



# STRATEGIJA MREŽE ZA IZGRADNJU MIRA 2021-2025

Snaga lokalnog.*ba*

# SADRŽAJ

Uvod.....	3
O Mreži.....	5
Metodologija.....	6
Procjena okruženja.....	9
SWOT analiza.....	17
Vrijednosti.....	22
Vizija.....	23
Misija.....	23
Ciljevi i zadaci.....	24

*Smatra se da se svi izrazi upotrijebljeni u muškom gramatičkom rodu  
u ovom dokumentu odnose bez diskriminacije i na žene*

## UVOD

Mreža za izgradnju mira (Mreža) redovno provodi procese strateškog planiranja. Uzimajući u obzir njenu kompleksnu strukturu i brojno članstvo, ovaj proces je vrlo važan kako bi se osiguralo fokusirano djelovanje u skladu sa internim dešavanjima u Mreži kao i vanjskim društvenim prilikama i promjenama.

Upravo se 2020. godine Mreža suočila se sa nekoliko značajnih događaja koji su obilježili njen daljni rad: smrt jednog od osnivača i velikog mirotvorca Gorana Bubalo koja je teško pogodila dosta članica Mreže; COVID-19 epidemija i nastala zdravstvena i ekonomska krizu; i podrška finansiranju nekoliko projekata Mreže od strane međunarodnih donatora i zapošljavanja osoblja u Mreži.

Uzimajući u obzir ove događaje, kao i činjenicu da je posljednja strategija Mreže istekla 2020. godine<sup>1</sup>, te da kroz petogodišnji projekt Snaga lokalnog Mreža ima priliku provoditi aktivnosti na osnaživanju Mreže kao organizacije, jačanja saradnje sa članicama, proveden je proces strateškog planiranja u toku 2021. godine na osnovu kojeg je pripremljen nacrt Strategije Mreže za izgradnju mira 2021-2025. Osnovni cilj procesa strateškog planiranja je bio da se jasno utvrdi priroda i karakter Mreže i sektora koji ona predstavlja i upravlja njenim razvojem u budućnosti. Kroz proces strateškog planiranja na participativan način Mreža je utvrdila svoje vrijednosti, viziju, misiju, strateške prioritete i ciljeve.

Važno je naglasiti da je Strategija usko vezana za Plan održivosti Mreže za izgradnju mira koji sadrži konkretnе aktivnosti izvedene iz same Strategije ali i drugih procesa strateškog planiranja koji su opisani u dijelu Metodologija. Također, ova Strategija se nadovezuje na prethodne strategije koje je Mreža usvojila 2014. i 2016. godine kako bi se osigurao kontinuitet u djelovanju Mreže.<sup>2</sup>

Time ova Strategija:

- Se nadovezuje na postojeće strategije unutar Mreže;
- Daje smjernice za procese, vođenje i odlučivanje u Mreži;
- Ažurirat će se u svakih pet godina.

---

<sup>1</sup> Iako je Mreža provodila strateško planiranje redovno koje je rezultiralo strateškim materijalima, iste nisu formalno usvojene od strane upravnih tijela Mreže. Ovaj uslov nije ni postojao jer Mreža je djelovala neformalno do 2018. godine.

<sup>2</sup> Vidi fusnotu 1.

### Strategija NE:

- Propisuje ciljeve za njene članice koje pojedinačno trebaju poduzeti;
- Obuhvata nužno sve aktivnosti na kojima radi ili treba da radi Mreža i njene članice;
- Predstavlja stav o ciljevima i prioritetima svih pojedinačnih njenih članica.

Strategija Mreže za izgradnju mira obuhvata 5 prioritetnih oblasti za djelovanje:

1. Pomirenje, tranzicijska pravda i zaštita ljudskih prava i sloboda;
2. Razvoj zagovaračkih aktivnosti i podsticaj učešća građana i OCD u procesima donošenja javnih politika;
3. Podsticati održiv i participativni razvoj lokalnih zajednica koji će doprinijeti trajnom miru u BiH;
4. Podsticati informisanje i umrežavanje OCD-a i ostalih aktera;
5. Osnaživati Mrežu i njene članice za pokretanje društvenih promjena i doprinos izgradnji kulture znanja u BiH.

Svaka oblast obuhvata 1 strateški cilj i njemu pripadajuće zadatke. Strateški ciljevi i zadaci su korišteni da bi se na osnovu njih pripremio dio Plana održivosti Mreže, i to prvog dijela pod nazivom Društveni uticaj. Strategija je kreirana s ciljem da spoji vrijednosti, viziju i misiju članica Mreže sa vanjskim društvenim faktorima. Ovaj proces je vršen kroz anketiranje, SWOT analizu (procjena snaga, slabosti, prilika i prijetnji) i procjenu potreba u BiH definisanje aktivnosti koje bi trebale rezultirati: 1. jačanjem organizacija civilnog društva i članica Mreže za izgradnju mreže; i 2. ostvarivanjem uticaja na društvene-ekonomski faktore u cilju mirnog, sigurnog, pravednog i prosperitetnog bh. društva zasnovanog na humanim, građanskim i demokratskim vrijednostima.

Uvod u Strategiju predstavlja kratki historijat Mreže i njene trenutne strukture, a nakon toga slijedi prikaz metodologije. Metodologija opisuje korišteni analitički pristup u procesu strateškog planiranja i ukazuje na poveznicu između analiza koje su provedene kao dio procesa strateškog planiranja i rezultata tih procesa i materijala u kojima su prezentirati ti rezultati. Nakon Metodologije slijedi poglavlje Procjena okruženja: Analiza političkih, pravnih, ekonomskih, socioloških i tehnoloških faktora koji utiču na djelovanje Udruženja Mreže za izgradnju mira (LONGPEST analiza). Provedeno anektiranje i radionice su dale ulazne podatke za definiranje Vrijednosti, Vizije i Misije kao i Strateškog plana koji se nalaze u narednim dijelovima ove Strategije. Ova Strategija ne sadrži akcioni plan tj. konkretne aktivnosti, one će biti prezentirane u Planu održivosti Mreže.

