

Uticaj think tank organizacija je moguće povećati u postojećem pravno-institucionalnom okviru i aktuelnim društvenim okolnostima u Srbiji prevazilaženjem internih organizacionih izazova i proaktivnim odnosom prema akterima procesa kreiranja politika.

Think tank organizacije u Srbiji: u potrazi za uticajem

Piše: Aleksandar Bogdanović

Think tank organizacije¹ u Srbiji su u po-voju i sprovode aktivnosti u uslovima nedovoljno razvijenog okruženja za kreiranje politika. Pored pravno-institucionalnog okvira, okruženje čine akteri koji svojim odnosima daju osnovne karakteristike ovom procesu. Proces kreiranja politika podrazumeva partnerski odnos između zainteresovanih aktera – donosilaca odluka, interesnih grupa, istraživačke zajednice, donatora i think tank organizacija. Iako donosioci odluka imaju najveću odgovornost u procesu, osnaženi kapaciteti svih aktera, redovna komunikacija i međusobno poverenje povećavaju kvalitet politika.

Aktuelni momenat strateškog opredeljenja nosilaca vlasti ka Evropskoj uniji (EU) predstavlja priliku za unapređenje procesa kreiranja politika. U fazi pristupanja EU, razmatranje i izbor politika zasnovanih na činjenicama omogućava održavanje dinamike reformi i preuzimanje i primenu

pravnih tekovina EU. Štaviše, politike kreirane na taj način su garant uspešnog funkcionisanja u institucionalnim okvirima EU, od trenutka kada Srbija postane država članica. Zadatak je stvoriti odgovarajuće okruženje – pravno-institucionalni okvir, administrativne kapacitete i procedure i praksu saradnje svih zainteresovanih aktera.

Postojeći pravno-institucionalni okvir za kreiranje politika nije adekvatan. Pravnim okvirom se briše razlika između faze formulacije i faze sprovođenja u ciklusu politike (eng. *policy cycle*)² – procesom dominiraju izrade strategija i korišćenje postupka izrade zakona, iako su samo instrumenti operacionalizacije, a ne osnov za kreiranje politika (videti Ilustraciju 1 *Etape ciklusa politike*). Politike bi trebalo da budu definisane na osnovu sistematizovanog i sveobuhvatnog procesa analize primenjivosti, finansijske utemeljenosti i procene uticaja različitih opcija politika. Ograničavajuće okolnosti u

vezi sa institucionalnim okvirom predstavljaju raskorak između formalnih nadležnosti i stvarnog uticaja institucija unutar „centra Vlade“ i preklapanje nadležnosti između ministarstava.

Pomenuti akteri kreiranja politika u Srbiji ne raspolažu adekvatnim ljudskim i finansijskim kapacitetima, veštinama i znanjima potrebnim za učešće u ovom procesu. Navedeno, osim što utiče na kvalitet samih politika, određuje i karakter međusobnih odnosa između aktera kreiranja politika. U kontekstu ove analize donosiocima odluka se smatraju: donosioci odluka unutar javne uprave, tj. oni koji imaju mandat, i nosioci političke vlasti (političke partije). Javnu upravu karakteriše odsustvo institucionalnog pamćenja usled lošeg upravljanja ljudskim resursima, nerazvijenog sistema prenosa znanja i klijentelističkog odnosa političkih partija prema javnoj upravi.³ Budući da je proces donošenja odluka (i kreiranja politika) izmešten u političke partije ili uže krugove unutar Vlade,⁴ donosioci odluka u javnoj upravi nisu dovoljno motivisani za uključivanje zainteresovanih strana u proces kreiranja politika osim u svrhe davanja kredibiliteta već donetih odluka ili formalnog poštovanja propisanih procedura. Istraživačka zajednica, osim pojedinaca, jeste (samo)isključena iz ovog procesa ne samo zbog načina na koji se odluke donose a politike kreiraju, već i zbog sopstvenih ograničenja koja otežavaju funkcionalno učešće u ovim procesima. Većina njenih predstavnika zapravo nema iskustvo učešća u kreiranju politika, ne poseduje veštine izrade dokumenata predloga politika i samim tim je nedovoljno motivisana za učešće u ovom procesu. Učešće različitih interesnih grupa (sindikati, poslovna zajednica, strukovna udruženja, itd.) nije moguće proceniti zbog još uvek nedovoljno razvijene prakse međusobne saradnje⁵ i neraspologanja sa potrebnim podacima za detaljniju analizu. U uslovima nepostojanja razvijene prakse, jasnih i efektivnih procedura i institucionalizovanih oblika saradnje između aktera procesa kreiranja politika, broj donatora

spremnih da ulože u razvoj njihovih kapaciteta je zanemarljiv.

Sa druge strane, udruženja⁶ nastoje da učestvuju u procesu kreiranja politika zasnovanih na činjenicama. Njihova zainteresovanost dovela je do razvoja sopstvenih istraživačko-zastupničkih kapaciteta i pojave nezavisnih think tank organizacija (eng. *think tanks*). Međutim, interni izazovi i nedovoljno razvijeni odnosi sa ostalim akterima umanjuju doprinos think tank organizacija u kreiranju kvalitetnih politika.

