

**PRIMJERI DOBRE PRAKSE
u implementaciji lokalnih strateških razvojnih
planova**

**Iskustva opština
iz Crne Gore**

Podgorica, 2014



PRIMJERI DOBRE PRAKSE U IMPLEMENTACIJI LOKALNIH STRATEŠKIH RAZVOJNIH PLANOVA

Izdavač:

Institut za strateške studije i projekcije

Za izdavača:

Prof. Dr Veselin Vukotić

Urednik izdanja:

Doc. Dr Jadranka Klučerović

Autori:

Mr Vojin Golubović

Mr Ivan Jovetić

Mr Milika Mirković

Mr Dajana Draganić

Igor Kilibarda

Ana Bošković

Tehnička obrada:

Institut za strateške studije i projekcije

Dizajn korica:

Nebojša Klačar

Štampa:

Montcarton, Podgorica

Tiraž:

500 primjeraka

© 2014 Institut za strateške studije i projekcije

Sva prava su zadržana. Nijedan dio ove knjige ne može biti reprodukovana, presnimavan ili prenošen bilo kojim drugim sredstvom, elektronskim, mehaničkim, za kopiranje, za snimanje ili na bilo koji drugi način, bez prethodne saglasnosti izdavača.

SADRŽAJ

PREDGOVOR	7
O projektu „Nova uloga organizacija civilnog društva u implementaciji i monitoringu javnih politika na lokalnom nivou	8
UVOD	10
I Izrada i struktura strateških planova razvoja crnogorskih opština	11
II PRIMJERI IZ PRAKSE	17
2.1. OPŠTINA ANDRIJEVICA	17
2.1.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja O. Andrijevice 2012-2017.	17
2.1.2. Opšti podaci o Opštini	18
2.1.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Rekonstrukcija postojećeg dječijeg igrališta	18
a) Početno stanje	18
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	19
c) Planirani ciljevi	19
d) Ostvarene aktivnosti	19
e) Postignuti rezultati	19
f) Preporuke i naučene lekcije	20
2.2. OPŠTINA BERANE	20
2.2.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Berane 2012-2017. ...	20
2.2.2. Opšti podaci o Opštini	21
2.2.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Unaprijeđenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane	22
a) Početno stanje	22
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	23
c) Planirani ciljevi	23
d) Ostvarene aktivnosti	24
e) Postignuti rezultati	26
f) Preporuke i naučene lekcije	27
2.2.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Biznis zona Rudeš	27
a) Početno stanje	28
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	28
c) Planirani ciljevi	29
d) Ostvarene aktivnosti	29
e) Postignuti rezultati	30
f) Preporuke i naučene lekcije	32

2.3. OPŠTINA BIJELO POLJE	32
2.3.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja O. Bijelo Polje 2012-2016.	32
2.3.2. Opšti podaci o Opštini	33
2.3.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Izgradnja zgrada dječijih vrtića	
a) Početno stanje	34
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	34
c) Planirani ciljevi	36
d) Ostvarene aktivnosti	36
e) Postignuti rezultati	36
f) Preporuke i naučene lekcije	38
2.3.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Otvaranje turističke destinacije „Bjelasića“ - bjelopoljske strane planine Bjelasice	38
a) Početno stanje	39
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	40
c) Planirani ciljevi	40
d) Ostvarene aktivnosti	41
e) Postignuti rezultati	41
f) Preporuke i naučene lekcije	41
2.4. OPŠTINA CETINJE	42
2.4.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja O. Cetinje 2012-2016.	42
2.4.2. Opšti podaci o Opštini	43
2.4.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Invest in Cetinje	43
a) Početno stanje	44
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	44
c) Planirani ciljevi	45
d) Ostvarene aktivnosti	46
e) Postignuti rezultati	47
f) Preporuke i naučene lekcije	47
2.4.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Beautiful Cetinje	47
a) Početno stanje	47
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	48
c) Planirani ciljevi	49
d) Ostvarene aktivnosti	49
e) Postignuti rezultati	50
f) Preporuke i naučene lekcije	51
2.5. OPŠTINA DANILOVGRAD	51
2.5.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja O. Danilovgrad 2012-2018.	51
2.5.2. Opšti podaci o Opštini	52

2.5.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Uspostavljanje tima za upravljanje projektima u Opštini Danilovgrad	53
a) Početno stanje	53
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	54
c) Planirani ciljevi	54
d) Ostvarene aktivnosti	55
e) Postignuti rezultati	57
f) Preporuke i naučene lekcije	58
2.5.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Unapređenje upravljanja otpadom u Opštini Danilovgrad	58
a) Početno stanje	58
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	59
c) Planirani ciljevi	59
d) Ostvarene aktivnosti	60
e) Postignuti rezultati	60
f) Preporuke i naučene lekcije	61
2.5.5. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Izgradnja infrastrukture u Opštini Danilovgrad	61
a) Početno stanje	62
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	62
c) Planirani ciljevi	63
d) Ostvarene aktivnosti	63
e) Postignuti rezultati	63
f) Preporuke i naučene lekcije	64
2.6. OPŠTINA KOLAŠIN	65
2.6.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja O. Kolašin 2012-2016.	65
2.6.2. Opšti podaci o opštini	65
2.6.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Jačanje turističke infrastrukture u Kolašinu	66
a) Početno stanje	67
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	67
c) Planirani ciljevi	67
d) Ostvarene aktivnosti	67
e) Postignuti rezultati	68
f) Preporuke i naučene lekcije	69
2.7. OPŠTINA TIVAT	69
2.7.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Tivat 2012-2016.	69
2.7.2. Opšti podaci o opštini	70
2.7.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Pilot projekat ugradnje podzemnih kontejnera	71

