

SURADNIČKI MODELI UPRAVLJANJA NA REGIONALNOJ I LOKALNOJ RAZINI

Izlaganje na konferenciji 'Prilika ili prijetnja?
Reforma lokalne i regionalne
samouprave u Hrvatskoj'

Hanns-Seidel-Stiftung i Ekonomski institut, Zagreb
27. i 28. listopada 2021.

doc. dr. sc. Anka Kekez, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu

Suradnički modeli upravljanja u pružanju javnih usluga i upravljanju zajedničkim ili javnim dobrima odnose se na prakse dijeljenja informacija, resursa, aktivnosti i sposobnosti između dva ili više sektora s ciljem zajedničkog stvaranja ishoda koji se ne bi mogao ostvariti samostalnim djelovanjem organizacija unutar jednog sektora (Bryson i sur., 2015; Emerson i sur., 2012; Kekez i sur., 2019).

SURADNIČKI MODELI PRUŽANJA JAVNIH USLUGA I
UPRAVLJANJA ZAJEDNIČKIM ILI JAVNIM DOBRIMA

Suradnja u pružanju javnih usluga i upravljanju zajedničkim ili javnim dobrima

IMPLEMENTACIJSKI ARANŽMAN			
	Izravno pružanje javnih usluga	Podugovaranje	Ko-menadžment i su-proizvodnja
Organizacija pružanja javnih usluga	Tijela javne vlasti direktno pružaju javne usluge te ih pospješuju dijalogom s dionicima, korisnicima i građanima.	Tijela javne vlasti smanjuju uključenost u pružanje javnih usluga kroz ugovorne aranžmane s nevladinim organizacijama, primarno onima iz poslovnog sektora.	Organizacije civilnog društva zadužene su za pružanje javnih usluga i tu zadaću obavljaju u partnerstvu s državnim akterima i drugim dionicima u zajednici.
Upravljački stil	Post-birokratski, naglasak na profesionalnosti	Post-birokratski, natjecateljski	Post-natjecateljski, suradnički
Dominantni upravljački alati	Pravila u kombinaciji s definiranjem pokazatelja rezultata i pristupom informacijama	Pokazatelji izvedbe, kompetitivni ugovori s jasnim rezultatima i drugi menadžerski alati temeljeni na neposrednim rezultatima (<i>outputs</i>)	Sudjelovanje građana i partnerstva te povjerenje i drugi menadžerski alati temeljeni na kolektivno utvrđenim ishodima (<i>outcomes</i>)
SURADNIČKI POTENCIJAL ARANŽMANA PRUŽANJA JAVNIH USLUGA			
Suradnja na organizacijskoj razini	Organizacije civilnog društva kao moderatori procesa konzultiranja	Relacijsko podugovaranje, javno-privatna partnerstva	Ugrađena u oblik pružanja javnih usluga
Oblik uključivanja građana	Građani kao korisnici	Građani kao klijenti	Građani kao su-dizajneri i su-proizvoditelji

Primjeri suradničkog upravljanja na regionalnoj i lokalnoj razini

SURADNIČKI IMPLEMENTACIJSKI ARANŽMAN

	Izravno pružanje javnih usluga osnaženo savjetovanjem s dionicima i građanima	Suradničko podugovaranje i javno privatna partnerstva	Ko-menadžment i civilno-javno partnerstvo
Suradnja na organizacijskoj razini	<p>Konzultativna organizacija prijevoza učenika romske nacionalnosti u Kutini u suradnji s Udrugom Roma Kutina</p> <p>Povjerenstva za osobe s invaliditetom (npr. Dubrovnik), Savjeti vijeća nacionalnih manjina (npr. Pula)</p>	<p>JPP projekti izgradnje škola i školskih dvorana (Virovitica, Koprivnica, Varaždin,..)</p> <p>JPP projekti revitalizacije kulturne baštine (npr. Palača Varaždinske županije)</p>	<p>Pomoć u kući za starije osobe koja udruge pružaju u partnerstvu s gradovima, županijama te državom</p> <p>Društveni centri i centri za nezavisnu kulturu (Rojca iz Pule, POGON iz Zagreba, Dom mladih iz Splita te Kooperativa iz Karlovca) + uključuje i suradnju na razini građana</p> <p>Organizirano stanovanje osoba s invaliditetom (npr. kroz suradnju s Udrugom za promicanje inkluzije) + uključuje i suradnju na razini građana</p>
Oblik uključivanja građana	<p>Platforme JLS za savjetovanje s građanima u planiranju lokalnih projekata (URBAN INNO Rijeka, www.ipazin.net/foru)</p> <p>Individualno planiranje u provedbi socijalnih usluga</p>	<p>Izgradnja solarnih elektrana s energetske zadrugama (ZEZ iz Zagreb, KLIK iz Križevaca)</p> <p>Apsyrtidies s Cresa i Lošinja, Novi otok s Korčule)</p>	<p>Model održivog gospodarenja otpadom (<i>Zero Waste</i>) u Prelogu</p> <p>Sudionički proračun i provedba komunalnih akcija u Pazinu + sudjelovanje moderiraju partneri iz civilnog društva</p>

