ПРИРАЧНИК

ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА ВО 11 ЧЕКОРИ

ЗЕЛС

ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА ВО 11 ЧЕКОРИ

ЗЕЛС

ПРИРАЧНИК

За издавачот:
Душица Перишиќ, извршен директор на ЗЕЛС

Наслов:
Прирачник – Форум на заедницата во 11 чекори

Автори:
Кристина Хаџи – Василева, Горан Ангелов,
Светлана Миленкова, Лулзим Хазири,
Борис Шарковски, Игор Тасески,
Ирена Спирковска и Дочо Георгиев Михаилов

Лектура и коректура:
ДТПУ Момент мал ДООЕЛ увоз – извоз Скопје

Преведувачи на англиски и албански јазик:
ДТПУ Момент мал ДООЕЛ увоз – извоз Скопје

Тираж:
1000

Дизајн и печат:
Бригада дизајн, 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).

Schweizeriche Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development and Cooperation SDC

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

352.342.571(497.7)

ФОРУМ на заедницата во 11 чекори: прирачник / Кристина Хаџи-Василева... (и др.). – Скопје: Заедница на единиците на локалната самоуправа на Република Македонија – ЗЕЛС, 2010.-39 СТР.; 21 см

Автори: Кристина Хаџи-Василева, Горан Ангелов, Светлана Миленкова, Лулзим Хазири, Борис Шарковски, Игор Тасески, Ирена Спирковска и Дочо Георгиев Михаилов.- Содржи и : Анекс 1-35

ISBN 978-9989-186-52-3

1. Хаџи-Василева, Кристина (автор)
а) Локална самоуправа- Граѓанска партиципација- Македонија
COBISS.MK-ID85898506

Содржина

Вовед 5

ГЛАВА 1
ЗА ШТО СЛУЖИ ОВОЈ ПРИРАЧНИК И ЗА КОГО Е НАМЕНЕТ? 6

ГЛАВА 2
ГРАЃАНСКО УЧЕСТВО: ШТО Е ТОА И ЗОШТО? 6

ГЛАВА 3
ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА : ШТО Е ТОА И ЗОШТО Е ПОТРЕБНО? 7
3.1 Што е форум на заедницата? (Основни поими) 7
3.2 За што се користи форумот? 8
3.3 Видови форуми 9
3.4 Начинот на работа и структура на форумот 10

ГЛАВА 4
11 ЧЕКОРИ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ ФОРУМИ ВО ЗАЕДНИЦАТА 13

ЧЕКОР 1
Одлука за форумот на заедницата / Идентификување на потреба за форум 13
А) Иницијатор на форумот 13
Б) Тема на форумот 14

ЧЕКОР 2
Средства за организирање на форумот 15

ЧЕКОР 3
Формирање тим за спроведување на форумот 15
А) Избор на координатор од општината/донаторот 16
Б) Избор на модератор 16
В) Избор на комодератор 17
Г) Избор на членови на оперативната група 18
Д) Избор на лице за односи со јавноста 18

ЧЕКОР 4
Мобилизирање на заедницата 19
А) Кој е надлежен за мобилизирање на граѓаните? Како? 19

ЧЕКОР 5
Организирање на првата форумска сесија 21

ЧЕКОР 6
Организирање на втората форумска сесија 24
ПРОЕКТЕН ФОРУМ 24
МЕЃУОПШТИНСКИ ФОРУМ 25
БУЏЕТСКИ ФОРУМ 25

ЧЕКОР 7
Организирање на третата форумска сесија 25
ПРОЕКТЕН ФОРУМ 25
БУЏЕТСКИ ФОРУМ 26

ЧЕКОР 8
Организирање на четвртата форумска сесија 27
ПРОЕКТЕН ФОРУМ 27
БУЏЕТСКИ ФОРУМ 27

ЧЕКОР 9
Организирање на петтата форумска сесија 28
ПРОЕКТЕН ФОРУМ 28
БУЏЕТСКИ ФОРУМ 29

ЧЕКОР 10
Реализација на избраните проекти 30

ЧЕКОР 11
Организирање на последователна сесија 32

ГЛАВА 5
ПРЕДИЗВИЦИ НА ФОРУМСКИОТ ПРОЦЕС 32

Список на Анекси (дадени на ЦД) 40

Вовед

Форумот на заедницата претставува алатка за успешно вклучување на граѓаните во процесот на донесување одлуки на општинско ниво. Во таква функција е применет во Швајцарија и во Бугарија, по што беше пренесен, адаптиран и прифатен, во Македонија. Врз основа на искуството од неговата примена во Македонија, 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 Статути 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 набргу 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 три години (2008/2010), преку отворени повици и обезбедување делумно финансиско учество од страна на општините, вкупно 22 општини (Аеродром, Берово, Битола, Боговиње, Гостивар, Дебар, Долнени, Карбинци, Конче, Кочани, Крушево, Македонски Брод, Могила, Новаци, Ново Село, Радовиш, Сарај, Свети Николе, Струмица, Чаир и Чашка) 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.

