



STRATEŠKI PLAN KOMS

2021 - 2024.

Sadržaj

UVOD	1
<i>KOMS – kratka istorija</i>	1
SWOT ANALIZA.....	3
<i>Ključni trendovi – položaj mladih</i>	4
Dileme u vezi uloge i načina rada KOMS-a.....	6
Ciljevi strateškog plana 2021-2024	7
<i>Opšti cilj</i>	7
<i>Specifični ciljevi</i>	7
Upravljanje i rukovođenje	9
<i>Transformacija Upravnog odbora</i>	9
<i>Unapređenje procesa nominacije kandidata za UO</i>	10
<i>Jačanje integriteta UO</i>	11
Zagovaračka platforma KOMS	13
<i>Očekivani ishodi javnog zagovaranja KOMS-a</i>	13
<i>Zagovaračka uloga KOMS-a</i>	14
<i>Pristup zagovaranju</i>	15
Kontinuirani razvoj legaliteta i legimititeta KOMS-a.....	18
<i>Izgradnja legimititeta kroz uspešniju dvosmernu komunikaciju sa mladima</i>	20
Da li je KOMS servis članicama?.....	22
Sažetak.....	24
Potreba za kreiranjem i unapređenjem drugih strateških dokumenata.....	24

UVOD

Krovna organizacija mladih Srbije (KOMS) je jedina organizacija u Srbiji koja je ispunila zakonom postavljene kriterijume za krovni savez postavljen Zakonom o mladima. Tokom 2021. godine KOMS je ušao u proces transformacije i razvoja, prepoznajući potrebu da evoluira u skladu i sa internim promenama i promenama u okruženju. Prilikom inicijalne analize, došlo se do zaključka da je potrebno da ovaj strateški plan u daleko većoj meri uđe u pitanja „kako radi KOMS“, a ne samo „šta radi KOMS“? KOMS je značajno porastao i sazreo u prethodnih 10 godina i identifikovana je potreba da taj razvoj bude efikasno vođen namerama i znanjem ljudi i članica KOMS-a.

U okruženju koje je izuzetno dinamično, koje stalno postavlja nove izazove pred mlade, KOMS želi da obezbedi da upravlja i vodi svoj razvoj i utiče na okruženje u zdravom balansu potreba mladih i udruženja sa jedne strane, i rada donosioca odluka sa druge. Obezbediti da se glas mladih jače čuje i da realno ostvari uticaj na društveno-politički razvoj Srbije je težak posao, a KOMS je rešen da svoj rad transformiše da što efektivnije stvara realne rezultate u ovoj oblasti. Otud strateški plan nema klasičnu formu analize programa rada jedne organizacije/saveza, već je više fokusiran na pitanje ključnih tačaka transformacije organizacije koje će obezbediti da KOMS u svakodnevnom funkcionisanju bude efektivniji i efikasniji.

KOMS – kratka istorija

Krovna organizacija mladih Srbije (KOMS) je savez od 109 organizacija mladih i za mlade i najviše je nezavisno predstavničko telo mladih u Srbiji, prepoznato Zakonom o mladima Republike Srbije. KOMS, svojim delovanjem kroz organizacije članice, pokriva 70% teritorije zemlje i okuplja preko 150 000 mladih. KOMS je platforma za zagovaranje koja služi za poboljšanje položaja mladih i deluje kao veza između mladih ljudi, organizacija članica i različitih donosilaca odluka i pružalaca programa i usluga za mlade - pre svega države i njenih institucija.

KOMS je punopravna članica Evropskog foruma mladih, platforme nacionalnih saveta za mlade i međunarodnih nevladinih omladinskih organizacija u Evropi.

Zagovaranje je osnovna uloga KOMS-a, ali osim toga KOMS svojim organizacijama članicama služi i kao servis tako što im pruža aktivnosti jačanja kapaciteta kako samih organizacija, tako i mladih koji participiraju unutar organizacija članica. Osim toga mreža organizacija koje čine KOMS pomaže organizacijama članicama da jačaju međusobne veze i zajednički deluju.

Uloge KOMS-a uključuju: prepoznavanje potreba i zastupanje interesa mladih, platforma za dijalog i saradnju i forum za razmenu informacija, iskustava i stavova organizacija članica, promovisanje, podsticanje i podržavanje omladinskog organizovanja, podsticanje saradnje javnih institucija sa mladima i učestvovanje u institucionalnim procesima donošenja odluka koje su od značaja za mlade, po principu co-management-a, analiziranje javnih politika (zakona, strategija, budžeta...) i davanje stručnog mišljenja amandmana na njih, sarađivanje sa srodnim inostranim organizacijama i zastupanje mladih ljudi u Srbiji na polju međunarodne saradnje, javno zagovaranje i zastupanje interesa mladih na lokalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou, doprinos izgradnji organizacionih kapaciteta organizacija članica.

Misija KOMS-a: KOMS je zagovaračka platforma koja zastupa interese mladih, osigurava aktivno učešće i razvija sistemska rešenja u cilju unapređenja položaja mladih kroz razvijanje strateških partnerstava, međusektorsku i međunarodnu saradnju, kao i jačanje kapaciteta organizacija članica i drugih subjekata omladinske politike.

Vizija KOMS-a ogleda se u stvaranju podsticajnog okruženja u kojem mladi zastupaju svoje interese i aktivno učestvuju u razvoju društva.

Vrednosti i principi KOMS-a

Delovanje Krovne organizacija mladih Srbije utemeljeno je na zajedničkim vrednostima i principima članica, uz istovremenu izgradnju razumevanja i poštovanja različitosti među organizacijama članicama.

Kako bi kvalitetno delovala, Krovna organizacija mladih Srbije i njene članice zalažu se za:

- Poštovanje ljudskih prava svih mladih bez obzira na pol, rasnu i nacionalnu pripadnost, religijsko i političko opredeljenje, seksualnu orientaciju, socijalni status, funkcionalne smetnje, rodni identitet i/ili izražavanje;
- Demokratiju i aktivno učešće mladih, posebno uvažavajući posvećenost, entuzijazam i volontersko učešće;
- Delovanje zasnovano na podacima prikupljenim kroz istraživanja i analize;
- Otvorenost članica za informacije, ideje i energiju;
- Celoživotno učenje kroz afirmaciju znanja, odgovorno upravljanje stečenim znanjima i iskustvima i kontinuiran razvoj kapaciteta organizacija članica;
- Ravnopravnost organizacija i aktivista/kinja kroz poštovanje osnovnih principa individualnosti: prava na samodefinisanje, samoidentifikaciju i samoizražavanje;
- Transparentnost delovanja prema članstvu i javnosti;
- Odgovornost među organizacijama članicama, prema mladima, državnim institucijama i donatorima;
- Primenu co-menadžment koncepta prilikom razvoja međusektorskih partnerstava i saradnje, a posebno kod donošenja odluka u procesima kreiranja i sprovođenja javnih politika kako bi se obezbedio uticaj mladih;
- Interkulturni dijalog mladih kroz podsticanje spremnosti mladih na razumevanje i uvažavanje različitosti.