Cilj ove analize je da doprinese unapređenju prakse kreiranja javnih politika u Srbiji. Jačanje kapaciteta think tank organizacija predstavlja aspekt razvoja podsticajnog okruženja za kreiranje politika u Srbiji. Otuda su preporuke namenjene think tank organizacijama zarad poboljšanja njihovog odnosa sa donosiocima odluka, istraživačkom zajednicom, interesnim grupama i donatorima. Promena je moguća u praksi, proaktivnim odnosom ovih organizacija u kratkoročnom i srednjoročnom periodu bez nužne izmene pravno-institucionalnog okvira. Korekcije u pravno-institucionalnom okviru jesu poželjne, ali su deo dugoročnih sveobuhvatnih izmena koje prevazilaze okvire ove analize.

U prvom delu analize predstavljeno je aktuelno stanje think tank organizacija u Srbiji. Nalazi predstavljaju trend, iako postoje odstupanja i primeri drugačije prakse. Analizirana su udruženja iz dva razloga:

a) Istraživanje o istraživačko-zastupničkim kapacitetima udruženja u Srbiji ne postoji;⁷

b) Praksa izrade i zastupanja predloga politika zasnovanih na činjenicama je najdinamičnija među udruženjima u poređenju sa drugim formama istraživačkih organizacija u Srbiji (npr. akademske, vladine ili profitne naučno-istraživačke organizacije). U drugom delu analiziraju se odnosi sa drugim akterima u procesu kreiranja politika. Nalazi su dobijeni intervjuisanjem donosilaca odluka i predstavnika think tank organizacija u Srbiji, analizom sadržaja internet prezentacija think tank organizacija i korišćenja sekundarnih izvora podataka.

Think tank organizacije u Srbiji – aktuelno stanje

U kontekstu ove analize think tank organizacijama smatraju se udruženja čija je centralna delatnost usmerena na istraživanje politika s ciljem da se na osnovu ukazivanja na nedostatke pravnog okvira i prakse, kao i formulisanjem predloga i preporuka, donosiocima odluka i samoj javnosti predstave mogući pravci unapređenja.⁸ Dakle, njihove ključne karakteristike su: bave se istraživanjima politika, proizvode sopstvene nove ideje i komuniciraju/zastupaju ideje akterima kreiranja politika.⁹ Broj organizacija koje u potpunosti ispunjavaju navedene kriterijume je mali. Kod većine udruženja obuhvaćenih istraživanjem neke od navedenih karakteristika su u razvoju ili je njihov opseg delovanja širi, a ciljne grupe raznolikije (npr. donosioci odluka im nisu jedina ciljna grupa, pored istraživanja i zastupanja imaju neposredne aktivnosti namenjene građanima).

U Srbiji postoji 26 aktivnih think tank organizacija.¹⁰ Najviše ih je u oblasti evropskih integracija, međunarodnih i spoljnih odnosa, socijalne politike, a najmanje u oblasti ekonomije i zaštite životne sredine. Tematski profil ovih organizacija se ne iscrpljuje pobrojanim oblastima, budući da u svom radu sve organizacije posvećuju pažnju međusektorskim temama.

Karakteristične ih učestala proizvodnja ideja sa neadekvatno iskorišćenim kapacitetima za njihovo javno zastupanje i odsustvo sistematskog praćenja i vrednovanja rezultata rada (i procenu uticaja na kreiranje politika). Finansijska nestabilnost, zbog nužne usmerenosti na kratkoročne projekte, jedan je od glavnih generatora paradoksalnog procesa ulaganja ograničenih resursa na angažovanje pružaoca usluga van organizacija umesto u sopstveni organizacioni razvoj. Primera radi: broj zaposlenih istraživača je mali (od 1 do 3), ali se angažuju konsultanti van organizacija; unutrašnji kapaciteti za zastupanje su neadekvatno iskorišćeni, iako svaka organizacija poseduje svojevrsan „socijalni

kapital“; ideje se intenzivno proizvode, ali se ne prate na sistematizovan način i ne postoji realna procena njihovog efekta na politike. Možemo govoriti o odsustvu prakse praćenja i procene efekata ideja koje proizvode kao ključnoj odlici think tank organizacija u Srbiji. Velika većina sagovornika iz think tank organizacija je potvrdila da nema razvijene interne sisteme za praćenje i vrednovanje sopstvenih rezultata.¹¹