Искуството со овие општини покажа дека форумот како модел на граѓанско учество може да се примени во работата на општината и, како резултат на тоа, од страна на ЗЕЛС низ транспарентен 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 локалната 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 на 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 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. Тематски, прирачникот се обидува на јасен и едноставен начин да ги воведе 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 26-те форуми во општините 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 на 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 претставници[1].

Законот за локална самоуправа[2] 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 член 42 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.

За оние кои вообичаено ги донесуваат одлуките (градоначалник, советници, влада и сл.) вклучувањето на граѓаните овозможува градење, односно обезбедување на широка 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 подобрувањето на општинските услугите кои тие ги добиваат, т.е. користат.

Потребно е двете страни да се активни чинители за да има

[1] Закон за локална самоуправа, „Службен весник" бр. 5, 29 јануари 2002.

[2] 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.

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 на 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 благосостојба на граѓаните и да практикуваат добро управување.

ГЛАВА 3
ФОРУМ НА ЗАЕДНИЦАТА: ШТО Е ТОА И ЗОШТО Е ПОТРЕБНО?

3.1 Што е форум на заедницата? (Основни поими)

Форумот на заедницата претставува уште една 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 служи за 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 или постигнување согласност на локалната јавност за предложените приоритети во документите за стратешки локален развој, за јавни дебати за проблемите и утврдување решенија и приоритети, како и за предлагање и избор на проекти или заради развивање проекти од интерес на заедницата.

Форумот претставува низа од 6 средби на граѓани (сесии[3]) 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 последната сесија се одлучува за форумските прашања и теми. Шестата (последователна) сесија е информативна сесија чија цел е да ги информира граѓаните за реализираните решенија од форумот, по нивната реализација.

3 Оваа бројка е резултат на широка и партиципативна анализа по одржувањето на три фази на програмата „Форуми во заедницата".

Форумот ја одразува заедницата, 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.

На пример, во руралните општини во кои се спроведуваше форумот, постоеја 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 независен модератор[4] 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 останатите учесници.
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. Форумските проекти 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 карактер, 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 имаат на располагање 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 одредат приоритетите во рамките на стратешките документи на општината, како и да се предвидат идните стратешки приоритети на општината и соодветно да се планира и да се подготви буџетот,
- се разрешат прашања кои засегаат различни групи од интерес, а потребата од нивно разрешување е многу важна;
- кога интеракцијата меѓу различните општествени групи во формулирањето на проектите и спроведувањето се смета дека ќе биде конструктивна;
- кога е важна транспарентноста на процесот и отчетноста на иницијаторот на форумот, како и учеството на граѓаните;
- кога постои потреба од директно вклучување на пошироката заедница;
- кога потребите на засегнатите страни се многубројни и на нив треба да се упати преку структурирана дебата.

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.

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 бргу да се донесе одлука,
- кога станува збор за многу техничко прашање кое можат да го разрешат само експерти,
- кога се дискутира за деловно прашање кое ги засега бизнисите (освен кога станува збор за јавно-приватно партнерство)
- кога бројот на засегнати страни е 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 кои се расправаат, 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 на паркови, поставување на урбана опрема, па до реновирање на училишни згради.

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.

• Тематски форум

Резултатот на тематскиот форум се 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 иста 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.

На пример, 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.

• **Буџетски форум**

Резултат на буџетскиот форум е усвоен општински буџет во консултација со граѓанството. 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 воопшто лесно и дека општината не може да ги оствари сите приоритети.

На пример, во општина Струмица, со помош на буџетскиот форум 24 идеи на граѓаните станаа дел од буџетот на општината.

Некои од буџетските линии, на пр. во делот на капиталните инвестиции, може да бидат поткрепени со проектен фонд, така што и буџетскиот форум може да биде „проектен“.