SWOT ANALIZA

<p>SNAGE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sekretarijat je važan pogon rada KOMS-a • Aktivne članice • Veliko znanje u jednom broju članica • Članice European Youth Forum • Pokriva se više od 2/3 teritorije Srbije • Ima 109 organizacija članica • Mladi su u UO i organima KOMS-a • Veliki broj ljudi koji je prošao KOMS su sada na važnim pozicijama • Alternativni izveštaj o položaju i potrebama mladih • KOMS je jedina organizacija koja ispunjava kriterijume za krovni savez • Neke od članica KOMS-a imaju značajne resurse na raspolaganju • KOMS ima kompetence u svom timu 	<p>SLABOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statut propisuje ovlašćenja UO koja pripadaju funkciji rukovođenja • Nedostaje jasno određenje upravne funkcije • KOMS je nedovoljno prisutan na lokalnom nivou, posebno u manjim mestima • Nije lako obezbediti da se glas mladih zaista čuje • Nije izvesno koliko organizacija je zaista aktivno • Nije lako dokazati da sve članice ispunjavaju kriterijume ili koliko mladih okupljaju (minimum 2.000 po Zakonu o mladima) • Nedovoljno često oglašavanje po društveno političkim pitanjima od značaja za mlade • Limitirani resursi u odnosu na potrebe i probleme mladih
<p>PRILIKE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postoji još puno prostora da se radi sa mladima • Novi Zakon o mladima • Prilika da se standardizuje definicija ko su mladi u različitim zakonima Srbije • Prilika da se radi i sa drugim ministarstvima, ne samo sa MOS-om • MOS i još neke institucije prepoznaju KOMS • Premijerka prepoznaje KOMS kao sagovornika • Prilika da se uveže i sa civilnim društvom koje nije u omladinskim politikama • Neki od aktera iz javnog sektora se već bave mladima, iako nisu prepoznati kao akteri omladinske politike 	<p>PRETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Učešće KOMS-a u donošenju odluka se predstavlja od strane institucija kao dokaz učešće mladih • Opasnost od GONGOs i PONGOs organizacija • Mladi van udruženja ne prepoznaju šta je krovni savez • Istraživanja pokazuju da su često mladi ugroženi i da im je onemogućeno realno učešće • Nedosledna primena zakona • Mladi u autocenzuri • Ne čuje se glas mladih u medijima • Preko 60% mladih želi da ode iz Srbije • Nezadovoljstvo mladih vrednosnim, političkim i društvenim sistemom • Jedan broj institucija ne prepoznaje šta je KOMS

Ključni trendovi – položaj mladih

Krovna organizacija mladih Srbije kontinuirano istražuje položaj mladih kroz objavljivanje Alternativnog izveštaja o položaju i potrebama mladih u Republici Srbiji. Četvrti Alternativni izveštaj, za 2020. godinu, pokazuje sve zvanične podatke koji postoje o mladima ali i njihove navike, stavove i probleme. Takođe na ovaj način pratimo stanje i eventualne promene, analiziramo da li određene politike daju rezultate i na taj način objedinjujemo podatke koji predstavljaju vid praćenja i ocenjivanja politika za mlađe kao i predlaganje i kreiranje javnih politika za unapređenje položaja mladih.

Krovna organizacija mladih Srbije ističe koliko je važno da raspolažemo ispravnim podacima kako bismo kontinuirano mogli da radimo na unapređenju položaja mladih u RS.

Istraživanje je sprovedeno od maja do jula 2020. godine, korišćene su kvalitativne i kvantitativne metode istraživanja. Ključni nalazi istraživanja su:

- Da mladi uopšte nemaju uticaja na političke procese i odluke misli 53,5%.
- Kao jedan od najvećih problema, 55,1% mladih je navelo mali uticaj na donošenje odluka.
- Pored niskog poverenja mladih u institucije, mladi imaju izuzetno nizak stepen poverenja u političare, čak 76% mladih ne veruje političarima.
- Da izbori u Srbiji nisu slobodni i fer misli 77% mladih.
- U odnosu na prethodne godine, došlo je do porasta poverenja mladih u demokratiju: 45% misli da demokratija jeste najbolji oblik vladavine, 29% misli da nije, dok 26% ne zna.
- Čak 56% mladih smatra da je Srbiji potreban jak vođa i lider koga će narod slediti.
- Došlo je do porasta nepoverenja mladih u EU: 46% mladih ne podržava ulazak Srbije u EU.
- Najviše mladih, čak 36,3% smatra da Srbija treba da nastavi rad na povlačenju priznanja Kosova dok 20,6% mladih smatra da je potrebno raditi na pomirenju između Srba i Albanaca, a pitanje statusa Kosova ostaviti za kasnije.
- 59% mladih smatra da Srbija ne treba da ima bilo kakvu saradnju sa NATO.
- Fizičkom i verbalnom nasilju bilo je izloženo 64,5% mladih osoba u Republici Srbiji.
- Kada je reč o merama ograničenja kretanja i okupljanja, 41% mladih smatra da su bile stroge koliko je trebalo dok 39% mladih smatra da su bile previše stroge.
- Komunikaciju državnih funkcionera prema građanima čak 35,9% mladih vidi kao jako lošu.
- Da se odseli iz Republike Srbije planira 53% mladih.

Rezultati istraživanja su pokazali da više od polovine mladih želi da se uključi u donošenje odluka, ali smatra da nema trenutno nikakav uticaj na odlučivanje. Zainteresovanost mladih je porasla za čak 15% u odnosu na prethodnu godinu. U odnosu na ranije godine, veći procenat mladih smatra da je demokratija najbolji oblik vladavine.

Ukazujući na nepovoljan položaj mladih osoba u RS, cilj KOMS je da utiče na donosioce odluka i pokrene aktivno uključivanje mladih u procese donošenja odluka na svim nivoima. Istraživanje je evidentiralo drastičan porast zainteresovanosti mladih za učešćem u demokratskim procesima. Upravo iz ovog razloga, KOMS će u narednom periodu organizovati dijaloge mladih sa donosiocima odluka kako bi zajednički kreirali politike za mlađe i uticali na uključivanje mladih.

Dileme u vezi uloge i načina rada KOMS-a

Ključne dileme koje su se nametnule tokom procesa strateškog planiranja su:

- Ako je KOMS zagovaračka platforma, šta je okvir te platforme? Šta KOMS zagovara, a šta ne?
- Da li je KOMS servis članicama? Ako jeste, šta je okvir tog servisa?
- Kako i da li KOMS radi sa mladima koji nisu u udruženjima?

Iz ugla baze KOMS-a, rad sa mladima koji nisu u udruženjima je vrlo kompleksan posao. Pristupi tom radu mogu biti različiti. Kroz istraživački rad i reakcije, KOMS već i sada radi akcije ZA mlade. Ovakav pristup obezbeđuje da KOMS razvija svoju ulogu ekspertske organizacije koja istražuje potrebe mlađih i reaguje u odnosu na nju. Otvara se pitanje, da li KOMS kao mreža, treba ili može da pokrene i pristup rada SA mladima ili čak tip podrške akcijama vođenim OD STRANE mlađih?

Gruber-Moherova analiza otvorila je još jedan važan uvid. Naime, nedovoljno jasno povučene granice zagovaračke platforme, kao i očekivanje da KOMS bude servis članicama, stvorio je sistem u kojem resursi KOMS-a, pre svega Sekretarijata, se ne koriste dovoljno strateški, često za aktivnosti koje nemaju značajan efekat na ostvarenje misije i vizije organizacije, a tendencija iscrpljivanja ljudskih resursa, kako u Sekretarijatu, tako i u Upravnom odboru, nema adekvatno opravdanje niti u rezultatima rada, niti u smislu brige o ljudima. Dodatnu zbrku unosi nepostojanje jasno odvojene linije između upravljanja i rukovođenja.

Zaključak je da se svakako moraju jasno odrediti granice uloga KOMS-a, jasno definisati očekivanja od Sekretarijata, odvojiti upravljanje i rukovođenje, kao i obezbediti da Sekretarijat ima punu kontrolu nad realizacijom planova i nad rukovođenjem resursima organizacije, uključujući i strožiji odnos i programske jasnije opravdanje izbora za što se neke aktivnosti rade, a neke ne.