a) Početno stanje	71
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	72
c) Planirani ciljevi	72
d) Ostvarene aktivnosti	73
e) Postignuti rezultati	74
f) Preporuke i naučene lekcije.....	74
2.8. OPŠTINA ŽABLJAK	75
2.8.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja O. Žabljak 2012-2016.	75
2.8.2. Opšti podaci o opštini	75
2.8.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Izgradnja sportske dvorane u Žabljaku	76
a) Početno stanje	76
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	77
c) Planirani ciljevi	77
d) Ostvarene aktivnosti	77
e) Postignuti rezultati	77
f) Preporuke i naučene lekcije	78
2.8.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Postavljanje sistema za prečišćavanje otpadnih voda u Opštini Žabljak	78
a) Početno stanje	78
b) Iniciranje i priprema dobre prakse	79
c) Planirani ciljevi	79
d) Ostvarene aktivnosti	79
e) Postignuti rezultati	80
f) Preporuke i naučene lekcije	80

PREDGOVOR

Naslovna publikacija je nastala kao rezultat sinergetskog rada grupe autora sa Instituta za strateške studije, a pod pokroviteljstvom Delegacije Evropske unije u Crnoj Gori. Na osnovu elementarnih saznanja o rezultatima rada, autori su izabrali teritorijalne jedinice iz Crne Gore, i sa njihovim zvaničnicima ostvarili kontakte u cilju dobijanja osnovnih podataka o pojedinim interesnim sferama iz oblasti strateškog planiranja i same realizacije predviđenih projekata. Svi primjeri su predstavljeni kroz tri segmenta. Prvenstveno, obrađivani su načini i metodologije na osnovu kojih su urađeni, a zatim i usvojeni strateški razvojni dokumenti, kao polazna osnova u procesu formiranja publikacije. Nakon toga, pristupalo se plasiranjima opštih podataka o gradovima i opštinama sa njihovim prirodnim, geografskim, demografskim, klimatskim i krucijalnim osobenostima iz više oblasti društveno-ekonomskog razvoja. Naglašavanje određenih oblasti podrazumijevalo je njihovu prepoznatljivost u strateškim dokumentima i povezanost sa konačnim ciljem i završnim segmentom – uspješno realizovanim projektima. Takođe, publikacijom su sintetizovani različiti metodološki pristupi i razne oblasti društveno-ekonomskog egzistiranja, svrstani u prikaz sadržaja kroz abecedni redosljed teritorijalnih jedinica.

Naslovnu publikaciju, po profilu i jedinstvenosti, smatramo značajnim doprinosom i vidom afirmacije regionalnog razvoja u smislu ekonomskog dijaloga i razmjene stručnih stavova i iskustava između opština, u službi evropskih integracija i opšteg napretka u ovom dijelu jugoistočne Evrope. Vjerujemo da će predmetno štivo zavrijediti pažnju, ne samo stručne javnosti u Crnoj Gori, već i šire.

Konačno, izražavamo zahvalnost predstavnicima opština, nosiocima odgovornih funkcija, na izuzetno konstruktivnoj i kvalitetnoj komunikaciji u pogledu dostavljanja potrebnih materijala, informisanosti i pojedinih pojašnjenja.

Autori

O projektu “Nova uloga organizacija civilnog društva u implementaciji i monitoringu politika na lokalnom nivou”

Imajući u vidu da su u većini opština doneseni strateški planovi razvoja kao ključni strateški dokumenti na lokalnom nivou, javlja se potreba za većom uključenosti svih interesnih strana, među kojima važno mjesto pripada organizacijama civilnog društva. Kako bi se unaprijedili kapaciteti ovih organizacija u praćenju i implementaciji strateških dokumenata na lokalnom nivou, Institut za strateške studije i projekcije, u saradnji sa CASE Institutom iz Poljske i Centrom za evropsko obrazovanje i studije iz Podgorice, realizuje projekat “Nova uloga organizacija civilnog društva u implementaciji i monitoringu politika na lokalnom nivou”. Projekat finansira Delegacije Evropske Unije u Crnoj Gori, a Ministarstvo ekonomije Crne Gore i Zajednica opština su formalno podržale realizaciju ovog projekta.

Glavni cilj projekata je jačanje uloge organizacija civilnog društva i lokalnih vlasti u implementaciji i monitoringu Strateških planova razvoja na lokalnom nivou, dok se specifični ciljevi odnose na jačanje kapaciteta i uključivanje organizacija civilnog društva u implementaciju i monitoring strateških planova razvoja na lokalnom nivou i povećanje svijesti građana o važnosti ovih planova u 10 crnogorskih opština na koje se projekat i odnosi (Mojkovac, Plav, Danilovgrad, Žabljak, Kolašin, Bijelo Polje, Cetinje, Andrijevića, Berane i Tivat).

Projekat se tokom realizacije bazira na aktivnostima koje su usmjerene na transfer novih znanja o evropskoj praksi i rješenjima u oblasti uključenosti organizacija civilnog društva u pripremu, implementaciju, praćenje i evaluaciju javnih politika na lokalnom nivou. Stoga aktivnosti koje se sprovode i koje će biti sprovedene u okviru projekta obuhvataju: (i) Aktivnosti sa ciljem da se poveća učešće organizacija civilnog društva u javnom monitoringu i implementaciji politika kroz povećanje njihovog učešća u lokalnim konsultativnim tijelima i omogućavanje trajne komunikacije između njihovih predstavnika i lokalne administracije povodom strateških planova razvoja (inicijalni sastanci, javni pozivi za organizacije civilnog društva za učešće u projektu, njihov odabir, radionice); (ii) Aktivnosti sa ciljem omogućavanja efikasne implementacije i monitoringa lokalnih politika (strateških planova razvoja) od strane organizacija civilnog društva i lokalnih vlasti kroz treninge, radionice, objavljivanje priručnika o monitoringu, izvještaje o monitoringu i, primjere

dobre prakse sl. (iii) Aktivnosti sa ciljem formiranja mreže i saradnje kroz uspostavljene veze među lokalnim NVO-ima zainteresovanim da doprinesu implementaciji i monitoringu i (iv) Aktivnosti sa ciljem podizanja svijesti o važnosti i efektima implementacije strateških planova razvoja kroz okrugle stolove, konferencije, medijske prezentacije, web platformu, publikacije, i sl.

