



ФОРУМ ВО
ЗАЕДНИЦАТА ВО
11 ЧЕКОРИ
П Р И Р А Ч Н И К

За издавачот:
Душица Перишиќ, извршен директор на ЗЕЛС

Наслов:
Прирачник – Форум во заедницата во 11 чекори

Автори:
Кристина Хаџи – Василева, Ардита Дема Мехмети, Горан Ангелов,
Светлана Миленкова, Лулзим Хаџири, Борис Шарковски, Игор Тасески,
Фисник Шабани, Ирена Спирковска и Дочо Георгиев Михайлов

Лектура и коректура:
Даниел Медароски

Дизајн:
Графисто, Скопје

Оваа публикација/прирачник е резултат на реализација на програмата „Форуми во заедницата“, наменета за унапредување на граѓанското учество во донесување на одлуки на локално ниво, овозможена со финансиска поддршка на Швајцарската агенција за развој и соработка (SDC).



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

352:35.077(497.7)(035)

ФОРУМ во заедницата во 11 чекори [Електронски извор] : прирачник /
[автори Кристина Хаџи-Василева ... и др.]. - Скопје : Заедница на
единиците на локалната самоуправа на Република Македонија - ЗЕЛС,
2017

Начин на пристап (URL): <https://www.zels.org.mk>. - Текст во PDF
формат, содржи 72 стр., илустр.. - Наслов преземен од екранот. -
Опис на изворот на ден 09.03.2017. - Автори: Кристина Хаџи-Василева,
Ардита Дема Мехмети, Горан Ангелов, Светлана Миленкова, Лулзим
Хаџири, Борис Шарковски, Игор Тасески, Фисник Шабани, Ирена
Спирковска и Дочо Георгиев Михайлов. - Содржи и: Анекси

ISBN 978-9989-186-89-9

1. Хаџи-Василева, Кристина [автор]

а) Локална самоуправа - Јавна политика - Граѓанско учество -
Македонија - Прирачници б) Граѓански сектор - Политичка инклузија -
Македонија - Прирачници
COBISS.MK-ID 102891018

ФОРУМ ВО ЗАЕДНИЦАТА
ВО **11** ЧЕКОРИ
ПРИРАЧНИК

СОДРЖИНА

03	ВОВЕД	29	ЧЕКОР 4 – Мобилизирање на заедницата
05	ГЛАВА 1 - ЗА ШТО СЛУЖИ ОВОЈ ПРИРАЧНИК И ЗА КОГО Е НАМЕНЕТ?	29	А) Кој е надлежен за мобилизирање на граѓаните? Како?
06	ГЛАВА 2 - ГРАЃАНСКО УЧЕСТВО: ШТО Е ТОА И ЗОШТО?	33	ЧЕКОР 5 - Организирање на првата форумска сесија
08	ГЛАВА 3 - ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА : ШТО Е ТОА И ЗОШТО Е ПОТРЕБНО?	38	ЧЕКОР 6 - Организирање на втората форумска сесија
08	3.1. Што е форум на заедницата? (Основни поими)	38	Проектен форум
10	3.2. За што се користи форумот?	39	Меѓуопштински форум
11	3.3. Видови форуми	39	Буџетски форум
13	3.4. Начинот на работа и структура на форумот	41	ЧЕКОР 7 – Организирање на третата форумска сесија
19	ГЛАВА 4 - 11 ЧЕКОРИ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ ФОРУМИ ВО ЗАЕДНИЦАТА	41	Проектен форум
19	ЧЕКОР 1 - Одлука за форумот на заедницата / Идентификување на потреба за форум	42	Буџетски форум
19	А) Иницијатор на форумот	43	ЧЕКОР 8 – Организирање на четвртата форумска сесија
20	Б) Тема за форумот	43	Проектен форум
21	ЧЕКОР 2 - Средства за организирање на форумот	44	Буџетски форум
23	ЧЕКОР 3 – Формирање тим за спроведување на форумот	45	ЧЕКОР 9 – Организирање на петтата форумска сесија
23	А) Избор на координатор од општината/ донаторот	45	Проектен форум
24	Б) Избор на модератор	47	Буџетски форум
25	В) Избор на комодератор	49	ЧЕКОР 10 – Реализација на избраните проекти
26	Г) Избор на членови на оперативната група	50	ЧЕКОР 11 – Организирање последователна сесија
28	Д) Избор на лице за односи со јавноста	52	ГЛАВА 5 - ПРЕДИЗВИЦИ НА ФОРУМСКИОТ ПРОЦЕС
		67	Список на анекси

Форумот во заедницата претставува алатка за активно вклучување на граѓаните во процесот на донесување одлуки на општинско ниво. Врз основа на искуството од неговата примена, во 2010 година на предлог на Заедницата на единиците на локалната самоуправа на Република Македонија – ЗЕЛС, единиците на локалната самоуправа започнаа со измени и дополнувања на своите статuti и тоа во делот кој го регулира непосредното учество на граѓаните додавајќи ги и форумите во заедницата, како уште една форма на вклучување на граѓаните во донесувањето на одлуки од локално значење.

Искуството со форумите започна со спроведување на програмата „Форуми во заедницата“ во текот на 2006 година од страна на Швајцарската агенција за развој и соработка (SDC) набрзо по започнувањето на првата фаза од долгоочекуваниот процес на децентрализација. Оваа програма имаше за цел да даде поддршка на тој процес

преку нудење модел за развој на заедницата со активно учество на граѓаните. Преку моделот на „Форумот на заедницата“ се понуди платформа преку која граѓаните ќе можат да го подобрат својот живот со сопствени идеи и учество, а локалната администрација ќе практикува вклучувачко, отчетно и локално управување кое гради доверба.

Општините Ѓорче Петров, Кичево и Прилеп беа избрани за општини во кои за прв пат се примени моделот на форумите.

Во 2007 година, со влез на дел од општините во втората фаза на фискалната децентрализација, се овозможи поголема слобода за скроено и буџетско планирање според потребите. Наредните десет години (2006/2016), преку отворени повици и обезбедување делумно финансиско учество од страна на општините, вкупно 59 општини (Аеродром, Берово, Битола, Боговиње, Босилово, Брвеница, Валандово, Василево, Вевчани,

Виница, Врапчиште, Гази Баба, Гостивар, Градско, Дебар, Дебарца, Делчево, Демир Капија, Долнени, Ѓорче Петров, Желино, Зајас, Илинден, Кавадарци, Карбинци, Карпош, Кичево, Конче, Кочани, Кратово, Крива Паланка, Кривогаштани, Крушево, Липково, Маврово-Ростуше, Македонска Каменица, Македонски Брод, Могила, Неготино, Новаци, Ново Село, Осломеј, Пехчево, Прилеп, Пробиштип, Радовиш, Ресен, Росоман, Сарај, Свети Николе, Струга, Струмица, Студеничани, Тетово, Чаир, Чашка, Чешиново-Облешево, Штип, Шуто Оризари) се вклучија во програмата. Општинските власти го усвоија моделот и спроведуваа форуми на различни теми, меѓу кои буџетот на општината или заеднички проблеми/прашања на две соседни општини.



Иксуството со овие општини покажа дека форумот како модел на граѓанско учество може да се примени во работата на општината и како резултат на тоа, преку процес во кој беа вклучени експерти од доменот на локалната самоуправа, претставници од општините и претставници од невладиниот сектор, беа изготвени и предложени на сите единици на локална самоуправа на усвојување:

1 – Предлог-одлука за измена на Статутот на единиците на локалната самоуправа со којашто се воведува форумот како начин на граѓанско учество; и

2 - Предлог-правилник за организирање и одржување на форумите на заедницата во ЕЛС.

Со усвојувањето на овие документи од страна на општините се институционализира форумот како модел на граѓанско учество во општинските акти и се отвори потребата за изготвување на овој прирачник. (Според член 24 од Правилникот се утврди изготвување на прирачникот)

Целта на овој прирачник е да им помогне на општините во спроведувањето форум во заедницата, и тоа да го направат на лесен и едноставен начин.

ГЛАВА 1

ЗА ШТО СЛУЖИ ОВОЈ ПРИРАЧНИК И ЗА КОГО Е НАМЕНЕТ?

Овој прирачник првенствено е наменет за единиците на локалната самоуправа (ЕЛС) кои го изменија својот статут и го воведоа форумот на заедницата како форма на јавно учество на сите граѓани во општината. Сепак, овој прирачник може да се користи и од општините кои не го измениле својот статут, а сакаат да практикуваат партиципативно донесување одлуки како и граѓанските организации кои сакаат да поттикнат соработка и партнерство со општините во процесот на донесување одлуки со вклучување на граѓаните. Тематски, прирачникот се обидува на јасен и едноставен начин да ги воведи градоначалниците, советниците и општинските работници, односно сите вклучени лица од ЕЛС во процесот на реализирање на идните форуми во заедницата, почнувајќи од одлуката за тоа до практични

чекори како да се спроведе форумот. Предложениот „форумски“ пристап е поткрепен со примери и препораки кои се покажале како делотворни при спроведувањето на форумите во 59 општини во Македонија и кои можат да бидат од корист на општините.

Се надеваме дека оваа публикација ќе им помогне на сите општини кои ќе се зафатат со креирање можности за користење на форумот при донесувањето одлуки од важност за заедницата.

ГЛАВА 2

ГРАЃАНСКО УЧЕСТВО: ШТО Е ТОА И ЗОШТО?

Уставот на Република Македонија кој ги гарантира основните човекови права и слободи истовремено ги одредува областите, т.е. општинските надлежности во чие решавање граѓаните учествуваат непосредно и преку претставници¹.

Законот за локалната самоуправа² во членовите 25, 29 и 30 ги наведува основните облици на учество на граѓаните (граѓанска иницијатива, собир на граѓани, референдум, претставки, предлози, јавни трибини и анкети), додека во членот 42 се укажува на јавноста во работата на советот.

Граѓанско учество претставува вклучување на граѓаните, жители на една заедница, во процесот на донесување одлуки кои директно или индиректно влијаат на нивниот живот во заедницата. Притоа се

користат механизми за согледување на мислењата и потребите на граѓаните кои се прилагодуваат според потребата.

На форумите се дискутира и се донесуваат одлуки само за прашања кои се во надлежност на локалната самоуправа, како што се комунални дејности, инфраструктура, образование, локален економски развој, спорт и рекреација, социјална заштита итн. Кај буџетските форуми тема за дискусија е буџетот на општината и дискусијата е насочена кон тоа како општината планира и го троши буџетот и кои се приоритетните програми и проекти во рамките на програмите.

За оние кои вообичаено ги донесуваат одлуките (градоначалник, советници, влада и сл.) вклучувањето на граѓаните овозможува градење, односно обезбедување широка

1 Устав на Република Македонија, амандман 17, точка 1, „Службен весник“, 2003.

2 Закон за локалната самоуправа, „Службен весник“ бр. 5, 29 јануари 2002.

поддршка за идеите и решенијата кои ги предлагаат. За граѓаните, пак, учеството подразбира можност да се влијае врз одлуките. На тој начин се градат мостови на соработка меѓу (во конкретниов случај) локалната самоуправа и граѓаните и се зголемува транспарентноста. Тоа што е најважно е дека учеството на граѓаните помага во подобрување на општинските услуги кои тие ги добиваат, т.е. користат.

Потребно е двете страни да се активни чинители за да има вистинско граѓанско учество. Тоа значи дека треба, пред сè, локална власт која ќе биде отворена за ваков вид локално владеење, да има на располагање механизми за да го стори тоа и активни граѓани кои се подготвени да одвојат време и енергија за соработка со општината.

Процесот на заедничко одлучување ја споделува одговорноста за одлуките, при што локалните власти не се единствени носители на „товарот“, а граѓаните стануваат свесни за реалните можности на општинската администрација кога решава проблеми или презема иницијативи. Сепак, механизмите за вклучување на граѓаните во одлучувањето не се спроведуваат секогаш, бидејќи тоа ќе значи прераспределба на моќта и воспоставување поинакви

односи. Недостаток на капацитети (човечки, финансиски, просторни итн.) на властите, исто така, може да ја отежне комуникацијата на властите со граѓаните, особено во руралните општини.

Со процесот на децентрализација, се зголемува бројот на надлежностите кои потпаѓаат под ингеренциите на локалната самоуправа со што уште повеќе се нагласува потребата од редовна консултација и комуникација со граѓаните на теми и прашања од различен опфат.

Користењето на механизмите за вклучување на граѓаните е од клучно значење во мултиетничките средини во кои нерешавањето практични проблеми од секојдневниот живот на граѓаните може да добие етнички предзнак и да доведе до непотребна тензија.

Механизмите наведени во Законот се најпотребниот минимум за земање предвид на мислењата на граѓаните. На располагање на општинските работници се низа други средства и начини кои тие можат да ги користат според потребата и можностите. Во таа насока, на „форумот“ треба да се гледа како на уште една алатка која градоначалниците можат да ја искористат во нивните напори за да ја развијат заедницата, да обезбедат благостојба на граѓаните и да практикуваат добро управување.

ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА: ШТО Е ТОА И ЗОШТО Е ПОТРЕБНО?

3.1 ШТО Е ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА? (ОСНОВНИ ПОИМИ)

Форумот на заедницата претставува форма на вклучување на граѓаните од страна на локалната самоуправа во донесувањето одлуки кои се важни за нивниот живот и за самата заедница.

Форумот на заедницата ѝ служи на општината да развие транспарентни практики на одлучување со вклучување на граѓаните, но и граѓаните да развијат чувство на одговорност за трошењето на општинските средства. Кај другите форми на учество на граѓаните на крајот одлуката ја донесуваат локалните власти, а граѓаните се консултирани, но нивните предлози не се секогаш прифатени. Кај Форумот, граѓаните заедно со локалните власти ја донесуваат одлуката.

Форумите се организираат заради јавно расправање и постигнување согласност на локалната јавност

за општинскиот буџет, за приоритетите во документите за стратешки локален развој, за утврдување проблеми и решенија за одредени прашања од надлежност на локалната самоуправа, како и за предлагање и избор на проекти или заради развивање проекти од интерес на заедницата.

Форумот претставува низа од 6 средби на граѓани (сесии³) на кои преку структурирани дискусии учесниците елаборираат проблеми и нудат решенија за нив, истовремено давајќи и препораки за локалните институции. Форумот се одржува во најмалку 5 (пет) сесии, од кои на првата сесија се одлучува за темата. Шестата (последователна) сесија е информативна сесија чија цел е да ги информира граѓаните за реализираните решенија од форумот, по нивната реализација.

Форумот ја одразува заедница-

³ Оваа бројка е резултат на широка и партиципативна анализа после одржување на три фази на програмата „Форуми во заедницата“.

та, затоа што на него се очекува да учествуваат претставници од различни општествени, старосни, етнички, родови, професионални, религиозни и други групи, зависно од тоа кои групи се претставени во заедницата.

Во руралните општини во кои се спроведуваа форумот, постоеа работни маси како земјоделство, лозарство, овоштарство кои ги немаше во урбаните општини. Заради поефикасно и подобро организирање на форумот се формираат работни групи и оперативна група.

Главните одлики на форумскиот пристап се:

1. Форумите функционираат преку структурирани дискусии кои се отворени за сите граѓани. Дискусиите ги води надворешен сертифициран модератор⁴ и следат фиксен дневен ред;
2. Учесниците во форумите се структурирани во групи т.н. „работни маси“, според нивните социјални и економски интереси. Локалната администрација е застапена во форумот со еднакви права (глас) како и другите учесници;

⁴ Поимот модератор овде има генеричко значење и не упатува на машки род. За да се избегне оптоварување на текстот, сите именки од типот *nomina agentis* се дадени во својата генеричка форма и значење.