Ciljevi strateškog plana 2021-2024

Opšti cilj

Podići efikasnost i efektivnost rada KOMS-a u trogodišnjem periodu 2021-2024. Povećanje efekata rada se postiže boljom fokusiranošću svih KOMS aktivnosti i programa, a povećanje efikasnosti isključivo racionalnijim odnosom prema resursima, posebno ljudskim, kao i preciznijim izborima šta KOMS radi, a šta ne.

Specifični ciljevi

1. Razdvojiti upravljanje i rukovođenje, preciznije definisati uloge Upravnog odbora i Sekretarijata i obezbediti da odnos ove dve uloge bude pokretač razvoja KOMS-a.
2. Definisati okvir zagovaračkog rada KOMS-a čime će se omogućiti bolji izbori prioriteta zagovaranja, kao i proaktivna uloga u definisanju političke agende u vezi sa mladima i izgradnji pozitivnijeg javnog narativa.
3. Uvesti aktivnosti kontinuiranog razvoja legitimiteta i legaliteta KOMS-a kroz rad sa udruženjima, članicama i direktan rad sa mladima.
4. Definisati okvir aktivnosti i usluga, kao i način razvoja odnosa između članstva i Sekretarijata koji obezbeđuje realnija i ostvarivija očekivanja unutar KOMS-a.

Svaki od ovih ciljeva razrađen je u posebnom poglavljiju u nastavku ovog dokumenta.

Cilj 1. Upravljanje i rukovođenje

Upravljanje i rukovođenje

KOMS u svojim dokumentima nije jasno odvojio granice upravljanja i rukovođenja. Upravni odbor ima volontersku ulogu, ali i puno ingerencija koje spadaju ne samo u rukovodeću ulogu, već i u operativno delovanje organizacije. Sa druge strane, neretko se dešavalо da Generalni sekretar preuzima deo upravljačke uloge, pre svega kada je to potrebno organizaciji u komunikaciji i radu sa spoljnim akterima. Time se stvara niz problema. Počev od značajnog vremena koje članovi UO posvećuju KOMS-u za operativne zadatke koje izvode volonterski, preko nemogućnosti dovoljno intenzivne komunikacije Sekretarijata i članova UO koja bi obezbedila potpuno informisano i koordinisano delovanje, pa sve do pokretanja ogromnog broja tema i aktivnosti bez adekvatnog odnosa prema ograničenim resursima koji su na raspolaganju KOMS-u. Strateški prioriteti u takvom odnosu rukovođenja i upravljanja su često u senci kratkih rokova hitnih zadataka i kratkih rokova operative.

Pritom, ne postoje jasne definicije odgovornosti, pa se u istim zadacima prepliću uloge zaposlenih i članova UO. U takvoj situaciji, pitanje odgovornosti ne postoji jer uspeh ovakvog zajedničkog rada jedino može da proceni Skupština, koja se sastaje previše retko i nije sastavljena tako da može da obezbedi pravovremen i adekvatan fidbek koji bi usmerio organizaciju u svakodnevnom funkcionisanju.

Ovako postavljen odnos između Skupštine, UO i Sekretarijata narušava princip odgovornosti u radu (jer zbog izmešanih uloga nije dovoljno jasno ko je za šta odgovoran), otežava postupke unapređenja procesa rada (otežano je razumevanje pojedinačnog učešća u operativnim i strateškim zadacima, što dalje onemogućava da se uči iz procesa), vodi ga gubitku strateških fokusa organizacije (jer ne postoji telо koje je samo za to zaduženo, već je to „zaduženje svih“) i konstantno prioritizuje hitne zadatke u odnosu na dugoročne. KOMS prepoznaje da se previše resursa izdvaja za hitne situacije i „gašenje požara“, a nedovoljno za strateška pitanja.

U tom pogledu, KOMS planira značajnu promenu u definisanju uloge i načina funkcionisanja i UO i Sekretarijata, vodeći računa da se rešavaju i pretnje definisane kroz SWOT analizu.

Transformacija Upravnog odbora

Cilj transformacije jeste da se obezbedi razdvajanje upravne od rukovodeće funkcije, kao i da se obezbedi kontinuitet i lakši transfer institucionalne memorije unutar Upravnog odbora. Ključne promene su:

- Upravni odbor dobija isključivo upravljačku ulogu i isključuje se iz rukovodeće (izvršne) funkcije. Sekretariat se isključuje iz upravne i dobija isključivo funkciju rukovođenja. Logiku podele treba ispratiti u skladu sa priručnikom o upravljanju u nevladinim organizacijama autorke Merilin Vajat ([link](#)).
- Mandat članovima UO traje 3 godine, kao i mandat predsedniku/ci UO,
- Mandat članovima ne počinje istovremeno, već svake godine po 2 nova člana UO dobijaju mandat od 3 godine
- Svake godine menjaju se po 2 člana UO – jedan član i jedna članica kojima ističe mandat se menjaju

- Na ovaj način u svakom trenutku u UO se nalaze: 2 člana koji su izabrani u toj godini, dva člana koji su u drugoj godini mandata i 2 člana koji su u trećoj godini mandata. Na ovaj način se obezbeđuje da u Upravnom odboru uvek ima članova sa iskustvom u radu, a proces prenošenja institucionalne memorije se znatno olakšava.
- Član UO može biti samo osoba koja tokom celog trajanja mandata ima godine koje su u skladu sa definicijom mlade osobe u Zakonu o mladima. Time KOMS više ne definiše starosnu granicu, već teži uspostavljanju jedinstvenog sistemskog rešenja na nivou cele države i preuzima rešenje iz aktuelnog zakona.
- Za svakog novog člana se organizuje sesija dobrodošlice, a član dobija paket dokumenata o KOMS-u (Statut, Pravilnik o radu UO, godišnje izveštaje i planove rada). Sesija dobrodošlice traje 90-120 minuta i završava se potpisivanjem izjave o pristupanju Upravnom odboru. Sesija se organizuje po unapred kreiranom programu koji obezbeđuje da svi članovi dobiju iste informacije iz godine u godinu. Cilj sesije jeste da novi član UO dobije odgovore sa sva svoja pitanja i nedoumice. Video sesija se takođe daje članovima UO i ona predstavlja skraćeni format uvodne sesije. Sesija se završava mini-upitnikom samoprocene za novog člana UO kojim pre svega sam član sebe proverava da li je uspeo da isprati i da li je razumljiv kompletan sadržaj sesije.
- Članovi UO ostaju volonteri, ali u obavljanju svoje funkcije ne smeju da imaju bilo kakve materijalne troškove. Sekretarijat obezbeđuje nadoknadu troškova članovima UO u skladu sa dostupnim sredstvima.
- Član UO može biti angažovan na operativnom zadatku u izuzetnom slučaju da ima znanja i veštine kojih nema na tržištu ili da angažovanje obezbeđuje uštedu finansijskih sredstava u odnosu na tržišnu cenu. Angažovanje člana UO na operativnim zadacima mora biti plaćeno. Angažovanje je moguće na zahtev Generalnog sekretara kojim se obraća Upravnom odboru. Zahtev treba da sadrži opis zadatka, novčani iznos predviđen za angažovanje člana UO i obrazloženje u jednom pasusu zašto se predlaže baš taj član UO. O zahtevu odlučuje UO bez prisustva i glasanja člana UO čije angažovanje se predlaže (podrazumeva se da je član UO suglasan sa sopstvenim angažovanjem). U obavljanju plaćenog operativnog zadatka, član UO odgovara Generalnom sekretaru. VAŽNO: Angažovanje je moguće samo na privremenim zadacima, sa jasno definisanim rokom i produktom rada. Drugim rečima, član UO se ne može angažovati da koordiniše projektom ili da obavlja organizacijske zadatke, već samo za odgovarajuće (najčešće autorsko) delo. Član UO može biti plaćen po ugovoru o delu, ugovoru o autorskom delu ili preko agencije, a ne putem ugovora o radu.