## O MREŽI

Mreža za izgradnju mira (Mreža) je pokrenuta 10. februara/veljače 2010. godine od strane nekoliko aktivista/ica i organizacija, do novembra 2018. godine djeluje kao neformalna grupa OCD-a i škola. U novembru 2018. godine, Mreža je formalno registrovana kao pravno lice Udruženje Mreža za izgradnju mira (Udruženje). Tokom svog djelovanja njen članstvo je progresivno raslo, a zaključno sa septembrom 2021. broji 219. članica. Mreža je nastala u cilju dugoročnog povećanja sposobnosti bh. društva da se na konstruktivan i nenasilan način nosi s naslijedjem naše nedavne historije, s različitostima, latentnim ili otvorenim sukobima. Čineći ove napore Mreža teži napretku kvaliteta društvenog i ekonomskog života u BiH. Međunarodna zajednica je prepoznala i podržala rad i uticaj Mreže, kao jedine održive i najuticajnije mreže u BiH.

Web stranica Mreže i njeni društveni mediji, obilježavanje značajnih datuma u oblasti ljudskih prava u BiH i izgradnje mira, dodjele nagrada Srđan Aleksić i Mirovne nagrade postale su prepoznatljive u BiH, ali i šire. Također, Mreža podržava i razvija mirovne i druge građanske inicijative kroz praćenje događaja i upućivanjem saopćenja u javnost, organiziranjem događaja, akcija ali i podržavanjem svojih članica u istom.

Najvažniji rezultata rada Mreže po kojima je ona prepoznata u javnosti su web stranice [www.mreza-mira.net](http://www.mreza-mira.net), zatim web platforme Snaga lokalnog [www.snagalokalnog.ba](http://www.snagalokalnog.ba), profili na društvenim medijima (Facebook, Instagram i Twitter), kao i Newsletter.<sup>3</sup>

Upravljačku strukturu Udruženja Mreža za izgradnju mira čini Skupština sastavljena od 27 članica i Upravni odbor koji ima 5 članova. Pored ovih tijela, Udruženje ima Predsjednicu i Potpredsjednicu koje upravljaju radom Udruženja i formalno ga zastupaju.

---

<sup>3</sup> Broj korisnika na web stranici Mreže za izgradnju mira je: 887.453, a broj pregleda stranice iznosi: 3.070.576. Na Facebooku, Mreža ima 32.000 pratilaca, a pregled objava je 543.247.

# METODOLOGIJA

Ova Strategija zasniva se na ranijim procesima strateškog planiranja provedenih 2014. i 2016. godine i njihovim rezultatima koji su ujedno povezani sa rezultatima iscrpnog strateškog planiranja provedenim u toku 2021. godine. U prvom i drugom mjesecu 2021. godine održani su sastanci i radionice s uposlenim osobljem, članovima Upravnog odbora i Skupštine, a u julu mjesecu održana je i Konferencija Strateškog planiranja. Na konsultacijama uposlenog osoblja i upravljačkih tijela u septembru 2021. godine finaliziran je proces strateškog planiranja. U istom periodu strateški dokumenti su upućeni i na online konsultacije svim članicama upravljačkih tijela, nakon čega je ova Strategija zajedno sa Planom održivosti Udruženja Mreže za izgradnju mira kao i svi popratni analitički dokumenti dostavljena Upravnom odboru i Skupštini na formalno usvajanje.



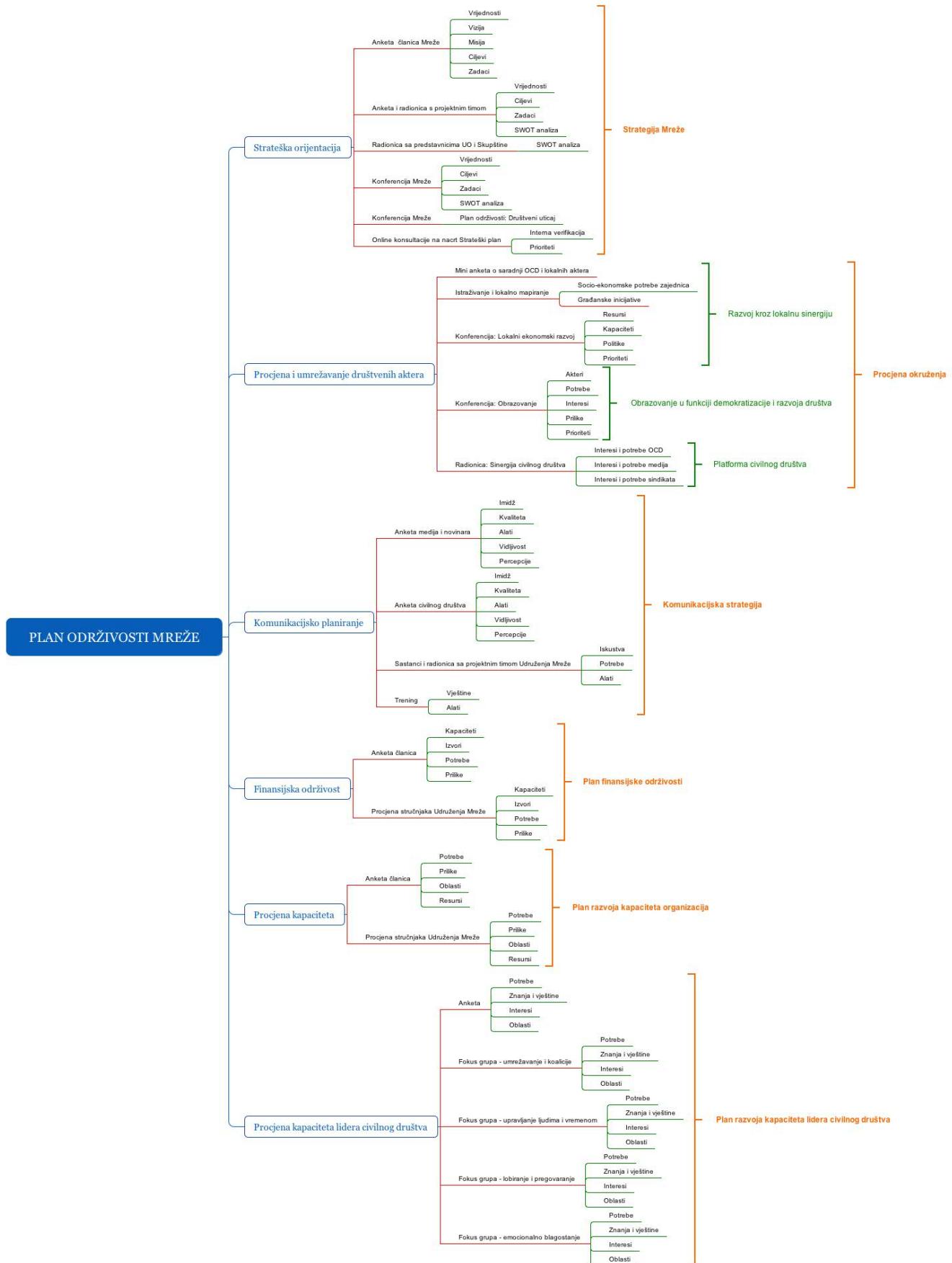
Procjena okruženja je obuhvata: Analizu političkih, pravnih, ekonomskih, socioloških i tehnoloških faktora koji utiču na djelovanje Mreže za izgradnju mira kao i niz događaja umrežavanja i procjene sektora i problematike, navedenih u prethodnom grafikonu. Važno je istaći da su u ovom procesu sprovedena dva istraživanja, čiji su podaci korišteni u procesu određivanja strateških ciljeva i aktivnosti. Prvo istraživanje je *Participativno mapiranje socio-ekonomskih razvojnih potreba 16 lokalnih zajednica i analiza njihove usklađenosti sa lokalnim razvojnim strategijama i planovima u BiH*. Ovo mapiranje je provedeno u 16 gradova i opština u BiH, i to: Banja Luka, Bihać, Bijeljina, Brčko, Cazin, Grude, Kakanj, Konjic, Mostar, Prijedor, Široki Brijeg, Stolac, Trebinje, Tuzla, Višegrad i Zenica. Drugo istraživanje je *Mapiranje građanskih inicijativa u BiH* s posebnim fokusom na mirna okupljanja i proteste građana, na ženske i ekološke inicijative.