3. Форумите разработуваат решенија и им даваат препораки на локалните институции (главно на општинската администрација и на советот на општината, но и на други институции);
4. Форумот има демократски пристап. Одлуките за тоа кои решенија ќе се реализираат/финансираат ги донесува форумот, односно граѓаните преку своите работни маси;
5. Форумите градат партнерства бидејќи различни групи со ист или сличен интерес можат да работат заедно;
6. Дискусиите на форумот водат кон резултати. Форумот ги развива проектите и доставува препораки во согласност со темата;
7. Приоритетите и решенијата утврдени на форумот се реализираат со финансиски средства обезбедени од општината и/или од заинтересирани правни и физички лица кои се подготвени финансиски и материјално да поддржат проекти во интерес на заедницата преку единицата на локалната самоуправа.

Форумот започнува со заедничка тема или проблем на кој преку структурирани дискусии водени од надворешен, неутрален модератор, на неутрално место од јавен ка-

рактер, граѓаните се обидуваат да најдат решенија. Притоа учесниците ги усогласуваат своите мислења, донесуваат одлуки, одредуваат приоритети и решаваат кои од тие одлуки ќе се реализираат. Тие на располагање имаат експертиза, додека модераторот ги води низ процесот и добиваат поддршка. Целиот процес е јавен, отворен и транспарентен.

3.2 ЗА ШТО СЕ КОРИСТИ ФОРУМОТ?

Форумот е само еден од начините за вклучување на граѓаните во процесот на донесување одлуки. Во зависност од контекстот и целите кои се сака да се постигнат треба да се одбере и соодветното средство. Форумот е најдобро да се користи кога треба:

- ➡ да се планира и подготви буџетот на општината;
- ➡ да се развиваат стратешки планови и приоритети за разни области (на пр. за локален економски развој);
- ➡ да се разрешат прашања кои засегаат различни групи од интерес, а потребата од нивно разрешување е многу важна (на пр. капитални инфраструктурни инвестиции);

- ➡ да се упатува на проблеми кои засегаат две или повеќе соседни општини;
- ➡ да се развиваат проекти од интерес за заедницата и притоа интеракцијата меѓу различните општествени групи во формулирањето на проектите и спроведувањето се смета дека ќе биде конструктивна;
- ➡ кога потребите на засегнатите страни се многубројни и на нив треба да се упати преку структурирана дебата;
- ➡ во сите други случаи кога постои потреба од директно вклучување на пошироката заедница.

Форумот е осмислен заради јакнење на учесниците самите да донесуваат одлуки. Форумот ги донесува на едно место групите од интерес кои инаку не би се сретнале и не би имале меѓусебна комуникација и на тој начин го менува воспоставениот систем на јавна дебата во заедницата.

Форумот предвидува двонасочна постојана комуникација во определен временски период за конкретни теми. На овој начин се зајакнуваат демократските вредности на дијалог и градење доверба меѓу граѓаните и локалните власти.

Форумот не е препорачливо да се користи:

- ➔ кога е потребно брзо да се донесе одлука;
- ➔ кога станува збор за многу техничко прашање кое можат да го разрешат само експерти и кое бара специфична експертиза;
- ➔ кога бројот на засегнати страни е многу ограничен.

Форумот служи и за граѓаните да се запознаат со работата на општината, посебно трошењето на средствата. Преку Форумот граѓаните одблиску ќе увидат дека не е возможно да се исполнат потребите на сите граѓани, во услови на ограничени средства и затоа во донесувањето на одлуките мора да се прават компромиси и да се почитува волјата на мнозинството.

3.3 ВИДОВИ ФОРУМИ

Во согласност со темите за кои се расправа, Форумот може да биде:

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

Резултатите на проектниот форум се одреден број проекти и препораки кои придонесуваат за развојот на заедницата во целина. Проектен форум се организира

кога се сака да се дефинираат приоритетите помеѓу неколку теми и проекти кои се неопходни да се решат во единицата на локалната самоуправа и заедницата.

Во досега спроведените проектни форуми најчесто избирана тема беше инфраструктурата, во различни варијанти: комунална, образовна, урбана итн. Проектите кои беа избрани се движеа од изградба/реновирање паркови, поставување урбана опрема, па до реновирање училишни згради. На пр. во општина Прилеп се ревитализираа спортско-рекреативниот и културно-историскиот комплекс „Могила“ и локалитетот Варош, во Штип се реновира Домот на младите, во Дебар едно основно училиште се снабди со дидактички средства и стручна литература за библиотеката итн. Меѓутоа проектниот форум дава подеднакво можности и резултати за разгледување и одлучување по која било од другите области, како образование, култура, економски развој и сл.

Вообичаено проектниот форум се однесува на широк опсег на интереси во заедницата. Неговата цел е да придонесе кон општиот развој

на заедницата преку партиципативна дискусија и развојни проекти кои потекнуваат од заедницата.

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

Резултат на буџетскиот форум е усвоен општински буџет во консултација со граѓаните. Во Буџетскиот форум тема на расправа е буџетот на ЕЛС за наредната година. Работните маси се структурирани според страните кои се засегнати од буџетот на ЕЛС или според надлежностите и финансирањето на истите. Буџетскиот форум бара поголемо вклучување на локалните институции и експерти.

Буџетскиот форум е најдобра можност општината да покаже високо ниво на транспарентност и отчетност пред граѓаните, бидејќи на сесиите ставка по ставка се разгледува буџетот на општината, со конкретни бројки и активности. Ова е одлична можност општината да го изготви буџетот согласно потребите на граѓаните. За граѓаните ова е можност да увидат дека планирањето на ограничените средства не е нималку лесно и дека општината не може да ги остави сите приоритети.

Во општина Струмица со помош на буџетскиот форум 24 идеи на граѓаните станаа дел од буџетот на општината.

ТЕМАТСКИ ФОРУМ

Резултатот на тематскиот форум се решенија и препораки кои придонесуваат за развој на конкретно прашање во заедницата. Тематските форуми се насочени кон веќе одредена тема во која е содржан специфичен и актуелен проблем во единицата на локалната самоуправа. Во овој тип на форум се формираат работни маси само за групите кои се засегнати од проблемот.

Тематскиот форум ги собира на едно место групите „за“ и „против“ одредено решение, како и неопределените кои се засегнати. Во текот на сесиите работните групи ги изложуваат своите аргументи и преку демократска „борба“ доаѓаат до „победничкото“ решение. Вообичаено за тематскиот форум е потребна спорна и чувствителна тема која е важна за заедницата, но ја дели истата во различни групи кои имаат спротивставени ставови.

МЕЃУОПШТИНСКИ ФОРУМ

Меѓуопштинскиот форум се организира кога две или повеќе соседни единици на локалната самоуправа имаат исти или слична тема на расправа, а со методата на меѓуопштинска соработка возможно е побргу, поекономично и поефикасно да се реализираат заклучоците од форумот.

Во меѓуопштинскиот форум освен заедничката тема за расправа, потребно е решенијата кои се нудат да бидат заеднички за сите општини вклучени во форумот, а не да се понудат исти паралелни решенија. Меѓуопштинските форуми се спроведуваат доколку постојат конкретни прашања кои се од заеднички интерес и практични потреби.

Општините Могила и Новаци спроведуваа меѓуопштински форум на кој темата беше „Собирање смет“. Форумот заврши со формирање и опремување на заедничко јавно комунално претпријатие на Могила и Новаци.

3.4 НАЧИНОТ НА РАБОТА И СТРУКТУРА НА ФОРУМОТ

Форумот се состои од 6 средби на граѓани (вообичаено еднаш месечно, но зависно од видот на форумот може да се постави и поинаква динамика) на кои граѓаните дискутираат за важни прашања од заеднички интерес.

Кај буџетскиот форум динамиката на сесиите е диктирана од буџетскиот календар, односно од законскиот определен рок за изготвување и донесување на буџетот на општината кој главно се одвива во периодот од септември до декември.

Форумот започнува со заедничка тема или проблем за кој преку структурирани дискусии граѓаните се обидуваат да најдат решенија. Кај буџетскиот форум темата е однапред определена и тоа е буџетот на општината за следната година. Форумските средби се одвиваат на неутрално место од јавен карактер и се водени од неутрален сертифициран модератор кој не е засегнат од одлуките/резултатите на форумот. Во периодот 2013-2015

година од страна на ЗЕЛС со поддршка на (SDC) и на Единицата за координација на форумите вкупно 37 форумски модератори се сертифицираа, што е во полза на општините кои ќе ја користат оваа нова форма на граѓанско учество во локалната власт. Граѓаните на форумот учествуваат преку масите на коишто седат (работни маси), а кои претставуваат различни засегнати страни (здравствени работници, пожарникари, претставници на деловниот сектор, земјоделци, родители, наставници, млади, пензионери итн.). Работните маси се алатката преку која функционира Форумот, сите одлуки се носат од страна на работните маси, и тоа со правилото: „Една маса = еден глас!“. Сите учесници на Форумот во рамките на работните маси

имаат можност да го кажат своето мислење и заеднички да донесат одлука по одредено прашање и како став на работната маса го презентираат пред форумот. На овој начин учесниците придонесуваат во работата на форумот како интересни групи, а не како поединци со што се придонесува кон насочена/фокусирана дискусија. Составот на форумот зависи од темата, односно содржината на самиот форум. Притоа учесниците ги кажуваат своите мислења за темата, односно проблемот кој се третира на форумот, дебатираат и изнесуваат аргументи за своите ставови, ги усогласуваат своите мислења и донесуваат одлуки, одредуваат приоритети и решаваат кои од тие одлуки ќе се реализираат. Тие на располагање имаат експертиза од самиот форум, земајќи предвид дека на форумот учествуваат стручни лица со различна експертиза. По потреба, во зависност од темата и проблемот за кој се дискутира, се канат и надворешни експерти. Експерти се лица кои имаат стручно знаење за темата/проблемот за кој се дискутира. Наедно, покрај тоа што модераторот и комодераторот ги водат учесниците низ процесот, тие исто така обезбедуваат информации. Целиот процес е јавен, отворен и транспарентен.



Структурата на еден тематичен форум е дадена на слика 1.



Форумот е отворен за сите заинтересирани граѓани во општината. Оние граѓани кои не сакаат активно да учествуваат на форумот (немаат време или не се чувствуваат пријатно) и да седат на работните маси, можат да го следат фору-

мот како публика. Публиката на форумот има право да се вклучи во дискусиите, но нема право да донесува одлуки. Гости може да бидат претставници од министерства, други ЕЛС, донатори/финансиери и сл.

На една форумска сесија во просек се формираат 10 работни маси, со најмалку 4 учесници од секоја засегната страна. Во член 10 од Правилникот се одредува бројот на учесници сразмерно бројот на жители на општината со цел обезбедување легитимност на одлуките донесени на форумот. На тој начин форумот е голем јавен настан кој вклучува од најмалку 40 до повеќе од 100 лица (заедно со гостите, медиумите и експертите).

Во досегашното спроведување на форумите имаше случаи на повеќе од 200 присутни (општина Дебар, општина Чаир, општина Карпош), но и примери на четириесетина присутни. Сепак, заклучок е дека преголемиот број на присутни го прави форумот потежок за работа, а премалиот број го прави нелегитимен. Од ова произлегува дека оптимален број кој ќе му даде на Форумот легитимитет и репрезентативност е од 60 до 100 граѓани, зависно од големината на општината.

Две од работните маси се задолжителни: масата на оперативната група и масата на општинската администрација.

Оперативната група има посебна маса, но претставниците на иста та немаат право да учествуваат во дискусиите на форумот. Тие се логистичка поддршка на форумот и на модераторот и на комодераторот. Тие мотивираат граѓани да учествуваат на форумот и ја подготвуваат салата и материјалите пред почетокот на форумот, а во текот на сесијата можат да помогнат со презентациите, техниката, таблите, списоците на учесниците, делењето материјали и сл.

Општинската администрација има еднакво право да учествува во донесувањето на одлуките на форумот како и другите работни маси, но нејзината улога е многу поважна заради тоа што на Форумот се расправа за прашања во надлежност на општините и потребно е да бидат присутни оние кои располагаат со информации. На форумите многу често може да се случи граѓаните да дискутираат за тема за која не е надлежна општината, или за решение кое не е изводливо поради некои пречки кои форумот не може да ги предвиди. Затоа присуството на претставници од сите одделенија на општината е клучно за квалитетна и ефективна дискусија.

Во општина Прилеп граѓаните понудија решение за реновирање споменик на културата, за кое надлежен беше Институтот за заштита на културното наследство. Претставници на општина Прилеп и на Институтот беа присутни на Форумот и им ја објаснија на граѓаните постапката за ваквите зафати.

Во проектниот, тематскиот и меѓуопштинскиот форум градоначалникот најчесто присуствува на првата, петтата и последователната форумска сесија. На првата сесија тој/таа е присутен да ги поздрави граѓаните, да ги образложи причините за форумот и да ги охрабри граѓаните да учествуваат. На последната сесија исто така тој/таа треба да ги поздрави граѓаните и да им посака успешен избор на решение, како и да ги прими од учесниците препораките од форумот. На последователната сесија тој/таа е тука да претстави како се реализирале решенијата/проектите изгласани од граѓаните.

Во буџетскиот форум градоначалникот присуствува на сите форумски сесии бидејќи градоначалникот е предлагач на буџетот и негов бранител пред советот на општината и пред граѓаните.

Советниците од општината можат да изберат како ќе учествуваат на форумот:

- преку формирање своја работна маса;
- со седнување на која било работна маса согласно сопствениот интерес; или
- ќе седнат на работната маса заедно со општинската администрација.

На форумот во општина Прилеп и на меѓуопштинскиот форум во Могила и во Новаци општинските советници формираа посебна работна маса. Во општините Берово и Кривогаштани советниците беа распоредени на различни работни маси согласно своите интереси.

Учеството на советниците е од исклучително значење, затоа што тие во општинскиот совет ги претставуваат граѓаните, па форумот може да биде одлично место каде што од прва рака ќе се запознаат со приоритетите на граѓаните и ќе можат истите да ги застапуваат на седниците на советот, особено при усвојување на буџетот.

На форумот во општина Чаир некои од советниците во Советот на општината седеа на работната маса на општинската администрација.

На форумот во општина Дебар еден од советниците во Советот на општината седеше на масата сметајќи дека таму најдобро ќе го даде својот придонес.

Тие можат да решат и да не учествуваат на форумот преку работна маса, туку да бидат дел од публиката.

Медиумите претставуваат важен сегмент на форумскиот процес со оглед на нивната улога во информирање на пошироката јавност за текот и резултатите на процесот.

Во буџетските форуми поради законската рамка поврзана со процесот на подготовка на буџетот, форумските сесии се одвиваат во рок од 3 до 4 месеци, односно во периодот кога општината има обврска да го подготви буџетот (септември-декември).



11 ЧЕКОРИ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ ФОРУМИ ВО ЗАЕДНИЦАТА

ЧЕКОР 1 - ОДЛУКА ЗА ФОРУМОТ НА ЗАЕДНИЦАТА / ИДЕНТИФИКУ- ВАЊЕ ПОТРЕБА ЗА ФОРУМ

А) ИНИЦИЈАТОР НА ФОРУМОТ

Градоначалникот и Советот на Единицата на локалната самоуправа организираат форуми на заедницата, а иницијатива може да покренат градоначалникот, Советот и заинтересирани правни и физички лица (НВО, МЗ, јавни установи итн.) како форма на јавно учество на сите граѓани во единицата на локалната самоуправа, заради јавно расправање за проблемите и утврдување решенија и приоритети, предлагање и избор или развивање проекти од интерес на заедницата.