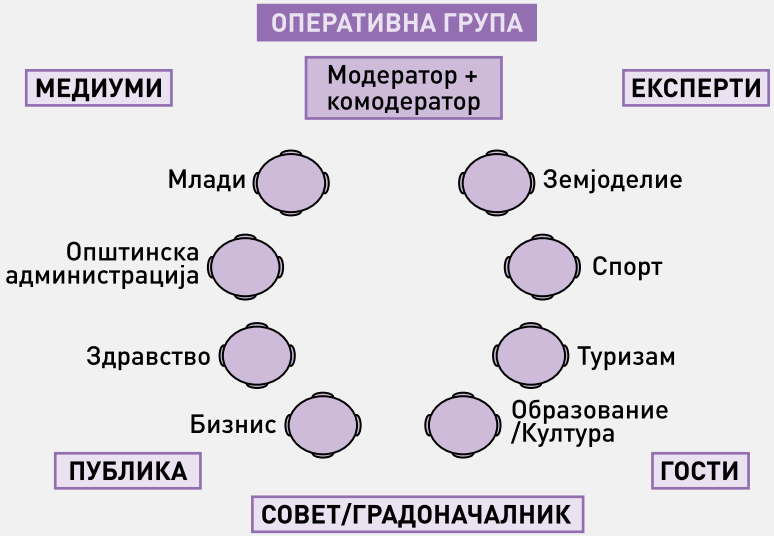
3.4 Начинот на работа и структура на форумот

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

На пример, кај буџетскиот форум динамиката на сесиите е диктирана од буџетскиот календар, односно од законскиот определен рок за изготвување и донесување на буџетот на општината.

Форумот започнува со заедничка тема или проблем за кој преку структурирани дискусии граѓаните се обидуваат да најдат решенија. Форумските средби се одвиваат на неутрално место од јавен карактер и се водени од неутрален модератор кој не е засегнат од одлуките/резултатите на форумот. Граѓаните на форумот учествуваат преку маси-те на коишто седат (работни маси), а кои претставуваат различни засегнати страни (здравствени работници, пожарникари, 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 за 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 имаат на располагање 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. Воедно, 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 типичен проектен форум

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 форумот 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, на донаторот и сл.

На една форумска сесија во просек се формираат 10 работни маси, со најмалку 3 учесници од секоја засегната страна. Во член 10 од Правилникот се одредува бројот на учесници сразмерно со 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), но и примери на четириесетина присутни. Сепак, заклучок е дека преголемиот број на присутни го прави форумот невозможен 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 60-100 граѓани, зависно од големината на општината.

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

Оперативната група има посебна маса, но претставниците на истата немаат право да учествуваат во дискусиите на форумот. Тие се логистичка поддршка на форумот и на модераторот и комодераторот. Тие ја подготвуваат салата и материјалите пред почетокот на форумот, а во текот на сесијата можат да помогнат со презентациите, техниката, таблите, списоците на учесници, 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 расправаат 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.

На пр. во општина Прилеп граѓаните понудија решение за реновирање на 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 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 покаже 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 на своја работна маса,
- со седнување на која било работна маса согласно сопствениот интерес или
- ќе седнат на работната маса заедно со општинската администрација.

На пр. на форумот во општина Прилеп и на меѓуопштинскиот форум во Могила и Новаци општинските советници формираа посебна работна маса.

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.

На пр. 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 за средно образование, 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, исто така, можат да формираат и своја работна маса, од која ќе ја дадат својата перспектива за темата, надвор од професионалното известување.

Според искуствата стекнати во програмата „Форуми во заедницата" се дојде до сознание дека во Македонија најоптимално е форумските дискусии да се одвиваат на не помалку од 6 сесии од кои секоја ќе трае не повеќе од 3 часа, а сите сесии се одвиваат во период од 4 до 5 месеци.

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

ГЛАВА 4
10 ЧЕКОРИ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ ФОРУМИ ВО ЗАЕДНИЦАТА

ЧЕКОР 1
Одлука за форумот на заедницата / Идентификување на потреба за форум

А) Иницијатор на форумот

Градоначалникот и Советот на Единицата на локалната самоуправа по сопствена иницијатива организираат форуми на заедницата, 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 на проекти од интерес на заедницата.

Организирањето на форумите може да се покрене и на иницијатива на заинтересирани правни и физички лица (НВО, МЗ, јавни установи итн.) кои се подготвени финансиски и материјално да поддржат проекти во интерес на единицата на локалната самоуправа. 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 за задача на почетокот да контактира со засегнатите страни и да лобира за нивно учество на форумот. По донесувањето на одлуката иницијаторот на форумот веќе нема да дејствува сам, туку набргу ќе бидат вклучени други лица . Процесот кон започнување форум тогаш ќе се префрли на координаторот, модераторот и на останатите 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 тема, проблем или прашање кое е актуелно, важно, 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.

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 на лица кои злоупотребуваат дрога во општината и каде?"

Темата на буџетскиот форум е однапред дефинирана – подготовка на општинскиот буџет за следната година.