Uvod

Kao što definiše Zakon o regionalnom razvoju Crne Gore, ciljevi obezbjeđenja društveno-ekonomskog razvoja Crne Gore utvrđuju se politikom regionalnog razvoja Crne Gore u skladu sa načelima održivog razvoja i strateškim razvojnim dokumentima za pojedine oblasti kojima se planira razvoj Crne Gore. Takođe, osnovni strateški cilj Strategije regionalnog razvoja za period 2014-2020. godina je postizanje ravnomjernijeg socio-ekonomskog razvoja svih jedinica lokalne samouprave i regiona, zasnovanog na konkurentnosti, inovativnosti i zapošljavanju. Polazeći od toga da su ključni prioriteti razvoja na nacionalnom nivou postizanje pametnog, održivog i inkluzivnog rasta, definisani su prioriteti Strategije regionalnog razvoja za period 2014-2020. godina, i to kroz sektorski pristup, odnosno definisani su prioritetni sektori razvoja.¹

Jedinice lokalne samouprave u Crnoj Gori su pristupili izradi svojih strateških planova razvoja, uz poštovanje i usaglašenost sa ključnim zakonskim i strateškim dokumentima na nacionalnom nivou, kao i uz poštovanje participativnog pristupa u izradi samih strateških planova koji podrazumijeva direktnu uključenost svih javnih i privatnih zainteresovanih strana u toku trajanja cjelokupnog procesa. Participativni pristup u izradi strategije se ne odnosi samo na zajedničku izradu strateškog dokumenta, već omogućava šire učešće zajednice u identifikaciji, aktiviranju i koordinaciji partnerstva za implementaciju pojedinih aktivnosti i projekata, što u krajnjem poboljšava kvalitet donijetih odluka.

¹ Strategija regionalnog razvoja Crne Gore 2014-2020

I IZRADA I STRUKTURA STRATEŠKIH PLANOVA RAZVOJA CRNOGORSKIH OPŠTINA

Sve opštine u Crnoj Gori su pristupile izradi strateških planova razvoja uzimajući u obzir "Pravilnik o metodologiji za izradu strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave"² koji je donesen tokom 2011. godine od strane Ministarstva ekonomije na osnovu Zakona o regionalnom razvoju Crne Gore³. Sam Pravilnik propisuje metodologiju za izradu Strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave na bazi koje se utvrđuje postupak, način izrade, sadržina i sprovođenje Strateškog plana.

Izradi strateških planova razvoja na lokalnom nivou u Crnoj gori se pristupilo imajući u vidu značaj participativnog pristupa i konsultacija sa svim relevantnim interesnim stranama. Opštine su pripremile liste učesnika koji su bili pozvani da učestvuju u samom konsultativnom procesu tokom izrade strateških planova. Svi strateški planovi su podijeljeni u deset poglavlja koja su definisana samim Pravilnikom o metodologiji za izradu strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave. Ta poglavlja su:

1. Analiza postojećeg stanja,
2. SWOT Analiza,
3. Razvojni ciljevi opštine, prioriteti i mjere koje treba implementirati u okviru Strateškog plana,
4. Monitoring Strateškog plana,
5. Proces konsultacija sa glavnim akterima u opštini (Konsultativna grupa),
6. Definisane radne konsultativne grupe,
7. Ex ante evaluacija,
8. Aneksi analize postojećeg stanja,
9. Aneksi SWOT analize.
10. Opis projekta („Projekt Fiches“)

Sami strateški planovi su u nadležnosti opština a pojedina poglavlja su uređena od strane Ministarstva ekonomije koje je nadležno za regionalni

² Službeni list Crne Gore, br. 37/11

³ Službeni list Crne Gore, br. 20/11

razvoj. Prilikom izrade poglavlja ovih poglavlja vršene su brojne konsultacije u okviru konsultativne grupe koja je formirana u svakoj opštini.

Kada je riječ o samoj strukturi strateških planova razvoja crnogorskih opština, ona prati poglavlja data Pravilnikom. Sve opštine su pristupile izradi *analize trenutnog stanja* razvoja opštine, što je podrazumievalo procjenu i opis trenutne situacije, odnosno položaja opštine i kvantifikovanja postojeće situacije. Timovi koji su bili zaduženi za izradu ove analize su sagledali sve dostupne i raspoložive podatke i na bazi njih, kao i na osnovu rezultata konsultativnog procesa između aktera pripremili analizu. Tokom same izrade analize uzeta su u obzir brojna pitanja kao što su: opšti pregled postojećeg stanja, demografija, rad i socijalno staranje, emografski trendovi, zaposlenost i nezaposlenost, zdravstveni i obrazovni sistem, ekonomsko proizvodni sistem, industrija i usluge, poljoprivreda, izvoz i uvoz, saobraćaj i komunikacije, informaciono komunikacione tehnologije, zaštita životne sredine, upravljanje vodama i otpadom, kontrola kvaliteta resursa, prirodna baština, upravljanje i očuvanje prirodnih resursa, parkovi, lov i ribolov, upravljanje šumama i zaštita biodiverzieteta (flora i fauna), kulturni i sportski događaji, prirodne opasnosti i tehnološki rizici, administrativni kapaciteti i sl. O svim ovim pitanjima su prikupljeni raspoloživi podaci (obično su prikupljeni podaci za period od posljednjih 3-5 godina), a zatim su konsultativne grupe u svakoj od opština dale svoje viđenje i ocjenu prikupljenih podataka. Takođe je data ocjena sagledavajući širi – regionalni i nacionalni kontekst, što omogućava poređenje između razvoja na opštinskom i nacionalnom nivou.