Transformacija UO zahteva izmenu statuta i pravilnika o radu UO. Aktuelni Upravni odbor će kreirati operativni plan početka primena novog sistema mandata i predložiti ga na Skupštini KOMS-a 2021.

Unapređenje procesa nominacije kandidata za UO

Proces kandidovanja za člana UO KOMS-a unapređen je na sledeći način:

- KOMS uvodi Komitet za nominacije. Sve kandidature za dva nova člana koje stignu u odgovarajućem roku biće predstavljene ovom Komitetu. Komitet se bira na svakoj Skupštini, ima 3 člana, a najmanje 1 član treba da bude član u trećoj godini mandata u UO (odlazeći član). Komitet obavlja razgovore sa kandidatima pre Skupštine i podnosi kratak izveštaj o svakom kandidatu. Izveštaj je isključivo u afirmativnom tonu i

naglašava snage kandidata. Izveštaj nije obavezujući za Skupštinu, već samo služi informisanju o kvalitetima kandidata. Komitet za nominacije vodi računa i o teritorijalnoj zastupljenosti i u izveštaju daje osvrt i na uticaj izbora novog člana na teritorijalnu zastupljenost Srbije u UO.

- U motivacionom pismu, kandidati za članove UO moraju da predstave i:
 - Lični osvrt na strateške pravce KOMS-a ili godišnji plan rada, kao i to kako vidi svoju ulogu i doprinos tim ciljevima,
 - Lični osvrt na aktuelne omladinske politike, na lokalnom, nacionalnim i/ili međunarodnom nivou
 - Svoje dosadašnje iskustvo u zagovaranju omladinskih politika i radu sa ključnim akterima omladinske politike na lokalnom ili nacionalnom nivou.
- Član UO ne sme da bude član niti jedne političke partije kako bi se obezbedila neutralna uloga KOMS-a u društvu. Član UO takođe ne sme da bude javni funkcioner iz istog razloga.

Jačanje integriteta UO

Članovi UO vode računa o tome da se izbegavaju konflikti interesa i obezbedi poverljivost informacija koje se dobijaju kroz rad u KOMS-u.

Konflikt interesa se izbegava potpisivanjem izjave o konfliktu interesa na nivou svake funkcije u okviru KOMS-a: Generalni sekretar, član UO, član NO i članovi drugih tela koja donose najznačajnije upravne i izvršne odluke u mreži. Prilikom stupanja na dužnost, potpisuje se izjava o konfliktu interesa u koju član unosi svoje afilijacije u odnosu na druga pravna lica iz sva tri sektora (javni, poslovni i civilni). To mogu biti članstva u drugim Upravnim odborima, skupštinama udruženja, pozicija u nekoj firmi, zaposlenje u javnom sektoru, itd. Izjava se dopunjuje tokom celog trajanja mandata ili angažovanja te osobe. Ukoliko organ KOMS-a odlučuje o bilo čemu gde postoji posredni ili neposredni interes pravnog lica navedenog u izjavi o konfliktu interesa, osoba iz KOMS-a koja ima afilijaciju se isključuje iz donošenja te odluke i to se unosi u zapisnik. Na ovaj način se KOMS štiti i od neobjektivnog donošenja odluke, ali i mogućih optužbi o favorizaciji.

Članovi organa KOMS-a potpisuju i izjavu o poverljivosti informacija koje dobijaju u svom radu u KOMS-u. U praktičnom radu, potrebno je jasno navesti koje informacije se ne smeju deliti sa drugim akterima, posebno kada se odnose na taktike i strategije KOMS-a.

U slučaju da se desi kršenje ovih pravila, Generalni sekretar i predsednik UO obavljaju razgovor sa članom organa koji je prekršio pravila. Ukoliko je omaškom došlo do kršenja pravila, vodi se prijateljski razgovor koji je više edukativne prirode. Ukoliko su posledice kršenja pravila ozbiljnija, to se jasno ukazuje. Ukoliko je došlo do značajne povrede ugleda i integriteta KOMS-a, Generalni sekretar i predsednik UO mogu da predlože i isključenje te osobe iz rada KOMS-a nadležnim organima KOMS-a.

Cilj 2. Zagovaračka platforma KOMS-a

Zagovaračka platforma KOMS

Nedovoljno definisan okvir zagovaračkih aktivnosti KOMS-a nakon dobijanja statusa krovne organizacije mladih stvorio je svoje prilike i izazove. Sa jedne strane, KOMS je sebi dao značajan prostor da predlaže politike i reaguje na veliki broj različitih društvenih fenomena koji se mogu ticati mladih. Ali sa druge, stvorio je očekivanja i kod članica da najrazličitije teme koje se mogu dovesti u vezu sa mladima zahtevaju reakciju KOMS-a, čak i u situacijama kada KOMS nema dovoljno resursa niti kompetencija da kreira odgovarajuću reakciju. Takva situacija otvara i pitanja zašto KOMS reaguje povodom nekih tema, a ne povodom drugih, što se u javnom narativu može zloupotrebiti od strane oponenata. Na kraju, KOMS-u, je potreban okvir kako bi i očekivanja članica i okruženja bila više u skladu sa onim što će KOMS zaista raditi.

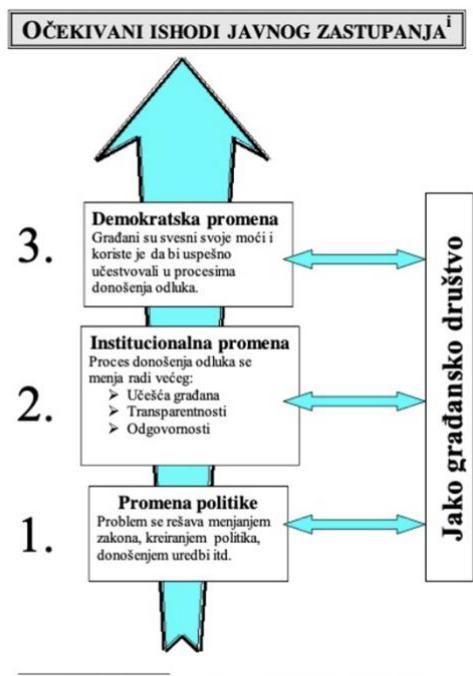
Gruber-Moherova analiza zagovaranja ukazuje na još jedan aspekt. Naime, ukoliko KOMS postavi preširoke okvire, postaje nemoguće upravljati resursima organizacije na bilo kakav racionalan način. Procesi usvajanja zakona po hitnom postupku, kao i činjenica da ne postoji oblast društveno-političkih odnosa koji se na neki način ne tiču mladih, ne samo što zahtevaju stalnu reakciju i angažovanost svih resursa KOMS-a, već onemogućuju KOMS da prioritetne teme zaista dubinski obradi i napravi konkretnе rezultate i ishode. Takođe, KOMS se gura u stalno reagovanje i onemogućava se značajna uloga – da KOMS vodi i postavlja teme na političku agendu. Uloga KOMS-a se može pretvoriti u stalne reakcije u javnosti koje mogu više ličiti na opoziciono delovanje, a manje na principijelno delovanje krovne organizacije mladih.

Očekivani ishodi javnog zagovaranja KOMS-a

Ukoliko KOMS želi da kreira realnu promenu za život mladih u Srbiji, potrebno je raditi javno zagovaranje sa tri nivoa ishoda:

- Nivo promene sadržaja politika je najniži nivo i može se ticati zakona, lokalnih odluka, uredbi Vlade, procedura institucija...
- Nivo institucionalne promene koji se odnosi na način na koji institucije rade i implementiraju usvojene politike. Osim fokusa na učinak implementacije i rada institucija, tu je svakako cilj ostvariti i veće učešće građana, transparentnost u radu institucija i ostvariti princip odgovornosti.
- Najviši nivo promene je demokratska promena, odnosno promena svesti mladih u smislu osvećivanja sopstvenih moći koju koriste da bi jasno definisali zajedničke interese i potrebe i učestvovali u procesima donošenja odluka.

