТИТУЦИЈА И ЕУ НИВОУ У ПРОЦЕСУ ЕВРОПСКИХ ИНТЕГРАЦИЈА

Процес ЕУ интеграција има огроман значај за локалну самоуправу у Републици Српској. Управо зато постоји потреба да се унаприједи улога и позиција СОГРС у овом процесу у односу на централни ниво, као и у односу на ЕУ ниво, те да се изграде капацитети политичког руководства и Стручне службе СОГРС за обављање функција у области ЕУ интеграција.

БиХ је потписала Споразум о стабилизацији и прикључивању ЕУ, 16. јуна 2008. године и Република Српска је преузела обавезу хармонизације законодавства са правним тековинама ЕУ. Кључно је да се овај процес спроводи у консултацијама са локалним властима, јер се више од 60% ЕУ легислативе односи на локални и регионални ниво. Такође, у програмирању ИПА фондова морају озбиљно да се узму у обзир приоритети за финансирање које дефинишу локалне власти. Зато је неопходно да СОГРС у потпуности буде укључен у овај веома важан процес.

СОГРС у овом тренутку недостаје аналитичка и програмска основа која би дефинисала његов рад у овој области – документ у коме ће се објаснити утицај ЕУ интеграција на локалну самоуправу, са препорукама – мапом пута за ЕУ интеграције, и за СОГРС, али и за његове чланице. Важно је да СОГРС развије и механизме за учешће јединице локалне самоуправе у програмирању ЕУ фондова. Да би се на прави начин укључио у ове процесе, СОГРС ће морати да унаприједи и сопствене механизме за

консултацију чланица о приоритетима за финансирање кроз фондове ЕУ. Кључно је да у заступању интереса локалних власти у процесу ЕУ интеграција СОГРС удружи снаге са Савезом општина и градова Федерације БиХ, да би заједничким наступом ојачали своју позицију у процесу лобирања за бољу позицију локалних власти из БиХ на ЕУ нивоу, али и програмирања средстава из претприступних фондова намијењених јединицама локалне самоуправе.

Основне активности

- Израда Концептног документа о утицају процеса ЕУ интеграција на локалне самоуправе у Републици Српској и на СОГРС са мапом пута (препорукама) за даље дјеловање.
- Припрема политичке платформе за укључивање СОГРС у национални механизам за ЕУ интеграције и иницијатива за ревизију Споразума о разумијевању са националном Дирекцијом за ЕУ интеграције.
- Утврђивање платформе и заступање иницијативе за укључивање локалних власти у програмирање ЕУ фондова.
- Припрема анализе сарадње са ЕУ институцијама, организацијама и мрежама на нивоу ЕУ, релевантним за локалне власти.
- Организовање тематских радионица са органима и чланицама СОГРС у циљу дефинисања програмских и других приоритета и интереса јединица локалне самоуправе које треба заступати и реализовати у процесу ЕУ интеграција, посебно у области програмирања ЕУ фондова.
- Извођење обука за изабране званичнике о теми ЕУ интеграција и лобирања у ЕУ и специфичних обука о ЕУ секторским политикама и законодавству, ЕУ фондовима и програмима.

Индикатори успјеха: Стратешко-политички оквир (концептни документ) за остварење интереса локалних власти у ЕУ интеграцијама је развијен, као и механизам за боље позиционирање асоцијације на националном и ЕУ нивоу. Систем креирања програмских и других приоритета за остваривање интереса локалних власти током процеса ЕУ интеграција, нарочито у процесу програмирања ЕУ фондова, развијен и СОГРС укључен у процес програмирања. Капацитети управљачких тијела СОГРС за заступање интереса у процесу ЕУ интеграција су унапријеђени.

2. РАЗВОЈ САРАДЊЕ СОГРС НА МЕЂУНАРОДНОМ И РЕГИОНАЛНОМ НИВОУ У ОБЛАСТИ ПРЕКОГРАНИЧНЕ И ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАНЕ САРАДЊЕ

Мултилатерална, регионална, прекогранична и билатерална међународна сарадња представљају функцију СОГРС којом се промовишу интереси чланства, подстиче размјена искустава и примјера добре праксе и успостављају везе и партнерства.