Proces strateškog planiranja je bio dugoročan i detaljan, a pored Strategije obuhvatao je izradu Plana održivosti Mreže. Svi provedeni procesi prikazani su u grafikonu na kraju ovog poglavlja. Izrada Plana održivosti obuhvatala je procese procjena različitih aspekata Mreže, koje su provedene u periodu od decembra 2020. do oktobra 2021. godine, nakon čijeg usvajanja će Mreža započeti proces implementacije strateških dokumenata.

Plan održivosti Mreže ima fokus na pet oblasti:

- Društveni uticaj;
- Komunikacije;
- Jačanje organizacijskih kapaciteta Udruženja Mreža mira i njenih članica;
- Finansijsko osnaživanje Udruženja Mreža mira i njenih članica;
- Osnaživanje aktivista/ica civilnog društva.

Proces strateškog planiranja proveden je uz aktivno učešće 75 članica organizacija Mreže koje su nesebično podijelile informacije i iskustva sa uposlenim osobljem Mreže. U ovom procesu učestovavao je i veliki broj pojedinaca, aktivista, stručnjaka, javnih i poslovnih sudionika kroz konferencije, radionice i sastanke. Time je ova Strategija rezultat jednog kolektivnog i participativnog pristupa – vrijednostima na kojima počiva samo postojanje Mreže.



# PROCJENA OKRUŽENJA

**Analiza političkih, pravnih, ekonomskih, socioloških i tehnoloških faktora  
koji utiču na djelovanje Mreže za izgradnju mira  
(LONGPEST analiza)**

Važan aspekt svakog strateškog planiranja jeste procjena okruženja u kojem organizacija djeluje. Ova procjena treba poslužiti za mapiranje svih faktora koji iz vanjskog okruženja direktno ili indirektno, kratkoročno ili dugoročno, utiču ili se očekuje njihov uticaj, na djelovanje ali i održivost Mreže za izgradnju mira. S obzirom na stratešku orientaciju Mreže i procese u koje je ona uključena, ova PEST analiza je proširena u pogledu njenog raspona. Pored nacionalnog faktora fokusira se i na lokalne, a djelomično i na regionalne i globalne faktore. Važno je istaći da cilj ove analize (LONGPEST) nije da mapira sve faktore iz okruženja, nego glavne društveno-ekonomske trendove i druga dešavanja koja su od važnosti za Mrežu.

## *Politički faktori*

U prethodnom periodu bh. politička scena nije doživjela velike promjene. Dejtonski sporazum je zaustavio rat u BiH, ali bez obzira na Sporazum, proces postizanja dugoročnog i održivog mira i dalje je spor. Političke stranke vode etno-nacionalnu politiku kojom stanovništvo drže u strahu. Politička kontrola cijelog javnog sektora je direktni izvor moći za političke strane. Političke stranke imaju veliki uticaj u imenovanju osoba koje upravljaju javnim institucijama od vrtića, škola, i drugih javnih ustanova, pa do javnih preduzeća. Uprava, direktori kao i članovi upravnih i nadzornih odbora javnih institucija imenuju se po formalnoj, ali nikada stvarno pravno institucionalizovanom pravilu „etno-nacionalni ključ“ koji u stvarnosti je zaista samo osnova za imenovanje političko zaslužnih i adekvatnih pojedinaca. Korupcija i nepotizam kroz političke i rodbinske veze imaju primarnu ulogu u odnosu na sve druge poslovne odnose koje pojedinci imaju. Iako su uspostavljene agencije za javnu službu i procedure koje bi trebale osigurati transparentnost tih procesa, u stvarnosti postoje niz praksi koje se koriste kako bi se iste preskočile. U tu svrhu, pored direktnih oblika malverzacija, kao što su općepoznate „štete“, koristi se i „legalna korupcija“ odnosno razni oblici ugovora o volontiranju, ugovora na određeno, ugovora za savjetnike i sl. se koriste kako bi se zaposlila djeca, rođaci i poslovni partneri u javnim institucijama. Svi

namještenici zaposleni po političkoj osnovi u institucijama su dužni da glasaju za „svoju“ stranku. Ujedno su lokalni i opći izbori najvažniji period za njih u kojem dolazi do bukvalnog zastoja rada javnih institucija. Općepoznata je činjenica da usvajanje zakona i bilo kakve aktivnosti nailaze na prepreke u predizbornom periodu sve do uspostave nove vlasti. Državni nivo vlasti je najmanje funkcionalan. Entiteti i u određenom pogledu kantoni u Federaciji BiH imaju najveći obim nadležnosti, a najmanje političke moći imaju općine i gradovi. U Federaciji BiH kantoni imaju nadležnosti koje bi u skladu sa EU načelima supsidijarnosti trebale biti na najnižim nivoima vlasti, a u svrhu pružanja adekvatnih usluga građanima tamo gdje se oni nalaze. Na svim nivoima vlasti uspostavljen je ogroman broj javnih institucija. Prema nezvaničnim podacima iz Agencije za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije BiH, u BiH postoji više od 3000 javnih institucija. Velik broj javnih institucija, nejasne nadležnosti u svim sektorima, kao i nemogućnost vertikalnih procesa donošenja odluka, uzrokuju netransparentnost u njihovom radu i teško je utvrditi odgovornost za donošenje i implementaciju pojedinih politika.