Овие лица поднесуваат барање до градоначалникот на единицата на локалната самоуправа, кој врз

основа на стратешките документи и цели за развој на единицата на локалната самоуправа одлучува дали иницијативата ќе биде прифатена или одбиена. Иницијаторот на форумот има задача на почетокот да контактира со засегнатите страни и да ги поттикне на учество во форумот. По донесувањето на одлуката, иницијаторот на форумот веќе нема да дејствува сам, туку набрзо други лица ќе бидат вклучени. Процесот кон започнување форум тогаш ќе се префрли на координаторот, модераторот и другите клучни лица. Иницијаторот ќе остане активен како промотор на форумот, кој дава поддршка на процесот и кој има влијателна улога. Штом „машинеријата“ на форумот ќе започне да работи, иницијаторот може да има улога на патрон на процесот и на резултатите, но

без мешање и без да заборави дека форумот го движат учесниците.

Б) ТЕМА ЗА ФОРУМОТ

Темите и видовите форуми се избираат според потребата на општината, а целта е да се дискутира за тема, за проблем или за прашање кое е актуелно, важно, кое директно ги засега граѓаните во секојдневниот живот и чиешто разрешување ќе го подобри животот на граѓаните. Важно е темите да бидат во рамките на надлежностите на општината за да може донесените одлуки, решенија и проекти од форумот да се реализираат.

Темата на буџетскиот форум е однапред дефинирана – подготовка на општинскиот буџет за следната година и приходите и расходите на основниот буџет на општината. Се очекува буџетскиот форум да се спроведува редовно секоја година со цел да се обезбеди јавност во осмислувањето на општинскиот буџет и да се зголеми транспарентноста на општината.

Темите на форумот на заедницата треба да ги исполнуваат и следниве критериуми:

- ➔ Темите да се од важност за целата заедница, вклучително и

сите етнички заедници и машки и женски членови на заедницата;

- ➔ За секоја од предложените теми да постојат и да се посочат конкретни проблеми кои можат да се решат на локално ниво;
- ➔ Темите да поттикнуваат различни мислења за нивно решавање;
- ➔ Темите да се избрани преку партиципативен процес (анкети, претходни јавни расправи, дискусии и сл.).

Темите може на пример да бидат: „локалната инфраструктура“, „состојбата со спортските објекти во општината“, „локален економски развој“, „образование“, „урбан развој“, „заштита на животната средина“, „водоснабдување“ и сл.

Доколку некое прашање е од поширок обем, може да бара вклучување и на граѓаните од една или две соседни општини во неговото разрешување. Темата треба да е од важност за сите вклучени општини, а решавањето на проблемите кои произлегуваат од темата да бара меѓуопштинска соработка.

Такви теми најчесто се: „собирање смет“, „водоснабдување и отпадни води“, „урбано планирање“, „туризам“ и сл.

На форумот, т.е. на граѓаните им се нудат 2-3 теми од важност од кои на првата форумска сесија граѓаните ќе го определат својот интерес кон една од темите, а потоа, на следните сесии, подлабоко ќе навлезат во неа утврдувајќи конкретни проблеми и предлагајќи конкретни решенија.

На тематскиот форум се нуди тема која е актуелна и за која постојат 2 главни спротивставени гледишта (страни) за тоа како да се реши.

Пример за таква тема е: „Дали да се отвори центар за згрижување лица кои злоупотребуваат дрога во општината и каде?“

Вообичаено општинскиот совет и администрацијата се вклучени во изборот на темата за форумот. Често пати темата потекнува од тековните општински приоритети – од развојните планови, од стратешкиот план на општината, од планот за локален економски развој или

од тековна дебата во општинскиот совет. Добра форумска тема е онаа која е важна за секојдневниот живот на граѓаните - која е предмет на дискусија во медиумите, кафетаните, домовите, пред да влезе во форумската сала.

ЧЕКОР 2 - СРЕДСТВА ЗА ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ФОРУМОТ

Форумскиот процес се финансира од страна на Единицата на локалната самоуправа. Единицата на локалната самоуправа треба во својот буџет да предвиди доволно средства за ваквите активности кои спаѓаат во категоријата на непосредно учество на граѓаните во одлучувањето во општината.

Општината треба да обезбеди:

- ➡ Надоместок за сала во која ќе се одржува форумот;
- ➡ Надоместок за техничка опрема, односно техника за озвучување на салата;
- ➡ Средства за печатење форумски материјали, како на пр. билтен на форумот;
- ➡ Надоместок за преведувач. Во општините во кои покрај македонскиот се користат и други

јазици како службени, потребно е да се обезбеди можноста секој да се искаже на својот јазик и затоа на форумските сесии е потребно да има преведувачи кои ќе вршат превод во текот на сесијата;

- ➔ Хонорар за експерти. Доколку се потребни лица кои ќе го дадат своето стручно мислење за некое прашање покренато од форумот, тогаш тие треба да се ангажираат и да се платат;
- ➔ Трошоци за превоз. Доколку во општината во која се спроведува форумот не постои јавен превоз, а населените места се далеку од местото на одржување на форумот, општината треба да обезбеди превоз за учесниците од поддалечните населени места;
- ➔ Хонорар за модераторот;
- ➔ Хонорар за комодераторот;
- ➔ Надоместок за членовите на оперативната група. Овие средства се минимални и служат за покривање на трошоците на членовите на оперативната група кои тие ги имаат во текот на својот ангажман на форумот, како на пр. за превоз, за мобилен телефон и сл.;

Во општините Чашка, Карбинци, Могила и Долнени во кои населените места се многу оддалечени од општинскиот центар во кој се одржува форумот, општината ги искористи превозниците со кои има склучени договори за превоз на ученици да обезбеди превоз и присуство на граѓаните заинтересирани да учествуваат на форумот.

- ➔ Средствата за реализирање на идеите на граѓаните изгласани на петтата форумска сесија треба да се вклучат во општинскиот буџет, без оглед дали се обезбедени од донации, дотации или изворните приходи на општината. Во проектниот, во меѓуопштинскиот, а некогаш и во тематскиот форум кои резултираат со инфраструктурни проекти општината треба да обезбеди и средства за изготвување на техничката документација за градежните интервенции.

Проектите кои ќе произлезат од форумскиот процес можат да се реализираат и во партнерство со други организации и институции. Притоа учеството на партнерите може да биде финансиско или во натура. Преку вклучување партнери се придонесува кон поголема успешност на проектот.

ЧЕКОР 3 – ФОРМИРАЊЕ ТИМ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА ФОРУМОТ

Тимот за спроведување на форумот има клучна улога за успешноста на форумот и затоа треба да се посвети внимание на изборот на лицата кои го сочинуваат. Овие лица ќе бидат задолжени со оперативни задачи поврзани со реализацијата на форумот, како што се мобилизирање присуство на форумот, организирање и водење форумски сесии, фасилитирање дискусии, организирање средби помеѓу форумските сесии, обезбедување транспарентност и видливост на форумот и резултати од форумот, како и сите други обврски кои произлегуваат од ова. Клучно за успехот на работата на тимот за спроведување на форумот е добрата комуникација меѓу сите негови членови. Форумот го организира и води модератор со поддршка на локален комодератор. Тие во соработка со единицата за локална самоуправа формираат оперативна група, предводена од општински координатор и од претставници од клучните засегнати страни (НВО, деловен сектор, образование, земјоделство итн.). Се очекува дека сите членови на тимот ќе присуствуваат редовно на сите средби закажани од страна на

модераторот и на комодераторот. Истовремено сите овие лица ќе треба меѓу себе да се координираат во извршувањето на задачите, без преклопување. Процесите како форумот кои вклучуваат голем број луѓе со многу различни потреби, идеи и карактерни особини знаат да бидат многу напорни и затоа сите членови на тимот за спроведување на форумот треба да се однесуваат со трпение, разбирање, толеранција и отвореност за соработка во комуникацијата и меѓусебно и со учесниците на форумот.

А) ИЗБОР НА КООРДИНАТОР ОД ОПШТИНАТА/ДОНАТОРОТ

Градоначалникот на општината која спроведува форум треба да одбере едно лице како координатор за форумот. Општините кои веќе спроведувале форуми веќе имаат такви лица кои се искусни во организирањето на овој процес. Ова лице ќе биде одговорно за контактите со општинската администрација, со советот и со градоначалникот од една страна и со другите членови на оперативната група, модераторот, комодераторот, лицето за односи со јавноста, учесниците на форумот и, доколку има, донаторот на средствата за форумот. Координаторот е задолжен за севкуп-

ната координација и комуникација помеѓу вклучените и истовремено е член на оперативната група на Форумот.

Б) ИЗБОР НА МОДЕРАТОР

Со работата на форумот раководи сертифициран модератор, што го избира организаторот на форумот врз основа на јавен повик, како неутрално лице кое не припаѓа на локалната заедница (не е жител на единицата на локалната самоуправа). Модераторот игра клучна улога во форумскиот процес. Тој/таа го води форумскиот процес во соодветната општина, односно ги организира и модерира форумските сесии и работата помеѓу сесиите со поддршка од локалниот комодератор и во координација со оперативната група. Во текот на форумот модераторот ги насочува дискусиите кон темите, буџетските програми, проблемите, решенијата, различните концепти и проекти и го води процесот на гласањето и изборот на решенијата, односно приоритизација на програмите и проектите во буџетот.

Модераторот сеопфатно раководи со форумот, вклучувајќи и координирање на работата на комодераторот, оперативната група и

работните групи. Тој/таа го води процесот на започнување и воспоставување на форумот, учествува во одбирањето и назначувањето на комодераторот и на членовите на оперативната група. При подготовката на сесиите модераторот може, со помош од оперативната група, да води и индивидуални „мотивиращки средби“ со клучните учесници и надворешни експерти. Доколку е потребно, модераторот може да учествува во медиумско промовирање на форумот преку давање изјави или интервјуа за локалните медиуми. Модераторот е должен да поднесува писмени извештаи до координаторот на општината по секоја помината форумска сесија во која ќе информира за текот на сесијата, резултатите од истата и планот за следната.

Модераторот не е само менаџер. Тој/таа ја води комуникацијата со општинските власти и засегнатите страни вклучително и преку лични средби со клучните учесници на форумот.

Токму заради обемиот опсег на задачи и обврски поврзани со форумот, модераторот треба да биде лице кое има претходно искуство во водење форуми на заедницата. Секоја општина при спроведување на форумите може

да ја користи интернет-страницата www.forumski-moderatori.mk што ја изработи ЗЕЛС за потребите на општините и на која се наоѓа регистар на сите 37 сертифицирани форумски модератори со нивните биографии и потребните контакти (деталниот опис на работните задачи на модераторот се дадени во анекс 1).

В) ИЗБОР НА КОМОДЕРАТОР

Форумот има комодератор кој е избран од страна на организаторот на форумот во консултации со модераторот на форумот - исто така преку јавен повик (пример за јавен повик е даден во анекс 2). Тој/таа дава поддршка на работата на модераторот во раководење со оперативната група и работните групи и претставува негова/нејзина „десна рака“. Комодераторот е лице кое доаѓа од заедницата, односно од општината, но не е вработено во ЕЛС, ниту пак е член на Советот. Ова лице треба да биде почитувано во заедницата за да може да ги мотивира граѓаните да присуствуваат на форумските сесии и да ги координира членовите на оперативната група во прибирањето информации неопходни за работата на Форумот. Тој/таа треба да го олеснува преносот на ин-

формации до различните вклучени страни (ги пренесува информациите од модераторот до општината, оперативната група, работните групи и пошироката јавност и обратно). Затоа тој/таа треба да биде жител на општината во која се одржува форумот и да има искуство со јавни настапи пред поголем аудиториум и да нема конфликт на интереси со проектите развиени на форумите. Комодераторот треба да има искуство во фасилитација и координација и одлични комуникациски вештини, добро познавање на темата на форумот, како и добри односи со општинската администрација, со локалните медиуми и институции (опис на работните задачи на комодераторот е даден во анекс 3).

Негова/нејзина главна улога е поддршка на модераторот за време на форумската сесија, меѓутоа исто толку важна е улогата помеѓу сесиите кога комодераторот ги организира и комодерира состаноците на работните групи и води грижа за навремена изработка и дистрибуција на редовни записници од сесиите, подготовка на резимеа и други документи до модераторот, членовите на оперативната група, работните групи и пошироката јавност.

Заедно со оперативната група, комодераторот ги организира форумските сесии - го организира просторот за одржување на форумските сесии, опремата за работа, аудиоопремата, освежувањето и друга логистичка поддршка по барање на модераторот и организаторот на форумот, вклучувајќи и регрутирање учесници за Форумот.

Г) ИЗБОР НА ЧЛЕНОВИ НА ОПЕРАТИВНАТА ГРУПА

За целосна стручно-техничка поддршка на форумот се формира оперативна група (ОГ).

Оперативната група која работи под раководство на модераторот и комодераторот е оперативна, а не раководно тело. За да се одбегне конфликтот на интереси, членовите на ОГ не учествуваат во форумските дискусии и лично не се пријавуваат за спроведување на проектите произлезени од Форумот.

ОГ, со која раководи модераторот, најчесто ја сочинуваат 5-7 лица кои ги претставуваат клучните засегнати страни во заедницата и тие се:

- ➡ комодераторот;
- ➡ координаторот од општината;

- ➡ 1 претставник на Комисијата за односи меѓу заедниците (доколку постои во општината);
- ➡ 1 претставник на Комисијата за еднакви можности меѓу жените и мажите;
- ➡ 3 претставници од клучните засегнати страни (НВО, бизнис-сектор, образование, земјоделство итн.).

Кај буџетските форуми во ОГ често има претставници од буџетските корисници во општината – училиште, јавно претпријатие, дом на културата и сл.

Кај буџетските форуми исто така важно е како дел од оперативната група или како надворешен соработник да биде вклучен и претставник од одделението за буџет и финансии на општината со цел подготовка и презентација на стручните материјали потребни за форумскиот процес.

Еден од членовите на оперативната група треба да биде задолжен за водење записник од сесиите и состаноците на работните групи. Исто така, треба да се назначи кое лице ќе биде одговорно за односи со јавноста. Тоа може да биде општинскиот координатор, додека пак некои општини имаат лица за

односи со јавноста кои иако не се членови на ОГ, можат да ја преземат таа улога. Во тој случај општинскиот координатор треба редовно да ги пренесува информациите за форумот до лицето за односи со јавноста.

Ова лице има задача да ги информира граѓаните за тоа дека во нивната општина се одвива форум и за таа цел ќе треба да биде одговорно за изготвување информативни материјали (летоци, постери, билтени итн.). Тој/таа треба да ги кани медиумите на форумските сесии и да извести од, односно по самиот форум (пример за покана до медиумите е даден во анекс 5). Тој/таа треба да обезбеди редовно и квалитетно медиумско промовирање на форумот преку организирање медиумски појавувања на градоначалникот, модераторот, комодераторот, донаторот (доколку форумот не е финансиран само од општината, туку има донатор) и сл. За сето ова лицето за односи со јавноста води евиденција на медиумски активности и press-clipping од форумот кои се на располагање на организаторот на форумот (формат за евиденција на медиумски активности е даден во анекс 6). Граѓаните кои не присуствуваат на форумот, за работата на форумот

се информираат од општинската веб-страница, од социјалните мрежи и од медиумите. Некои општини изготвуваат и билтен на форумот. Лицето за односи со јавноста е одговорно за изготвување на билтенот и во соработка со модераторот и ОГ треба да ги обезбеди материјалите од форумот (фотографии, изјави, текстови и сл.). За буџетскиот форум може да се испечати и леток за општинскиот буџет во форма разбирлива за граѓаните достапен на интернет-страницата www.forumivozaednicata.com.mk.