Definisanje jasnijeg okvira zagovaranja KOMS-a obezbeđuje da zagovaranje KOMS-a bude efektnije, posvećenije prioritetima i da se resursi ne rasipaju, već fokusirano i proaktivno koriste da se ostvare jasni i precizni ciljevi zagovaranja.



Tadros, Nader. 2006. Advocacy Concepts And Practices Handbook: A Practical Guide to Advocacy Groups. People's Advocacy, Virginia, USA.

Kako je participacija mladih u fokusu KOMS-ovog zagovaranja, prvo pitanje koje se postavlja jeste: „Šta za KOMS zapravo znači participacija?“. Postoji spektar stavova između najuzeđeg shvatanja koje se svodi na učestvovanje u institucionalno vođenim procesima uključenja građana u donošenje odluka, pa do najšireg koji podrazumeva svako delovanje mladih u političkoj i građanskoj areni, počev od debate o omladinskim politikama sa komšijama, pa do zauzimanja mesta premijera države.

EU Strategija za mlađe se na primer oslanja na tri stupa akcije (angažovanje, povezivanje i osnaživanje) kao osnovu participacije mladih. Savet Evrope insistira na značaju participacije mladih kako bi se ojačalo „aktivno građanstvo“ kod mladih, obezbedila integracija i inkluzija i ojačao njihov doprinos razvoju demokratije. Škola kritičke pedagogije naglašava sa druge strane da je

„obrazovanje praksa slobode“, a da u tom smislu obrazovanje mladih treba da bude usmereno na njihov potencijal da kritički i kreativno sagledavaju realnost i otkrivaju kako da participiraju u transformaciji svog sveta.

KOMS je doneo odluku da dalje istražuje koncepte participacije, ali da u svom radu teži širem smislu ove reči, obezbeđujući modele koje mlađe zaista uključuje ne samo u institucionalne procese, već ih ohrabruje i da kroz vaninstitucionalno i kreativno delovanje utiču na svet oko sebe.

U odnosu na institucionalno uključenje mladih u procese donošenja odluka, zaključak je da je važno da donosioci odluka razumeju da uključenje KOMS-a nije isto što i uključenje mladih. KOMS je najviše nezavisno predstavničko telo mladih koje se dalje razvija i unapređuje mehanizme učešća mladih. KOMS ne bi trebalo da postane instrument kojim institucije „štikliraju“ da su uključili mlađe u svoje odluke. Drugi aspekt koji je važan jeste da KOMS ne može da bude samo fokusiran na Ministarstvo omladine i sporta (ili drugo nadležno ministarstvo u budućnosti) jer to ograničava prostor uticaja KOMS-a. Važno je da sva ministarstva i institucije razumeju da je potrebno misliti o mlađima i uključiti mlađe u njihov rad i procese donošenja odluka. KOMS želi da postane adresa kojoj će se obraćati institucije u Srbiji (ne samo MOS) sa pitanjem „kako da bolje uključimo mlađe prilikom donošenja odluke“.

Zagovaračka uloga KOMS-a

Okvir u kojem bi funkcionalo zagovaranje KOMS-a izgleda ovako:

- KOMS zagovara i razvija institucionalnu kulturu participacije, tj. izgradnju političke kulture unutar institucija koja bi bila izraz slogana „o mlađima samo sa mlađima“. Kroz ovu ulogu KOMS sarađuje i vrši pritisak na sve institucije da promene prakse

donošenja odluka i značajnije uključe mlade. KOMS posebno reaguje na teme aktuelne u medijima i na političkoj agendi, ukazujući na to zašto je važno da institucije po tim temama uključe mlade.

- KOMS preispituje i predlaže unapređenje postojećih mehanizama participacije mladih. Cilj mehanizama poput kancelarija ili saveta za mlade mora biti **svrshodna** participacija mladih. Mladi moraju imati ovlašćenja da donose odluke ili da imaju prava da glasaju u procesima i da zajedno sa donosiocima odluka upravljaju telima i mehanizmima. Tek će svrshodnost da doneše značajnije interesovanje mladih i veću potražnju za tim mehanizmima. Neki od mehanizama koji su postavljeni deluju nedovršeno i nedovoljno funkcionalno i KOMS zagovara njihovo unapređenje, kao i uvođenje novih mehanizama.
- KOMS predlaže i pilotira politike i nove modele participacije mladih. KOMS želi da bude sinonim inovativnih i efektnih mehanizama participacije mladih. U tom smislu, KOMS istražuje modele širom sveta i „isprobava“ ih u Srbiji. Na taj način ukazuje na mogućnosti da se ostvari veća participacija mladih, razbija se stereotip „nezainteresovanih mladih“, obezbeđuje da se čuje glas većeg broja ljudi, kao i da se pokaže primer (pilot model) za lokalni, pokrajinski ili nacionalni nivo donošenja odluka.
- KOMS definiše i zagovara 2 ključne teme na trogodišnji period. Na ovaj način KOMS postaje akter koji preuzima 2 agende i podiže njihov značaj u medijima, javnosti i kod donosioca odluka. Time se izbegava reaktivna i obezbeđuje proaktivna uloga KOMS-u. Proces definisanja 2 ključne teme odvija se u 4 koraka:
 - Alternativni izveštaj ukazuje na prioritete za trogodišnji period. Izdvajanje prioriteta uključuje i analizu šta je od prioriteta prepoznato u Nacionalnoj strategiji za mlade i kakva je otvorenost institucija za saradnju sa KOMS-om. Način kako bi se radila ova analiza u praksi može se videti u izlaganju sa strateškog planiranja na ovom [linku](#).
 - Sekretarijat u saradnji sa UO radi procenu internih kapaciteta i eksternih prilika i daje svoj predlog ključnih tema.
 - Skupština usvaja teme zagovaranja i daje predloge kako da zagovaranje bude uspešnije i kako se članice uključuju u zagovaranje za svaku od tema
 - Sekretarijat formira tim koji radi predloge politika i koordiniše kampanju zagovaranja u skladu sa dostupnim resursima i strateškim usmerenjem UO.

Kako bi pojačao svoju zagovaračku ulogu, KOMS će u narednom periodu da se fokusira na veće uključenje u regionalne, evropske i međunarodne zagovaračke inicijative.

Pristup zagovaranju

Zagovaranje KOMS-a ima prednost u odnosu na druge zagovaračke platforme zato što kroz svoje članstvo omogućuje pristup baziran na dokazima (evidence-based) sa terena, a sa druge strane KOMS okuplja dovoljno ekspertize da može da obezbedi i „sistemske“ pristup kroz istraživanja i predloge sistemskih, a ne samo praktičnih, politika za mlade. Kako bi se obezbedio uspeh u zagovaranju i jačanje pozicije mladih, izuzetno je važno kroz prioritete birati „bitke koje se mogu dobiti“. Procena izvesnosti uspešnog ishoda zato mora da bude deo procesa izbora prioriteta.