Вообичаено општинскиот Совет и администрација се вклучени во изборот на темата за форумот. Честопати темата потекнува од тековните општински приоритети – од развојните планови, стратешкиот план на општината, планот за локален економски развој или 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, кафеаните, домовите, пред да влезе во форумската сала.

ЧЕКОР 2
Средства за организирање на форумот

Форумскиот процес по правило 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.

Средствата кои општината треба да ги обезбеди треба да ги покријат следниве трошоци:

- Хонорар за модератор,
- Хонорар за комодератор,
- 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.
- Надоместок за сала во која ќе се одржува форумот,
- Надоместок за техничка опрема, односно техника за озвучување на салата,
- Средства за печатење на форумскиот Билтен.
- 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 сесиите е потребно да има преведувачи кои ќе вршат консекутивен 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 на учесниците од подалечните населени места.

На пример, 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.

- Проектен фонд, односно средства за реализирање на идеите на граѓаните изгласани на петтата форумска сесија;
- Надоместок за изготвување техничка документација. Во проектниот, 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.

Форумскиот процес може да се финансира и од заинтересирани физички и правни лица кои се подготвени да бидат донатори на единицата на локалната самоуправа.

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 на резултатите 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 го води модератор (надворешно сертифицирано лице) со поддршка на локален комодератор. Тие во соработка со единицата за локална самоуправа формираат локална оперативна група, составена од координатор/-и од општината, претставник од медиумите и претставници од клучните засегнати страни (НВОи, бизнис сектор, образование, земјоделство итн.). Се очекува дека сите членови на тимот ќе присуствуваат редовно на сите закажани средби од страна на модераторот и комодераторот. А доколку некој е оправдано отсутен, ќе се информира кај останатите за тоа што се случило на средбата и кои се неговите/нејзините следни задолженија. 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 на процесот на форумите. Ова лице ќе биде одговорно за контактите со општинската администрација, советот и градоначалникот од една страна и останатите 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 севкупната координација и комуникација помеѓу вклучените и истовремено е член на оперативната група на Форумот.

Доколку се работи за донатор, тој назначува едно лице кое комуницира со координаторот на општината и води сметка сè да се одвива според договорот/планот.

Б) Избор на модератор

Со работата на форумот раководи 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, проблемите, решенијата, различните концепти и проекти и го води процесот на гласањето и изборот на решенијата, односно на проектите.

Модераторот сеопфатно раководи со форумот, вклучувајќи го и координирањето на работата на комодераторот, оперативната група и на работните групи. Тој/таа го води процесот на започнување и воспоставување на форумот, учествува во одбирањето и во назначувањето на комодераторот и на членовите на оперативната група. При подготовката на сесиите модераторот може, со помош од оперативата група, да води и индивидуални „мотивирачки средби" со клучните учесници и со надворешните експерти. Доколку е потребно, модераторот може да учествува во медиумското промовирање на форумот преку давање изјави или интервјуа за локални 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 неа и планот за следната.

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

Токму заради обемниот опсег на задачи и обврски поврзани со форумот, модераторот треба да биде лице кое има претходно искуство во водење на форуми на заедницата. ЗЕЛС ќе сертифицира модератори кои учествувале во претходните три фази на програмата „Форуми во заедницата" и општините ќе може да избираат модератори кои веќе имаат искуство. Пожелно е модераторот да има добро познавање од темата која се дискутира на форумот, особено за буџетските форуми. За водење тематски форуми модераторот треба да поседува и вештини на медијација (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 модераторот на форумот во консултации со организаторот на форумот, а исто така, преку јавен повик (пример за јавен повик е даден во Анекс 2). Тој/таа дава поддршка на работата на модераторот во раководењето со оперативната група и со 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 информации до различните вклучени страни (ги пренесува информациите од модераторот до општината, оперативната група, работните групи и до широката јавност и обратно). Затоа тој/таа треба да биде жител на општината во која се орџжува 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, 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 на други документи до модераторот, членовите на оперативната група, работните групи и до широката јавност.

Заедно со оперативната група, комодераторот ги организира форумските сесии - го организира просторот за одржување на форумски сесии, опремата за работа, аудио опремата, освежувањето и останата логистичка поддршка по барање на модераторот и организаторот на форумот, вклучувајќи и регрутирање на 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 оперативно, а не раководно тело. За да се одбегне конфликтот на интереси, членовите на ОГ, обично, не земаат активно учество во форумските дискусии и лично не се пријавуваат за спроведување на проектите произлезени од Форумот.