Сите информации пред и по форумот им ги испраќа на одговорното лице на ЕЛС кое е надлежно за веб-страницата на општината, со цел тие информации да бидат достапни за граѓаните и преку овој канал на комуникација.

Ако лицето за односи со јавноста е вработено во општината, тогаш истото ја ажурира општинската веб-страница со информации поврзани со форумот.

За да биде во тек со форумските настани, лицето за односи со јавноста присуствува на сите форумски сесии, на сите средби на оперативната група и на сите настани поврзани со форумот (опис на работните задачи на лицето за односи со јавноста е даден во анекс 7).

Членовите на оперативната група се граѓани кои доаѓаат од различни сфери на општественото живеење во заедницата и кои можат да помогнат во мотивирањето на граѓаните да учествуваат во форумот.

Главна задача на членовите на оперативната група е организацијата на форумските сесии и работните состаноци помеѓу сесиите. Тие учествуваат во работата на работните групи и им помагаат во работата (опис на работните задачи на членовите на ОГ е даден во анекс 4) .

Д) ИЗБОР И УЛОГА НА РАБОТНАТА ГРУПА

Со почетокот на форумскиот процес и одржувањето на форумските сесии се воспоставуваат и различни работни групи кои се составени од граѓани - претставници на различните работни маси на форумот. Работните групи се формираат или утврдуваат на крајот на секоја форумска сесија со определена задача. Нивната улога е да присуствуваат на средбите помеѓу форумските сесии со цел да се разработат предлозите на граѓаните кои произлегуваат од форумот. Работните групи остануваат актив-

ни низ целиот форумски процес и во име на форумот на заедницата имаат право и обврска да ја следат имплементацијата на предлозите и препораките на форумот. Работните групи се среќава минимум еднаш во периодот помеѓу форумските сесии, а во периодот на реализација на буџетот на општината или приоритетните проекти по потреба и повеќе пати. Членовите на работната група имаат право да присуствуваат на состаноци за информирање и следење на работата на општинската администрација и на советот на општината или неговите седници кои се поврзани со приоритетите и препораките на форумот. Работната група за нејзините активности известува на секоја наредна форумска сесија, вклучително и на последователната форумска сесија за информирање околу резултатите на форумскиот процес и спроведувањето на проектите и препораките на форумот.

ЧЕКОР 4 – МОБИЛИЗИРАЊЕ НА ЗАЕДНИЦАТА

А) КОЈ Е НАДЛЕЖЕН ЗА МОБИЛИЗИРАЊЕ НА ГРАЃАНИТЕ? КАКО?

Мобилизирањето на заедницата е клучно за успешноста на форумот.

Членовите на оперативната група ја имаат главната задача на регрутирање на граѓаните заедно со лицето за односи со јавноста, но и градоначаникот којшто треба со своето лидерство да ги убеди граѓаните да присуствуваат на форумот.

Колку е поголем бројот на учесници на форумот, толку се легитимни одлуките / решенијата кои тој ги донел, а кои потоа ги спроведува локалната самоуправа. Бидејќи не е можно, ниту потребно на форумот да присуствуваат сите граѓани, пожелно е сите групи во заедницата да бидат застапени со неколку свои претставници. Претставниците на овие групи ќе „ги бранат“ интересите на својата група и ќе овозможат и нивниот глас да се слушне. Затоа, општината треба да инсистира на присуство на што повеќе граѓани од различни профили и локации во општината. Со ова ќе

се одбегнат критиките за узурпација или за политизација на процесот. Единствен начин ова да се направи е да се информираат сите граѓани за форумот, а тие самите да одлучат дали ќе присуствуваат или не.

За поголемо учество на граѓаните на форумскиот процес може да се користат разни методи и техники на информирање и мобилизација на граѓаните.

СРЕДБИ СО ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ

Со цел да се обезбеди разноликост во присуството на форумот иницијаторот на форумот може да организира и средби со одредени групи граѓани за кои постои можност да не учествуваат на форумот. На пример, често пати во средините кои се потрадиционални, жените не учествуваат на форумот. Кога ќе се земе предвид дека тие најчесто сочинуваат 50% од населението во одредена заедница, добро е да се организираат посебни средби само со нив (преку женски НВО, земјоделски здруженија на жени и сл.) на кои ќе се објаснат целта и начинот на работа на форумот и придобивките за нив доколку решат да учествуваат. За поголемо влијание добро е на оваа средба

или средби да бидат присутни и да зборуваат не само претставници од општината, модераторот и комодераторот, туку и личности кои имаат влијание кај овие целни групи. Истото може да се примени и за обезбедување на присуството на младите луѓе на форумот, претставниците на деловниот сектор кои често пати се премногу зафатени за вакви иницијативи, како и претставниците од различните етнички заедници. Во ниту еден момент не смее да се заборави дека присутните на Форумот треба да ја отсликуваат заедницата, ако има 50% жени во општината, приближно толкав процент треба да има и на Форумот.

СРЕДБИ СО ГРАЃАНИТЕ

Иницијаторот на форумот, доколку смета дека е потребно, може да организира и директни средби со граѓаните за да ја објасни одблиску целта на форумот и начинот на работа на форумот, како и придобивките за граѓаните од учеството на истиот. Досегашната пракса на спроведување на форумите покажува дека овие средби носат значајни резултати. Се организираат со т.н. локални лидери, луѓе познати и признати во заедницата, кои можат да анимираат значаен

број на учесници на форумот. На овие средби општината треба да ја објасни потребата од форумот, но и користа што секој поединец/група би ја имал од учеството на истиот.

ДИРЕКТНИ ПОКАНИ

Директните покани до граѓаните не треба да се изостават и се имаат покажано како најделотворни во обезбедување учесници на форумот. Поканите се праќаат директно, во писмена форма, до клучни луѓе во заедницата, особено оние кои се најдиректно засегнати од темите на форумот. Тие можат да се пратат до: претседатели на урбани и месни заедници, директори на училишта, јавни претпријатија, истакнати претставници на деловниот сектор, претседатели на НВО, спортски клубови, медиуми, професионални здруженија итн. Поканите се потпишани од градоначалникот и заедно со поканите се испраќа и кратка информација – објаснување за тоа што е форумот.

ТЕЛЕФОНСКО ЈАВУВАЊЕ, Е-ПОШТА И ДР.

По првата форумска сесија (на која граѓаните се потпишуваат на список на учесници), учесниците може да се канат и со телефонски

јавувања (по списоците на учесници), со праќање информации преку е-пошта, со ставање најава и покана за настанот на сајтот на општината и со методот „од уста на уста“, односно ширење на информациите преку пријатели и познаници.

ИНФОРМИРАЊЕ НА ЈАВНОСТА (ПОСТЕРИ, ЛЕТОЦИ, МЕДИУМСКИ И ПРОМОТИВНИ АКТИВНОСТИ, БИЛТЕНИ)

Соработката со локалните и со националните медиуми е мошне важна за форумскиот процес, бидејќи само така може да се постигне повисок степен на масовност и учество на граѓаните во процесот. Учесството на медиумите при претставувањето на процесот би требало да е афирмативно, за што најмногу е одговорно лицето за односи со јавноста на локално ниво, со активна поддршка на општината.

Највообичаен начин на информирање на граѓаните, особено во помалите и/или руралните средини, е преку изработка и поставување постери на најфреквентните места во општината со коишто граѓаните се повикуваат да присуствуваат на форумската сесија. На постерите треба да стои местото и времето на одржување на форумот и целта на истиот (пример на постер е

даден во анекс 8). Постерите се поставуваат на јавни места, како што се општинските огласни табли, местото каде се одржува форумот, локални продавници, училишта, месни заедници и други јавни места каде што е дозволено лепење плакати.

Истовремено може да се изработат и летоци во кои накратко би се објаснила целта на форумот, темите, текот на процесот, времето и местото на одржување и контакти за пријавување учество (пример за леток е даден во анекс 9а и 9б). Граѓаните може, но и не мора да се пријавуваат за форумот пред да присуствуваат на првата форумска сесија.

Билтените (пример за билтен е даден во анекс 10а и 10б) служат за информирање за тоа што се случува на форумот. Нив ги изготвува лицето одговорно за односи со јавноста на форумот со поддршка на општинскиот координатор и модераторот, а се распределуваат меѓу форумските учесници и меѓу граѓаните на општината (во пошти, банки, маркети, општинската зграда и сл.). Билтените и другите информации коишто се важни за форумскиот процес може да се подготват и споделат во електронска или онлајн верзија на веб-страница-

та на општината или социјалните медиуми.

Форумот издава 3 броја од билтенот. Првиот број на билтенот **на буџетскиот форум** содржи информации за буџетскиот календар и основни поими од буџетот на општината, вториот број објавува содржини за тоа што се работело на првата сесија, инфо-предлози за подобрување на приходите, предлог-расходи по надлежност, како и интервју/изјава на градоначалникот и граѓаните, а третиот број ги содржи реализираните проекти, како и бројот на вклучени предлози на граѓаните во буџетот на општината.

Билтенот на **проектниот, тематскиот и меѓуопштинскиот форум** се печати по втората форумска сесија и преку слики, изјави на учесници, интервјуа и текст ги покрива настаните од првите две форумски сесии. Вториот број излегува по петтата форумска сесија и во него се дадени проектите, решенијата, предлозите на форумот во врска со темата на форумот. Третиот број се издава по шестата (последователна) сесија и во него се дадени реализираните решенија и проекти. Доколку општината издава свое гласило, информациите за Форумот можат да бидат сместени во

него или да одат како додаток.

Записниците од форумските сесии исто така служат како алатка за информирање на граѓаните за тоа што се случува на форумот. Тие се подготвуваат по секоја сесија и се ставаат на веб-страницата на општината и се споделуваат на следната сесија. Многу од општините, како и градоначалниците, имаат своја фејсбук-страница преку која споделуваат информации за настаните кои ги организира општината и за нејзините активности. На овој начин тие може да ги поканат граѓаните да учествуваат на форумот и да информираат за дискусиите и случувањата на истиот. Често пати ОГ формираат свои страници на фејсбук и на тој начин ги користат социјалните мрежи за покана, промоција и информирање за форумот во нивната општина.

Пред да се одржи форумот, пожелно е градоначалникот да се појави во локалните електронски и/или пишани медиуми и да го најави форумот, објаснувајќи ја неговата цел и начинот на работа. Потоа може да следуваат телопи/најави во локалните медиуми како покана за граѓаните да присуствуваат на форумот со најавени датум, место и време. Целта е да се информира

целата заедница дека ќе има форум, без оглед што некои граѓани ќе решат да не присуствуваат. Дел од овие најревносно ќе ги следат информациите за работата на форумот.

Медиумите треба да му послужат на форумскиот процес да обезбеди видливост и активно да учествуваат во креирање и промоција на демократскиот начин на одлучување преку форумите.

ЧЕКОР 5 - ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ПРВАТА ФОРУМСКА СЕСИЈА

Форумот се одвива во 6 сесии. На првата форумска сесија се претставува форумскиот процес, се утврдува темата на форумот, се формира структурата на форумот и се утврдуваат начелата за работа (види во анексите 11, 12, 13, и 14 за дневен ред за првата форумска сесија за различните видови форуми).

Првата сесија е клучна за понатамошниот форумски процес, бидејќи на граѓаните треба да им се претстават целта и важноста на форумскиот процес, како и користа што ќе ја имаат доколку учествуваат во истиот. Начинот на свикување на првата сесија е определен во член 12 од Правилникот за спроведување на форумите во

заедницата усвоен од општините и е дел од нивниот статут. Првата сесија треба да го привлече интересот на граѓаните и да ги мотивира да бидат активни учесници во донесување одлуки важни за нивниот живот и заедницата.

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

Првата сесија започнува со претставување на форумот, целите и спецификите на истиот, како и објаснување на улогите на сите вклучени страни. Во текот на оваа презентација се препорачува да се користат добри практики и примери од општини кои веќе го поминале процесот и имаат постигнато конкретни резултати. На почетокот на сесијата се обраќа организаторот на форумот (најчесто градоначалникот). Потоа следува презентација која го објаснува процесот на организирање и функционирање на форумот.

По претставување на форумскиот процес, следува избор на тема на форумот што претставува и прва заедничка одлука донесена од страна на граѓаните на форумот. Во зависност од тоа каков вид форум се спроведува (проектен, тематски, меѓуопштински или буџетски), постои различен процес при

избор, односно одредување тема. Доколку станува збор за проектен форум, се предлагаат теми кои се актуелни и важни за граѓаните и се дел од стратешките планови на општината, односно се во нејзина надлежност. Предлагачот на темата, општината, им објаснува на учесниците зошто се предложени темите и дава краток осврт за секоја од предложените теми. Изборот на тема е единствената одлука на форумот што се донесува со мнозинство гласови. Причината за тоа е што работните маси сè уште не се формирани, понатаму одлуките ги донесуваат учесниците преку работните маси. Секој учесник гласа за темата која ја смета за приоритетна и по пребројувањето, се заклучува која тема ќе се обработува во текот на целиот форумски процес. Темата која ќе има најмногу гласови од граѓаните се прогласува за тема на форумот која ќе се разработува до крајот на форумскиот процес.

Кај изборот на тема постои опасност учесниците кои гласале за теми кои не се избрани од мнозинството граѓани да го напуштат форумот. Овде е важна улогата на модераторот кој мора да им објасни на учесниците дека и покрај тоа

што „нивната“ тема не е избрана, тие сепак треба да останат и да го дадат својот придонес како група, а и дека како резултат од форумот се и препораките, т.е. она што не е во рамките на темата, но е важно за локалната заедница. Потоа следува процесот на организирање на структурата на форумот, т.е. распределбата на учесниците по работни маси. Граѓаните се определуваат на која работна маса ќе седнат согласно нивниот интерес со што се формираат различни засегнати страни согласно форумската тема. Модераторот и комодераторот го водат процесот со тоа што ги повикуваат граѓаните да го запишат своето име на листови хартија на кои се напишани имињата на предложените работни маси (најмалку 10) и кои се залепени на сидовите во просторијата во која се одржува форумот. Се оставаат и празни листови хартија за организирање работни маси по предлог на присутните на форумот. Ова се прави затоа што тоа е прва сесија и некои работни маси може да не се формираат или на втората сесија да отпаднат.

Важно е присутните да знаат дека работните маси треба да бидат во функција на темата, потоа дека на

работна маса не се седи по професија или по возраст, туку се избира работна маса на која се сака најмногу да се помогне при дефинирање проблеми и идеи за проекти, размислувајќи од аспект на таа целна група. За да се формира работна маса, потребни се најмалку 3 граѓани. Доколку има повеќе од 15 граѓани пријавени за една работна маса, најдобро е таа да се раздвои на две или три работни маси со различни имиња за поефикасна работа на работните маси.

Во општина Ново Село повеќе од половината од учесниците се определија за масата „земјоделство“. На предлог на модераторот се поделија на: „лозарство“, „овоштарство“ и „полјоделство“.

Во општина Дебар повеќето од учесниците се определија за масата „образование“. На предлог на модераторот се поделија на „средно образование“, „основно образование“ и „градинки“.

Сedeњето на работна маса со одреден назив значи дека секоја група може да ја даде својата перспектива на темата за дискусија.

Доколку учесникот седи на масата „животна средина“, слободно може да учествува во секоја дискусија, од образование до инфраструктура, да го даде своето мислење од аспект на масата која ја застапува.

Учеството на работните маси е многу важно бидејќи претставува услов за стекнување право на глас. Само оние граѓани кои седат на работните маси, а кои присуствувале на најмалку 3 форумски сесии, можат да гласаат на петтата форумска сесија. Одругите ќе мора да седнат во публика.