Prema posljednjem popisu stanovništva iz 2013. godine u BiH živi manje od 3.7 miliona građana, iako nezvanične statistike pokazuju da je broj stanovnika znatno manji. I pored ogromne međunarodne pomoći i razvojnih grantova koje je međunarodna zajednica dala u javnu administraciju, pomaci su vrlo mali, a većina stanovništva je imala neznatnu korist. EU integracije zahtijevaju stratešku preorientaciju posebice u oblasti pravnih i ekonomskih reformi koje se konstantno blokiraju upravo iz političkih razloga. Svaki oblik izmjene od trenutnog statusa quo direktno remeti kontrolu od strane političkih stranaka kojima nije u interesu modernizacija ili efektivnost rada institucija i kreiranje poticajnog okruženja za javne politike. Kao posljedica prethodno navedenog omogućemo je zapošljavanje kadrova po političkoj osnovi, a ne na osnovu znanja i vještina, što je rezultiralo niskim nivoom kapaciteta većine javnih institucija. Većinu strateških i razvojnih projekata vode međunarodne organizacije i agencije, koje u te svrhe angažuju stručnjake i konsultante. Iako je ovakav pristup djelomično opravdan zbog ranije opisanih procedura upošljavanja, dugoročno je rezultirao odlaskom i onog malog broja motivisanih iz javnih institucija u nevladin sektor, u međunarodne organizacije, a potom i iz zemlje. Trenutna politička situacija usporava procese javne reforme i modernizaciju društva, i njegovog usklađivanja sa novim dešavanjima i trendovima (o čemu će biti više riječi u narednim dijelovima ove analize). Time proces EU integracije BiH ne napreduje, a BiH ostaje na najnižim nivoima svih indeksa razvijenosti kako političke tako i ekonomске.

Važno je ukazati na činjenicu da je politička podijeljenost prenesena na samo civilno društvo. Naime, političke stranke kroz kontrolu dodjele sredstava iz javnih budžeta direktno utiču na rad udruženja. Upravo se kroz financiranje nevladinog sektora iz javnih budžeta vrši kontrola i mobilizacija ovih udruženja. U BiH postoji fenomen da određene organizacije i članovi OCD ne djeluju kao kontrolni mehanizam vlasti, nego kao produžena ruka vlasti. S druge strane, podrška međunarodne zajednice je rezultirala u određenoj vrsti zavisnosti OCD-a kako u pogledu finansiranja, tako i u pogledu strateškog opredjeljenja. Rezultat ovoga je da stvarni građanski aktivizam ne dobija uvijek podršku kada je potrebna, a kada je dobije, ista oduzima inicijativi aktivistički aspekt. Iskustva pokazuju da je lokalni nivo vlasti funkcionalniji u odnosu na više nivoe vlasti, ali zanemaren i bez adekvatne finansijske podrške. Lokalne prilike bi trebale da formiraju lokalne politike, ali većina javnih prihoda se preusmjeravaju na kantone i entitete.

### *Pravni faktori*

Iako se ne može izjaviti da je pravosuđe u BiH u potpunosti nefunkcionalno, strateške reforme koje datiraju još iz 2008. godine nisu sprovedene. Percepcija javnosti je da uvezani politički akteri ostaju iznad ili izvan zakona („pecaju se male ribe a mrežu lako probijaju velike“). Mali pomaci su ostvareni u procesuiranju ratnih zločina, ali nedostaje sveobuhvatna procjena uticaja ovih suđenja na društvene procese u BiH te ostaje veliki broj još uvijek neriješenih predmeta. U nekim slučajevima uočeno je da se predmeti ratnih zločina neopravdano dijele kako bi se brojčano ispunile obaveze iz projekata koje finansiraju međunarodne organizacije, dok je još uvijek evidentan problem u procesuiranju i kažnjavanju počinjoca ratnih zločina. Procesi tranzicijske pravde, posebice lustracija, nikada nisu suštinski provedeni u BiH. Veliki broj ratnih zločinaca i dalje je na slobodi a čak i presuđeni ratni zločinci, kao i oni koji su na slobodi, obnašaju javne funkcije. Žrtvama i njihovim porodicama kompenzacija za materijalnu i nematerijalnu štetu nastalu tokom rata u BiH zamijenila su socijalna primanja. Često su ova primanja znatno veća nego primanja koje po socijalnoj osnovi dobivaju kategorije stanovništva s istim problemom. Na primjer, invalidnine za veterane su i do 7 puta veće nego za invalidnine za osobe koje nisu veterani. Ovakav socijalni pristup u rješavanju kompenzacije žrtvama i njihovim porodicama predstavlja direktnu diskriminaciju koja je zabranjena kroz UN konvencije. Svi procesi tranzicijske pravde su tek načeti jer procesuiranje ratnih zločina i retribucije nisu adekvatno adresirani. Pitanje je da li se mogu i završiti uopće uzimajući u obzir stareњe i

umiranje stanovništva jer je prošlo 26 godina nakon rata. Važno je naglasiti da tokom rata u BiH nisu počinjeni samo zločini protiv civilnog stanovništva, nego da je došlo do masovnog uništavanja privrede koja se nije oporavila do danas. Naime, post-konfliktni period obuhvatio je procese tranzicije iz socijalnog sistema u sistem slobodnog tržišta (odnosno iz socijalizma u kapitalizam), od kojih je najvažniji bio proces privatizacije. Tokom privatizacije većina društvene imovine, uključujući i privredne subjekte je privatizovana. Dio procesa privatizacije bio je povezan malverzacijama i prnevjerama tj. veliki broj ratnih profitera se enormno obogatio upravo u ovom periodu kada su se kompanije kupovale ispod svake vrijednosti. Iako je postojala pravna obaveza zadržavanja radnika i pokretanje proizvodnje, mali broj novih vlasnika se posvetio stvaranju ekonomске vrijednosti, a većina je rasprodala imovinu firmi koje su kupili i otpuštali su radnika. Pravne posljedice neispravne privatizacije nikoga gotovo nisu zadesile. Upravo je privredni kriminal najrazvijeniji oblik kriminala u zemlji koji je usko povezan i sa organiziranim kriminalnom proisteklim iz rata tokom kojeg se ratni zločinci i drugi vojni akteri, a posebice paravojne jedinice i ratni profiteri uspostavili usku vezu sa vodećim političarima, vezu koja postoji i dan danas. Važno je naglasiti da ove veze nisu samo lokalnog ili nacionalnog karaktera, nego i regionalnog a i globalnog. Trgovina oružjem, ljudima i drogom je povezivana sa ovim organiziranim kriminalnim vezama koje ugrožavaju sigurnost ne samo zemalja Zapadnog Balkana, nego i cijele Evrope. Iz ovog razloga, politička i pravna stabilizacija BiH je važna za EU koja insistira na uspostavljanju državnih aparata koji će biti funkcionalni u borbi protiv svih oblika kriminala.