Nakon urađene analize postojećeg stanja pristupilo se izradi *SWOT analize* koja je predstavljala jedan od najbitnijih elemenata u samom procesu izrade strateškog plana jer je ovaj dio analize trebao da obuhvati sve prednosti, slabosti, glavne mogućnosti i glavne prijetnje za razvoj opštine. Opštine su definisale veliki broj prednosti, koje su se od opštine do opštine uglavnom odnosile na povoljan geografski položaj, razvoj industrijskih sektora, bogatstvo kulture i baštine, saobraćajnu infrastrukturu, itd. Takođe, kao najčešće slabosti identifikovani su nedostatak započinjanja novog biznisa, nedostatak upravljačkih / odnosno ključnih vještina radne snage, nedostaci i problemi u okviru osposobljavanja u susret potražnje na tržištu rada, jednakih mogućnosti u pitanjima kao što je pristup obrazovanju i sl. Na bazi analize definisane su i brojne mogućnosti (kao što su, na primjer,

novi oblici turizma za region, razvoj životne sredine, obnova ključnih opštinskih centara, programi za borbu protiv nezaposlenosti, itd), ali i prijetnje (nepovoljne migracije, nedostatak ulaganja, zagađivanje životne sredine, nedostatak adekvatne infrastrukture itd.).

Ovaj dio strateških planova je predstavljao osnovu za dalji rad na tim planovima jer je poslužio za iskazivanje realnog stanja i perspektiva, odnosno pravaca razvoja opština. Prilikom same izrade SWOT analize vršila se realna i objektivna procjena cjelokupnog prikupljenog materijala, što je bilo neophodno imajući u vidu značaj samog koraka za dalje definisanje objektivnih i realnih strateških planova.

Samim priručnikom su definisane oblasti koje je SWOT analiza trebala da obuhvati, čega su se timovi koji su i radili analizu, pridržavali. Te oblasti su:

- demografija, rad i socijalno staranje,
- ekonomsko proizvodni sistem,
- dostupnost saobraćajne, komunikacione i druge infrastrukture,
- životna sredina,
- administrativni kapaciteti.

Sve opštine i timovi koji su bili uključeni u izradu strateških planova razvoja na lokalnom nivou su na raspolaganju imali i osnovna programska dokumenta koja postoje na nacionalnom nivou. Ministarstvo ekonomije je dostavilo opštinama rezime relevantnih programskih dokumenata koje treba uzeti u obzir prilikom ove analize i to:

- Strategiju regionalnog razvoja Crne Gore;
- Nacionalne sektorske strategije i sektorske strategije opštine;
- Mapu resursa koja obuhvata prirodne i kulturne karakteristike, geografski položaj;
- Ljudske i druge resurse sa procjenom optimalnih pravaca specijalizacije regiona;
- Statističke podatke Monstat-a, Zavoda za zapošljavanje, Ministarstva finansija i Poreske uprave, itd;
- Prostorni plan Crne Gore i prostorni plan opštine;
- Master plan za razvoj turizma;
- Budžet opštine;
- Statističke podatke opštine;
- Ostale programe i planove razvoja;

Ovo je u značajnoj mjeri olakšalo svim opštinama rad na izradi SWOT analize čiji je nacrt dostavljen konsultativnoj grupi na razmatranje. Sami nacrt je pored kvantitativne analize sadržao i kvalitativni dio i mišljenja različitih interesnih strana.

Namjena svakog strateškog plana je određena na bazi rezultata dobijenih izradom analize postojećeg stanja i SWOT analize. Prilikom izrade strateških planova, uzete su u obzir, (kako je to predviđao Priručnik):

- postojeća ekonomska politika;
- razvojni planovi i programi na nivou Crne Gore koji su od značaja za opštinu;
- postojeći razvojni programi i projekti u opštini.

Nakon izrađene SWOT analize, pristupljeno je definisanju *razvojnih ciljeva opština, kao i prioriteta i mjera koje treba implementirati u okviru strateških planova*. Izrađene su Mape resursa opština koje obuhvataju prirodne i kulturne karakteristike, geografski položaj, ljudske i druge resurse, sa procjenom optimalnih pravaca specijalizacije regiona, što je u skladu sa Zakonom o regionalnom razvoju. Ostavljena je mogućnost dopunjavanja i poboljšavanja strateškog plana u toku izrade projekata i programa. Takođe, prilikom same izrade strateških planova, nosioci ovih aktivnosti su vodili računa da planovi budu opravdani u smislu relevantnosti, važnosti i koherentnosti.

Kao rezultat prethodno sprovedenih aktivnosti definisan je dugoročni tj. strateški cilj koji se želi postići. Prilikom definisanja ovog cilja težilo se da on predstavlja konzistentan i kratak opis ciljeva razvoja, koji su jasno izraženi i mjerljivi. Takođe, definisani su i rokovi za ostvarenje ovih ciljeva, što je usaglašeno sa ciljevima Strategije regionalnog razvoja Crne Gore i drugim relevantnim opštinskim i državnim strateškim dokumentima.