Think tank organizacije su nedovoljno transparentne u svom radu. Iako su im rezultati rada javno dostupni, na većini internet prezentacija ovih organizacija nema javno publikovanih finansijskih izveštaja niti postoji praksa objavljivanja godišnjih izveštaja o radu.¹² U poređenju sa zemljama Zapadnog Balkana think tank organizacije u Srbiji su najmanje transparentne.¹³ Prema navodima jednog sagovornika, objavljivanje finansijskih podataka se ne dovodi u pitanje, već njihova potencijalna zloupotreba u postojećem političkom kontekstu kojim dominira nepoverenje dela nosilaca političke vlasti prema organizacijama civilnog društva (i think tank organizacijama). Neinformisanost, predrasude i nerazumevanje načina rada i trošenja prikupljenih sredstava think tank organizacija, i pored najbolje namere, mogu ugroziti imidž organizacija. Jedan od poslednjih primera je tekst objavljen u dnevnom listu „Informer“ sa spiskom organizacija podržanih od strane Fondacija za otvoreno društvo u negativnoj konotaciji.¹⁴

Odsustvo strateškog usmerenja celokupnog rada je još jedna odlika ovih organizacija. Ciljevi se formiraju projektno, neretko u skladu sa prioritetima i očekivanjima donatora ili aktuelnim političkim kontekstom. *Ad hoc* pristup temama/oblastima je posledica izazova finansijske održivosti. Osim toga, think tank organizacije nemaju izgrađenu prepoznatljivost kao organizacijske celine, već kredibilitet celokupne organizacije zavisi od integriteta vodećih pojedinaca i njihovih odnosa sa akterima kreiranja politika. Kvalitet proizvedenih ideja i prepoznatljivosti vrednosti koje zastupaju nisu u prvom planu.

Nedovoljna transparentnost i tematski kontinuitet u radu propraćena nedovoljno jasnom artikulacijom i komunikacijom ideja, vrednosti, motiva, ciljeva i interesa, važni su razlozi nepoverenja i negativnog imidža koji dominira u percepciji donosioca odluka, ali i u odnosu sa drugim akterima, što znatno sužava mogućnost njihovog uticaja.

Sa druge strane, i pored navedenih izazova, nesporan je njihov doprinos u kreiranju politika. Think tank organizacije su inicijatori brojnih pozitivnih promena u okvirima reformskih procesa u Srbiji u poslednje dve decenije (npr. urođnjavanje u sektoru bezbednosti, učešće civilnog društva u procesu pregovora o pristupanju EU, itd.). Ipak, opisani interni izazovi zajedno sa karakteristikama društveno-političkog okruženja umanjili su potencijal za veći doprinos u kreiranju politika u Srbiji.

Odnos aktera kreiranja politika i think tank organizacija

Kreiranje politika je svedeno na donošenje odluka u okvirima političkih partija. Nosioци političke vlasti su time obezbedili monopol političke moći i destimulisali uključivanje zainteresovanih strana (osim ukoliko nije reč o *ad hoc* uključivanju pojedinaca). Distanciranost prema zajednici stručnjaka i praktičara negativno utiče ne samo na kvalitet politika, već i na izgradnju međusobnog poverenja.

Odnos političkih partija prema think tank organizacijama odlikuje odsustvo istinskog dijaloga i baziran je na predrasudama usled neinformisanosti i nepoznavanja procesa kreiranja politika zasnovanih na činjenicama. Nosioци političke vlasti nisu dovoljno informisani o ulozi think tank organizacija u kreiranju politika i ne razlikuju ih od ostalih organizacija civilnog društva (OCD).¹⁵ Percepcija o OCD-u kao zastupnicima tuđih interesa, domaćih ili stranih, veoma je izražena. Posledično, ova predrasuda se odnosi i na think tank organizacije. Pojedini intervjuisani narodni poslanici i funkcioneri političkih partija izdvojili su partijsku nepristranost kao kriterijum poverenja u rezultate

rada think tank organizacija. Najzad, prisutna je sumnja u posedovanje odgovarajućih kapaciteta think tank organizacija u vezi sa njihovim učešćem u ovom procesu.¹⁶

Kreiranje politika zasnovanih na činjenicama uz argumentovanu raspravu zainteresovanih aktera je relativna novina u Srbiji i još uvek nema sistemskog pristupa niti dovoljno prakse. Samim tim, nosioци političke vlasti i dalje nemaju dovoljno veština, znanja i iskustva da učestvuju u takvom procesu. Kako se političko odlučivanje odvija van institucija, očekivano je da nosioци političke vlasti think tank organizacije percipiraju kao neprijatnu obavezu osim ukoliko ne služi davanju kredibiliteta već donetim odlukama ili formalnom poštovanju propisanih procedura. Otuda se može zaključiti da saradnja između nosilaca političke vlasti i think tank organizacija ima karakter nužnosti i odvija se u uslovima međusobnog nepoverenja.

Identičan odnos prema think tank organizacijama imaju donosioci odluka u javnoj upravi, budući da se *de facto* odlučivanje obavlja van institucija. Viši nivo javne uprave (državni sekretari, pomoćnici ministra) nema motiv za uključivanje zainteresovanih strana u proces kreiranja politika, jer zavise od političkih partija čiji su članovi ili su one podržale njihovo imenovanje. Samim tim, potreba za uključivanjem think tank organizacija i svest o njihovom potencijalnom doprinosu je veoma niska. Ukoliko ima volje, ne postoji raspoloživo vreme niti adekvatni ljudski resursi u javnoj upravi za razmatranje rezultata istraživačkog rada think tank organizacija za potrebe kreiranja politika. Sa druge strane, prema tvrdnjama intervjuisanih sagovornika iz javne uprave, think tank organizacije ne poznaju dovoljno praksu funkcionisanja sistema javne uprave.