Želja KOMS-a je da do Skupštine 2022 izradi strategiju zagovaranja baziranu na ovom strateškom planu. Glavne vodilje strategije bi bile da su željeni ishodi KOMS zagovaranja:

- Prepoznavanje mladih kao aktivnog biračkog tela
- Povezivanje, pokretanje i uključenje široke lepeze aktera koji prepoznaju značaj mladih i njihovog uključenja u donošenje odluka
- Postavljanje jasnih parametara i indikatora uspeha zagovaranja
- Beleženje uspeha zagovaranja koji pokazuju da je promena u životima mladih moguća kroz zagovaračke aktivnosti

Cilj 3. Kontinuirani razvoj legaliteta i legitimite KOMS-a

Kontinuirani razvoj legaliteta i legitimiteta KOMS-a

KOMS je trenutno jedina organizacija u Srbiji koja ispunjava zakonom postavljene uslove da bude krovna organizacija mladih u Srbiji. Ipak, tu ne može da stane aktivnost izgradnje i jačanja legitimiteta i legitimiteata. KOMS nastavlja da radi na svom sektorskom liderstvu i obezbeđivanju svoje uloge kao neutralnog i nepristrasnog predstavnika mladih i organizacija koje se bave mladima. Izvor legitimiteata nije samo zakonski minimum za krovnu organizaciju, već i prepoznatljivost KOMS-a kod mladih, rezultati i uspesi KOMS-a, ekspertiza i kvalitetni ljudi, kao i brojni drugi elementi strukture i rada KOMS-a.

Potreba za stalnim jačanjem legitimiteata i kredibiliteta treba da postoji stalno u jednoj organizaciji. Ona nije samo izraz „odbrane od konkurenčije“. Naprotiv. KOMS ne smatra da ima niti da treba da ima monopol nad ovim statusom. Razlog za konstantno jačanje legitimiteata i kredibiliteta se nalazi pre svega u kontaktu sa mladima i organizacijama za mlaade, u potrebi da se što realnije zastupaju interesi i potrebe mladih, obezbeđujući što veće učešće mladih. Prepoznavanje KOMS-a, od strane mladih i udruženja za mlaade, treba da bude imperativ i fokus stalnog rada svih u KOMS-u.

U tom smislu, KOMS planira:

- Mapiranje nezastupljenih okruga. KOMS želi da proširi svoje članstvo i rad na okruge u kojima trenutno nema članice. Potrebno je ovde razumeti da postoje dve okolnosti. Postoje okruzi u kojima KOMS nema članice, a u kojima postoje organizacije koje se bave mladima. KOMS svakako treba da vodi računa da poziva u članstvo samo organizacije koje su u skladu sa vrednostima i kriterijumima KOMS-a i proširenje u ovim okruzima ne treba raditi po svaku cenu. Druga okolnost jeste činjenica da u jednom broju ovih okruga nema aktivnih udruženja. U tom slučaju, KOMS prati i ohrabruje u ovim okruzima aktivizam mladih, nalazi dobre prilike da podrži aktivne mlaade i uključi ih u inicijative KOMS-a. Time se stvara potencijal za pokretanje novih udruženja i proširenje članstva, ali se obezbeđuje i prisustvo KOMS aktivnosti u okruzima u kojima nema članice.
- Ispitivanje ispunjenosti kriterijuma članica. Potrebno je obezbediti konkretnе dokaze i izvore verifikacije u vezi sa postojećim članicama i njihovim kapacitetima (broj mladih ljudi koje okupljaju, broj opština koje pokrivaju svojim radom...). Važno je da Sekretarijat uvek ima u posedu sve dokaze svog legaliteta i legitimiteata. Posebno je važno identifikovati da li neke članice postoje samo na papiru i da li postoje članice koje nemaju aktivnosti. U odnosu na ovu procenu, neophodno je preuzeti mere i izvršiti reviziju strategije članstva.
- Ispitivanje potreba članica i međusobno upoznavanje praksi i ekspertiza. Ovo je posebno važno kao potencijal za međusobno mentorstvo članica. Potrebno je uraditi ispitivanje potreba članica bazirano na jasnoj verifikaciji, a ne samo na samoproceni. Važno je definisati realne kapacitete, znanja, veštine i mogućnosti udruženja članica, a izbeći situaciju neosnovano pozitivne ili negativne samoprocene. Kroz ovu aktivnosti moguće je i prepoznati prakse i ekspertize članica. Kada se na osnovu toga kreira „katalog“ resursa i kapaciteta, znanja i praksi, potrebno je taj katalog učiniti dostupnim svim članicama. KOMS koristi taj katalog i za horizontalno povezivanje članica gde god je to moguće. Sekretarijat KOMS-a bi trebalo da za jedan deo zahteva članica, npr. promocija aktivnosti članica na društvenim mrežama, uputi članicu da se pre javi

drugoj članici sa sličnim interesovanjima, jer taj tip informacije je interesantniji publici tih organizacija, a ne publici KOMS-a. Predlog je da se ispitivanje potreba članica ne radi kroz upitnik, već posetama ili pak angažovanjem nezavisne evaluacije.

- Reviziju strategije članstva. Na bazi prethodne tri aktivnosti, potrebno je uraditi reviziju strategije članstva. Kroz reviziju se pravi i akcioni plan proširenja na okruge koji su nepokriveni, ali se stvaraju i uslovi za jasnije definisanje slučajeva kada se preispituje da li trenutna članica ispunjava uslove za članstvo (da li udruženje i dalje postoji i da li je aktivno, da li je promenilo misiju i ciljeve udruženja, da li je imalo aktivnosti koje su suprotne vrednostima KOMS-a...)
- Bolju regionalnu zastupljenost u organima KOMS-a. Iako je teško uspostaviti ovaj kriterijum na nivou UO ili NO a da se paralelno obezbedi i poštovanje drugih kriterijuma, ovaj Strateški plan usmerava KOMS da poštuje preporuku da se prilikom izbora članova bilo kog tela KOMS-a vodi računa da iz jednog statističkog regiona ne bude više od trećine do polovine članova (u zavisnosti od veličine nekog tela).
- Tematsko jačanje kapaciteta. Programi jačanja kapaciteta članica bi trebalo da se u budućnosti u većoj meri vežu za teme iz godišnjeg i višegodišnjih planova KOMS-a, kao što su npr. dve prioritetne teme zagovaranja koje definiše skupština KOMS-a. Na ovaj način se obuke čine efektivnijim, a KOMS razvija kapacitete da utiče na narativ i sa centralnog i lokalnog nivoa i podiže značaj svoje teme u javnosti.
- Kontinuiranu komunikaciju sa mladima i jačanje digitalnih alata, sa targetiranim kampanjama i jasnim porukama. U ovom smislu KOMS treba da razvije komunikacionu strategiju pre skupštine 2022. Cilj je da veći broj mlađih ljudi zna za KOMS i prepozna KOMS kao aktera koji obezbeđuje da se glas mlađih bolje čuje.
- Zajedničke događaje sa članicama i jedinicama lokalne samouprave. Jedna od mogućnosti koju treba razmotriti, u skladu sa trenutno dostupnim resursima, jesu zajednički događaji sa udružnjima članicama i predstavnicima njihovih lokalnih samouprava. Ovakvim događajima KOMS ulaze u prepoznatljivost svojih članica i „prenosi“ deo svog legitimleta na članicu na lokalu.
- Nastavak i proširenje istraživačkih aktivnosti. Istraživanja i izveštaji KOMS-a postaju sve prepoznatljivija tačka rada. Ne samo što na ovaj način mediji dobijaju njima potrebne informacije i dobrog sagovornika u KOMS-u, već je primetno da civilni sektor i diplomatsko-donatorska zajednica sve više informacija crpe iz KOMS-ovih publikacija. Taj trend treba nastaviti i obezbediti da se potrebe i navike mlađih što bolje identifikuju kroz istraživački rad KOMS-a.
- Izgradnju novih partnerstava van „uobičajenih“ krugova. Od KOMS-a se obično očekuje da komunicira i gradi odnose sa akterima koji se isključivo bave mlađima. Ipak, postoji značajan prostor za povezivanjem sa drugim temama, kao što su preduzetništvo, biznis, rad i socijalna politika... Partnerstvo sa akterima kojima mlađi nisu u prvom planu treba da obezbedi „youth mainstreaming“ i u programima organizacija civilnog društva, donatorskim programima, pa čak i planovima biznis sektora. Kratko objašnjenje šta ovo znači može se čuti u izlaganju sa strateškog planiranja na ovom [linku](#). Takođe, postoje institucije i akteri koji nisu prepoznati kao akteri omladinske politike, a jesu aktivni po pitanju mlađih. Prethodno iskustvo i naučena lekcija se nalazi u ovom kratkom [izlaganju](#) sa strateškog planiranja.
- Zagovaranje kriterijuma da krovni savez mora da bude i članica neke od međunarodnih mreža koje okupljaju krovne saveze. Zagovaranje se vrši tokom procesa izmene

Zakona o mladima, kao i podzakonskih akata. Na ovaj način bi krovni savezi prošli i kroz još jednu proveru, nezavisnu i nepristrasnu.