ОГ, со која раководи модераторот, најчесто ја сочинуваат 6-7 лица кои ги претставуваат клучните засегнати страни во заедницата и тие се:

- комодераторот
- 2 претставници од општината, од кои еден е координаторот од општината
- 1 претставник на медиумите и воедно лице за односи со јавноста на форумот
- 3 претставници од клучните засегнати страни (НВОи, бизнис сектор, образование, земјоделство итн.).

Кај буџетските форуми во ОГ треба да има барем уште две лица како претставници од буџетските корисници во општината – училиште, јавно претпријатие, дом на култура и сл.

Еден од членовите на оперативната група ќе биде задолжен да води записник од сесиите и состаноците на работните групи.

Членовите на оперативната група се угледни 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 на лице за односи со јавноста

Лицето за односи со јавноста на форумот има клучна улога во ширењето на информациите за време на целиот форум и всушност ја обезбедува транспарентноста на процесот. Тој/таа може да биде новинар вработен во локален медиум или, пак, да биде е службено лице за односи со јавноста на самата општина**.** Ова лице има за 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 на летоци и постери. Тој/таа треба да ги кани медиумите (пред сè локалните, особено за форумите во општините кои не се во Скопје) 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, донаторот (доколку форумот не е финансиран само од општината, туку има и донатор), модераторот 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 и од билтенот 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.).

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

Доколку е вработено во општината, лицето за односи со јавноста го ажурира општинскиот сајт 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).

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 за мобилизирање 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 полегитимни 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.

• 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. Учеството на медиумите при претставувањето на процесот би требало да е афирмативно, за што најмногу е одговорно лицето за односи со јавност на локално ниво, со активна поддршка на општината.

Највообичаен начин на информирање на граѓаните 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 одржувањето 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 на 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 за односи со јавноста на форумот, со поддршка на модераторот и ОГ, а се расподелуваат меѓу форумските учесници и меѓу граѓаните на општината (во пошти, банки, маркети, општината и сл.). Форумот издава 3 броја од билтенот. Првиот број на 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 поместени во него или да одат како додаток.

И буџетскиот форум издава три броја на билтени. Првиот број содржи информации за буџетскиот календар и основни поими од буџетите 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 на граѓаните, а третиот број ги содржи реализираните проекти, како и бројот на вклучени предлози на граѓаните во буџетот на општината.

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, се ставаат на вебсајтот на општината и се дистрибуираат на следната сесија.

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 начин на работа. Потоа може да следат телопи/најави во локалните медиуми како покана за граѓаните да присуствуваат на форумот со најавен датум, место и време. Целта е да се информира целата заедница дека ќе има форум, без оглед на тоа што некои граѓани ќе решат да не присуствуваат. Дел од нив 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 креирањето и во промоцијата на демократскиот начин на одлучување преку Форумите.

• Директни покани

Директните покани до граѓаните не треба да се изоставаат и се имаат покажано како најделотворни во обезбедувањето учесници на форумот. Поканите се праќаат директно, во писмена форма, до клучни луѓе во заедницата, особено до 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 НВОи, 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 со ширење на информациите преку пријатели и познаници.

• Средби со граѓани

Иницијаторот на форумот, доколку смета дека е потребно, може да организира и директни средби со граѓаните за одблиску да ја објасни 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.

• Фокус групи / средби со засегнати страни

Со цел да се обезбеди разноликост во присуството на форумот , иницијаторот на форумот може да организира и фокус групи односно средби со одредени групи граѓани за кои постои можност да не учествуваат на форумот. На пример, честопати 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 објасни 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 честопати 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.

Чекор 5
Организирање на првата форумска сесија

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

Првата сесија е клучна за понатамошниот форумски процес, бидејќи на граѓаните треба да им се претстави целта и важноста на форумскиот процес, како и користа што ќе ја имаат доколку учествуваат во истиот и начинот на свикување на првата сесија е определен во член 12 од Правилникот. Првата сесија треба да го привлече интересот на граѓаните и да ги мотивира да бидат активни учесници во донесувањето одлуки, важни за нивниот живот и за заедницата. Согласно со тоа, оваа сесија започнува со претставување на форумот, целите и спецификите на истиот, како и со 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 следи презентација која го објаснува процесот на организирање и функционирање на форумот.

По претставувањето на форумскиот процес, следи изборот на темата на форумот што претставува и прва заедничка одлука донесена од страна на граѓаните на форумот. Во зависност од тоа каков вид на форум се спроведува (проектен, тематски, меѓуопштински или буџетски), постои различен процес при изборот, односно при одредувањето на темата. 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 на гласови. Причината 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.

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.

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.