СОГРС учествује у раду неколико кључних међународних, европских и регионалних асоцијација – мрежа (CLRAE – Конгрес локалних и регионалних власти Савета Европе: СОГРС је овлашћен да предлаже представнике локалних власти Републике Српске у делегацији БиХ, CEMR – Савјет општина и региона Европе, NALAS – Мрежа националних

асоцијација локалних власти Југоисточне Европе). СОГРС остварује билатералну сарадњу са асоцијацијама локалних власти других држава и пружа помоћ својим чланицама у процесима братимљења са иностраним градовима. Да би ова активност произвела максималне ефекте, потребно је да се креира база података која би омогућила јасан преглед већ успостављених или иницираних веза јединица локалне самоуправе са градовима и општинама других земаља и садржала профиле градова и општина, ради лакше идентификације потенцијалних партнера за братимљења или за друге облике децентрализоване сарадње. За промовисање општина и градова из Републике Српске на међународном плану планирано је да се акценат стави и на организацију међународних скупова у градовима и општинама Републике Српске.

Основне активности

1. Праћење и учешће у активностима међународних и регионалних организација у којима је СОГРС члан, уз заједничко дјеловање са СГОФБиХ.
2. Припрема анализе о могућим облицима сарадње са другим међународним и регионалним организацијама и иницирање успостављања сарадње са њима.
3. Успостављање веза са асоцијацијама локалних власти из других земаља ради преношења знања и размјене искустава, као и припреме заједничких иницијатива и пројеката.
4. Успостављање базе података о облицима међународне сарадње (братимљење, прекогранична и децентрализована сарадња) градова и општина у Републици Српској и континуирана подршка успостављању партнерстава са јединицама локалне самоуправе у иностранству.
5. Иницирање организовања међународних скупова и састанака међународних организација у јединицама локалне самоуправе у Републици Српској.

Индикатори успјеха: Представници СОГРС учествују у припреми докумената међународних и регионалних организација чији су чланови, учествују у догађајима и иницијативама ових организација у којима презентују интересе јединице локалне самоуправе из Републике Српске. Реализовано чланство или посматрачки статус су још једном броју међународних и регионалних организација од интереса за јединицу локалне самоуправе у Републици Српској. Потписани су и спроводе се споразуми о сарадњи са асоцијацијама локалних власти других земаља. Припремљен преглед међународне сарадње јединица локалне самоуправе у Републици Српској. Организована најмање три међународна скупа у градовима или општинама у Републици Српској.

VIII – РАЗВОЈ ИНСТИТУЦИОНАЛНОГ КАПАЦИТЕТА САВЕЗА ОПШТИНА И ГРАДОВА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ И ОСНОВЕ ФИНАНСИЈСКЕ ОДРЖИВОСТИ

Имајући у виду сложене захтјеве који ће се пред СОГРС постављати у времену примјене овог стратешког плана, неопходно је предузети важне кораке ради даљег развоја институционалних капацитета СОГРС, кадровског јачања и експертских знања Стручне службе СОГРС и њеног материјалног опремања, као и финансијске стабилности и будуће финансијске одрживости СОГРС.

У том смислу, постављени су следећи циљеви:

1. унапређивање унутрашње организације и руковођења Стручном службом СОГРС,
2. кадровско јачање Стручне службе СОГРС,
3. проширење експертске базе и базе знања,
4. развој система одговорног и транспарентног управљања средствима,
5. унапређивање техничких и материјалних предуслова за рад Стручне службе СОГРС,
6. финансијска стабилност и кораци ка дугорочној одрживости СОГРС,
7. унапређивање правног и административног оквира за рад органа СОГРС и њихових капацитета.

1. УНАПРЕЂИВАЊЕ ПРАВНОГ И АДМИНИСТРАТИВНОГ ОКВИРА ЗА РАД ОРГАНА СОГРС И ЊИХОВИХ КАПАЦИТЕТА

Унапређивање рада статутарних органа СОГРС представља важан предуслов за остваривање циљева Стратешког плана и боље и темељније позиционирање СОГРС у друштвено-политичком контексту у Републици Српској. Потребно је прецизније дефинисање улоге и одговорности органа и начина њиховог рада – доношење одлука и покретање иницијатива. Неопходна је и анализа и могућа реформа постојећег система (првенствено Одбора), евентуално успостављање нових тијела, односно форми окупљања градова и општина који су заинтересовани за специфична питања (мале и неразвијене општине, руралне општине итд.)