Kroz prethodno navedene aktivnosti, KOMS gradi prepoznatljivost i podršku kod različitih aktera u društvu. Utisak je da je potrebno izaći iz kruga omladinskog civilnog sektora i Ministarstva omladine i sporta.

Izgradnja legitimitea kroz uspešniju dvosmernu komunikaciju sa mladima

Poseban segment jačanja kredibiliteta i legitimitea je jačanje uloge KOMS-a kao glasa mladih. KOMS želi da obezbedi uključivanje mladih u društveno-političke procese. Ali tu svrhu treba da prepozna i KOMS, ali i sami mladi. Zato je potreban dobar izbor tema i kvalitetna kampanja koja će imati smisla i za mlađe. U zagovaračkoj agendi KOMS-a treba uvek obezbiti prostor za mlađe da se uključe, dobiju informacije i daju podršku zagovaračkim zahtevima. Kontakt sa mladima treba da obezbedi i da se prikupljaju kvalitetne informacije o potrebama i navikama mladih, stavovima i željama, ali i da se obezbedi i uključenje osetljivih društvenih grupa. Na kraju, rad sa neformalnim grupama mladih je potencijal na više nivoa, i za eventualno proširenje članstva i za dobijanje veće podrške mladih za zagovaračku agendu.

KOMS kao „glas mladih“ je koncept koji zahteva rad na dva nivoa:

1. Direktno uključenje mladih
 - a. Putem digitalnih alata
 - i. Dijalog.rs
 - ii. Peticije
 - iii. Mimovi i podkasti
 - iv. Drugi alati
 - b. Kroz javne akcije
2. Uključenje mladih preko posrednika
 - a. Kroz škole i visokoškolske ustanove
 - b. Preko omladinskih predstavnika
 - c. Putem omladinskih i drugih medija (obezbiti da se čuju predstavnici mladih širom Srbije)
 - d. Preko omladina političkih partija
 - e. Preko drugih oblika organizovanja mladih

Cilj 4. KOMS kao servis članicama?

Da li je KOMS servis članicama?

Veliki deo resursa Sekretarijata i celog KOMS-a troši se na zahteve članica i ulogu „servisa članicama“ koja niti u jednom trenutku nije bila jasno definisana u smislu obima. Osim velikog utroška resursa, često bez jasne svrhe i efekta, posledice nedostatka okvira su i žalbe da se neprincipijelno postupa u odnosu na članice i njihove zahteve za partnerstvom na projektima, postupanje sa opremom, ali i neretko zbungivanje donatorske i zajednice OCD. Veliki broj obaveza na manjim projektima je prilično iscrpljujući način funkcionisanja, a Sekretarijat se često nalazi u situaciji da može da ponudi saradnju jednoj a ne drugoj članici usled raznih okolnosti (npr. usled ranijeg prijavljivanja zahteva za partnerstvom na projektu, po principu „first come first served“), što dovodi do nejednakog tretmana članica, kao i nemogućnosti da KOMS ta partnerstva bazira na dugoročnoj strategiji. Ovaj strateški plan u tom smislu sagledava najčešće probleme i predlaže način rešavanja tih problema u ovoj oblasti:

- KOMS podržava svoje članice i radi na njihovom razvoju, ali nije servis koji ispunjava sve zahteve članica. KOMS radi sa članicama principijelno, oslonjen na svoj strateški plan, zagovaračku platformu i druga programska dokumenta. Odluke u vezi zahteva članica se prvenstveno donose u skladu sa ovim dokumentom, kao sa procenom raspoloživih resursa u Sekretarijatu.
- Jedna od glavnih uloga Sekretarijata jeste da obezbedi povezivanje između članica. Horizontalno povezivanje unutar mreže je efikasniji i efektivniji metod umrežavanja nego vertikalno povezivanje od članica ka Sekretarijatu.
- Partnerstvo članice na projektu sa KOMS-om je moguće samo ukoliko projekat doprinosi ciljevima godišnjeg plana rada, ciljevima definisanim u dugoročnim programskim dokumentima i ukoliko je reč o inicijativi koja ima potencijal da se realizuje u dužem vremenskom roku sa značajnim uticajem na okruženje. Članica partnerstvo za projekat mora da zatraži najkasnije 15 dana pre roka za slanje projekta, a KOMS Sekretarijat odlučuje za koji od pristiglih predloga se daje partnerstvo, vodeći računa i o kriterijumima donatora. UO KOMS verifikuje ovu odluku i upoznaje se sa obrazloženjem ispunjavanja kriterijuma. Sekretarijat može da napravi izbor i da ne uđe u partnerstvo ukoliko su ljudi u Sekretarijatu već angažovani na drugim projektima ili ukoliko se niti jedan od projekat ne uklapa u dugoročne planove KOMS-a.
- Sekretarijat prenosi pozive na manifestacije koje je dobio KOMS na članicu KOMS-a, a za koje je ekspertiza članice veća od ekspertize ljudi iz sekretarijata. U tim slučajevima, predstavnik članice predstavlja svoju organizaciju iz pozicije članice KOMS-a.
- Programi jačanja kapaciteta članica realizuju se samo u okviru definisanih strateških i programskih ciljeva KOMS-a. KOMS razvija listu trenera eksperata iz redova svojih članica i predlaže njihovo angažovanja kada treninge i konsultacije od KOMS-a traže članice i/ili druge organizacije i institucije. KOMS će posebno razmatrati mogućnost pružanja treninga i konsultacija kao privrednu delatnost.
- Nalozi KOMS na društvenim mrežama ne služe za objavljivanje i promociju aktivnosti članica. Time se gubi publika na društvenim mrežama, a suštinski ne doprinosi promociji aktivnosti članica. KOMS prenosi samo one aktivnosti članica koje se uklapaju u komunikacioni plan.
- KOMS ne daje svoju opremu na korišćenje članicama.

- Kada članica poziva predstavnika KOMS-a na svoje aktivnosti, Sekretarijat odlučuje o tom gostovanju na osnovu podobnosti, potrebe i raspoloživosti ljudi. UO ima mogućnost da u skladu sa svojim vremenom i raspoloživošću predstavlja KOMS na događajima, ukoliko ti događaji ne zahtevaju iscrpno poznavanje teme i veliku stručnost. Članice su zamoljene da razumeju ograničenost mogućnosti da se učestvuje na velikom broju manifestacija koje organizuju članice.

Sažetak

KOMS je jedini krovni savez mladih po kriterijumima predviđenim Zakonom o mladima. Kao takav ima posebnu odgovornost da svoje resurse odgovorno posvećuje kako bi ostvario maksimalne rezultate. Zato je glavni fokus ovog strateškog plana da utiče na način KAKO KOMS radi i da se obezbedi da postoji mehanizam upravljanja resursima koji će biti posvećeni prioritetnim aktivnostima i oblastima rada. U organizacijama civilnog društva u Srbiji, po iskustvu konsultanta i na osnovu uzorka od 35 udruženja, između 30 i 80% resursa se troši na aktivnosti koje nisu prioritet ili koje ne daju očekivane ishode. Takva analiza nije rađena u KOMS-u, ali je ovaj problem jasno prepoznat i na nivou Sekretarijata i na nivou UO.