Think tank organizacije održavaju dinamične odnose sa narodnim poslanicima otvorenim za saradnju, iako je partijska disciplina faktor¹⁷ marginalizacije rada Narodne skupštine. Primera radi, dinamika rada skupštinskih odbora, koncipiranih kao tela koja okupljaju stručnjake i zainteresovanije

narodne poslanike, u najvećoj meri zavisi od predsednika odbora, političke snage i iskustva poslanika koji čine odbor i od snage civilnog društva u polju nadležnosti odbora i njihove usmerenosti na saradnju sa Narodnom skupštinom.¹⁸ Prisutni su i drugi formati saradnje poput delovanja ekonomskog kokusa, Zelene stolice, prisustva sednicama Odbora za evropske integracije (bez prava glasa), itd.

Saradnja sa donosiocima odluka na lokalnom nivou je prisutna i predstavlja nedovoljno iskorišćen prostor za povećanje uticaja think tank organizacije, imajući u vidu ograničene kapacitete lokalnih aktera za kreiranje politika. Jedna od think tank organizacija koja se bavi bezbednošću razvila je uspešnu saradnju sa korisnicima na lokalnom nivou, ali tvrde da se njihovo iskustvo ne može generalizovati. Otežavajuća okolnost je izražen politički klijentelizam donosilaca odluka na lokalnom nivou prema političkim partijama.

„Personalizacija komunikacije” je odlika odnosa sa donosiocima odluka. Iako postoje formalizovani kanali za uspostavljanje komunikacije i razvoj saradnje (učešće u različitim radnim grupama po pozivu, javnim raspravama, javnim slušanjima, itd.) dominantan je neformalan način baziran na karakteru personalnog odnosa između donosilaca odluka i pojedinaca iz think tank organizacija. Prema rečima sagovornika iz javne uprave, think tank scena u Srbiji je nezrela i zbog toga je reputacija autora istraživanja jedini kriterijum relevantnosti. Intervjuisani funkcioner političke partije je istakao da preferira neformalni vid komunikacije, što potvrđuje, sa druge strane, intervjuisani predstavnik think tank organizacije. Loša strana ovako zasnovanog odnosa je što je u prvom planu međusobni odnos pojedinaca, a tek onda javni interes i kvalitetna politika, čemu bi i jedna i druga strana najpre trebalo da teže. Suštinski, obe strane su inertne, etablirane u nasleđenim odnosima iz perioda konfrontacije (period devedesetih XX veka) i gotovo nezainteresovane za razvoj saradnje.

Praksa saradnje sa interesnim grupama je nedovoljno istražena. Saradnja je potrebna ne samo zbog ostvarivanja ciljeva think tank organizacija (npr. povećanje zastupničkih potencijala, potencijalni donatori, itd.), već prevashodno zbog demokratizacije samog procesa kreiranja politika. Transparentnost i učešće svih zainteresovanih aktera u procesu obezbeđuje ostvarenje javnog interesa u korist građana. Uticaj interesnih grupa na kreiranje politika je u domenu pretpostavki (npr. uticaj Saveta stranih investitora, sindikata, itd.) i ostavlja prostor za spekulacije u javnosti. U tom smislu uspostavljena ili unapređena saradnja između think tank organizacija i interesnih grupa je pozitivan korak, jer učešće interesnih grupa čini transparentnijim stavljanjem na uvid javnosti informacija o međusobnoj saradnji. Međutim, granica mora biti vrednosni imperativ (javni interes) uz prethodno obezbeđenu transparentnost u radu think tank organizacija.

Nedovoljno razvijena saradnja karakteriše i odnos istraživačke zajednice i think tank organizacija. Istraživačka zajednica nema dovoljno veština za razvoj predloga politika i njihovo zastupanje.¹⁹ Kapaciteti za sprovođenje istraživanja unutar ove zajednice su veći u poređenju sa think tank organizacijama, ali nisu adekvatno stavljeni u funkciju kreiranja politika. Think tank organizacije ne prepoznaju istraživačku zajednicu kao uticajnog partnera, osim ako nisu u pitanju ugledni pojedinci koji se povremeno angažuju na projektnoj osnovi. Iako postoje pozitivni primeri institucionalne saradnje (npr. u okviru Nacionalnog konventa o EU) u procesu kreiranja politika, evidentno je da postoji potreba i prostor za njenim intenziviranjem, što bi omogućilo podizanje nedostajućih kapaciteta oba aktera.