Prvi korak u ovom pogledu je usklađivanje pravne regulative sa EU standardima i procesima u kojima BiH kontinuirano kasni ili potpuno izostaje. Očigledan pokazatelj pravne nesigurnosti u BiH jeste visok nivo kršenja ljudskih prava i zaštite istih kroz pravne mehanizme. Iako postoji usvojeni zakoni njihovo provođenje u praksi često izostaje ukoliko ne postoji politička volja od strane rukovodstva same institucije da se pravo ili procedura ispoštuje. Time je pristup pravdi nejednak za one koji imaju političke veze ili ekonomski mogućnosti (ali i snage) da na nekim procesima dugotrajno istraju. Posebice je važno istaći da kršenje radničkih i drugih socijalnih prava predstavlja ustaljenu praksu i vrlo ih je teško ostvariti u praksi, iako po zakonu postoje različiti mehanizmi njihove zaštite. Iako radnički spor treba da se rješava po kratkom postupku, često se godinama procesuira u sudovima, a nakon što se dobije često izostaje izvršenje sudskih presuda. Svi oblici diskriminacije se rijetko pravno sankcionisu i pored nezavisnih tijela za zaštitu ljudskih prava i većeg broja organizacija koje djeluju u ovoj oblasti. Presuda Evropskog suda za

ljudska prava po predmetu Sejdić-Finci još uvijek se nije provela. Inače, diskriminacija po osnovu nacije odnosno etniciteta se često javlja pri zapošljavanju u javnim institucijama i čak se opravdava na osnovu neformalnog mehanizma „etno-nacionalni“ ključ koji je spomenut ranije.

### *Ekonomski faktori*

Politička i pravna nesigurnost se negativno odražavaju na ekonomiju u BiH koja konstantno stagnira. Promet usluga i roba uvijek je pod upitnikom što utiče negativno na domaća ali i inostrana ulaganja. Na primjer, zemljišna imovina nije posjedovno uvedena u cijeloj u BiH, što prouzrokuje nesigurnost u prometu zemljištem i nekretninama. Dodatno, procesuiranje prometa usluga i roba kada je to potrebno od strane javnih institucija često je praćeno raznim administrativnim taksama i birokratijom što sprečava razvoj ekonomske aktivnosti. U tom pogledu, registracija pravnih subjekata iziskuje dosta vremena. U posljednjem periodu, međunarodne agencije su radile na pojednostavljenju ove procedure. Inače, javni sektor nije usklađen sa potrebama privatnog sektora. Ta neusklađenost se najviše ogleda u nepovezanosti obrazovnih politika i programa sa tržištem rada. Kao rezultat dolazi do proizvodnje radne snage koja ne samo da nije potrebna tržištu u pogledu zvanja (kao što je recimo hiperprodukcija pravnika), nego i neadekvatna u pogledu vještina. Nedostatak modernizacije nastavnih planova i uključivanja praktične nastave dovodi do toga do apsurda na tržištu rada: s jedne strane evidentna je visoka nezaposlenost, dok s druge strane privatni sektor naglašava kako ne može naći kvalifikovanu radnu snagu. Ekonomski problemi zajedno sa nepostojanjem dugoročne političke vizije u odnosu na trenutno stanje, doprinose tome da, veliki broj mladih, stručnjaka i sviju koji su u prilici, emigriraju van zemlje. Ova činjenica dalje negativno utiče na stanje na tržištu rada zbog odlaska stručne radne snage, a time i na cjelokupni razvoj zemlje. Ratna i poslijeratna dešavanja u zemlji rezultirala su i smanjenjem srednje klase i povećanjem ekonomske nejednakosti među pojedincima. One su čak izražene i platama onih koji rade u javnom sektoru za razliku od privatnog. Sindikati u javnom sektoru su značajno jačali dok su sindikati u privatnom sektoru sistematski uništavani. Ekonomске nejednakosti, a posebno siromaštvo i glad je u porastu širom države a posebno među penzionerima, etničkim manjinama, samohranim majkama, ruralnim stanovništvom i drugim marginaliziranim kategorijama. Zabilježen je i povećan broj javnih kuhinja u lokalnim zajednicama i rastući broj njihovih korisnika. I na kraju, kada su u pitanju ekonomski faktori važno je naglasiti da opći proces globalizacije koji utiče na sve države u svijetu,

značajno utiče i na dešavanja u BiH. Emigracija koja je ranije pomenuta nije uzorkovana samo trenutnim stanjem u zemlji, nego i činjenicom da je došlo do liberalizacije i otvaranja tržišta rada posebno u Evropskoj uniji i Kanadi koje su otvorile vrata visokoj i srednjoj stručnoj radnoj snazi. Globalizacija, okarakterisana velikom transportnom mobilnošću i informatizacijom, doprinosi rapidnoj promjeni biznis prilika ali i gubitkom postojećih ukoliko ne dolazi do brze prilagodbe tržištu. Razvijene zemlje kontrolišu glavna tržišta u velikom broju roba i usluga i uključivanje u iste iziskuje stratešku orijentaciju i prilagođavanje privrede, posebno ako su one male, kao što je u slučaju BiH.