Ради унапређивања капацитета представника јединица локалне самоуправе у органима СОГРС планирано је одржавање обука за лобирање, преговарање и комуникацију, као и одговарајући приручник. Увођење система за електронске сједнице органа (првенствено Предсједништва) треба да омогући правовремено реаговање у случајевима када је у кратком року потребно утврдити позицију СОГРС у односу на одређени потез или законодавну иницијативу вишег нивоа власти, али и у другим случајевима. На крају, у условима знатно повећаног обима посла Стручне службе СОГРС на реализацији стратешких циљева у наредом периоду уједначени обрасци за припрему и реализацију закључака сједница и утврђивање стандардизованог процеса рада на припреми сједнице знатно ће олакшати и поједноставити овај аспект рада организације.

Основне активности

1. Разматрање потреба за измјене и допуне интерних аката.
2. Израда анализе функционисања и садржаја рада постојећих одбора и њихова реформа и прилагођавање новим програмским циљевима СОГРС.
3. Израда анализе потребе чланица за успостављањем нових тијела (одбора и мрежа) и за окупљање чланица у посебне форуме – зависно од њиховог специфичног интересовања; успостављање нових тијела и форума.
4. Развој и спровођење програма обучавања за представнике јединица локалне самоуправе за учешће у спровођењу активности заступања и заговарања.

5. Израда приручника за чланице СОГРС за лобирање и јавно заговарање интереса СОГРС и јединице локалне самоуправе.
6. Увођење стандардизоване процедуре припреме и сазивања сједница органа и радних тијела.
7. Израда и увођење стандардних образаца докумената за сједнице органа и радних тијела.
8. Увођење система електронских сједница за потребе доношења хитних одлука.

Индикатори успјеха: Усвајање и примјена нових правила, процедура и пословника од органа СОГРС, стандардизовани обрасци докумената у вези са радом органа. Урађена анализа функционисања рада ресорних одбора и њихово прилагођавање новим програмским циљевима. Основана су и функционишу нова тијела за окупљање чланица и дијалог о посебним питањима. Чланови Предсједништва и комисија обучени су за заступање и заговарање. Израђен је приручник за лобирање и јавно заговарање. Одржавање електронских сједница Предсједништва СОГРС о хитним питањима.

2. УНАПРЕЂИВАЊЕ УНУТРАШЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И РУКОВОЂЕЊА СТРУЧНОМ СЛУЖБОМ СОГРС

Испуњење главних циљева овог стратешког плана подразумијева одговарајућу подјелу посла унутар Стручне службе СОГРС и налаже да се унутрашња организациона структура Стручне службе развије тако да:

- омогући успостављање јасних веза између појединих главних циљева и носилаца одговорности за њихово постизање. То даље подразумијева утврђивање позиција, односно радних мјеста у оквиру организационе структуре, детаљне описе посла за сваку од позиција, као и успостављање логичних линија одговорности и комуникације у раду
- отвори простор за постепено ново запошљавање, односно попуну систематизације, у складу са предвиђеном динамиком остваривања циљева из Стратешког плана, али и материјално-финансијским могућностима и пројекцијама финансијске одрживости.

Са таквом новом организационом поставком потребно је ускладити радне процесе, проток докумената и све оне опште акте СОГРС на које измјена организационе структуре може имати утицаја. Увођење електронског система унутрашње комуникације и система управљања документима треба да осавремени и олакша рад у новом окружењу.

Посебно, вођење једне сложеније и веће организације, са бројним обавезама и задацима подразумијева да највише руководство стекне нове вјештине, прије свега у области менаџмента. У том смислу, уз коришћење упоредних искустава других асоцијација локалних власти из окружења и из Европе, биће развијен индивидуализован програм обуке за руководство СОГРС, односно Стручне службе.

Основне активности

1. Развој организационе структуре Стручне службе СОГРС усклађене са новим Стратешким планом.
2. Израда нове систематизације радних места, са детаљним описима позиција и утврђеним линијама одговорности.
3. Анализа и успостављање стандардизованих радних процеса и протока и архивирања докумената.
4. Процјена и усклађивање општих аката СОГРС са новом организационом структуром и на њој заснованим радним процесима.
5. Увођење електронског система унутрашње комуникације и система управљања документима.
6. Развијен и спроведен програм обуке за највиши менаџмент у вези са управљањем асоцијацијом локалних самоуправа.