Trenutno je zanemarljiva dugoročna podrška donatora think tank organizacijama za jačanje kapaciteta i za kontinuirano bavljenje određenim temama. Štaviše, očekivanja donatora nisu u skladu sa vremenskim periodom potrebnim za ostvarivanje željene promene koja bi došla kao posledica istraživanja, razvoja politika i zastupanja. Osim toga, prioriteta donatora često ne odgovaraju

potrebama društva i utiču na *ad hoc* bavljenje temama koje dugoročno nemaju efekta na ostvarivanje željene promene u društvu.

Zaključci i preporuke

Kontinuirano insistiranje na reformi procesa kreiranja javnih politika je neophodno bez obzira na vremenski okvir u kome ga je moguće ostvariti. Sveobuhvatno uređenje procesa kreiranja politika jeste potrebno, ali je posmatrano na kratak i srednji rok neostvarivo, budući da podrazumeva unapređen i efektivan pravno-institucionalni okvir i razvijene kapacitete aktera. Preovlađujuća uloga nosilaca političke vlasti je izazov za unapređenje procesa kreiranja politika. U takvim okolnostima ograničen uticaj think tank organizacija na kreiranje politika je moguće povećati prevazilaženjem internih organizacijskih izazova i unapređenjem saradnje sa jednim delom aktera u procesu kreiranja politika. Malo je verovatno da će promena doći od ostalih aktera zbog čega je inicijativa, kao i do sada, u rukama think tank organizacija. Najznačajnija posledica proaktivnog pristupa think tank organizacija bila bi ustaljena komunikacija i izgrađeno međusobno poverenje između aktera na kojem bi se ona zasnivala, a samim tim postala održiva.

U nameri da obezbede povoljne okolnosti za povećanje uticaja na kreiranje kvalitetnih politika think tank organizacije treba da se usmere na:

A. Promene u internom okruženju (kratkoročno) podrazumevaju unutrašnje organizacione promene;

Potrebno je definisanje strateškog usmerenja think tank organizacija. Utvrđivanje strateških ciljeva razvoja organizacije i tematsko profilisanje je neophodno za uspešno kombinovanje raspoloživih resursa i razvoj novih unutar organizacija. Očekivani efekat je doprinos izgradnji kredibiliteta i nezavisnosti u radu think thank organizacija;

Potreban je razvoj internog sistema praćenja i vrednovanja rezultata rada i njegovo praktikovanje. Operacionalizacijom ovakvih internih sistema, zasnovanih na prikupljanju činjenica i njihovoj analizi, dobiće se jasna slika o ostvarenom uticaju u procesu kreiranja politika. Sistem praćenja i vrednovanja je moguće razviti kao deo organizacione kulture bez nužnog uvođenja novih internih procedura. Efekat je dvostruk: interno, omogućavaju se blagovremene korekcije u radu i adekvatan organizacioni razvoj; eksterno, obezbeđuje se osnova za komunikaciju i doprinosi izgradnji imidža i kredibiliteta organizacije prema spoljnim akterima;

Neophodna je izgradnja ugleda i prepoznatljivosti think tank organizacija kao organizacijskih celina. Strategije zagovaranja i komunikacione strategije treba da budu sastavni deo strateškog usmerenja. „Rebrandiranje”, tj. izmeštanje fokusa komunikacije sa ličnosti pojedinaca na vrednostima, kvalitetu politika i dugoročnim ciljevima organizacije obezbediće ugled među akterima kreiranja politika. Sastavni deo rebrandiranja treba da budu ostvareni rezultati rada predstavljeni razumljivim jezikom akterima i javnosti;

Transparentnost u radu think thank organizacija mora biti obezbeđena.

Podrazumeva uspostavljanje prakse objavljivanja i redovnog ažuriranja podataka o finansijskom poslovanju i uspostavljenim partnerstvima na pristupačan i razumljiv način. Potrebna su dodatna pojašnjenja načina rada i trošenja prikupljenih sredstava. Objavljivanje godišnjih finansijskih izveštaja na internet stranici i redovno ažuriranje sa informacijama o donatorima, načinu i nameni upotrebe sredstava, kao i o uspostavljenim partnerstvima, doprineće povećanju kredibiliteta među akterima (pre svega, kod donosilaca odluka i donatora).

B. Promene u spoljnom okruženju (srednjoročno) podrazumevaju aktivan odnos think tank organizacija prema akterima procesa kreiranja politika;

Nocioci političke vlasti (političke stranke) – potrebno je razvijati praksu saradnje i konstruktivne kritike umesto konfrontacije. Ona bi podrazumevala redovno informisanje, organizovanja bilateralnih sastanaka, edukovanja članova o procesu kreiranja politika zasnovanih na činjenicama, uključivanje u konsultacije pre objavljivanja rezultata istraživačkih nalaza. Još jedan mehanizam je razvoj saradnje sa dugogodišnjim poslanicima, jer njihov uticaj unutar političkih partija otvara prostor za izgradnju međusobnog poverenja. Ne treba zanemariti ni saradnju sa donosiocima odluka na lokalnom nivou, s obzirom da predstavljaju neiskorišćen potencijal za aktivnosti think tank organizacija. Informisanost, promena percepcije i otvaranje prostora za dijalog su očekivani efekti primene predloženih praksi.