### *Sociološki faktori*

Upravo je globalizacija jedan od glavnih socioloških faktora, a ne samo ekonomskih, koji označava polje djelovanja u cijelom svijetu. Globalizacija, odnosno visok nivo integracije društava u svakom pogledu, doprinosi brzom transferu informacija, roba i ljudi između različitih dijelova svijeta. Ono u čemu BiH prednjači u pogledu ovog transfera jesu ljudi. Veliki broj ljudi je otisao iz države u ratnom i poslijeratnom periodu. Nakon otvaranja EU granica i dalje liberalizacije u pogledu zapošljavanja u ovim država, „odliv mozgova“ je kontinuiran i dugotrajan. Naime, veliki je broj onih koji odlaze, a vrlo mali broj njih se vraća. Ovi procesi značajno utiču na sve političke i ekonomске faktore u zemlji, a konstantno se ignorisu od strane odgovornih funkcionera i institucija. S druge strane, BiH je primila veliki broj osoba u pokretu – izbjeglica i migranata – iz Azije i Afrike čije su krajnje destinacije razvijene zemlje EU. Nekoliko hiljada ljudi konstantno se nalazi u državi a kojima se ne nudi adekvatan smještaj i druga potrebna podrška. Trenutni mehanizmi nisu efikasni i krše ne samo osnovna prava osoba u pokretu, nego i sigurnost i funkcionisanje lokalnih zajednica. Nedostaje strateški pristup ovoj problematici i podrška svim akterima, te politički razgovori sa EU koji bi omogućili i dugoročno rješenje ovog trenda. Sociološki faktori emigracije/imigracije ne završavaju se samo na ovome. Zbog velike emigracije, BiH ima veliku dijasporu u velikom broju zemalja koja ostaje zainteresovana za dešavanja u zemlji. Dijaspore predstavlja veliki ekonomski potencijal u pogledu razmjene investicija i znanja, koji je odnedavno prepoznat kao važan i podržan od strane nekoliko međunarodnih razvojnih agencija. Pored migracionih trendova ono što je najznačajnije uticalo na dešavanja u BiH u posljednju godinu i po dana jeste COVID-19 pandemija. Ova globalna zdravstvena kriza ukazala je na nefunkcionalnost javnih institucija u BiH. Početni skandali korupcije u nabavci respiratora su popraćeni kasnijim dugotrajnim procesima nabavke vakcina. Veliki broj građana se vakcinisao u

susjednim državama. Inače, cijela situacija ukazala je na nefunkcionalan zdravstveni sektor koji je decenijama zanemarivan. Nedostatak ulaganja u cijeli socijalni sektor, a posebice zdravstvo i obrazovanje, doprinijeli su razvoju raznih oblika društvene nejednakosti. Mediji nisu odigrali kontrolnu ulogu u tom pogledu jer ih se većina nalazi u direktnoj kontroli ili zavisnosti od strane političkih stranaka. Ipak, online mediji, od kojih je dosta nezavisnih, dobiva značajniju ulogu.

### *Tehnološki faktori*

Informatizacija i digitalizacija bh. društva se odvija ad hoc. Naime, ne postoji strateški pristup od strane državnih ili entitetskih vlasti ka' dubinskim procesima informatizacije društva. Ova činjenica se posebno pokazala kao evidentna tokom pandemije u oblasti zdravstva i obrazovanja. Privatni sektor se brzo prilagodio novim trendovima, kao što je i većina većih organizacija civilnog društva. Općenito, izostaju dostupnost online usluga i alata kada je u pitanju javni sektor. U ovom pogledu, posebno izostaje pristup i nastaje veći digitalni rascjep između građana i javnog sektora, a posebno u odnosu na marginalizirane skupine. Iako je IT industrija u razvoju u BiH, većina IT firmi u zemlji radi za inostrane partnera zbog loše razvijenosti tržišta u BiH.

### *Zaključci*

Procjena okruženja u kojima djeluje Mreža ukazuje da se civilno društvo nalazi u nezavidnoj situaciji koja iziskuje povezivanje interesa i potreba između građana, političkih i javnih aktera, međunarodne zajednice i civilnog društva. Iz navedene procjene okruženja mogu se izdvojiti dva glavna trenda:

- Podijeljeno i nefunkcionalno društvo
- Institucionalizirana nepravda

Oba trenda predstavljaju problematiku koja nije samo političke, nego je pravne, ekonomski, sociološke i tehnološke prirode. Svaka značajnija promjena u bh. društvu iziskivala bi strateško adresiranje ova dva trenda iz gore navedenih različitih aspekata na svim nivoima vlasti.



## SWOT ANALIZA

SWOT analiza je jedan od najkorisnijih alata strateškog planiranja, i obuhvata procjenu: snaga (Strengths), slabosti (Weaknesses), prilika (Opportunities), i rizika ili prijetnji (Threats) organizacije. Dok su prva dva koncepta odnose na interne aspekte organizacije, druga dva su vezana za eksterne aspekte organizacije u kojima ona djeluju.

U svrhu pripreme ove analize, pored ankete, održane su dvije online radionice povodom strateškog planiranja, i to 17.02.2021. sa 8 članova projektnog tima i 26.02.2021. sa 14 predstavnika Upravnog odbora, Skupštine i drugih organizacija članica Mreže, a koje su bile fokusirane na SWOT analizu Mreže. Na osnovu rezultata ovih radionica, definisane su sljedeće snage, slabosti, prilike i rizici odnosno prijetnje za Mrežu.

- Snage Mreže:

- Zajednički život jednih s drugima
- Članstvo koje njeguje zajedničke vrijednosti i međusobno se podržava
- Zajedničko djelovanje s članicama kroz dijeljenje zajedničkih vrijednosti
- Njegovanje partnerskih odnosa koji podrazumijeva pravovremene reakcije na kršenje vrijednosti Mreže
- Mreža ljudi i organizacija, kontakata i poznanstava
- Brand name u ovoj oblasti u BiH i regionu
- Prepoznata kao održiva mreža, volonterski rad, jedina relevantna OCD mreža – samoinicijativno djelovanje, prepoznati kao lider u mrežnom djelovanju
- Web stranica i newsletter – ljudski odnos i kontakti, te uspostavljen dijalog
- Povjerenje i lojalnost korisnika
- Projektni tim, sastavljen od profesionalaca/ki s različitim znanjima i kapacitetima
- Trenutna finansijska sigurnost – tekući dugoročni projekti
- Povjerenje donatora, prepoznali kao ključnog aktera i odgovornog partnera koji daje rezultate
- Transparetnost i proaktivnost u komunikaciji sa članicama, civilnim sektorom
- Nismo projektno orijentisani iako imamo projekte, jer djelujemo na osnovu vrijednostima i volonterskom radu: djelujemo u skladu sa misijom i vizijom kada i nemamo novaca

- Volonterski angažman
- Konstantan rast mreže od početka do danas i značaj u civilnom društvu (istorija, reputacija, iskustvo)
- Generator ideja za druge, ne samo implementator, dajemo mogućnosti drugima
- Imamo institucionalne i ljudske kapacitete
- Pokretanje inicijativa za izmjene zakona i javno zagovaranje
- Raniji angažman na zaštiti ljudskih prava (javna promocija ljudskih prava, tranzicijska pravda)
- Ranije usvojene politike, institucionalni know how (Događaj Dan ljudskih prava, 10.12.)
- Umrežavanje sa drugim mrežama i organizacijama, nacionalno i regionalno
- Mreža poveznica vrlo različitih vrsta organizacija (koje direktno rade na ovoj problematiki), može pružiti podršku njihovim aktivnostima
- Socijalna sigurnost važna za dugoročni pozitivni mir