Индикатори успјеха: Усвојени су и примјењују се нови правилници о унутрашњој организацији и систематизацији радних места, о линијама одговорности, о протоку и архивирању докумената (уз коришћење електронског система за управљање документима), разрађено упутство, односно правилник за обављање најважнијих радних процеса, донесени други правилници и упутства којима се унутрашње функционисање усаглашава са новом организационом поставком. Развијен и реализован свеобухватан програм обуке руководства у специфичним вјештинама менаџмента у савезу локалних самоуправа.

3. КАДРОВСКО ЈАЧАЊЕ СТРУЧНЕ СЛУЖБЕ СОГРС

Овако постављен Стратешки план поставља пред Стручну службу СОГРС сложен професионални задатак и подразумијева унапређивање њених кадровских капацитета и стручних знања. На самом почетку спровођења Стратешког плана биће неопходно да СОГРС повећа број стручних запослених на задацима заступања и лобирања, уз одговарајућу специјализацију за главне програмске, односно тематске области. Такође, биће неопходно појачати састав Стручне службе у циљу даљег развоја услуге обучавања и других форми изградње капацитета локалних власти, али и за питања ЕУ интеграција, као и информисања и комуникације.

С обзиром на очекивани пораст обима посла Стручне службе, функцији управљања људским ресурсима (новом запошљавању, распоређивању запослених на радна мјеста дефинисана систематизацијом, која ће бити у складу са потребама овог стратешког плана, процјени квалитета њиховог рада и потреби за додатним усавршавањем) треба приступити систематично, кроз разраду и примјену низа правила којима се регулише рад запослених, радна дисциплина, награђивање, евалуација и напредовање у служби, транспарентан поступак новог запошљавања и друго. Потребно је, такође, додатно унаприједити знања и вјештине запослених, кроз индивидуализиране програме обуке, прилагођене потребама појединих радних мјеста и појединаца у колективу, посебно за област заступања и лобирања, за преговарање, за израду програмских докумената, за комуникацију и односе са јавношћу, планирање и спровођење јавне кампање и друго). Такође, у циљу даљег развоја

услуга према чланицама, за службенике СОГРС обезбиједиће се обуке из области, као што су: припрема приједлога пројеката, управљање пројектним циклусом, управљање пројектним финансијама, стратешко и акционо планирање, вјештине презентовања, вјештине фасилитације и вођења састанака, вештине преговарања и слично. У реализацији ових програма едукације од изузетног значаја биће пренос знања из других, развијенијих асоцијација локалних власти, првенствено између колега које се баве истом врстом послова.

Основне активности

1. Идентификација потреба за попуном радних места из нове систематизације, прераспоређивање запослених и евентуално ново запошљавање, а на основу пажљиве процјене и пројекције раста организације.
2. Унапређивање функције управљања људским ресурсима на бази анализе потреба и могућности.
3. Доношење правила и процедура за запослене, усклађених са новом организационом структуром и процесима рада (правила о раду и награђивању, правила извјештавања о раду, развој годишњих планова за запослене СОГРС, правила годишње евалуације рада запослених, правила о запошљавању и друго).
4. Спровођење генералних и индивидуализованих програма обуке и усавршавања за руководство и запослене у СОГРС.
5. Подршка запосленима у стицању нових академских звања ради унапређивања унутрашње експертске базе.

Индикатори успјеха: Донесени су и примјењују се правни акти и друга документа предвиђена Стратегијом. Извршена специјализација постојећих службеника за рад у остваривању функција СОГРС и циљева из посебних програмских области и ангажовани додатни службеници за те послове. Планирају се и одржавају обуке за запослене. Поједини стручни радници подржани су у стицању додатних академских звања.

4. ПРОШИРЕЊЕ ЕКСПЕРТСКЕ БАЗЕ И БАЗЕ ЗНАЊА

Амбициозно постављени статешки циљеви СОГРС налажу ангажовање великог броја стручњака за различите области локалне самоуправе. Није сврсисходно, а ни оствариво из финансијског аспекта да СОГРС у кратком времену запосли значајнији број таквих стручњака. Концепт унапређивања базе експерата – националних и локалних, који би кроз различите пројекте били краткорочно ангажовани од СОГРС, а они међу њима који дају најбоље резултате – задржани у бази, омогућава одрживост структуре стално запослених и флексибилност када је ријеч о ангажовању спољних сарадника.

Доношење правила која се тичу одабира и ангажовања спољних експерата треба да обезбиједи транспарентност, њихово брзо и лако укључивање у активности СОГРС, али и њихово везивање за СОГРС у смислу посвећености цјелини циљева организације, лојалности и стандардизованог квалитета пружених експертских услуга.