Donosioci odluka u javnoj upravi – potrebno je razvijati, ili održati i dalje unaprediti uspostavljene odnose, ali premestiti fokus komunikacije sa ličnosti pojedinaca na vrednosti i dugoročne ciljeve organizacije. Mehanizmi saradnje, pored formalnih kanala, treba da obuhvate redovno informisanje, bilateralne sastanke, komunikaciju predloga praktičnih politika u formatima jednostavnim za blagovremenu obradu i upotrebu, i raspoloživost za pomoć ili partnerstvo u definisanju politika. Istovremeno, intenziviranjem prakse privremenog uključivanja u rad javne uprave (eng. *revolving door*) stekao bi se uvid u način razmišljanja i funkcionisanja sistema javne uprave. Opisanim pristupom obezbediće se prodornost do pojedinaca spremnih za saradnju mimo partijskih interesa;

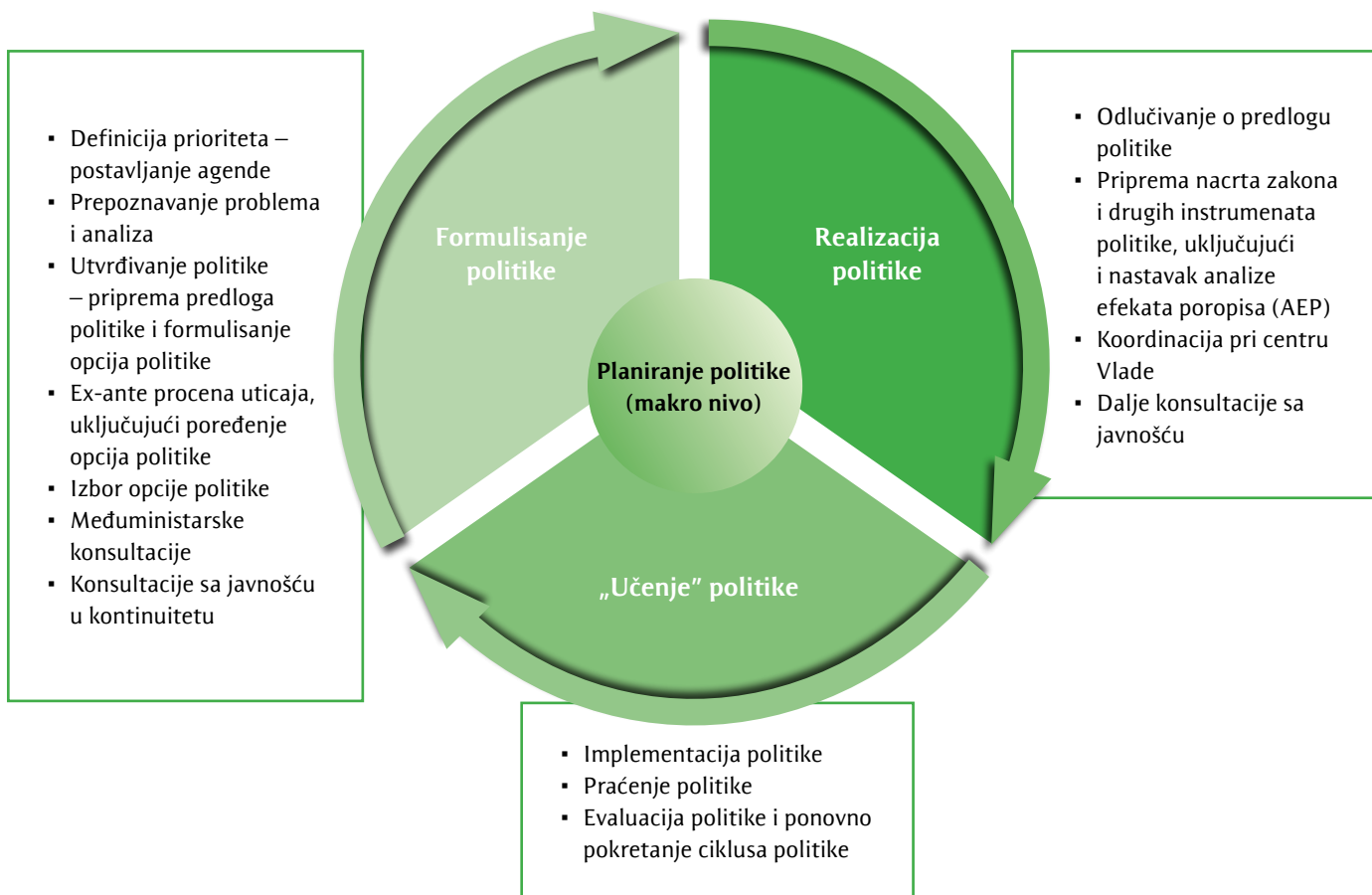
Interesne grupe – potrebno je ispitivati potrebu različitih interesnih grupa.