Upravljački kapaciteti ključni za suradničko upravljanje

Vještine i kompetencije	Sustav	Organizacija	Pojedinac
Analitički	<p>Sustav znanja</p> <p>Institucije i prilike za stvaranje znanja te njegovu mobilizaciju i uporabu od strane javnosti, vlasti i drugih aktera javnih politika.</p> <p>Savjetovanje s dionicima i građanima</p>	<p>Organizacijski informacijski kapaciteti</p> <p>Infrastruktura za prikupljanje i dijeljenje informacija unutar i među organizacijama i e-usluge, organizacijski sustavi upravljanja proračunom i ljudskim resursima</p> <p>Suradničko ugovaranje i JPP</p>	<p>Kapaciteti za analizu javnih politika</p> <p>Poznavanje sadržaja javne politike i analitičkih alata te komunikacijske vještine zaposlenika tijela javne vlasti.</p>
Menadžerski	<p>Sustav odgovornosti za proces i ishode politike</p> <p>Prisutnost sustava napredovanja temeljenog na zaslugi, vladavina prava, transparentnost operativnih procesa</p>	<p>Organizacijski menadžerski kapaciteti</p> <p>Proračun, ljudski resursi na raspolaganju te razina unutar-organizacijske i među-organizacijske koordinacije.</p> <p>Ko-menadžment i suproizvodnja</p>	<p>Menadžerski kapaciteti rukovodećih službenika</p> <p>Vodstvo, strateško planiranje, upravljanje ljudskim resursima i proračunom, pregovaranje i rješavanje sukoba.</p>
Politički	Kapaciteti nužni za sve suradničke aranžmane		
	<p>Kapaciteti političko-ekonomskog sustava</p> <p>Vlada uživa povjerenje iz društva u cjelini i sposobna je mobilizirati dionike i resurse</p>	<p>Organizacijski politički kapaciteti</p> <p>Politička podrška djelovanju aktera na razvoju i provedbi politike, razvijenost među-organizacijskog povjerenja i komunikacije</p>	<p>Političke sposobnosti aktera</p> <p>Razumijevanje potreba i pozicije različitih dionika politike, posudba o uključivanju drugih aktera u dizajn ili izvedbu politike, procjene političke izvedivosti rješenja</p>

Korišteni izvori

- Alford, J. i J. O'Flynn (2012), *Rethinking Public Service Delivery: Managing with External Providers*, New York: Palgrave Macmillan.
- Bryson, J. M., B. C. Crosby i M. M. Stone (2015), 'Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging', *Public Administration Review*, 75 (5), 647-663.
- Emerson, K., T. Nabatchi i S. Balogh (2012), 'An integrative framework for collaborative governance', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22 (1), 1–29.
- Hill, M. i P. Hupe (2014), *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance*, 3rd edition. London: Sage.
- Kekez, A., Mi. Howlett i M. Ramesh (2019), 'Collaboration in Public Service Delivery: What, When and How' U: Kekez, Anka, Michael Howlett i M. Ramesh (ur). *Collaboration in Public Service Delivery: Promise and Pitfalls*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2-20.
- Pollitt, C. i G. Bouckaert (2011), *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*, 3rd edition, Oxford: Oxford University Press.