Темата на **буџетскиот форум** е однапред дефинирана – подготовка на општинскиот буџет. На овој тип на форум претставник на општината ги запознава граѓаните со процесот на изготвување на општинскиот буџет и потоа ја претставува структурата на буџетот на општината.

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 следи 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 флипчарт хартија на кои се напишани имињата на предложените работни маси (најмалку 10) и кои се залепени на ѕидовите во просторијата во која се одржува форумот. Се оставаат и празни листови флипчарт хартија за организирање на работни маси по предлог на присутните на форумот. Ова се прави затоа што е прва сесија и некои работни маси може да не се форимирааат 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 дефинирањето на 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 на три работни маси со различни имиња за поефикасна работа на работните маси.

На пр., 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".

Седењето на работна маса со одреден назив значи дека секоја група може да ја даде својата перспектива на дискутираната тема.

Пр., 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.

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)

Кај **буџетскиот форум** имињата на работните маси се определени од буџетските корисници, односно од надлежностите 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.

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. Останатите ќе мора да седнат во публика.

Една од првите „форумски" одлуки е одлуката за начелата за работа. Самиот Форум донесува начела за работа (како ќе се дискутира, колку време, дали ќе има паузи и сл.) и ги усвојува. 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 флипчарт 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 на 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 се закачуваат во салата на секоја сесија за да може присутните да ги видат и да упатат на нив по потреба (пример за начела за работа на форумот се дадени во Анекс 15).

На првата сесија кај **проектниот, меѓуопштинскиот** и кај **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.

Кај **буџетскиот 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. 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 презентиран во целост, ставка по ставка.

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 возрасна 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. Работната група ќе треба да ги утврди проблемите, да направи мало истражување за нив и на следната форумска сесија да ги презентира пред форумот. 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.

Важно е да се напомене дека при спроведувањето на буџетскиот форум треба да се запазат буџетските цели и начела.

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

Чекор 6
Организирање на втората форумска сесија

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

На **втората форумска сесија** се идентификуваат, дефинираат и се групираат проблемите и решенијата во рамките на одредената/избраната тема.

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 полукруг, 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.

На втората форумска сесија 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 од локалните експерти.

Потоа следи 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, тие 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 општината да кажат дали решенијата се во надлежност 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 можност 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 во периодот меѓу втората и третата форумска сесија ќе треба да направат дополнителни истражувања за проблемот и за понуденото решение за него. За олеснување на работата на работните групи им се дава претходно подготвен образец, со точки на кои треба да обрнат внимание (види Анекс 17 – Образец за предлог-концепт).

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

Групите, проблемите 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 дискутираат 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 (види Анекс 19 - Дневен ред за втора форумска сесија).

МЕЃУОПШТИНСКИ ФОРУМ

Кај овој тип на 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 следи презентација на работната група за предлог-приоритети. Следи дискусија за приоритетите за развој на општината за следната година и усвојување на предлозите. Потоа се дава преглед на планираните наспрема реализираните приходи на општината за тековната година и се дискутира по него. Претставниците на општината ја презентираат проекцијата, т.е. планот на приходите за следната година, по што следи дискусија на форумот. На крајот се формира работна група за подготовка на извештај за препораките од учесниците кои би биле дел од буџетот на општината во следната година (види Анекс 20 - Дневен ред за втора форумска сесија за буџетски форум).

Чекор 7
Организирање на третата форумска сесија

ПРОЕКТЕН ФОРУМ

На **третата форумска сесија** се презентираат извештаите од работните групи кои направиле истражување за секоја група проблеми и развиле решенија за нив. 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 за потребно. Заради еднаквост на презентациите ќе се одреди временско ограничување (на пр. 10 минути) на должината на дополнителната презентација.

Потоа се дискутираат 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 на 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. Воедно се разгледува и дали предложените решенија се во согласност со темата и со критериумите за избор на проекти.

Ова значи дека по презентација на секој концепт, форумот (присутните) имаат право да поставуваат дополнителни прашања, а потоа 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 на предлог-проект (види 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 Анекс 22 - Дневен ред за трета 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 работните групи да имаат 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 предлозите на работната група за приоритетите во буџетот за следната година. Следи дискусија и дополнителни предлози од страна на учесниците. По паузата, следи презентација и дискусија за расходите во буџетот на општината за следната година по надлежности, на пр. за комунални дејности (инфраструктура), па за заштита на животна средина и природата итн. Притоа, работните маси даваат предлози и препораки. На крајот се формира работна група за подготовка на извештај за 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 3-та 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 претставник од работната група формирана на претходната сесија.

Доколку општината е помала, може да побара претседателите на месните и на урбаните зедници сами со граѓаните да ги утврдат приоритетите 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.