Potencijalno utvrđivanje zajedničkih interesa otvoriće prostor za saradnju uz istovremeno povećanje zastupničkog potencijala think tank organizacija. Međutim, granica je delovanje u svrhu ostvarivanja javnog interesa uz prethodno obezbeđenu transparentnost u radu think tank organizacija.

Istraživačka zajednica – potrebni su institucionalizovani mehanizmi saradnje (npr. memorandum o saradnji kao osnova za razvoj zajedničkih aktivnosti, projektna partnerstva, razmena istraživača, zajedničke obuke, stvaranje mreža, itd.). Neiskorišćeno znanje istraživačke zajednice kombinovano sa veštinama izrade i zastupanja politika kojima raspolažu think tank organizacije garant je većeg kredibiliteta u nastupu prema nosiocima političke vlasti, donosiocima odluka i donatorima.

Donatori – potrebno je insistirati na koordinaciji sa think tank organizacijama u definisanju prioriteta za efektivnu intervenciju u politikama. Trenutno je ulaganje u institucionalni razvoj izgradnjom istraživačkih i zagovaračkih kapaciteta potrebnije ili bar podjednako potrebno kao i projektno finansiranje. Neophodna je fleksibilnost donatora u pogledu očekivanog vremenskog perioda potrebnog za promenu u politikama koja nastaje usled istraživačko-zastupničkih aktivnosti.

Ilustracija 1. Etape ciklusa politike



Izvor: Milena Lazarević, Sena Marić, Amanda Orza, „Kreiranje politike i pregovori za pristupanje EU: Kako do rezultata za pristupanje EU”, Beograd: Centar za evropske politike, 2013, str. 15.

BIBLIOGRAFSKE NAPOMENE

- 1 Usled nepostojanja adekvatnog prevoda na srpski jezik autori su se opredelili za upotrebu termina „think tank organizacija“. U upotrebi su i drugačiji termini. Detaljnije: „Vodič kroz evropske think tank organizacije“, Beograd: Vlada Republike Srbije, Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva, 2012, str. 18.
- 2 Faze ciklusa politike variraju u relevantnoj literaturi. Za potrebe ove analize preuzet je model iz: Milena Lazarević, Sena Marić, Amanda Orza, „Kreiranje politike i pregovori za pristupanje EU: Kako do rezultata za pristupanje EU“, Beograd: Centar za evropske politike, 2013. Videti još u: Oin Jang i Lisa Kvin, „Pisanje delotvornih predloga za javnu praktičnu politiku: Vodič za savetnike za praktičnu politiku u zemljama srednje i istočne Evrope“, Beograd: Beogradska otvorena škola, 2004.
- 3 U poslednjoj Strategiji proširenja Evropske komisije se navodi: „Snažna politička volja je i dalje najvažnija za profesionalizaciju i depolitizaciju uprave, kao i za povećanje transparentnosti postupaka zapošljavanja i otpuštanja, naročito za radna mesta višeg rukovodstva“. Dokument „Strategija proširenja i ključni izazovi“, Brisel: 2015, dostupno na: http://www.seio.gov.rs/upload/documents/eu_dokumenta/strategija_za_prosirenje/strategija_prosirenja_15.pdf (pristupljeno 28. 7. 2016.)
- 4 Lazarević Milena, Obradović Marko, „Map of Policy Cycle at Central Government Level in Serbia“, dostupno na: http://www.rsip.gov.rs/malodrvvo/Mapping_Report_FINAL.pdf (pristupljeno 29. 7. 2016).
- 5 Primera radi, većina intervjuisanih predstavnika think tank organizacija je potvrdila da nema razvijenu saradnju sa interesnim grupama. Međutim, postoji primer organizacije koja okuplja privredna društva, lokalne samouprave i organizacije civilnog društva radi zajedničkog rada na poboljšanju privrednog ambijenta Srbije.
- 6 Udruženja u smislu Zakona o udruženjima. Službeni glasnik Republike Srbije, br. 51/2009.
- 7 Do sada najrelevantnije istraživanje o odnosu između kreatora politika i istraživačke zajednice u Srbiji je obuhvatilo istraživačke kapacitete iz univerziteta, instituta, organizacija civilnog društva, strukovnih udruženja, itd. Detaljnije: Jelena Žarković Rakić, Dejan Stanković, Igor Bandović, Mihajlo Đukić, „Implementacija naučnih rezultata u oblasti društvenih nauka u procesima kreiranja javnih politika u Srbiji“, Beograd: Institut ekonomskih nauka, *Regional Research Promotion Programme Western Balkans*.
- 8 „Think Tank – Uloga nezavisnih istraživačkih centara u razvoju javnih politika“, Podgorica: Institut Alternativa, str. 10.
- 9 Indikatori za kriterijume su: a) istraživanje politika – imaju istraživače među osobljem i vrše istraživanja; b) proizvode sopstvene nove ideje – rezultati rada su autorski i praktično primenjivi (u formi predloga politika); c) komuniciraju ideje – primarna ciljna grupa su donosioci odluka, tj. imaju i izraženu zastupničku komponentu u svom radu.
- 10 Prema svetski referentnom indeksu *Global Go To Think Tank Index* Univerziteta u Pensilvaniji broj think tank organizacija u Srbiji je 24. Međutim, autori dovode u sumnju nalaze iz navedenog indeksa (za Srbiju) iz sledećih razloga: a) broj think tank organizacija (24) nije promenjen od 2011. u indeksu; b) fokus autora je na udruženju koja imaju istraživačko-zastupničke kapacitete. U Srbiji su aktivne vladine, akademske i profitne think tank organizacije, što uvećava broj organizacija; c) među visokorangiranim organizacijama na svetskom nivou nalaze se *Reformski obrazovni krugovi* (eng. *Educational Reform Circles*) koja više nije aktivna. Videti: James G. McGann, '2015 Global Go To Think Tank Index Report', Think Tanks and Civil Societies Program, University of Pennsylvania, dostupno na: http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=think_tanks (pristupljeno 20. 5. 2016)
- 11 U prilog navedenom nalazu ide izjava intervjuisanog narodnog poslanika o tome da postoji praksa korišćenja rezultata rada think tank organizacija, ali da nije ustaljena praksa pružanja povratne informacije o njihovoj upotrebi u procesu kreiranja politika. Uzrok je protumačen kao odsustvo kontinuiteta dijaloga na temu praćenja i vrednovanja rezultata rada. Zbog toga autori smatraju neophodnim proaktivniji odnos think tank organizacija prema donosiocima odluka.
- 12 Transparify (str. 12) <http://static1.squarespace.com/static/52e1f399e4b06a94c0cdaa41/t/5773022de6f2e1ecf70b26d1/1467154992324/Transparify+2016+Think+Tanks+Report.pdf> (pristupljeno 1. 9. 2016)
- 13 Isto, str.11.
- 14 Citiramo: „... jasno je da su milioni gotovo isključivo namenjeni za urušavanje Srbije kao države i dovođenje na vlast američkih marioneta!“, SOROŠ ZA HAOS U SRBIJI DAO SKORO ČETIRI MILIONA EVRA! Objavljujemo spisak svih plaćenika američkog tajkuna!“, (Beograd: Informer.rs), 16. 8. 2016, dostupno na: <http://www.informer.rs/print/87013/vesti/politika/87013/SOROS-HAOS-SRBIJI-DAO-SKORO-CETIRI-MILIONA-EVRA-Objavljujemo-spisak-svih-placenika-americkog-tajkuna> (pristupljeno 7. 10. 2016)