С друге стране, укључивање стручњака из градова и општина и њихово међусобно повезивање посредством СОГРС има за циљ да произведе мултипликујуће ефекте и помогне

пренос знања и искустава другим општинама и градовима. Развој и примјена система за осигурање квалитета (мониторинга и евалуације) у реализацији планова, програма и пројеката и увођење Система за управљање знањем предвиђени су у каснијим фазама примјене Стратешког плана као подлога успостављању квалитетне и трајне базе знања за даљи рад СОГРС и његову већу одрживост.

Основне активности

1. Унапређивање базе спољних сарадника – експерата СОГРС (национални експерти).
2. Успостављање база локалних стручњака за различите области локалне самоуправе и система управљања таквим мрежама (експерти са локала).
3. Даљи развој и примјена система за осигурање квалитета (мониторинга и евалуације) у реализацији експертске подршке.
4. Развој (електронског) система за управљање знањем (енгл. *Knowledge Management System*).

Индикатори успјеха: Успостављене су и одржавају се База спољних сарадника и мреже општинских стручњака; функционалан и транспарентан систем ангажовања спољних сарадника; производи експертског рада остају СОГРС и ефикасно се користе; висок квалитет рада Стручне службе.

5. УНАПРЕЂИВАЊЕ СИСТЕМА ОДГОВОРНОГ И ТРАНСПАРЕНТНОГ УПРАВЉАЊА СРЕДСТВИМА

Почетак рада на комплексним пројектима и програмима довешће до повећања обима финансијских средстава којима ће СОГРС располагати у обављању и својих редовних, али и пројектних активности. То налаже темељно уређење и прихватање правила и процедура које ће омогућити да се средствима управља рационално и транспарентно, као и да се коришћење и располагање средствима контролише и прати. Са овим правилима, кроз одговарајућу обуку, биће упознати сви запослени. Додатно, запослени на позицијама управљања пројектима и пословима финансија ће проћи циклус обуке намијењене искључиво финансијском управљању пројектима, да би се осигурала исправност располагања средствима пројеката и финансијског извјештавања.

Основне активности

1. Унапређивање постојећих и доношење нових правила понашања запослених у вези са одговорним материјално-финансијским пословањем и рационално коришћење средстава:
 - Правилник о раду у СОГРС,
 - Правилник о систематизацији радних мјеста у СОГРС,
 - Правилник о рачуноводству и рачуноводственим процедурама,
 - Правилник о управљању финансијама,
 - Правилник о интерним контролама и интерним контролним поступцима,
 - Правилник о управљању основним средствима СОГРС,
 - Правилник о набавкама,

- Правилник о коришћењу службених телефона, употреби службеног и властитог возила у службене сврхе и средстава за репрезентацију,
 - Правилник о спречавању сукоба интереса и мјерама против корупције.
2. Обука запослених за примјену правила и процедура управљања материјалним и финансијским средствима.
 3. Обука запослених на пројектима за правилно управљање финансијама пројеката и финансијско извјештавање по пројектима.

Индикатори успјеха: Правилници су развијени и усвојени, запослени их примјењују у свакодневном раду; финансијске ревизије пројеката показују пуну исправност располагања средствима пројеката; спроведене одговарајуће обуке за запослене.

6. ОБЕЗБЈЕЂЕЊЕ ТЕХНИЧКИХ И МАТЕРИЈАЛНИХ ПРЕДУСЛОВА ЗА СПРОВОЂЕЊЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Унапријеђени технички и укупни материјални услови рада битан су предуслов успјеха СОГРС у реализацији задатака и постизању циљева Стратешког плана. Опремање и модернизација рада Стручне службе СОГРС створиће могућност да предвиђени послови буду обављани ефикасно, без застоја и техничких проблема. Набавка бар једног додатног возила омогућиће лакша путовања руководства и запослених и њихово веће присуство у јединицама локалне самоуправе. Постојеће просторије у којима Стручна служба СОГРС ради су недовољне за повећани обим рада и већи број запослених, па би, ако то финансијски услови дозволе, требало размотрити могућност прибављања нових или додатних просторија за рад Стручне службе (макар адаптацију и модернизацију постојећих). Динамика спровођења ових планова зависиће од расположивости сопствених и, нарочито, донаторских средстава за ове намјене.