Kako bi se obezbedio jasniji okvir rada KOMS-u, definisana su 4 prioriteta za naredne 3 godine:

1. Odvojiti rukovođenje i upravljanje i obezbediti da obe funkcije budu angažovane u jasno definisanim okvirima rada UO i Sekretarijata
2. Jasno definisati okvir javnog zagovaranja KOMS-a i definisati šta KOMS radi, a šta ne
3. Raditi na stalnom unapređenju legaliteta i legitimite KOMS-a kroz rad sa udruženjima i direktni rad sa mladima
4. KOMS podržava povezivanje i razvoj članica, ali nije servis koji reaguje na sve potrebe članica.

Za uspeh ovog plana potrebno je angažovanje i razumevanje svih aktera, kako ljudi u Sekretarijatu, tako i članova organa i tela KOMS-a i članica KOMS-a. Promene će doneti i drugačiji način rada i potrebno je da vreme da nove uloge i zadaci zažive. Ipak, fokusiranije investiranje resursa u manji broj ciljeva daje veću izvesnost za uspehom, a KOMS time postaje i prepoznatljiviji, omogućiće da na duže staze unutar KOMS-a nastaju i ozbiljnije kompetencije i specijalizaciju ljudi.

Potreba za kreiranjem i unapređenjem drugih strateških dokumenata

KOMS će u narednom periodu izraditi sledeća dokumenta:

- Izmena statuta radi razdvajanja upravne i rukovodeće uloge,
- Izmena i usvajanje Pravilnika o radu UO,
- Operativni plan Upravnog odbora u vezi sa početkom primene novog sistema izbora i trajanja mandata člana UO,
- Strategija zagovaranja,
- Komunikaciona strategija,
- Revizija strategije članstva.

Akcioni plan

Aktivnost	Željeni ishod	Indikator uspeha	Izvor verifikacije	Rok
Izmena statuta, pravilnika o radu UO i drugih dokumenata	Odvajanje upravljanja i rukovođenja i uvođenje novih definicija uloga UO i Sekretarijata	Usvojeni statut, pravilnik o radu UO i druga dokumenta	Odluka skupštine i drugih organa KOMS-a	2022.
Usvajanje odluke Skupštine u vezi sa modelom početka primene novog sistema trajanja mandata članova UO i izmene članova	Početak primene modela neprekapanja trajanja mandata za 6 članova UO	Model počinje da se primenjuje najkasnije od 2022	Izmenjen Statut i odluka Skupštine	2021.
Izbor članova Komiteta za nominacije novih članova UO	Unapređenje kvaliteta kandidata i informisanog izbora kandidata za UO	Izabrane 3 osobe u Komitet za nominacije, od kojih je najmanje jedna odlazeći član UO.	Odluka na Skupštinama u naredne tri godine	2021.
Kreiranje izveštaja o kandidatima za članove UO.	Svaki kandidat je predstavljen u afirmativnom tonu Skupštini pre glasanja.	Održani sastanci sa svim kandidatima, delegati na Skupštini upoznati sa sadržajem izveštaja	Izveštaji Komiteta za nominovanje članova UO	2022.
Unapređenje motivacionih pisama kandidata za UO	Ostvariti uvid u stavove kandidata za UO o najvažnijim pitanjima za rad KOMS-a	Sva motivaciona pisma sadrže obavezna tri elementa	Motivaciona pisma kandidata	2021.
Jačanje integriteta članova UO	Izbeći partiskske i konkurentske interese u procesima odlučivanja	Generalni sekretar, članovi UO i članovi NO redovno dostavljaju informacije o svojim afilijacijama koje ulaze u izjavu o konfliktu interesa. U slučaju konflikta interesa, osoba koja je u konfliktu interesa isključuje se iz odlučivanja	Izjave o konfliktu interesa Izjave o poverljivosti informacija Izveštaji sa satanaka UO, NO.	2022.

Alternativni izveštaj uključuje i izbor prioriteta za zagovaranje KOMS-a na osnovu procene potreba mladih i ostvarivosti zagovaranja (stavova aktera)	Jasniji fokus zagovaračkih aktivnosti na bazi realne procene potrebe i ostvarivosti promene	Sadržaj izveštaja uključuje ovaj segment	Alternativni izveštaj	2022.
Kreiranje strategije zagovaranja KOMS-a	Kreiranje dugoročnog plana zagovaranja	KOMS unutar sebe ima konsenzus o zagovaračkim ciljevima i aktivnostima KOMS-a	Usvojena Strategija zagovaranja	2021.
Sekretariat jednom u tri godine procenjuje kapacitete za zagovaranje i predlaže Skupštini 2 prioritetne teme	Izbor tema zagovaranja obavlja se u skladu sa raspoloživim resursima	Procena radnog učinka i učinka zagovaranja pokazuje da je ostvareno realno planiranje koje je dalo rezultate	Predlog Sekretarijata za Skupštinu KOMS-a Godišnji izveštaji o radu	2022/2023.
Kreiranje tima za izradu predloga politika i koordinaciju kampanje zagovaranja u 2 prioritetne teme	Definisanje odgovornosti za zagovaranje	Definisan tim sa jasnom podelom poslova i zaduženja	Odluka Skupštine ili Sekretarijata	2022.
Mapiranje nezastupljenih okruga	Uključenje udruženja iz okruga gde KOMS nema članice	Povećanje broja okruga u kojima KOMS ima članice	Spisak članica KOMS-a na sajtu	2023.
Analiza ispunjenosti kriterijuma članica	Obezbeđivanje ispunjavanja uslova krovne organizacije	Minimum 60 organizacija ispunjava kriterijume, a zbirno sve članice obezbeđuju geografsku zastupljenost i broj od 2.000 mladih	Izveštaj o analizi članstva	2023.
Ispitivanje potreba, praksi i ekspertiza članica KOMS-a	Definisanje liste trenera i konsultanata KOMS-a	Minimum 20 trenera, konsultanata i eksperta u bazi, sa pregledom ekspertiza i znanja koje imaju	Baza trenera, konsulanata i eksperata KOMS-a	2023.
Revizija strategije članstva	Obezbeđivanje da sve članice KOMS-a verifikovano ispunjavaju	Usvojena nova strategija članstva	Odluka Skupštine	2023.

	kriterijume za članstvo i utvrđene osnove za doprinos legimititetu i legalitetu KOMS-a			
Akcioni plan proširenja KOMS-a na okruge u kojima nema članice	Definisanje plana akcije kojim će se obezbediti prisustvo i povećanje broja članova u okruzima koji su nedovoljno zastupljeni	Povećan broj članova i akcija u okruzima u kojima KOMS nema članice u 2021. godini.	Sajt KOMS-a	2022.
Mapiranje potencijalnih partnera van „uobičajenih krugova“	Kreirana lista aktera i potencijalnih partnera koji nisu do sada prepoznati akteri omladinske politike, ali mogu biti značajni saveznici u radu KOMS-u	Mapirano najmanje 20 novih aktera i uspostavljen kontakt sa njima	Izveštaj o radu Sekretarijata	2022.
Mapiranje „posrednika“ za rad sa mladima	Podizanje kredibiliteta i prepoznatljivosti KOMS-a kod mlađih putem aktera koji okupljaju i rade sa velikim brojem mlađih.	Kreirana lista posrednika za rad sa mlađima i obaveštavanje o KOMS-u i namerama KOMS-a	Arhiva mejlova i prepiske sa akterima	2022.
Izrada komunikacione strategije KOMS-a	Obezbediti preciznije definisanje publike, poruka i kanala komunikacije	Usvojen Komunikacioni plan	Odluka UO	2022.