ISTRAŽIVAČKI FORUM

predstavlja programsko telo Evropskog pokreta u Srbiji i funkcionalni mehanizam za uključivanje relevantnih nezavisnih stručnjaka, članova i bliskih saradnika EPuS-a u istraživačko-analitički rad, odnosno proces zagovaranja alternativnih predloga javne politike u svim oblastima relevantnim za proces evropske integracije Srbije.

Cilj IF-a jeste da sveobuhvatnim, multidisciplinarnim i pravovremenim praktično-politički usmerenim istraživanjima, podrži zagovaračke napore EPuSa i doprinose poboljšanju kvaliteta javnih politika.

*Kralja Milana 31/II
11000 Beograd
Republika Srbija
tel: + 381 11 3640 174
fax: + 381 11 3640 202*

www.emins.org

- 15 Prema izjavi intervjuisanog funkcionera političke partije.
- 16 Na osnovu izjava intervjuisanih predstavnika iz javne uprave. Nalaz korespondira sa sažetkom predloga javne praktične politike „Društvene nauke za dobrobit društva“, Beograd: Institut ekonomskih nauka, Regional Research Promotion Programme Western Balkans, University of Freiburg, Swis Agency for Development and Cooperation u kome se konstatuje: „da kreatori dokumenata javnih politika kao da nemaju poverenje u kapacitete istraživačkih institucija, niti u njihovu spremnost da svoj naučni rad prilagode potrebama kreiranja javnih politika“.
- 17 Drugi se odnosi na donošenje zakona po hitnom postupku.
- 18 „Ka boljim zakonima: unapređenje rada odbora Narodne skupštine Republike Srbije“, Beograd: Centar za istraživanje, transparentnost i odgovornost, 2016, str. 36, dostupno na: http://www.crta.rs/uploads/documents/2016-06-21%2010:58:38_a_52_l_rs_doc.pdf (pristupljeno 2. 9. 2016.)
- 19 „Društvene nauke za dobrobit društva“, Beograd: Institut ekonomskih nauka, Regional Research Promotion Programme Western Balkans, University of Freiburg, Swis Agency for Development and Cooperation.

Aleksandar BOGDANOVIĆ je menadžer projekta u Evropskom pokretu u Srbiji.
U istraživanju je učestvovala Jelena RIBAĆ, koordinatorka projekata i
Mreže Evropskog pokreta u Srbiji.



**ISTRAŽIVAČKI
FORUM**