Osim ciljeva, definisani su prioriteti (oblasti) koji proizilaze iz samih ciljeva i služe njihovom ostvarenju. Svaki od prioriteta koji su postavljeni u strateškim planovima razvoja crnogorskih opština je usko vezan sa postavljenim ciljem, jasno su formulisani i međusobno usklađeni kako bi se došlo do potpunog ostvarenja strateškog cilja.

Prioriteti su predstavljeni preko niza mjera koje podrazumijevaju aktivnosti usmjerene na određeni sektor ili oblast i predstavljaju okvir za pripremu i

izradu određenih razvojnih projekata.⁴ Nakon toga uslijedila je identifikacija projekata (Project Fiche odnosno opis projekta) koja je služila za procjenu nivoa zrelosti projekata. Raspored implementacije projekata je razrađen od strane opštine. Kada je u pitanju finansijska analiza, napravljene su finansijske tabele u kojima se sumirao nivo investicija koje se mogu očekivati u narednom periodu obuhvaćenom strateškim planom određene opštine.

Treba napomenuti da se prilikom izrade strateških planova razvoja crnogorskih opština poštovao participativni metod, odnosno sama izrada ovih strateških dokumenata je bila bazirana na saradnji svih interesnih strana. Takođe formirane su grupe za *monitoring* čiji cilj je bio da se uspostavi efikasna implementacija strateških planova na bazi određenih indikatora. Ipak ovaj dio je zahtijevao veću ekspertizu i veću uključenost svih interesnih strana, što je i iniciralo projekat „Nova uloga organizacija civilnog društva u implementaciji i monitoringu javnih politika na lokalnom nivou“. Prikupljeni podaci se analiziraju i predstavljaju u Izvještaju o monitoringu, koji sedostavlja nadležnom ministarstvu.

Za svaki strateški plan formirana je *konsultativna grupa* čiji su članovi (sa pravom glasa) bili predstavnici sindikata, udruženja poslodavaca, predstavnici NVO sektora, zanatske komore, Privredne komore, Zavoda za zapošljavanje, obrazovnih institucija, turističkih organizacija opština, predstavnici manjina i sl.

Takođe, izvršena je *Ex ante evaluacija* od strane eksternih evaluatora (koji su izabrani od strane Ministarstva ekonomije) gdje su oni predložili izmjene i dopune postojećih verzija strateških planova. Ova aktivnost je prije svega uzimala u obzir ocjenu usklađenosti strateških planova sa Strategijom regionalnog razvoja i propisanom metodologijom.

Sve opštine su se pridržavale predvođenog indikativnog sadržaja strateškog plana predviđenog Priručnikom, odnosno strateški planovi

⁴ Razvojni projekti su definisani Zakonom o regionalnom razvoju a odnose se na saobraćajnu, komunalnu, obrazovnu, zdravstvenu, socijalnu i energetska infrastrukturu, kao i zaštitu životne sredine, očuvanje i održivi razvoj korišćenje kulturnih dobara i unaprjeđenje kapaciteta naučnih, obrazovnih, zdravstvenih, kulturnih i drugih institucija, kao i drugi projekti koji su u funkciji unaprjeđenja životnog standarda i razvoja Crne Gore.

sadrže osnovnu analizu u okviru koje je dat pregled različitih oblasti u opštini, odnosno demografske karakteristike i trendovi, karakteristike tržišta rada, ekonomsko-proizvodnog sistema, saobraćaja i komunikacija i informaciono-komunikacionih tehnologija, životne sredine i administrativnih kapaciteta. Nakon toga slijedi već opisana izrada SWOT analize, definisanje razvojnih ciljeva opštine, prioriteta i mjera sa razvojnim projektima, informacije o načinu sprovođenja, pokazateljima, sistemu prikupljanja podataka za monitoring, partnerstva, regulisanje rada konsultativne grupe, kao i dio koji se odnosi na ex ante evaluaciju, odnosno informacije o eksternoj i internoj usklađenosti sa različitim politikama, i sl. Takođe, planovi sadrže brojne priloge analizi postojećeg stanja, SWOT analizi, kao i opis projekata.

II PRIMJERI IZ PRAKSE

2.1. OPŠTINA ANDRIJEVICA

2.1.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Andrijevice 2012-2017. godine

Strateški plan razvoja opštine Andrijevice 2012-2017 godine sadrži opis trenutnog stanja, analizu potencijalnih razvojnih mogućnosti, njihovu valorizaciju i davanje usmjerenja ka njihovom što kvalitetnijem korištenju sa ciljem što višeg stepena iskorištenosti koje treba da ima odraza na podizanje standarda života stanovništva. Cilj izrade Strateškog plana razvoja je izrada sveobuhvatne petogodišnje strategije lokalnog razvoja opštine Andrijevice, kao i stvaranje institucionalnog okvira za njenu kvalitetnu implementaciju.

Pri izradi strateškog plana korišćen je pristup učešća svih lokalnih zainteresovanih strana. U toku rada konsultativna grupa je održavala petnaestodnevne sastanke za razmjenu mišljenja, a sproveden je i postupak 15-dnevne javne rasprave na kojem su razmotreni predlozi i sugestije i sačinio predlog dokumenta koji je dostavljen Ministarstvu ekonomije.

U strateškom planu opštine Andrijevice definisana je lista opštih i posebnih ciljeva, koji su grupisani u četiri glavna prioriteta:

1. Unapređenje ekonomsko-proizvodnog sistema i ostvarenje rasta životnog standarda;
2. Infrastrukturno i prostorno uređenje sredine;
3. Očuvanje životne sredine;
4. Unapređenje funkcionisanja društvenih djelatnosti i poboljšan društveni život.