Основне активности

1. Обезбјеђивање нових, односно адаптирање постојећих просторија СОГРС, обнова канцеларијског намјештаја.
2. Техничко опремање Стручне службе СОГРС у функцији ефикаснијег рада (рачунари, штампачи, фотокопири, сервери, софтвери, а прије свега за финансијско пословање, опрема за чување и заштиту података, опрема за *e-learning*, опрема за превожјење и озвучење, опрема за тренинге – флип чартови, пројектори и пројекциона платна итд.).
3. Набавка возила.

Индикатори успјеха: Унапријеђени просторни и технички услови рада, ефикасан рад запослених у Стручној служби СОГРС, једноставна и квалитетна комуникација и размјена информација интерно и са чланством, већа присутност руководства и запослених у општинама.

7. ФИНАНСИЈСКА СТАБИЛНОСТ И КОРАЦИ КА ДУГОРОЧНОЈ ОДРЖИВОСТИ СОГРС

Од СОГРС се очекује да у наредном периоду реализује низ активности да би се потпомогли процеси децентрализације и јачања локалне самоуправе и капацитета локалних власти. Поједини међународни донатори исказали су спремност да подрже СОГРС у овим напорима. У том смислу, у периоду обухваћеном овим стратешким планом очекује се већа улога СОГРС у реализацији донаторски подржаних пројеката и програма, па и одговарајући већи удио средстава из донација у буџету СОГРС.

С друге стране, основни извор прихода СОГРС су чланарине општина и градова, што је једна од кључних претпоставки независности и одрживости сваке асоцијације локалних власти. Наплата чланарине је процентуално и даље релативно ниска и недовољна за измиривање текућих обавеза СОГРС и пуну реализацију стратешких циљева. Потребно је реформисати систем обрачуна чланарине и етапно га уводити у примјену, да би се главни терет подршке активностима СОГРС постепено, током дужег периода, пренио на чланове.

Постепено, али досљедно постизање циља финансијске одрживости СОГРС неопходно је, да би и по престанку донаторске подршке СОГРС наставио да обавља дјелатност и пружа услуге својим члановима. У том смислу, потребно је развити цјеловит план за остварење финансијске одрживости СОГРС, што подразумева: (1) спремност чланова да плате веће чланарине, у складу са нивоима које важе у асоцијацијама локалних власти у региону; (2) фазно увођење модела по коме СОГРС од појединих јединица локалне самоуправе посебно наплаћује неке специфичне услуге; (3) анализу могућности да СОГРС оствари на тржишту одређени приход, којим би додатно обезбиједио основ за финансијску одрживост у периоду када се донаторска подршка смањи или сасвим престане. Када је ријеч о планираној динамици за реализацију ових циљева, разматрање могућности за реформу система наплате чланарине би се спровело у првој години; повећање износа чланарине и увођење наплате за услуге било би процијењено на основу пажљиве пројекције прихода од пројеката. Развој система услуга којима се стиче добит планиран је за крај петогодишњег планског периода, да „профитне активности“ не би ометале основне активности СОГРС.

Основне активности

1. Реформа система обрачуна и наплате чланарине:

- Упоредна анализа система обрачуна чланарине у асоцијацијама локалних власти у региону и у Европској унији,
- Разрада новог модела и формуле за обрачун чланарине и постизање сагласности чланства за њихову примјену,
- Етапно спровођење плана за наплату чланарине (у складу са могућностима чланства), које омогућава потпунију финансијску независност СОГРС.

2. Увођење и примјена система наплате за специфичне услуге чланству:

- Анализа потреба за специфичним услугама које би чланство било спремно посебно да плати,

- Развој унутрашњих капацитета Стручне службе СОГРС за пружање и наплату таквих услуга, одговарајуће измјене унутрашње организације,
- Почетно упознавање чланства са стварним трошковима услуга које се (уз подршку донатора) пружају без посебне накнаде,
- Развој и етапно спровођење програма пружања услуга које се наплаћују, у складу са интересима и могућностима чланова.

3. Анализа пословних могућности ради остварења финансијске одрживости и израда пословног плана СОГРС:

- Израда студије изводљивости за почињање обављања дјелатности којом се стиче добит,
- Израда пословног (бизнис) плана,
- Одговарајуће статутарне измјене и организационо реструктурирање ради обављања дјелатности којом се стиче добит,
- Почетак обављања дјелатности којом се стиче добит.