Една од првите „форумски“ одлуки е одлуката за усвојувањето на начелата за работа. Самиот форум донесува начела за работа (како ќе се дискутира, колку време, дали ќе има паузи и сл.) и ги усвојува истите. По однос на начелата за работа, модераторот и комодераторот имаат две можности, едната е да побараат групата сама да ги предложи правилата, а тие да ги запишуваат на хартија и потоа да ги утврдат и прифатат – што е прифатливо и треба повеќе да се практикува. Другата можност е да се има подготвено предлог-правила кои им се претставуваат на

граѓаните да ги дополнат и усвојат. Овој начин на избирање правила се користи ако луѓето не се многу активни и ако постои можност да не се направи список на правила. Начелата за работа на форумот треба да се напишани на голем лист хартија, читлив од далеку и по нивното усвојување од страна на присутните, листовите се закачуваат во салата на секоја сесија за да може присутните да ги видат и да упатат на нив по потреба (примери за начела за работа на форумот се дадени во анекс 15).

На првата сесија кај **проектниот, меѓуопштинскиот и тематскиот форум** модераторот им ги презентира на учесниците и критериумите за избор на проекти (дадени во анекс 16) со цел кај нив да се створи слика за процесот кој ги очекува.

Пред крајот на првата форумска сесија се врши формирање на првата работна група. Во оваа работна група треба да се внимава да има претставници од сите работни маси, да има полова и возрастна рамноправност. Оваа работна група ќе се состане по првата форумска сесија и ќе работи на утврдување на состојбата во општината по однос на избраната тема. Кај проектниот, кај меѓуопштинскиот и кај тематскиот форум работната група ќе треба да ги утврди проблемите, да направи мало истражу-

вање за нив и на следната форумска сесија да ги презентира пред форумот.

МЕЃУОПШТИНСКИ ФОРУМ

Сличен е процесот на избор на тема и во **меѓуопштинскиот форум**, со тоа што предложените теми треба да бидат од заеднички интерес и важност за сите вклучени општини, а решавањето на проблемите кои произлегуваат од избраната тема да бара меѓуопштинска соработка.

Кај меѓуопштинскиот форум учесниците се распределени по маси согласно нивниот заеднички интерес за одбраната тема, а не според припадноста кон општината (на пр. претставниците на бизнис-секторот од различните општини седат на иста маса).

ТЕМАТСКИ ФОРУМ

На **тематскиот форум** се претставува (една) тема која е актуелна и за која постојат 2 главни спротивставени гледишта (страни) за тоа како да се реши.

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

Темата на буџетскиот форум е однапред дефинирана – подготовка

на општинскиот буџет. На овој тип форум претставник на општината ги запознава граѓаните со процесот на изготвување на општинскиот буџет, буџетските цели и начела и потоа ја претставува општата структурата на буџетот на општината.

Кај буџетскиот форум имињата на работните маси се определени согласно буџетските корисници, односно од надлежностите и буџетските програми на општината (на пр. локален економски развој, урбанизам, здравствена заштита, образование, комунални дејности и сл.) и граѓаните се распоредуваат согласно нивните интереси по зададените категории.

Кај овој тип форум по усвојувањето на начелата за работа, следува претставување на реализацијата на стратешкиот развоен план и приоритетите за развој на општината за наредната година и дискусија за тие приоритети. Исто така се презентира и структурата или содржината на буџетот на општината со информација за тоа што било планирано и реализирано во текот на претходната или тековната година заклучно со месецот пред одржување на првата форумска сесија. Оваа презентација повеќе има за цел запознавање и

едукација на граѓаните за изгледот и концептот на буџетот на општината. Буџетот подетално ќе биде разгледан во текот на наредните сесии. Притоа се разјаснуваат граѓанските можности за влијание во општинскиот буџет. Кај буџетскиот форум учесниците не дискутираат за ставките за тековни трошоци на општината (плати, комуналии), туку за развојните планови на општината и за капиталните инвестиции. Сепак, буџетот треба да биде презентираан во целост. Работната група формирана на крајот од првата сесија на буџетскиот форум треба да ги систематизира предлозите на граѓаните по стратешките приоритети и да ги претстави на следната форумска сесија. Формирањето и организирањето на работната група е обврска на модераторот и на комодераторот. Сите информации кои ѝ се потребни на работната група треба да им бидат достапни од страна на општинската администрација.

Првата форумска сесија завршува со избрана тема, формирана структура на Форумот (работни маси), усвоени начела за работа, формирани работни групи и одредени термини (одредена динамика) за следни сесии.

ЧЕКОР 6 - ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ВТОРАТА ФОРУМСКА СЕСИЈА

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

На **втората форумска сесија** се идентификуваат, дефинираат и групираат проблемите и решенијата во рамките на одредената/ избраната тема (види во анекс 19 - Дневен ред за втората форумска сесија).

Втората форумска сесија е сесијата на која ќе започнат да функционираат работните маси. Затоа оперативната група е должна да ја подготви салата за одржување на форумот. Имено ќе се постават толку маси, колку што се формирале на претходната сесија. Масите треба да бидат поставени во полу-круг, а на секоја маса ќе биде поставено (видливо) името на работната маса. Треба да се води грижа во иднина и на другите форумски сесии распоредот на масите да биде идентичен.

Втората форумска сесија започнува со претставување на дневниот ред за сесијата и одобрување на записникот од претходната сесија. Понатаму, секоја следна сесија треба да започне на овој начин. Потоа, работната група формирана на претходната сесија ќе ги презентира утврдените проблеми

во рамките на темата избрана на првата форумска сесија, односно ќе се презентираат резултатите од нивното истражување, по што за истите ќе дадат мислење и претставници од локалната самоуправа и локални експерти.

Потоа следува процесот на дефинирање на проблемите и идеите за нивни решенија. Секоја работна маса дискутира и предлага 2-3 проблеми кои потоа модераторот и комодераторот ги групираат по сличност и сродност пред форумот за да бидат видливи од сите. По завршувањето на листањето на проблемите, модераторот заедно со комодераторот ги групира по сличност и по можност за решавање со исти или слични решенија. За секоја од групите проблеми форумот повторно преку работните маси нуди решенија. Ако има многу решенија, истите може да се групираат по сличност и да бидат дел од еден проект, или да е потребно да се направи приоритизација. Се повикуваат и претставници од општина да кажат дали решенијата се во надлежноста на општината, дали се изводливи и дали станува збор за помала интервенција за која не е потребен проект за да не се случи да се развиваат проекти без потреба. По исцрпувањето на сите решенија, учесниците доброволно, поединечно се пријавуваат

да работат на развивање на некое од решенијата, согласно нивното убедување и можноста да го дадат својот придонес. Со ова се формираат работните групи кои понатаму ќе работат на развивање на предлог-проектите.

Работните групи треба да имаат најмалку 3 члена, додека максималниот број не е ограничен. Работните групи периодот меѓу втората и третата форумска сесија ќе треба да направат дополнителни истражувања за проблемот и за понуденото решение за истиот. За олеснување на работата, на работните групи им се дава претходно подготвен образец, со точки на кои треба да обрнат внимание (види во анекс 17 – образец за предлог-концепт).

На овој форум учесниците ќе добијат информации за тоа кој може да биде носител на проект и за критериуми за избор на проекти (види во анекс 18 – услови за носителот на проект).

За групите проблеми кои граѓаните ги утврдиле, а за кои од различни причини (нивниот опсег, финансии потребни за реализација, ингеренции на ЕЛС и сл.) не се формира работна група за нивно решавање, се дискутира на форумот и може да се дадат како препораки до локалната самоуправа за нивно надминување.

На крајот на форумската сесија се прави договор за одржувањето на следната сесија, се одредува датумот и времето и се прави оценување на ефикасноста на сесијата со писмена евалуација.

МЕЃУОПШТИНСКИ ФОРУМ

Кај овој тип форум процесот тече исто како и кај проектниот форум со тоа што сесиите се одвиваат на принцип на ротација во секоја од општините, а превозот на учесниците „гости“ до местото каде што се одржува Форумот е обезбедено од страна на општините.

На меѓуопштинскиот форум Могила-Новаци половина од сесиите се одржаа во Могила, а половина во Новаци, додека пак на меѓуопштинскиот форум Радовиш-Конче поголемиот дел од форумските сесии се одржаа во Радовиш, а помал дел во Конче.

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

Втората форумска сесија започнува со усвојување на записникот од претходната форумска сесија по што следува претставување на дневниот ред. Потоа работната група има презентација за дискусијата и заклучоците за стратешките приоритети на општината од

претходната форумска сесија. Потоа се дава преглед на планираните наспрема реализираните приходи на општината за тековната година и се дискутира за истата. Може да се направи и споредба на приходите за последните неколку години за да се види трендот на прибирање на приходите во општината. Претставниците на општината ја презентираат проекцијата, т.е. планот на приходите за следната година, по што следува дискусија на форумот во кој граѓаните се поканети да дадат свои предлози за начинот на зголемување на приходите на општината, подобрување на нивната наплата или реструктурирање (редукција во интерес на други зголемувања).

На буџетскиот форум во Струмица од граѓаните произлезе предлогот за воведување платен паркинг којшто беше прифатен од општината.

На еден од буџетските форуми во Македонски Брод, се даде предлог 5% од цената на м3 огревно дрво да биде приход на општината, додека пак во општина Пробиштип се предложи 1% од продажбата на алкохол во угостителските објекти да се издвојува за спорт. Во Карбинци граѓаните можноста за зголемување на приходот на општината ја видоа во изнајмување објекти во сопственост на општината.

Кога има повеќе програми, се прави избор, т.е. распределба за кои програми ќе се дискутира на третата, а за кои на четвртата форумска сесија. Многу е важно презентацијата на буџетот да биде направена на едноставен и разбирлив начин за граѓаните со соодветна визуелизација (користење графикони и табели), со конкретни суми, но и со проценти за да може секој учесник лесно да се снајде со податоците и да ги разбере. Во овој контекст од клучно значење е навремено вклучување на лицето од одделението/секторот за финансии во општината во форумскиот процес. Ова лице ќе треба да ги обработи податоците за буџетот во форма која е разбирлива за модераторот, за комодераторот, а со тоа и за граѓаните и да ги презентира на форумските сесии. Ова претставува посебен предизвик со оглед на тоа дека општинските буџети во Република Македонија се линиски, а не програмски, а дискусијата бара нивно разгледување по програми и проекти. На крајот на оваа форумска сесија се формира работна група за подготовка на извештај за препораките од учесниците за зголемување на приходите на општината во следната година (види во анекс 20 - Дневен ред за втората форумска сесија за буџетски форум).

ЧЕКОР 7 – ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ТРЕТАТА ФОРУМСКА СЕСИЈА

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

На **третата форумска сесија** (по претставувањето на дневниот ред и усвојувањето на записникот од претходната форумска сесија) се презентираат извештаите од работните групи кои направиле истражување за секоја група проблеми и развиле концепт-решенија за истите. Форумот одлучува дали дава одобрување за развивање на концептот во проект. Имено секоја работна група го презентира концептот на кој работела помеѓу двете сесии. Задолжително е секоја работна група за презентација да го користи форматот на концептот, а секоја група има слобода да направи дополнителна презентација ако тоа го смета како потребно. Заради еднаквост на презентациите ќе се одреди временско ограничување (на пр. 10 минути) на должината на дополнителната презентација.

Потоа се дискутира за предложените решенија и се испитува нивната изводливост. Кога говориме за изводливост, станува збор за технички, временски и финансиски аспекти. Под технички аспекти

се мисли на барање информации од претставници од општината во однос на тоа дали предлог-решенијата се во надлежност на ЕЛС, дали се во согласност со деталниот урбанистички план (ДУП), какви се плановите на општината во однос на решението, за да не дојде до преклопување на некои активности/проекти и сл. Временски значи да може да се спроведат во рамките на временската рамка која е на располагање, а финансиски да се во рамките на расположливиот фонд кој е одреден за форумот или буџетот на општината. Наедно се разгледува и дали предложените решенија се во согласност со темата и критериумите за избор на проекти.

Ова значи дека по презентацијата на секој концепт, форумот (присутните) имаат право да поставуваат дополнителни прашања, а после тоа форумот одлучува (гласа по маси) дали дава поддршка работната група која го работела концептот да продолжи да го развива во форма на проект.

На оваа сесија се презентира и формуларот за пишување предлог-проект (види во анекс 21 – образец за предлог-проект) пред сите учесници на форумот и оние работни групи кои добиле право

од форумот да ги развијат предложените решенија во целосен проект, добиваат задача да изработат предлог-проект до следната сесија (види во анекс 22 - Дневен ред за третата форумска сесија за проектен форум).

Процесот на подготовка на проекти меѓу сесиите го водат модераторот и комодераторот со поддршка од ОГ и претставници од ЕЛС, а по потреба може да се ангажираат и експерти. Помеѓу третата и четвртата сесија е потребно да се остави повеќе време, односно најмалку еден месец за да имаат работните групи доволно време да ги развијат проектите и буџетите, како и да соберат минимум техничка документација за да докажат дека проектите се изводливи и може да се спроведат.

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

Третата форумска сесија започнува со претставување на дневниот ред и усвојување на записникот од претходната форумска сесија. Потоа се презентираат предлозите на граѓаните од претходната сесија во врска со зголемување на приходите на општината, и тоа пред сè повратните информации во врска со релевантноста на овие предло-

зи. Следуваат дискусија и дополнителни предлози/коментари од страна на учесниците. По паузата, следува презентација на расходите на општината во претходните години и во тековната година за да се види трендот на трошење во општината. Тоа се прави со презентација на структурата на буџетот преку илустрација во проценти и со табели, графикони, питу.

Потоа следува претставување на расходните програмите избрани на претходната сесија. Тие се претставуваат од страна на претставници на општината, при што се набројани и проектите кои спаѓаат во тие програми, вклучително и сумите. По секоја презентација, се отвора дискусија за истите и се добиваат предлози од страна на граѓаните (по работни маси) за секоја од програмите. Генерално за третата и четвртата сесија, кога се дискутира за расходите, се дискутира на предложени решенија од општината, а по исклучок, и за нови предлози од граѓаните. На модераторот е да оцени како ќе го направи овој баланс. Ова се прави за да не се претвори буџетскиот во проектен форум. Притоа граѓаните можат да дадат нови предлози за проекти кои би се вклучиле во програмите, да ги потврдат предлозите

од општината или пак да бараат некој предлог да се отстрани од буџетот. Исто така треба да дискутираат и за сумите, т.е. средствата кои се одредени за некои проекти во насока на барање тие да се зголемат или намалат. По овие предлози се изјаснува претставник на ОА, по однос на тоа дали се истите издржани и може да влезат во листата. На крајот се формира работна група за подготовка на извештај со препораките и предлозите од учесниците.

Доколку буџетскиот форум се спроведува во поголема општина со голем број месни и урбани заедници кои добро функционираат и редовно се користат од страна на општината за консултации, тогаш може во тие општини паралелно со процесот на форумот да се одвиваат консултации и по месни и урбани заедници за извлекување на приоритетите по секое населено место. Овој процес треба да заврши пред одржувањето на третата форумска сесија со цел на оваа сесија по прегледот на планираните расходи по развојните програми за следната година за градот да следи претставување на утврдените приоритети прво на урбаните, а на следната сесија и на месните заедници. Ова го прави претстав-

ник од работната група формирана на претходната сесија.