Strateški plan razvoja opštine Andrijevice usvojen je u 2012.godini.

2.1.2. Opšti podaci o opštini

Opština Adrijevica nalazi se u sjeveroistočnom dijelu Crne Gore. Graniči se na sjeveru i istoku sa opštinom Berane, na jugoistoku sa opštinom Plav, na zapadu sa opštinama Podgorica i Kolašin, a na jugu, u dužini od 25 km se graniči sa Republikom Albanijom. Adrijevica se nalazi u Gornjem Polimlju većim dijelom na lijevoj obali Lima.

Na području opštine Adrijevica prema popisu iz 2011. godine, živi 5071 stanovnik. Opštinski centar se nalazi između dvije planinske rijeke Zlorečice i Kraljšnice i ima vrlo povoljne uslove za razvoj turizma. Opština Adrijevica zahvata prostor od 340 km² okružen visokim planinama: Komovima, Bjelasicom i Prokletijama.

Na teritoriji opštine Adrijevica u strukturi malih i srednjih preduzeća najveće učešće ima prerađivačka industrija i trgovina na veliko i malo. Slična struktura se može i uočiti kod radno aktivnog stanovništva, gdje je najveći broj njih usmjeren na ove grane privrede. Poljoprivredna proizvodnja predstavlja značajnu granu privređivanja u Adrijevici s obzirom da opština raspolaže velikim površinama obradivog zemljišta.

2.1.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – „Rekonstrukcija postojećeg dječijeg igrališta“

NAZIV PROJEKTA: „REKONSTRUKCIJA POSTOJEĆEG DJEČIJEG IGRALIŠTA“

Partneri u projektu: Caritas Berane, Opština Adrijevica

Period trajanja projekta: 2014. godina

Kontakt osoba: Miodrag Ivanović, menadžer opštine – menag.andrijevica@t-com.me, Ervin Mandžukić, šef misije - caritlux@t-com.me

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Adrijevice 2012-2017. Godine, Projekat „Rekonstrukcije postojećeg dječijeg igrališta“

a) Početno stanje

Stvaranje uslova za kvalitetno obrazovanje jedan je prioriteta aktivnosti opštine Adrijevica. Sagledavanjem postojećeg stanja u okviru prioriteta unapređenja funkcionisanja društvenih djelatnosti i poboljšanja društvenog života sa ciljem povećanja nivoa kvaliteta obavljanja procesa nastave

pristupilo se izradi projekta rekonstrukcije postojećeg dječijeg igrališta. Obzirom na loše stanje dječijeg igrališta bilo je neophodno izvršiti rekonstrukciju i obnoviti sadržaj kako bi oko 30 korisnika uzrasta od 2-5 godina i oko 100 korisnika osnovne škole „Bajo Jojić“ uzrasta od 6-12 godina, koristilo usluge ove ustanove.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse:

Obzirom na finansije kao ograničavajući faktor, lokalna uprava je u saradnji sa fondacijom Caritas Luxemburg čije predstavništvo je u Beranama na čelu sa Emirom Mandžukićem uspostavila saradnju i obezbijeđeno je 80% sredstava od strane Caritasa i 20% od Opštine. Ukupna vrijednost projekta je 8.032,50 eura.

c) Planirani ciljevi:

Osnovni ciljevi: Obezbjediavanje uslova za bezbjedno i udobno korišćenje čitavog sadržaja koji se nalazi na igralištu.

Specifični ciljevi: Stvaranje uslova za izvođenje radova koji omogućavaju realizaciju projekta (uklanjanje oštećenih sprava, priprema zelenih površina, zemljani radovi i sl.)

d) Ostvarene aktivnosti:

Ovaj projekat podrazumijevao je izvođenje građevinsko-zanatskih i ostalih radova na rekonstrukciji postojećeg dječijeg igrališta i postojećeg mobilijara sa nabavkom i ugradnjom novog nedostajućeg. Obezbjedeđena je sva potrebna dokumentacija. Projekat je trajao u periodu od 14. Aprila 2014. godine do 31. maja 2014. godine.

e) Postignuti rezultati:

Kao postignut rezultat imamo rekonstruisano dječije igralište koje svakodnevno koriste mališani koji idu u vrtić i pohađaju osnovnu školu.

f) Preporuke i naučene lekcije:

Saradnja sa institucijama koje su u mogućnosti da podrže realizaciju projektnih aktivnosti i stvaranje dobrih uslova za investicije (donacije) kroz kvalitetnu komunikaciju lokalne uprave sa zainteresovanim investitorima dobra je praksa za ulazak u veće projekte koji su neophodni za razvoj grada i poboljšanje životnog standarda.

2.2. OPŠTINA BERANE

2.2.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Berane 2012-2017. godine

Reviziji prethodno donesenog plana opštine Berane za 2009-2014. godinu po odluci predsjednika opštine pristupilo se 2011. godine, kada je i formirana Opštinska konsultativna grupa. Grupa se sastojala od predstavnika lokalne samouprave Berane, predstavnika privrednih i poslovnih udruženja, malih i srednjih preduzeća, sindikata i nevladinog sektora. Revizija plana vršena je na osnovu prethodno propisane metodologije u Pravilniku o metodologiji za izradu strateškog plana razvoja jedinica lokalne samouprave.

U proces izrade plana uključeni su bili i predstavnici Ministarstva ekonomije, kao organizatori radionica, nezavisni posmatrači i evaluatori.