Индикатори успјеха: Приход од чланарине СОГРС у апсолутним износима значајно расте. Дио прихода за обављање основне дјелатности СОГРС потиче из средстава остварених наплатом специфичних услуга чланству. Током времена се повећава удио ове врсте прихода у буџету СОГРС. Дио прихода за обављање основне дјелатности СОГРС потиче из добити остварене обављањем дјелатности којом се стиче добит.

Међусекторска тема:

УНАПРЕЂИВАЊЕ РОДНЕ РАВНОПРАВНОСТИ НА ЛОКАЛНОМ НИВОУ

Једно од кључних начела, али истовремено и важан стратешки циљ СОГРС је унапређивање родне равноправности на локалном нивоу, обезбјеђивањем једнаког положаја мушкараца и жена, као и једнаких могућности оба пола у учествовању у културном, политичком, економском и социјалном животу јединице локалне самоуправе.

Као циљ од општег значаја *за све области дјеловања СОГРС, и све његове функције*, питање промоције принципа родне равноправности издвојено је као посебна цјелина Стратешког плана, са међусекторским карактеристикама. У том контексту, СОГРС ће пратити развој у овој области и радити анализе стања родне равноправности на локалном нивоу, промовисати европске документе који за циљ имају родну равноправност, заступати питања једнакости полова на локалном нивоу, радити на јачању институционалних капацитета локалних самоуправа за питања родне равноправности и изграђивати сопствене стручне капацитете.

СОГРС ће спроводити активности усмјерене на сензибилизацију релеватних друштвених актера на локалном и националном нивоу за јачање учешћа жена у доношењу одлука, нарочито у областима економије, образовања, здравства и репродуктивних права.

Основне активности

1. Спровођење почетног и завршног истраживања о ставовима представника локалних самоуправа у вези са питањима родне равноправности.
2. Дефинисање и усвајање политике и конкретних мјера СОГРС у функцији промоције принципа родне равноправности на локалном нивоу:
 - Покретање иницијативе за формирање институционалног оквира за родну равноправност у свим јединицама локалне самоуправе (нпр. локални савјет за родну равноправност),
 - Усвајање и спровођење Европске повеље о родној равноправности на локалном нивоу,
 - Креирање и стављање на располагање општинама *модела акционог плана за родну равноправност*,
 - Писање приједлога пројеката и спровођење пројеката који третирају питања родне равноправности.
3. Промоција и едукација грађана и запослених у локалној самоуправи:
 - Организовање и реализација обука намијењених представницима локалних самоуправа о теми родне равноправности,
 - Организација округлих столова, конференција и кампања о теми родне равноправности,
 - Информисање и едукација грађана кроз националне и локалне штампе и електронске медије,
 - Едукација новинара националних и локалних медија о родно сензибилном начину извјештавања.
4. Едукација запослених у Стручној служби СОГРС у вези са питањима родне равноправности.
5. Анализа свих аспеката рада органа СОГРС и увођење одговарајућих измјена у смислу досљедног поштовања правила родне равноправности; уважавање правила родне равноправности приликом дефинисања програмских, односно тематских и других докумената СОГРС.

Индикатори успјеха: Завршно истраживање међу представницима локалне самоуправе показује значајнији напредак у погледу схватања значаја увођења принципа родне равноправности у све локалне политике. Успостављени су и функционишу савјети за родну равноправност у већем броју јединица локалне самоуправе, већи број јединица локалне самоуправе развио је акционе планове за родну равноправност, национални и локални медији активни су у промоцији тема из области родне равноправности. Органи СОГРС формирају се и функционишу уз пуно уважавање принципа родне равноправности; садржина докумената које СОГРС усваја и промовише показује потребан степен уважавања питања родне равноправности.



**САВЕЗ ОПШТИНА И ГРАДОВА
РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ**

Сједиште СОГРС у Бијељини
Гаврила Принципа 11/ Нушићева 1
76300 Бијељина
Република Српска, БиХ
Телефон: +387 55 220 270
Факс: +387 55 211 885

Канцеларија у Бања Луци
Првог Крајишког корпуса 13
78000 Бања Лука
Република Српска, БиХ
Телефон: +387 51 322 670
Факс: +387 51 327 010

Канцеларија у Требињу
Степе Степановића 66
Пословни инкубатор
89000 Требиње
Република Српска, БиХ
Телефон: +387 59 240 525

E-mail: info@alvrs.com
www.alvrs.com