На крајот следи дискусија и предлог приоритети од форумот за развојните програми за општината за наредната година (види Анекс 23 и 24 - Дневен ред за втора 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 имаат право да постават дополнителни прашања, коментари и предлози за подобрување на проектите. Форумот се замолува при давање на коментари и предлози предвид да ги има и критериумите за избор на проекти. Воедно, уште еднаш се испитува изводливоста на проектите и се разгледува минимум техничка документација (на пр. ингеренции на ЕЛС, ДУП, имотни листови, согласност од институции и партнери засегнати со проектот). Како клучни аспекти кои се разгледуваат во проектите се и кој ќе биде носител на проектот како и одржливоста на истиот. Ако има сугестии или препораки за измена и дополнување на проектот, форумот ги дава до работната група и таа е должна да ги прифати и направи до петтата сесија кога всушност ќе биде и гласањето на конечните проекти (види Анекс 25 - Дневен ред за четврта форумска сесија за проектен форум).

БУЏЕТСКИ ФОРУМ

Четвртата сесија вклучува презентација и дискусија за извештајот на работната група за препораките и за предлозите на учесниците за развојните програми на буџетот дискутирани на претходната сесија, а кои се однесуваат за следната година. Генерално, оваа сесија е фокусирана на презентација и дискусија за останатите развојните 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 за 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 следат прашања од присутните и дискусија.

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

Секако, секоја форумска сесија за сите видови на форуми започнува со добредојде, преглед на активностите од претходната сесија, како и претставување на целите и дневниот ред на сесијата. 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.

Чекор 9
Организирање на петтата форумска сесија

На петтата форумска сесија се избираат 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 следи 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 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 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 работна 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 следи процес на презентирање на истите. Секоја работна маса ги чита резултатите од гласањето и на веќе претходно подготвена табела (види Анекс 30 – табела за бодување) која се проектира на платно/ѕид 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 исти, 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 имплементација. Доколку два проекти добијат ист број на 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.

На пр. 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 вкупниот 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 Анекс 31 – Дневен ред за петта 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 кој проект во рамките на таа програма ќе се спроведува со фондот кој е обезбеден за тој форум. Во првиот дел од форумската сесија се презентираат 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 што биле дискутирани на сесиите. Пред процесот на гласање, има евиденција на присуството, 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 следи презентацијата на програмите кои се ставени на гласање. Секоја работна маса гласа, односно одлучува и избира приоритетна програма. Штом ќе се избере приоритетната програма со најголем број на гласови, се преминува кон презентација на проектите во рамките на таа програма и гласање за избор на проект согласно критериумите за избор на проекти. 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 седници на Советот на општината и на состаноци 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 дискутирани на форумот види Анекс 32 – Дневен ред за петта форумска сесија на буџетски форум).

Чекор 10
Реализација на избраните 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 Анекс 33 - опис на работни задачи на координатор 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.

Доколку станува збор за инфраструктурни проекти, реализацијата на проектите започнува со подготовка на техничка документација која треба да биде подготвена согласно со важечките закони, а пред сè со 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 со Законот за јавни набавки. Во случаи кога има проекти во кои е потребно набавување на 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 и 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 избраниот надзорен инженер на тендер, но мониторинг 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 вебсајтот 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 имплементирање 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 на последователна сесија

Последователната сесија се одржува по завршувањето на избраниот проект/спроведувањето на заклучоците од форумите/истекот на буџетската година.

Последователната сесија служи за давање повратни информации за спроведените проекти и препораки.

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.

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 на 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 последователна сесија).

Во буџетскиот форум 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.

ГЛАВА 5
ПРЕДИЗВИЦИ НА ФОРУМСКИОТ ПРОЦЕС

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

• 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 треба да се претстави себе си и сите останати 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 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 засегнат 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 одржувањето 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 на учесниците.

На пр., најчесто користени простории на досегашните форуми беа поголеми холови 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 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 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) и во попладневните (17.00) и во вечерните часови (19.00 или 20.00), согласно со барањата на граѓаните и спецификите на општините во кои се организира форумот, односно работните навики и културата на живеење.

На пр., 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, на пролет, кога почнуваа земјоделските работи, подоцна - во 20.00 часот. Во урбаните средини, како на пр. во 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 пр., во општина Кочани сесиите се одржуваа секоја последна среда во месецот, во 17.00 часот.