S obzirom da monitoring predstavlja vrlo važan segment strateškog planiranja, kako u fazi izrade, tako i u fazi realizacije, Opština Berane formirala je i Opštinsku konsultativnu grupu za izradu, reviziju i implementaciju strateškog plana razvoja. Osnovni zadaci ove konsultativne grupe bili su: sakupljanje informacija po izvorima, definisanje indikatora ulaznih (input) i rezultirajućih i monitoring izvještavanje.

Takođe, za izradu strateškog plana konsultantsku pomoć pružali su konsultanti firme Maxima consulting (kroz projekat Obrazovanje za održivi razvoj na Zapadnom Balkanu, koji implementira Regionalni centar za životnu sredinu, a finansira Ministarstvo spoljnih poslova Finske) i nezavisni ex-evaluatori.

2.2.2. Opšti podaci o opštini

Opština Berane smještena je u sjevero-istočnom dijelu Crne Gore. Prostire se na površini od 717m² što predstavlja 5% od ukupne površine Crne Gore i ima 33.970 stanovnika. Najveći dio opštine prekriven je šumama i obradivim zemljištem. Berane ima vrlo povoljan geografski položaj, s obzirom da je relativno blizu glavnih regionalnih centara Podgorice, Sarajeva i Beograda. Zaposlenost u beranskoj opštini čini 3.5% ukupne zaposlenosti na nivou Crne Gore. Najveći udio u ukupnoj zaposlenosti ima sektor poljoprivrede, a zatim slijede trgovina, industrija i obrazovanje. Stopa neaktivnosti u ovoj opštini je veća od republičkog prosjeka zbog velikog broja obeshrabrenih osoba koji smatraju da je u beranskoj opštini zbog privredne nerazvijenosti teško doći do posla.

U obrazovnoj strukturi najveće učešće imaju osobe sa završenim srednjim obrazovanjem (44.1%), dok na visokoškolske otpada 9.7% ukupnog radno sposobnog stanovništva. U Beranama se nalaze četiri srednje škole i četiri visokoškolske ustanove.

Opština Berane jedna je od siromašnijih crnogorski opština sa učešćem od samo 2% u ukupnom BDP-u Crne Gore. Najznačajnije privredne grane opštine su trgovina, prerađivačka industrija i saobraćaj. Poljoprivreda i turizam su privredne grane koje su u stagnaciji poslednjih godina. Poljoprivredi, koja je bazirana na stočarstvu i voćarstvu, prijete migracija stanovništva iz sela u grad, dok za razvoj turizma glavna prepreka je vrlo slab ugostiteljski kapacitet, koji je naročito pogoršan gašenjem preduzeća HTP Berane. Opština ima velike potencijale za razvoj turizma posebno eko-turizma, izletničkog turizma, kulturnog i sportskog turizma. Podsticaj razvoja poljoprivrede i valorizacija turističkih potencijala strateški su proriteti opštine u narednom periodu.

2.2.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Unaprijeđenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane

NAZIV PROJEKTA: UNAPREDJENJE INTEGRACIJE ROMA I EGIPĆANA U OPŠTINI BERANE – PRIHVATIMO DRUGE KAO SEBI RAVNE

Partneri: Ministarstvo inostranih poslova Finske, Regionalni centar za životnu sredinu za Centralnu i Istočnu Evropu (REC), Osnovne škole „Radomir Mitrović“ i „Vuk Karadžić“

Period realizacije: maj 2012- mart 2013

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja Opštine Berane 2012-2017, Izvještaj o radu predsjednika opštine i organa lokalne uprave i službi Opštine Berane za 2012. godinu

a) Početno stanje

Krajem devedesetih godina prošlog vijeka, u opštinu Berane se doselilo oko 250 Roma i Egipćana sa Kosova. Taj broj se sa godinama i uvećavao, pa se danas smatra da u Beranama ima oko 900 pripadnika RE populacije (domicilni i interno raseljena lica). Njihovi osnovni problemi su: nerješeno stambeno pitanje, nerješeni pravni status, visoka stopa nezaposlenosti i niska obrazovna postignuća.