Доколку општината е помала, може да побара претседателите на месните и урбаните заедници сами со граѓаните да ги утврдат приоритети во своите населени места (пред почетокот на првата форумска сесија) и потоа да учествуваат на форумот, пренесувајќи ги потребите на граѓаните од нивното населено место на форумот и застапувајќи се тие да бидат вклучени како приоритетни во буџетот (види во анексите 23 и 24 - Дневен ред за втората форумска сесија за буџетски форум со и без урбани заедници).

ЧЕКОР 8 – ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ЧЕТВРТАТА ФОРУМСКА СЕСИЈА

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

На **четвртата форумска сесија** се презентираат проектите подготвени од работните групи. Се претставуваат целите, резултатите, активностите и буџетот. По секоја презентација, присутните на форумот поставуваат дополнителни прашања, коментари и предлози за подобрување на проектите. Форумот се замолува при давање коментари и предлози предвид да

ги има и критериумите за избор на проекти. Наедно, уште еднаш се испитува изводливоста на проектите и се разгледува минимум техничка документација (пр. инженерции на ЕЛС, ДУП, имотни листови, согласност од институции и партнери засегнати со проектот). Како клучни аспекти кои се разгледуваат во проектите се и тоа кој ќе биде носител на проектот, како и одржливоста на истиот. Форумот, ако има сугестии или препораки за измена и дополнување на проектот, ги дава до работната група и таа е должна истите да ги прифати и направи до петтата сесија кога всушност ќе биде и гласањето за конечните проекти (види во анекс 25 - Дневен ред за четвртата форумска сесија за проектен форум).

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

Четвртата сесија вклучува презентација и дискусија за извештајот на работната група за препораките и предлозите на учесниците за развојните програми на буџетот дискутирани на претходната сесија, а кои се однесуваат за следната година. Генерално, оваа сесија го следи истиот дневен ред како третата и е фокусирана на презентација

и дискусија на преостанатите развојни програми и проекти во буџетот на општината за следната година. Па така, на пр. може да се продолжи со дискусија за образование и култура, социјала и спорт, економски развој итн. На крајот се формира работна група за подготовка на извештај за препораките и предлозите од учесниците.

Во поголемите општини форумот започнува со преглед на граѓанските приоритети предложени на третата форумска сесија од страна на претставник од работната група. Потоа градоначалникот ги претставува планираните расходи по развојни програми за руралните средини за следната година по што следуваат прашања од присутните и дискусија.

Потоа, претставник од работната група дава преглед на доставени приоритети од месните заедници. На крајот, работните маси утврдуваат предлог-приоритети од форумот за населените места за следната година и ги претставуваат пред форумот (види во анексите 26 и 27 – Дневен ред за четвртата форумска сесија за буџетски форум со и без месни заедници).

Секако, секоја форумска сесија за сите видови форуми започнува со добредојде, преглед на активностите од претходната сесија, како и претставување на целите и дневниот ред на сесијата. Потоа се усвојува записникот од претходната сесија. Во текот на сесиите, модераторот и комодераторот го потсетуваат форумот на начелата за работа, критериумите за избор на проекти, како и на правилата за гласање. На крајот на секоја сесија се прави кратка оценка за сесијата, писмено, со соодветен образец.

Помеѓу 4 и 5 сесија модераторот ја води РГ која во соработка со ОА одлучуваат кои проекти во рамките на која програма одат на гласање на 5-тата ФС и ова се прави согласно критериумот која програма финансиски повеќе учествува во буџетот.

Во општина Кривогаштани помеѓу 4 и 5 форумска сесија од предложените 60 проекти на средбата на работната група со претставници од сите работни маси, беа претселектирани 30 проекти кои потоа се приоритизираа на 5-тата форумска сесија.

ЧЕКОР 9 – ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ПЕТТАТА ФОРУМСКА СЕСИЈА

На петтата форумска сесија се избираат/приоритизираат проекти кои ќе се финансираат во рамките на расположливиот фонд и се резимираат препораките дадени во текот на форумскиот процес.

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

На петтата форумска сесија се избираат проектите кои ќе се финансираат во рамките на расположливиот фонд. Пред процесот на гласање, се евидентираат присутните, се прави оценка на целиот форумски процес, како и претставување на начинот на гласање. Се регулира и правото на глас, односно сите оние кои немаат минимум три пати учествувано во форумот, седнуваат во публика. Потоа следува обраќање на претставници од работните групи до форумот при што кратко се презентираат проектите и се наведуваат причините зошто форумот треба да гласа за тој проект. Овие презентации на работните групи се разликуваат од претходните сесии бидејќи форумот веќе ги познава добро проектите и нема потреба од нивно детално претставување. Се нагласуваат само клучните цели

на проектот, она што ќе се постигне и буџетот, како и носителот и партнерите на проектот. Работните групи известуваат доколку направиле измени во проектот пред сесијата или пак обезбедиле некој документ (тоа зависи дали имало забелешки за подобрување на проектот на претходната сесија) и лобираат да се гласа за нивниот проект (на пр. може од некоја од РГ било побарано да обезбеди писмо за поддршка од некоја институција или имотен лист за да се испита сопственоста итн.).

Потоа започнува гласањето согласно правилата за избор на проект (види во анекс 28 - правила за избор на проект). Станува збор за модел на „евровизиско“ гласање. Гласањето се одвива по работните маси и сите работни маси започнуваат да гласаат во ист момент. На сите работни маси им се делат ливчиња со имињата на сите проекти. Редоследот на имињата на гласачкото ливче (види во анекс 29 – образец на гласачко ливче) е по азбучен ред. При гласањето секоја работна маса става бодови. Се ставаат бодови според бројот на проекти, на пример ако се 5 проекти, за најдобро рангираниот проект се става 5 бодови, а најслабо рангираниот 1 поен. Секоја работ-

на маса добива по 2 ливчиња и на двете ливчиња запишува идентични резултати. Модераторот и комодераторот на двете ливчиња ставаат печат по гласањето на секоја маса и едното ливче го земаат кај себе. За време на гласањето, работните маси меѓусебно не комуницираат. Гласовите не се читаат додека сите работни маси не ги предадат резултатите од гласањето. По завршувањето на гласањето, следува процес на презентирање на истите. Секоја работна маса ги чита резултатите од гласањето и на веќе претходно подготвена табела (види во анекс 30 – табела за бодување) која се проектира на платно/сид се внесуваат гласовите на секоја работна маса. Претставник од секоја работна маса ги чита гласовите, претставници од организаторот на форумот/донаторот го имаат второто ливче од масата и следат дали се истите, а прочитаните гласови се внесуваат во табелата. Така се добива крајно транспарентен начин на гласање. Откако сите работни маси ќе гласаат за проектите, резултатите се сумираат и проектот што ќе освои најмногу гласови е избран за спроведување. Доколку два проекти добијат ист број гласови, се применува истиот принцип на гласање, но само за тие два проекти. Сите **работни маси** гласаат за

двата проекти и се сумираат гласовите од сите работни маси.

Во општина Кочани на гласање беа ставени 10 предлог-проекти и при гласањето вториот и третиот имаа ист број бодови. Наместо да се прегласува, се преброи кој проект има добиено повеќе 9 и 10 и тој беше прогласен за второрангиран.

Во општина Карбинци од 4 проекти ставени на гласање, вториот и третиот имаа ист број поени. Се побара секоја работна маса повторно да гласа само за овие два проекти.

Во општина Ѓорче Петров имаше 2 проекти ставени на гласање и поради тоа што вкунитиот број на работни маси беше парен број (10), масата на општинската администрација се повлече од гласањето.

Со цел процесот на гласање да биде успешен, потребна е добра подготовка и координација со ОГ која има одредени задачи за време на самата сесија.

На крајот на сесијата, листата на препораки потпишана од сите граѓани се предава на градоначалникот и граѓаните се информираат

за следните активности, односно се дава краток преглед како ќе тече процесот на спроведување на проектот (види во анекс 31 – Дневен ред за петтата форумска сесија на проектен форум).

За спроведување на препораките е одговорна општината. На последната сесија се формира работна група која има задача да го следи спроведувањето на препораките. Пред последователната сесија, се подготвува извештај за тоа кои препораки се спроведени и се презентира на форумот.

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

На **петтата сесија** граѓаните одлучуваат, односно избираат која програма е приоритетна и кои проекти во рамките на таа програма ќе се спроведуваат. Всушност се очекува дека сите програми и проекти кои се составен дел на буџетот ќе се реализираат, а гласањето на петтата сесија само им дава насока на градоначалникот и општинскиот совет кои програми и проекти им се најважни на граѓаните и со кои тие треба најитно да се занимаваат. Во првиот дел од форумската сесија се претставува дневниот ред, се одобрува записникот од претходната сесија и потоа работната група, формирана на претходната

сесија, информира за предлозите на граѓаните дадени на претходната сесија. Општината ги презентира резултатите од форумскиот процес, односно се дава информација на форумот колку проекти и препораки кои ги предложиле граѓаните се вклучени во програмите и кои предлози од граѓаните не се прифатени и зошто. Ова го презентира општината, но го подготвува заедно со работната група и се однесува на сите препораки и предлози за кои било дискутирано на сесиите. Пред процесот на гласање, има евиденција на присуство, оценка на целиот процес, како и претставување на начинот на гласање и регулирање на правото на глас, односно сите оние кои немаат минимум три пати учествувано во форумот, седнуваат во публика. Потоа следува презентацијата на начинот на гласање. Во општините во кои има помал број програми и помалку проекти (не повеќе од 30) се рангираат сите програми и сите проекти на 2 посебни списоци кои се ставени на гласање. Секоја работна маса гласа, односно одлучува и избира приоритетна програма. Во случаите кога буџетот на општината има повеќе програми со над 30 проекти, има процес на претселекција на проектите од РМ пред 5-тата сесија на средба на работната група на т.н. минифорум

и се доведуваат до бројка до 30-ина проекти. Оваа претселекција ја прават претставници на општинската администрација, модераторот и работната група составена од по 2 до 3 члена од секоја работна маса со тоа што се води сметка за тоа која програма имала најмногу предлози, за кои проекти било најмногу дискутирано, колку чинат истите и се почитува мислењето на членовите од работните маси.

Потоа, на 5 сесија се образложува начинот на кој се претселектирани проектите и се пристапува кон гласање за претселектираните програми и проекти. Се гласа за сите програми, односно проекти од листите на начин што најприоритетните добиваат најмногу гласови. Максималниот број гласови којшто може да се даде за листата е бројот кој означува колку вкупно програми/проекти има листата. По завршување на процесот на гласање, изгласаните листи на формален начин и се предаваат на градоначалникот и општинската администрација.

Освен изгласаната листа, од форумот се составува и посебна **листа на препораки** на која влегуваат другите проекти и предлози кои произлегувале во текот на форумскиот процес.

На крајот се формира работна група за застапување и следење на форумските предлози, препораки и проекти кои му се предаваат на градоначалникот, потпишани од сите учесници на форумот. Работната група треба да биде составена од претставници од сите работни маси и ќе учествува на седниците на советот на општината и состаноците на комисиите при советот на општината за да се претстават и застапуваат форумските предлози. РГ исто така ќе ја следи реализацијата на избраните проекти и ќе учествува на седници за измена/ребаланс на буџетот (за програмите кои биле презентирани и за кои се дискутирало на форумот) (види во анекс 32 – Дневен ред за петтата форумска сесија на буџетски форум).

ЧЕКОР 10 – РЕАЛИЗАЦИЈА НА ИЗБРАНІТЕ ПРОЕКТИ

За реализација на избраните проекти е одговорен носителот на проектот кој се утврдува низ форумските сесии и кој треба да потпише договор со општината или донаторот на средствата на форумот. Носителот на проектот треба да назначи проектен координатор (види во анекс 33 - опис

на работните задачи на координаторот на проектот). Тој/таа треба да се погрижи сите предвидени проектни активности да бидат спроведени согласно временската рамка и буџетот. Притоа, треба постојано да биде во координација со општината (доколку општината не е носител на проектот) и да ја информира јавноста за напредокот на проектот. Кај буџетските форуми во најголем број случаи носител на проектите е општината.

Доколку станува збор за инфраструктурни проекти, реализацијата на проектите започнува со подготовка на техничка документација која треба да биде подготвена согласно важечките закони, а пред се Законот за градење. Општината е одговорна да обезбеди проектна/техничка документација, студии, елаборати и итн. и истата треба да ја помине целата постапка во изработка на потребната проектна/техничка документација. Штом техничката документација е подготвена и одобрена од овластено лице, започнува фазата на тендерска постапка согласно Законот за јавни набавки. Во случаи кога има проекти во кои е потребно набавување стоки или услуги, тогаш треба да се подготви деталната спецификација.

Доколку сите или поголемиот дел од средствата ги обезбедува донатор, тогаш може да се исползува член 9 од Законот за јавни набавки кој дава можност донаторот да ги утврди условите на тендерската постапка, односно дава можност за скратување на времетраењето на тендерската постапка и ограничување на правото на жалба.

По изборот на фирмите (изведувач, надзор, набавувач) и потпишување на договорите со нив, носителот на проектот треба да има состанок со партнерите на кој би ги известил кои фирми се избрани, би дал информации за временската динамика која се очекува и би дискутирале за нивната улога во секоја фаза од проектот. Носителот на проектот треба да биде во постојан контакт и координација со партнерите.

Стручен надзор над извршување на работите во проектот прави надзорен инженер избран на тендер, но надгледување може да прави и општината, како и работната група која се формира на последната сесија од аспект на тоа дали сите предвидени активности се одвиваат и спроведуваат како што биле изгласани од форумот.

Од голема важност е целиот процес на спроведување на проектот да биде транспарентен и граѓаните редовно да се информираат за напредокот на истиот во медиумите и преку веб-страницата на општината. Работната група која се формира на последната форумска сесија и која го следи спроведувањето на препораките, исто така го следи и спроведувањето на проектот. Транспарентноста на овој процес, како и успешното спроведување на проектот е од исклучителна важност бидејќи со тоа општината ја стекнува довербата од граѓаните и го обезбедува нивното учество во следните форумски процеси.

ЧЕКОР 11 – ОРГАНИЗИРАЊЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛНА, ШЕСТА СЕСИЈА

Последователната сесија се одржува по завршувањето на избраниот проект/спроведувањето на заклучоците од форумите/пред почетокот на подготовката на буџетот за следната година.

Последователната сесија служи за давање повратни информации за спроведените програми, проекти и препораки, т.е. за реализација на буџетот.

На сесијата се повикуваат сите оние кои учествувале во процесот на форумските сесии, како и целата јавност. Општината ги презентира резултатите од Форумот, спроведените проекти и препораки.

Таа се организира откако избраниот проект ќе биде спроведен и на неа се поканети сите граѓани преку директни покани, телефонски јавувања, повик преку медиумите, постери, е-пошта. Носителот на проектот треба да подготви презентација за целиот процес на спроведувањето на проектот. Презентацијата е убаво да биде збогатена со слики од проектните активности, а доколку станува збор за градење објекти и инфраструктурни зафати, да има слики пред, за време и по градежните зафати. Општината е одговорна да подготви презентација за препораките и да го информира форумот кои од нив биле спроведени (анекс 34 – Дневен ред за последователната сесија).

На оваа сесија на буџетскиот форум се најавува форумски-

от процес за следната финансиска година. Градоначалникот и општинската администрација даваат повратни информации во врска со реализацијата и промените во општинскиот буџет настанати во периодот од усвојување на буџетот до последователната сесија, спроведувањето на приоритетните проекти од форумот и спроведувањето на препораките од форумот. Презентација прави и работната група која го следи процесот на усвојување на буџетот и на реализација на истиот. Таа информира за тоа како течел процесот и што од планираното е реализирано.