• Водење форумски дискусии

Форумот како процес е замислен како место за размена на идеи кои ќе придонесат за подобри решенија, 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, да изнесуваат свои мислења, да дискутираат и одлучуваат. Токму поради тоа, модераторот треба постојано да ги мотивира и да ги охрабрува учесниците на форумот да ги изнесуваат своите мислења и ставови по прашањата кои се дискутираат, 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 публика.
- **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 сложат, 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 и нивните реакции ќе бидат и поотворени за соработка и поподготвени да учествуваат. Затоа е потребно 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. Честопати дел од препораките не бараат многу големи интервенции, а сепак се значајни (на пр. да се обезбеди обезбедување во училиштата, редовно да се чисти и одржува паркот или кејот на реката и сл.).

Во препораките влегуваат и предлог-проектите кои на петтата форумска сесија не успеале да влезат во рамките на фондот за реализација на проекти. Не секој поединечен предлог даден од граѓанин е препорака од форумот. За да биде препорака, треба целиот форум да го дискутира предлогот и да се согласи дека е важен и дека треба да се решава 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 на 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 пр., во општина Прилеп беа развиени осум предлог-проекти, од кои 2 беа финансирани од проектниот фонд, додека за останатите општината си презема 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 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 учесниците, односно да дојде до намалување на бројот на учесниците 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. Воедно, 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 на предлог-проекти.

На пр., доколку одредена група на 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.

• 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 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-та сесија. Корисно е ова правило да биде нагласувано на почетокот на секоја сесија, и воедно 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 ниедна 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 .

На пр., ако на една работна маса седат 4 лица, а на друга работна маса 10 лица, при гласањето и едната 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 лицата да имаат 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 информации и мислења за утврдените проблеми и за понудените решенија и може да се повикаат на работните средби помеѓу форумските сесии каде ќе помагаат при креирањето на концептите и на 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 кои се дискутира. Тоа може да бидат претставници од ЕЛС, локални експерти или национални и согласно тоа форумот на располагање има и внатрешна и надворешна експертиза. Сепак, вклучувањето на 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 на експерти да биде внимателно направено, односно да се објасни целта и улогата на нивното вклучување.

На пр., група граѓани предлага да се отвори центар за згрижување на 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 воедно 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 на одреден став или носење на 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)

Како што нагласивме повеќе пати , 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. Многу 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.

На пр., по првата форумска сесија се формира работна група која добива задача да 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, комодераторот 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 Анекс 35 - Образец за записник од форумска 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 заедно со ОГ се одговорни за овие задачи. Воедно се дискутира за проблемите и предизвиците со кои се соочиле на сесијата и се одредуваат решенија и одлуки како да се делува во слични ситуации во иднина.

Помеѓу сесиите, работните групи работат на истражување на проблемите, истражување на изводливоста на решенијата и/или на проектните идеи, како и на 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 од 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 на 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 клучен линк 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. Воедно 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 е сè подготвено за следната сесија и да се договорат улогите и задачите 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 за задача да подготви и дистрибуира информација до јавноста за напредокот на форумот и за 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 испраќањето покани и во мобилизацијата на граѓаните за учество на следната сесија, користејќи различни техники.

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.).

На пр., 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 Центар за рехабилитација и ресоцијализација на зависниците од дрога и алкохол "Покров") бизнис заедницата од оваа општина ја дониираше повеќето опрема, а претставниците на црквата беа главни иницијатори, додека невладиниот сектор беше носител на проектот.

• Форумите и јавноста

Форумскиот процес, сам за 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 да 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 (дадени на ЦД)

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 прва форумска сесија за проектен форум
Анекс 12 - дневен ред за прва форумска сесија за меѓуопштински форум
Анекс 13 - Дневен ред за прва форумска сесија за тематски форум
Анекс 14 - Дневен ред за прва форумска сесија за буџетски форум
Анекс 15 - начела за работа 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 втора форумска сесија за проектен форум
Анекс 20 - дневен ред за втора форумска сесија за буџетски форум
Анекс 21 - образец за предлог-проект
Анекс 22 - дневен ред за трета форумска сесија за проектен форум
Анекс 23 - дневен ред за трета форумска сесија за буџетски форум со месни и урбани заедници
Анекс 24 - дневен ред за трета форумска сесија за буџетски форум без месни и урбани заедници
Анекс 25 - дневен ред за четврта форумска сесија за проектен форум
Анекс 26 - дневен ред за четврта форумска сесија за буџетски форум со месни и урбани заедници
Анекс 27 - дневен ред за четврта 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 петта форумска сесија на проектен форум
Анекс 32 - дневен ред за петта форумска сесија на буџетски форум
Анекс 33 - опис на работни задачи на координатор на проект
Анекс 34 - дневен ред за последователна сесија
Анекс 35 - образец за записник од форумска сесија