- Slabosti Mreže:

- Nerazumijevanje univerzalosti ljudskih prava od članstva - selektivna primjena univerzalnosti ljudskih prava
- Nedostaje konsenzus po nekim ključnim pitanjima
- Veliki broj članica - izazov u komunikaciji i donošenju odluka
- Značajan broj članica nisu aktivne
- Neke članice fokusirane isključivo na materijalnu korist
- Prevelika očekivanja od strane članstva prema Mreži
- Nerazumijevanje kapaciteta i mogućnosti djelovanja Mreže
- Nepostojanje političkih partnera – OCD ne žele da rade s političkim faktorima (isključivost sa onima koji imaju iste vrijednosti) – netolerancija i nedostatak dijaloga i komunikacije
- Mreža nije vidljiva i prisutna na svim memorijalima
- Nejasan dijalog sa udruženjima žrtava rata (pol faktor)
- Botovi koje sabotiraju Mrežu u radu i medijskim objavama (nije mala grupa)
- Nastojimo da svima ugodimo, moramo biti direktniji i provokativniji
- Nepostojanje preciznih instrukcija o tome koje informacije i materijali se trebaju objavljivati na web stranici
- Javnost i mediji ne prepoznaju Mrežu kao nešto orginalno

- Nejasno definisana javnost i ciljne grupe. Ne obraćanje pažnje na konkureniju, svjesniji konkurencije, imati konkretan odgovor na dešavanja
- Nije usvojen statut o disciplinskoj odgovornosti članica i upravljačkih tijela
- Udruženje - nedostatak ljudskih kapaciteta da se uključimo u sve
- Članice nisu spremne da dijele kapacitete u ovoj oblasti
- Nejasno koliko Mreža djeluje u socijalnoj oblasti i kako može i u kojem pogledu

- Prilike za Mrežu:

- Pojedinci, lokalne vlasti i organizacije traže da sarađuju sa Mrežom – iz BiH, regije i svijeta
- Tekući projekti u pogledu izgradnje resursa, kapaciteta i do sada ostvarenih rezultata
- Prilike za nove projekte i širenje Mreže: Mreža prepoznata od donatorske zajednice u BiH
- Izgrađeno povjerenje s lokalnim zajednicama i grassroot inicijativama kao prilike i pozivi za buduću saradnju
- Otvoreni pozivi za partnerstva u oblasti izgradnje mira
- Izgradnja saradnje sa novim partnerima i organizacijama
- Medijska prepoznatost
- Politički kontekst
- Kao Mreža, jedinstveni i nemamo konkurenata, lakše doći do donatora
- Razvoj bolje i konkretnе saradnje sa vodećim profesionalnim organizacijama koje se bave pravnom zaštitom ljudskih prava
- Saradnja sa Institucijom Ombudsmana za ljudska prava i MLJPI
- Potrebe za obrazovanjem u ovoj oblasti
  - Moguća saradnja sa prepoznatim organizacijama koje dugoročno rade u ovoj oblasti (TI, CIN, Vaša prava, CCI)

Prijetnje Mreži:

- Predstojeće izmjene u zakonima koje regulišu organizovanja i djelovanja udruženja
- COVID-19 i izazovi koje stvara
- Političke prijetnje i napadi na rad pojedinaca, članica i Mreže
- Zatvaranje ulazaka za azile
- Ekonomski kriza

- Demografski deficit i odliv mozgova
  - Neprijateljska konkurencija u radu (hocu.ba)
  - Zloupotreba imena Mreže
  - Politički kontekst, sužavanje prostora djelovanja
  - Veće organizacije iz OCD ne vide koristi od članstva u Mreži jer nije bila aktivna u oblasti njihovog djelovanja.
- Prijedlozi, sugesije, ideje i mišljenja:
- Budući uživo sastanci i konferencije ukoliko dozvole okolnosti;
  - Neadekvatno adresiranje: Mreža ima puno prilika da dobije velike grantove , da kroz proces strateškog planiranja bude jasno definisano šta Mreža ne treba da radi. Da li možda idemo u pravcu u kojem ne želimo? Na koje vrste projekata će Mreže aplicirati a na koji ne? Ne želimo biti konkurenca članicama (aplikacije na otvoreni pozivi ili ne?), apliciranje na grantove veće od 50 000 USD. Kako komunicirati sa članicama pojedinosti oko apliciranja - potrebni su kriteriji i članicama i Mreži kao organizaciji o okviru u kojem djelujemo;
  - Balansirati implementaciju projekata i rad sa članicama. Razgovor o ovim stvarima.
  - Kako se proaktivnije i direktno uključiti u djelovanje koje je usmjereni ka EU integracijama (ima li prostora za Mrežu?) - Mreža članica Inicijativa za monitoring EU integracija u BiH – šta se može još raditi i pored alternativnih izvještaja na terenu
  - Regionalno djelovanje i saradnja sa organizacijama koje dijele iste vrijednosti u susjednim zemljama (konferencije, fokus grupe, javno zagovaranje)
  - Web stranica Mreže mira kao resurs a pogotovo: direktorij OCD, poslova, itd. (Druge org se isto tu pozicioniraju)
  - Naglo širenje s posljednjim projektima , izazov za upravljanje i strategiju, reinžinjering svih procesa, nove perspective s novim donatorima, djelovanje na regionalnom nivou – Trag i Catalystom), nove prilike i tržište
  - Lokalna tržišta nedovoljno iskorištena, nema jasne slike potreba na lokalnom nivou, zato nema ni promjene; potreba za širim djelovanjem, širim umrežavanjem
  - Budućnost je partnersko djelovanje, objedinjavanje organizacija ka zajedničkim ciljevima;

- Organizacije nemaju razvijene PR funkcije, zaborave da je to besplatan medij za promociju;
- Podrška koju su manje organizacije imale u pogledu kršenja ljudskih prava na lokalnom nivou - zajedničko djelovanje u smislu javne podrške nakon provjere takve inicijative.

# VRIJEDNOSTI

Mreža za izgradnju mira izrasla je u najveću održivu mrežu koju čini 219 organizacija civilnog društva i škola u Bosni i Hercegovini (BiH). Dugogodišnjim zalaganjem i volonterskim radom njenih osnivača i članica, te zahvaljujući njihovoj posvećenosti procesima izgradnje pozitivnog mira u BiH Mreža je postala čvorište za komunikaciju, povezivanje, zajedničku akciju i društvenu solidarnost, kao i za informisanje u oblastima izgradnje kapaciteta i namicanja sredstava za civilno društvo.