ПРЕДИЗВИЦИ НА ФОРУМСКИОТ ПРОЦЕС

Секој процес носи со себе свои предизвици, па така и овој. Знаејќи ги предизвиците, може побрзо да се организира и води процесот и шокму поради што одлучивме дел од нив да наведеме во овој прирачник, верувајќи дека што ќе го олесни процесот и ќе овозможи побрзо квалитет на форумските сесии:

ТЕМАТА НА БУЏЕТСКИОТ ФОРУМ

Покрај тоа што граѓаните може да ги интересира како се трошат нивните пари, често пати буџетот на општината како тема може да претставува предизвик за истите. Граѓаните може да немаат доволно знаење за буџетот, неговата подготовка и буџетските програми. Содржината на буџетот може да биде неразбирлива и нејасна за учесни-

ците на форумот, па дури и здодевна ако се претставува буџетот онака како што си го води општината интерно за свои цели, со конта и шифри. За таа цел многу е важно лицето од финансии да соработува со модераторот/комодераторот и општинскиот координатор и со насоки од нив да го преработи буџетот, односно програмите, претставувајќи ги на лесен и разбирлив начин. За таа цел може да користи кратки презентации со пити, графикони, слики и сл. и да ги поедностави податоците. Модераторот исто така може да помогне во овој процес со тоа што ќе поставува поттикнувачки прашања на форумската сесија за разјаснување на некои делови од буџетот, ќе ги прашува граѓаните дали им е јасно, ќе прави споредби со раководење со домашниот буџет и сл. со цел да им ја долови целосната слика за

буџетот на учесниците на форумот. Исто така присуството на градоначалникот на форумот помага затоа што тој/таа може да полесно и посликовито да ги објасни деловите на буџетот поврзувајќи ги темите на приходи и расходи.

ПРИХОДИТЕ НА ОПШТИНАТА/ ВТОРАТА ФОРУМСКА СЕСИЈА НА БУЏЕТСКИОТ ФОРУМ

Особен предизвик на буџетскиот форум е втората форумска сесија, на која се зборува за приходите и се бараат предлози од граѓаните за нивно зголемување или подобра наплата. Се случува граѓаните да даваат предлози кои општината не може да ги прифати и реализира затоа што нема таква надлежност. Затоа е многу важно на самиот почеток на форумот, на првата сесија да се објаснат надлежностите на општината, а на самата втора сесија да биде присутен градоначалникот со цел да ги слушне идеите на граѓаните и веднаш да одговори дали нешто е возможно или не за да не се создадат нереални очекувања кај граѓаните. Општинската администрација може да биде иницијативна за давање предлози за приходите.

МЕШАЊЕ НА БУЏЕТСКИОТ СО ПРОЕКТНИОТ ФОРУМ

Општините кои спроведувале проектен форум некогаш се наоѓаат во дилема кога треба да спроведат буџетски форум. Кај проектниот форум темата е отворена и се бира од граѓаните за разлика од буџетскиот форум каде е однапред определена (буџетот на општината) и општината треба јасно да го нагласи тоа кога ќе известува за одржувањето на форумот. Кај проектниот форум граѓаните се распределни по работни маси според социјалните групи на заедницата, додека кај буџетскиот, масите според буџетските прашања, односно надлежности. Сесиите во проектниот форум се водат според методолгијата на раководење со проектен циклус (тема-проблем-решение), додека кај буџетскиот според структурата на буџетот (приходи-расходи). Исходите и на двата вида форума се препораки и проекти.

ДОГОВОР ЗА ЦЕЛИТЕ НА ФОРУМОТ

За да биде успешен форумот, треба на сите учесници да им биде јасно зошто тој се одвива. Модераторот треба да ги објасни целите и процесот на форумот. Тој/таа тре-

ба да се претстави себеси и сите други кои имаат посебна улога во процесот (комодераторот, оперативната група итн.) и да објасни од каде поаѓа форумот и каде треба да стигне, т.е. кога и како ќе заврши. На граѓаните треба да им се објасни колкав ќе биде нивниот ангажман, односно што се очекува од нив. Ова треба да се направи на првата форумска сесија.

РАБОТА СО РАБОТНИТЕ МАСИ

Работните маси се главната алатка преку која работи Форумот. Формирањето на работните маси се прави на првата сесија и граѓаните учествуваат и дискутираат на форумот преку своите работни маси. Многу е тешко во форум со 60 или со 100 лица да се обезбеди можност секој да може да зборува. Тогаш форумската сесија би траела многу подолго од 3 часа. Меѓутоа 6 или 8 лица на една маса можат многу полесно да се договорат. Задолжувајќи ги работните маси со различни задачи, му овозможува на модераторот прилика да го слушне мислењето на различните засегнати страни. Учесниците, пак, на работните маси можат слободно да си ги искажат своите мислења, но и да постигнат консензус на својата маса. Потоа во дискусиите

пред форумот секоја маса го изнесува својот став и преку дебата се стигнува до консензус на форумот. Работењето по работни маси создава позитивна конкуренција помеѓу различните засегнати страни и ја зголемува одговорноста на учесниците, а истовремено овозможува и ефикасност во работата на форумот.

ИЗБОР НА МЕСТО ЗА ОДРЖУВАЊЕ НА ФОРУМОТ

Местото за одржување на форумот го обезбедува општината и изборот треба да се направи во подготвителниот период, пред одржување на форумот. При изборот на местото треба да се внимава тоа да биде лесно препознатливо во средината и да одговара на потребите на настанот.

При избор на местото на одржување на форумот треба да се внимава тоа да биде:

- ➔ поголема, отворена просторија во која може комотно да се соберат повеќе луѓе и да се постават масите во полукруг (барем 10) и потребната помошна опрема (табли, прожектор, опрема за превод, озвучување и сл.). Не смее да има фиксни столици и потребно е да има простор за

движење на модераторот, комодераторот и учесниците;

Најчесто користени простории на досегашните форуми беа поголеми хали на училишта, домови на култура, ресторани.

- ➔ да е пристапно за сите лица (на пр. за лицата со посебни потреби);
- ➔ да има соодветни услови за работа во сите годишни времиња (на пр. греење во зима и ладење во лето), ова треба да се има предвид бидејќи работните сесии траат од 2 до 3 часа;
- ➔ да биде добро осветлено (не премногу темно ниту пак премногу светло);
- ➔ да е лесно достапно за да можат сите граѓани да стигнат до него (на пр. да биде лоцирано централно во општината) или пак да има превоз до него.

Во досегашната пракса местото и времето на одржувањето на форумот најчесто беа закажувани во ист ден од неделата и на исто место секој пат со цел да се обезбеди континуитет на форумот. Сепак имаше случаи (на пр. во општина

Ново Село) сесиите да се организираат во различни села. На меѓуопштинскиот форум во Могила и во Новаци сесиите се организираа наизменично во двете општини.

ИЗБОР НА ВРЕМЕ ЗА ОДРЖУВАЊЕ НА ФОРУМОТ

Времето на одржување на форумот е нешто што се договара на форумот и е прифатливо за повеќето учесници. Времето на одржување на првата форумска сесија го предлага оперативната група бидејќи таа се состои од претставници од различни засегнати страни кои ќе бидат учесници на форумот. Потоа на првата форумска сесија се прави договор со присутните за денот и времето на одржување на следните форуми. Времето на одржување на форумот зависи од локалниот контекст во секоја од општините. Според искуството, времето на одржување на форумот било различно, односно имало форумски сесии организирани и во претпладневните (12:00 ч.) и во попладневните (17:00 ч.) и во вечерните часови (19:00 или 20:00 ч.), согласно барањата на граѓаните и спецификите на општините во кои се организира форумот, односно работните навики и културата на живеење.

Во општина Ново Село како рурална општина времето на одржување на сесиите се менуваше зависно од периодот на годината, во зима порано, во 16:00 часот, напролет, кога почнуваа земјоделските работи, подоцна - во 20:00 часот. Во урбаните средини, како на пр. општина Аеродром, најчесто форумот почнуваше во 17:00 часот.

Местото и времето на одржување на форумот е пожелно да бидат постојано исти во текот на целиот форумски процес и да бидат напишани на сите постери и покани кои ќе служат за информирање на граѓаните. Оваа пракса е добра затоа што кај луѓето се создава навика за доаѓање на форум, полесно можат да си го планираат своето време и да се подготват.

На буџетскиот форум во општина Кочани сесиите се одржуваа секогаш во вторник во 18:00 часот.

ВОДЕЊЕ ФОРУМСКИ ДИСКУСИИ

Форумот како процес е замислен како место за размена на идеи кои ќе придонесат за подобри реше-

нија, затоа активната дискусија е неопходна. Модераторот и комодераторот само го водат процесот, додека граѓаните, т.е. учесниците на форумот се оние што треба да даваат предлози, изнесуваат свои мислења, дискутираат и одлучуваат. Неутралноста на модераторот не подразбира тој/таа да се из земе од дискусијата, туку напротив, да интервенира доколку гледа дека се даваат бесмислени предлози од страна на граѓаните за кое било прашање на форумот. Токму поради тоа, модераторот треба постојано да ги мотивира и охрабрува учесниците на форумот да ги изнесуваат свои мислења и ставови по прашањата за кои се дискутира, користејќи различни методи и техники за учество.

Форумските дискусии секогаш се водени од зададената тема (на пр. буџетот во буџетските форуми), односно онаа која е избрана од учесниците на првата форумска сесија. Тие имаат неколку карактеристики:

➡ **Партиципативност.** Сите учесници на форумот (со исклучок на членовите на ОГ) имаат право да учествуваат во дискусиите на форумот, без оглед дали се дел од работните маси или седат во публиката;

- ➡ Консензуалност. Учесниците на форумот, преку работните маси, ги донесуваат сите одлуки со постигнување консензус;
- ➡ Модерирање. За да се постигне секој учесник на форумот да се чувствува слободен да го изрази своето мислење и сите да се согласат, т.е. да постигнат договор по некое прашање, клучно е доброто модерирање кое во ниту еден момент не го заборава крајниот исход на секоја форумска сесија;
- ➡ Дискусии насочени кон резултати. Секоја форумска сесија има конкретна цел која им се претставува на почетокот на учесниците и се остварува на крајот од сесијата. Крајната цел на форумите се изготвени проекти и препораки.

СОРАБОТКА ПОМЕЃУ МОДЕРАТОРОТ И КОМОДЕРАТОРОТ

Модераторот и комодераторот се тим кој заеднички ги води граѓаните низ форумот. Тие две лица пред почетокот на форумскиот процес, како и пред секоја поединечна форумска сесија, треба да ги распределат своите улоги и задачи за да биде јасно кој што ќе прави. Тимот

пред секоја сесија развива план за водење на сесијата во кој јасно е прецизирано што ќе се прави за време на сесијата, како и кој од нив каква улога има. Модераторот и комодераторот покрај усната комуникација, треба внимателно да ја следат и невербалната комуникација на учесниците на форумот. Често пати изразот на лицето на луѓето и начинот на држење на телото пренесуваат различни пораки, како на пример дека ги интересира или не ги интересира темата, дека се заморени од одредена дискусија, дека е потребно да се направи пауза, дека нешто не е сосема јасно и др. Следењето на овие пораки може многу да го олесни водењето на процесот и да го направи попријатен за сите учесници. Кога учесниците ќе забележат дека модераторот ги следи нив, тогаш и нивните реакции ќе бидат и поотворени за соработка и поподготвени да учествуваат. Затоа потребно е двете лица постојано да бидат концентрирани на форумот, на учесниците и да се следат еден со друг. Тие можат претходно да се договорат за тоа како со јазикот на телото да се разбираат. Само одличната координација и визуелен контакт меѓу овие двајца ќе овозможи непречен тек на сесијата.

ПРЕПОРАКИ ОД ФОРУМОТ

Препораките кои произлегуваат од форумските сесии се еднакво важни како и проектите. Тие се всушност решенија и/или идеи на граѓаните за одредени проблеми во заедницата кои не можат да се реализираат во периодот додека трае форумот, не се во директна надлежност на локалната самоуправа или пак не се во врска со темата на форумот, а сепак нивното решавање е од важност за граѓаните. Често пати дел од препораките не бараат многу големи интервенции, а сепак се значајни (на пр. да се ангажира обезбедување во училиштата, редовно да се чисти и одржува паркот или кејот на реката и сл.).

Во препораките влегуваат и предлог-проектите од проектниот форум кои на петтата форумска сесија не успеале да влезат во рамките на фондот за реализација на проекти. Не е секој поединечен предлог даден од граѓанин препорака од форумот. За да биде препорака, треба целиот форум да дискутира за предлогот и да се согласи дека е важен и дека треба да се решава за него во иднина, па да го прогласи за препорака. Препораките се собираат во текот на целиот форумски процес и на петтата форумска сесија списокот со

препораки потпишан од сите учесници на форумот му се предава на градоначалникот од страна на еден или група учесници. Општината има обврска да ги земе предвид препораките предадени од форумот и да се труди да ги реализира. На последователната, шеста сесија, претставник од општината треба да се произнесе по препораките, т.е. да каже што успеала општината да направи во врска со нив (да ги реализира, да ги стави во буџетот за наредната година, да ги вклучи во стратешкиот план, да се обрати до друга надлежна институција итн.).

На проектниот форум во општина Прилеп беа развиени осум предлог-проекти, од кои 2 беа финасирани од проектниот фонд, додека за одругите општината си презеде обврска да најде донатор. Четири од нив се реализирани од страна на општината со помош на други донатори, а еден е преземен од Владата и ќе се реализира на национално ниво.

Во општина Берово (на проектниот форум) беа развиени седум предлог-проекти, од кои еден беше финансиран од проектниот фонд. Еден од преостанатите, општината го реализира со поддршка на една владина агенција.

ОБЕЗБЕДУВАЊЕ ПОСТОЈАНО УЧЕСТВО НА ФОРУМОТ

Колку е бројот на учесниците поголем, толку форумот има поголема „тежина“, односно неговите решенија се со поголема важност за локалната самоуправа. Затоа модераторот, комодераторот и оперативната група постојано мора да работат на промовирање на форумот, неговата важност и резултатите, за да придонесат за одржување или зголемување на бројот на учесниците. Некогаш се случува да има потреба да се зголеми бројот на учесници, односно да дојде до намалување на бројот на учесници на сесиите (најчесто тоа се случува помеѓу втората и третата сесија, доколку некое од предложените решенија не може да се развива во проект). Тогаш е потребно да се организира поинтензивен процес на мобилизирање на граѓаните помеѓу сесиите, користејќи различни техники кои веќе ги опишавме погоре. Во овој процес, потребно е да биде вклучен целиот тим на форумите, односно ЕЛС, модераторот, комодераторот и ОГ. Може подготовката на форумот да се одвива преку месните/урбаните заедници. Наедно, многу е важно да се открие причината поради која е намален бројот на граѓаните

за да може да се одбере најдобрата техника за нивно повторно мобилизирање. Најдобра „алатка“ за вклучување на граѓаните е нивно активирање во работата помеѓу сесиите, на решенијата и проектите. На тој начин граѓаните даваат поактивен придонес, развиваат поголемо чувство за одговорност кон предложените решенија и го учат процесот на развивање предлог-проекти. Може и да се изготвят и користат визуелни материјали кои ќе овозможат полесен пристап на граѓаните до информации за буџетот (на пр. е-брошура на буџетот).

Доколку одредена група граѓани се повлече поради тоа што нивната проектна идеја не е прифатена од форумот, потребно е да се организира средба со нив и да им се укаже на можноста својата поддршка да ја дадат на друга работна група. Доколку, пак, бројот на граѓани е незадоволителен уште на почетокот на форумскиот процес, тогаш е потребно да се објасни целта на процесот и важноста на граѓанското учество, како и придобивките кои ќе ги имаат граѓаните од нивното учество. Доколку пак на форумот отсутствува одредена етничка заедница, треба

да се направи посебна средба со претставниците од таа заедница (помеѓу форумските сесии) на која ќе се објасни користа што тие можат да ја имаат доколку се вклучат. Истото важи и за жените и за младите. На буџетскиот форум којшто општина Студеничани за прв пат го спроведуваше, учеството на жени се зголеми од 16% на третата сесија, на 23% на последната форумска сесија.

ПРИСУСТВО ПО РАБОТНИТЕ МАСИ

Уште од првата форумска сесија на присутните треба да им се објасни дека одлуката за учество на една работна маса е конечна, односно дека не треба да има преместување од работна маса на работна маса. Со тоа се придонесува за постојаноста на работните маси која е неопходна за функционирањето на форумот. Секако можно е да се изгуби интересот на одредена категорија на луѓе и тие да го напуштат форумскиот процес, но масата за да биде со право на глас неопходно е на неа да седат најмалку 3 лица кои ќе бидат редовни на форумот (секое лице на масата ќе присуствува на најмалку 3 форумски сесии).

Во текот на процесот на форумски сесии, се случува граѓаните да не учествуваат постојано од иста работна маса и со тоа да не го стекнат правото на глас на последната сесија. Затоа е неопходно уште на почетокот да се објасни дека правото на глас од одредена работна маса се стекнува само со редовно учество на иста работна маса во текот на целиот процес, како и да се нагласи потребата за учество на минимум три сесии, вклучувајќи ја и 5-тата сесија. Корисно е ова правило да биде нагласувано на почетокот на секоја сесија и на едно ОГ да го следи присуството на граѓаните преку списоците на учесници и доколку се забележи менување на работни маси, тогаш да го извести модераторот кој ќе укаже на тоа и ќе потсети на правилото за постојаност на работните маси. Доколку на последната сесија на гласање се увиди дека дел од граѓаните сепак учествувале од различни работни маси, тогаш гласаат од работната маса на која најмногу учествувале (на пр. ако од 5 присутни сесии, три пати се запишани на работната маса „образование“, а два пати на работната маса „здравство“, тогаш гласаат од работната маса „образование“). Доколку, пак, учесникот има ист број на учество на две работни

маси - два пати на образование и два пати на здравство, тогаш гласа од работната маса на која седел на четвртата форумска сесија.

ПРАВИЛОТО „1 МАСА = 1 ГЛАС“

На присутните уште при формирањето на работните маси треба да им се објасни дека при гласањето сите работни маси ќе бидат рамноправни. Значи ни една работна маса (пр. локална самоуправа, млади и др.) нема да има предност при гласањето. Исто така треба да им се објасни на присутните дека бројот на лица кои седат на масите не влијае врз процесот на гласање затоа што една маса има право на еден глас.

Ако на една работна маса седат 4 лица, а на друга работна маса 10 лица, при гласањето и една и другата маса ќе имаат по еден глас.

НАЈМАЛКУ 3 ПРИСУСТВА ЗА ПРАВО НА ГЛАС

За одлуките на форумот, пред сè изборот – рангирањето на проектите на петтата сесија, да имаат поголема „тежина“, се утврдува

минимален број на присуства. За да имаат лицата право да гласаат на сопствената маса, мора да присуствувале најмалку на 3 сесии, вклучувајќи ја и последната петта сесија. Лицата со помалку присуства нема да учествуваат во процесот на одлучување.

Правилото дека една работна маса има еден глас и дека граѓаните треба да учествуваат најмалку на 3 форумски сесии за да стекнат право на глас се објаснува на почетокот на форумскиот процес и е дел од начелата за работа. Модераторот треба да се погрижи ова начело да биде јасно воспоставено и да се почитува. Присуството на граѓаните се следи и евидентира на листи на учесници кои граѓаните ги потпишуваат на секоја форумска сесија. Бидејќи се случува граѓаните да не ја следат целата сесија (да се запишат на почеток на сесијата и потоа да заминат), се препорачува листите на учесници да се дадат на потпишување по паузата, со цел да се обезбеди учество во текот на целата сесија.

ВКЛУЧУВАЊЕ ЕКСПЕРТИ

Експерти се вклучуваат секогаш кога ќе има потреба од нивно мислење. Тие се повикуваат на форумските сесии за да дадат инфор-

мации и мислења за утврдените проблеми и понудените решенија и може да се повикаат на работните средби помеѓу форумските сесии каде ќе помагаат при креирањето на концептите и проектите.

Форумскиот процес ќе има поголем квалитет и ќе постигне ефективност доколку се вклучат експерти за време на сесиите и во работата помеѓу сесии. На форумот треба да се обезбеди учество на стручни лица со различна експертиза во зависност од темата и проблемот за кој се дискутира. Тоа може да бидат претставници од ЕЛС или експерти и согласно тоа форумот на располагање има и внатрешна и надворешна експертиза. Сепак вклучувањето експерти има свој предизвик бидејќи многу е важно како тие ќе бидат претставени пред форумот и како ќе ги изложат своите мислења и ставови по одредено прашање за да не се случи форумот да има претстава дека нешто им се наметнува или некој друг носи одлука наместо нив. Да не заборавиме дека клучното мото на процесот е „Граѓаните одлучуваат!“ и затоа е неопходно вклучувањето експерти да биде внимателно направено, односно да се објасни целта и улогата на нивното вклучување.

Група граѓани предлага да се отвори центар за згрижување жртви на семејно насилство. На следната сесија се покануваат претставници од Министерство за труд и социјална политика кои работат на оваа тематика со цел да обезбедат информации за правилата на отворање на ваков центар, податоци за бројот на жртви регистрирани во соодветната општина со цел да се увиди дали реално има потреба за ваков центар и наедно да ги претстават плановите на национално ниво за да не дојде до преклопување на активностите.

По излагањето, треба да му се остави простор на форумот да донесе одлука дали и како ќе се спроведе проектната идеја, бидејќи во спротивно форумот може да го доживее нивното присуство како наметнување одреден став или носење одлука. Клучниот предизвик во однос на експертите е тие да даваат информации и податоци кои ќе им помогнат на граѓаните да донесат правилна одлука, но не да одлучуваат наместо нив. Некогаш има потреба експертите да дадат информации кои ќе им укажат на граѓаните дека треба ја сменат својата одлука. Границата помеѓу

добронамерната консултација и наметнувањето решение е тенка и затоа треба многу да се внимава. Секако ова бара и добра подготовка на експертите за нивното учество на форумот и затоа има потреба модераторот претходно да се сретне со експертите и да им го објасни процесот и целта на нивното учество.

ДИНАМИКА ПОМЕЃУ СЕСИИТЕ РАБОТНИ ГРУПИ

Структурата на форумот ја сочинуваат работните маси и целата работа на форумот се одвива преку нив. Сепак, форумскиот процес не се состои само од форумските сесии. Голем дел од од работата за која се дискутира на форумот се случува помеѓу сесиите. Дискусијата на форумот се одвива и на работните маси (кога тие треба да се договорат околу својот став) и пред сите учесници на форумот (кога сите маси ги изнесуваат своите ставови и дебатираат за нив). Претставници од различни работни маси формираат работна група. Работна група се формира со цел завршување некоја задача помеѓу две форумски средби и треба да има најмалку 3 члена. Членовите треба да бидат од различни работни маси. Работните групи одржуваат

состаноци помеѓу форумските сесии и на нив ги завршуваат зададените задачи. Општината треба да обезбеди услови за состанување на работните групи, а модераторот и/или комодераторот да им помогне во тоа.

По првата форумска сесија на проектниот форум се формира работна група која добива задача да ја подготви краток извештај/презентација за состојбата во општината на темата која е одбрана на првата форумска сесија, на пр. доколку одбраната тема е образование, работната група треба да ја испита состојбата во општината по прашањето на образованието и да ги претстави своите наоди пред форумот на следната сесија.

Работата помеѓу сесии, генерално, ја води комодераторот под раководство на модераторот. Улогата на ОГ и општината овој процес е многу важна. Веднаш по секоја сесија, се организираат средби помеѓу модераторот, комодератор и ОГ со цел да се направи преглед на тоа што е постигнато на форумската сесија и кои се задачите до следната сесија. По секоја сесија

се подготвува записник (види во анекс 35 - образец за записник од форумската сесија) од форумската сесија, се средуваат списоците на присутните и сите материјали кои произлегуваат од самата сесија (пр. список на проблеми, список на предлог-решенија, список на членови на работни групи и сл). Комодераторот и ОГ се одговорни за овие задачи. Наедно се дискутира за проблемите и предизвиците со кои се соочиле на сесијата и се одредуваат решенија и одлуки како да се дејствува во слични ситуации во иднина.

Помеѓу сесиите, работните групи работат на истражување на проблемите, истражување на изводливоста на решенијата и/или проектните идеи, како и подготовка на предлог-проекти и препораки. Веднаш по сесиите, се организираат состаноци со работните групи за да се дадат насоки и појаснувања во однос на утврдените задачи. За некои од задачите (како на пример истражување на состојбата во рамките на избраната тема) се одредува рок до кога да биде завршена задачата и се закажува начелен датум за следна средба на работните групи пред сесијата со цел да се направи проверка дали задачата е завршена и да се увиди дали има

потреба од дополнувања и подобрувања. Средбите се користат и за разгледување и дискусија на препораките и нивното реализирање.

Работните групи треба да имаат јасни задачи и насоки и да добијат постојана поддршка од тимот на форумите. На овие средби, граѓаните, учесници во работните групи, стекнуваат знаења за подготовка на проекти и истите практично ги применуваат при формулација на форумските проекти и развивање проектна апликација. Во текот на овој процес, општината обезбедува информации и податоци за самите проекти и експертиза за работните групи (обучувачи, експерт од урбанизам, технички консултант и сл). Комодераторот ја организира работата помеѓу сесии и е клучна врска помеѓу граѓаните, т.е. работните групи, ОГ, модераторот и општината. Тој/таа ги организира средбите помеѓу сесиите и се грижи одредените задачи да бидат спроведени. Наедно редовно комуницира со модераторот и го информира за текот на работата.

Непосредно пред самата сесија се организира уште една средба со ОГ за да се направи проверка дали сè е подготвено за следната сесија и да се договорат улогите и задачи-

те на секој член за време на самата сесија. Се разгледува дневниот ред и спецификите на самата сесија, се дискутира за предизвиците кои таа ги носи и се разгледуваат можни сценарија. Следната форумска сесија започнува со презентација на работата на работните групи.

Времето помеѓу сесии се користи и за промотивни активности и известување на граѓаните. Лицето за односи со јавноста има задача да подготви и дистрибуира информација до јавноста за напредокот на форумот и резултатите од сесијата. Пожелно е да се организираат и настапи на локалните медиуми и доколку постои можност, отворена емисија со граѓаните во која тие би имале можност за прашања. Неколку дена пред следната сесија се праќа информација до медиумите за целта на сесијата и се покануваат граѓаните да учествуваат на истата. Се подготвуваат форумските билтени и се дистрибуираат за време на сесијата и по сесијата. ОГ е активно вклучена во испраќање покани и мобилизација на граѓани за учество на следната сесија, користејќи различни техники.

Кај буџетските форуми динамиката зависи од динамиката на носење на буџет. Пр. доколку општината нема усвоено програми до 15

ноември (а се случува), не може да има трета сесија. Важно е да се напомене дека форумскиот процес и носењето на буџетот треба да се одвиваат паралелно и да се надополнуваат, а не да одат независно еден од друг.

На сите форумски сесии и сите настани меѓу две сесии се води записник.

ПАРТНЕРСТВА ВО ФОРУМОТ

Суштината на форумскиот процес е да се развие партиципативно учество, каде учесниците, со директно граѓанско вклучување, ќе може да формираат на почетокот неформални, а потоа и формални партнерства. Форумот е место каде се сретнуваат разни НВО, претставници на бизнис-секторот, граѓани, локални институции итн. и заеднички ги анализираат проблемите и изнаоѓаат решенија. Претставниците на НВО, со своите знаења и вештини, треба да имаат значајна улога во идентификување и рангирање на проблемите, бизнис-секторот во лоцирање на финансиските интереси, како на општината, така и на своето учество, како и други социо-економски структури. Во тој контекст се јакнат капацитетите и на граѓаните и на општината за

развивање проекти и за зголемена транспарентност затоа што форумот ја одразува структурата на општината (етничка, родова, социјална, возрасна итн.).

Форумот во општина Струмица е уникатен пример за соработка меѓу бизнис-секторот, активностите на невладиниот сектор и црквата. За проектот којшто беше изгласан од форумот на последната форумска сесија (основање на Центарот за рехабилитација и ресоцијализација на зависниците од дрога и алкохол „Покров“), бизнис-заедницата од оваа општина донира поголем дел од опремата, а претставниците на црквата беа главни иницијатори, додека невладиниот сектор беше носител на проектот.

ФОРУМИТЕ И ЈАВНОСТА

Форумскиот процес, самиот по себе, не е доволен. Процесот на демократско одлучување што го промовираат форумите треба да биде дел од секојдневното живеење на граѓаните во општината. Ова подразбира дека жителите на општината и воопшто јавноста треба да го познава, препознава и активно учествува во форумскиот процес. Затоа, потребно е спроведувачите на процесот да воспостават активен и ангажиран однос кон јавноста, преку мобилизација, анимација, презентација и запознавање на граѓаните со форумите.

СПИСОК НА АНЕКСИ

Анекс 1 - опис на работните задачи на модераторот

Анекс 2 - јавен повик за избор на комодератор

Анекс 3 - опис на работните задачи на комодераторот

Анекс 4 - опис на работните задачи на членовите на ОГ

Анекс 5 – пример за покана до медиумите

Анекс 6 - формат за евиденција на медиумски активности

Анекс 7 - опис на работните задачи на лицето за односи со јавноста

Анекс 8 - пример на постер

Анекс 9а и 9б - пример за леток

Анекс 10а и 10б - пример за билтен

Анекс 11 – Дневен ред за првата форумска сесија за проектен форум

Анекс 12 – Дневен ред за првата форумска сесија за меѓуопштински форум

Анекс 13 – Дневен ред за првата форумска сесија за тематски форум

Анекс 14 – Дневен ред за првата форумска сесија за буџетски форум

Анекс 15 - начела за работата на форумот

Анекс 16 - критериуми за избор на проекти

Анекс 17 - образец за предлог-концепт

Анекс 18 – услови за носител на проект

Анекс 19 – Дневен ред за втората форумска сесија за проектен форум

Анекс 20 - Дневен ред за втората форумска сесија за буџетски форум

Анекс 21 - образец за предлог-проект

Анекс 22 – Дневен ред за третата форумска сесија за проектен форум

Анекс 23 - Дневен ред за третата форумска сесија за буџетски форум со месни и урбани заедници

Анекс 24 – Дневен ред за третата форумска сесија за буџетски форум без месни и урбани заедници

Анекс 25 – Дневен ред за четвртата форумска сесија за проектен форум

Анекс 26 – Дневен ред за четвртата форумска сесија за буџетски форум со месни и урбани заедници

Анекс 27 – Дневен ред за четвртата форумска сесија за буџетски форум без месни и урбани заедници

Анекс 28 – правила за избор на проекти

Анекс 29 – образец на гласачко ливче

Анекс 30 – табела за бодување

Анекс 31 – Дневен ред за петтата форумска сесија на проектен форум

Анекс 32 – Дневен ред за петтата форумска сесија на буџетски форум

Анекс 33 – опис на работните задачи на координаторот на проект

Анекс 34 – Дневен ред за последователната сесија

Анекс 35 – образец за записник од форумската сесија