Pored dvodecenijskog zalaganja civilnog društva, BiH se još uvijek nalazi u stanju negativnog mira – tj. odsustvo rata koje nije popraćeno značajnim pomicanjem društva ka stabilnosti i harmoniji. Još uvijek postoji potreba da se zalaganje za izgradnju pozitivnog mira - koji je okarakterisan kao posvećenost cijelog društva a posebice institucija vlasti za borbu protiv svih oblika strukturalnog nasilja, razvijanje kulture dijaloga i ulaganje u održivi razvoj zajednica i građana – proširi u sve dijelove društva u BiH. U tom pogledu, Mreža će u svom budućem petogodišnjem djelovanju usmjeriti svoje snage i resurse na povezivanje i umrežavanje svih aktera bh. društva kroz komunikaciju, dijalog i učenje.

### **Vrijednosti Mreže za izgradnju mira su**

Sloboda → Nenasilje → Pomirenje → Sigurnost i mir u društvu →  
Kultura dijaloga → Humanost → Ravnopravnost → Jednakopravnost →  
Poštovanje različitosti i slobode izbora → Antifašizam → Uključenost/inkluzija →  
Zaštita ranjivih i marginaliziranih skupina društva → Socijalna pravda →  
Otvorenost → Solidarnost → Odgovornost



## VIZIJA



Mirno, sigurno, pravedno i prosperitetno bh. društvo zasnovano na humanim, građanskim i demokratskim vrijednostima

## MISIJA

Mreža za izgradnju mira radi na osnaživanju civilnog društva kroz umrežavanje, razvoj i podsticaj društvene komunikacije, solidarnosti i dijaloga sa svim društvenim akterima



# CILJEVI I ZADACI

## CILJ 1: Pomirenje, tranzicijska pravda i zaštita ljudskih prava i sloboda

### ZADACI

Zadatak 1.1. Kreiranje koalicija i inicijativa u oblasti obrazovanja za mir, demokraciju i zaštitu ljudskih prava.

Zadatak 1.2. Promocija edukacije za mir i razvoj znanja i vještina u ovoj oblasti.

Zadatak 1.3. Učešće Mreže u procesima donošenja javnih politika i odluka od strane institucija koje su od krucijalne važnosti za civilno društvo, zaštitu ljudskih prava, socijalnu pravdu, i sigurnost i mir u BiH i regionu.

Zadatak 1.4. Obilježavanje datuma i mesta stradanja u BiH i regionu u skladu sa vrijednostima Mreže za izgradnju mira.

Zadatak 1.5. Praćenje i informisanje članica i šire javnosti o društvenim dešavanjima u BiH i regionu, te pokretanje inicijativa u svrhu adresiranja slučajeva kršenja ljudskih prava.

Zadatak 1.6. Učešće u izradi izvještaja o stanju ljudskih prava u BiH.

**CILJ 2: Razvoj zagovaračkih aktivnosti i podsticaj učešća građana i OCD u procesima donošenja javnih politika**

**ZADACI**

Zadatak 2.1. Praćenje, informisanje članica i učešće Mreže u procesima donošenja javnih politika i odluka na svim nivoima vlasti i informisanje organizacija civilnog društva o pozivima, prilikama za djelovanje i sl.

Zadatak 2.2. Rad na uspostavi radnih grupa unutar Mreže koje će se baviti konkretnim javnim politikama.

Zadatak 2.3. Formiranje i podrška već uspostavljenim zagovaračkim grupama za izmjene i dopune javnih politika.

Zadatak 2.4. Priprema i implementacija zagovaračkih i medijskih kampanja.

**CILJ 3: Podsticati održiv i participativni razvoj lokalnih zajednica koji će doprinijeti trajnom miru u BiH**

**ZADACI**

Zadatak 3.1. Povezivanje organizacija civilnog društva, institucija vlasti i poslovnog sektora u oblasti razvoja lokalnih zajednica.

Zadatak 3.2. Povećanje vidljivosti fondova i potencijalnih izvora finansiranja projekata lokalnog razvoja.

Zadatak 3.3. Podsticaj razvoju socijalnog poduzetništva, privatno-javnih partnerstava i drugih oblika samo-financiranja organizacija civilnog društva.

Zadatak 3.4. Jačanje društvene solidarnosti.

Zadatak 3.5. Uvezivanje svih društvenih aktera u razvojne procese kroz partnerski odnos.

Zadatak 3.6. Zaštita okoliša i socijalnih prava kroz uključivanje civilnog društva u procese pripreme i realizacije lokalnih razvojnih projekata.

#### **CILJ 4: Podsticati informisanje i umrežavanje OCD-a i ostalih aktera**

##### **ZADACI**

Zadatak 4.1. Jačanje komunikacije i saradnje između udruženja, fondacija, neformalnih grupa koje se bave pomirenjem i zaštitom ljudskih prava, medija i sindikata u BiH i u regionu.

Zadatak 4.2. Uspostavljanje i jačanje komunikacije između opština, gradova, kantonalnih, entitetskih i državnih institucija vlasti i civilnog društva u BiH u cilju stvaranja poticajnog okruženja za rad OCD.

Zadatak 4.3. Uspostavljanje komunikacije između civilnog društva i poslovnog sektora u BiH.

Zadatak 4.4. Prikupljanje, obrada i dijeljenje korisnih informacija svim društvenim akterima u skladu sa navedenom vizijom kroz web-stranice i društvene medije Mreže.

Zadatak 4.5. Promocija dobrih praksi i inicijativa koje su nastale kao rezultat umrežavanja različitih aktera u zajednicama.

Zadatak 4.6. Ažuriranje postojećih i kreiranje novih komunikacijskih alata.

**CILJ 5 : Osnaživati Mrežu i njene članice za pokretanje društvenih promjena i doprinos izgradnji kulture znanja u BiH**

**ZADACI**

Zadatak 5.1. Jačanje kapaciteta članica Mreže i drugih aktera civilnog društva u oblastima za koje su iskazale potrebu.

Zadatak 5.2. Povezivanje relevantnih društvenih aktera iz oblasti obrazovanja u cilju zagovaranja za investiranje u razvoj ovog sektora.

Zadatak 5.3. Jačanje omladinskog aktivizma u oblastima obrazovnih reformi.