Lokalna samouprava je od te, 1997. godine, u partnerstvu sa različitim nevladinim i međunarodnim organizacijama (World Vision, UNHCR, HELP, CARITAS Luxembourg, CEDEM) radila, a i danas radi, na rješavanju stambeno komunalnih problema RE populacije. Obrazovni nivo romske i egipćanske populacije na teritoriji opštine Berane je veoma nizak, a razlozi velikog procenta nepohađanja škole od djece romskog i egipćanskog porijekla se ogledaju u postojanju jezičke barijere, slaboj materijalnoj situaciji te nedovoljnoj svijesti roditelja o značaju obrazovanja. Samo sedmero djece RE porijekla pohađa vrtić u beranskoj opštini, isto toliko je i srednjoškolaca, a u osnovnom obrazovanju učestvuje 135 djece. Duboko ukorijenjen običaj u ovoj marginalizovanoj grupi, da se djevojčice ne školuju i rano stupaju u bračne odnose, je prepoznat kao dodatan problem. U cilju podizanja nivoa obrazovnih postignuća istih, Opština Berane je kandidovala nekoliko projekata kojima su finansirani romski asistenti, angažovani kako u vrtiću, tako i u JU OŠ Radomir Mitrović, školi koju u posljednjih nekoliko godina pohađa oko 130 učenika RE populacije.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Opština Berane je u partnerstvu sa JU OŠ Radomir Mitrović i JU OŠ Vuk Karadžić pripremila i realizovala projekat *Prihvatimo druge kao sebi ravne*, koji je finansiran kroz program *Obrazovanje za održivi razvoj na Zapadnom Balkanu*, koji je finansiralo Ministarstvo inostranih poslova Finske, a implementirao Regionalni centar za životnu sredinu za Centralnu i Istočnu Evropu (REC). Zainteresovane strane na projektu su bile NVO Udruženje roditelja djece sa posebnim potrebama Ljepša budućnost i Nacionalni savjet Roma i Egipćana Crne Gore, koji su učestvovali u pripremi i realizaciji projekta. Sam projekat se realizovao u periodu avgust 2012 – april 2013. Opština Berane je pripremila projektni predlog *Prihvatimo druge kao sebi ravne*, u partnerstvu sa JU OŠ Radomir Mitrović i na osnovu njihovog Školskog razvojnog plana definisala potrebu adekvatne asistencije djeci RE populacije, kojih u toj školi posljednjih godina ima oko 130. Kako je jedan od problema ove populacije i nizak nivo obrazovnih postignuća, a što potom dovodi do visoke stope nezaposlenosti i siromaštva, cilj je bio da se poveća obuhvat djece ove populacije kada je riječ o osnovnom obrazovanju, i tako omogućiti njiova lakša integracija u lokalnu zajednicu. Osim same djece, kao ciljna grupa su nam bili i njihovi roditelji i članovi šire porodice, znači njih oko 900. Dobra praksa u tom projektu je inicirala i drugi projekat *Asistenti u nastavi*, koji je rezultat saradnje lokalne zajednice, nevladinog sektora i međunarodnih organizacija – *Save the children* za sjeverozapadni Balkan, OEBS-a u okviru projekta *Najbolje prakse za integraciju Roma*, a finansiraju ga Evropska unija, Opštine Berane i NVO *Enfants* iz Berana. Ovaj projekat je započeo da se realizuje u junu 2013. godine. Oba projekta su imala uporište u Strategiji za poboljšanje položaja Roma i Egipćana u Crnoj Gori, 2012-2016.godine, a navedena Strategija je poslužila i kao osnov za izradu Lokalnog akcionog plana integracije Roma i Egipćana, za period 2013-2017. u opštini Berane.

c) Planirani ciljevi

Realizacijom ovih projekata, koje ističemo kao primjer dobre prakse, cilj nam je bio stvaranje preduslova za bolju integraciju pripadnika RE populacije u lokalnu zajednicu, kroz unapređenje kvaliteta života.

Projekat Prihvatimo druge kao sebi ravne imao je za cilj unaprijeđen kvalitet života osoba sa posebnim obrazovnim potrebama i njihovih porodica kroz partnerstvo izmedju lokalne samouprave, škola i roditelja.

Projekat Unapredjenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane kao specifične ciljeve definisao je:

1. Unaprijeđeno vodosnabdijevanje stanovnika naselja Riversajd – Donji Talum u Beranama;
2. Poboljšana saradnja izmedju lokalne samouprave i romske i egipćanske populacije nastanjene na području opštine Berane.

Kao instrument socijalne inkluzije, Lokalni akcioni plan integracije Roma i Egipćana, za period 2013-2017. teži da doprinese većoj solidarnosti i razumijevanju većinske populacije prema RE stanovništvu, bez koje nema suštinske integracije ove marginalizovane zajednice.

Projektom Prihvatimo druge kao sebi ravne se želio dati doprinos uspostavljanju kvalitetnog i dostupnog obrazovanja za svu djecu i omladinu sa posebnim obrazovnim potrebama, u skladu sa njihovim interesovanjima i mogućnostima.

d) Ostvarene aktivnosti

Govoreći o projektu Unapredjenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane, koji je lokalna samouprava u partnerstvu sa Centrom za demokratiju i ljudska prava (CEDEM) realizovala tokom ove godine, unapređena je vodovodna i kanalizaciona mreža u naselju Riversajd. Sam projekat se nadovezao na projekat koji je opština Berane, u saradnji sa HELP-om i UNHCR-om realizovala tokom 2012. godine, kada je izgrađeno 6 stambenih objekata u tom naselju. Kako je u razgovoru sa predstavnicima te lokalne zajednice utvrđen problem zastarjele vodovodne i kanalizacione mreže, opština je pripremila i potom realizovala gorepomenuti projekat. Direktni korisnici ovog projekta su stanovnici naselja Riversajd – Donji Talum.

Tokom pripreme i realizacije projekata projektni timovi su uvijek uključivali građane u aktivnosti, i to u vidu saradnje sa nevladinim organizacijama, kao njihovim predstavnicima. Na upućen poziv nevladinim organizacijama,

odazvali su se predstavnici istih i u toku nekoliko sastanaka, razvile su se projektne ideje. Nakon što su projekti odobreni od strane donatora, započela je realizacija istih. Tokom implementacije projekata održavani su redovni sastanci projektnih timova, u kojima su bili i predstavnici NVO-a. Obavještenja o realizovanim aktivnostima građanima su išla i putem medija (gostovanja na radiju i saopštenja u štampanim medijima), kao i na veb sajtu lokalne samouprave. Kao jedna od aktivnosti u okviru projekta Prihvatimo druge kao sebi ravne bila je i izrada brošure o značaju inkluzivnog obrazovanja, koja je štampana na crnogorskom i romskom jeziku i distribuirana građanima (500 komada). Još jedan vid saradnje sa građanima je bio i bilbord, postavljen u centru grada, kojim se predstavljao sam projekat, i koji je takođe bio i na crnogorskom i na romskom jeziku.

Takođe, participatorni pristup je primjenjen i prilikom izrade Lokalnog akcionog plana integracije Roma i Egipćana, za period 2013-2017. u opštini Berane. U svrhu prikupljanja informacija i relevantnih podaka, organizovani su konsultativni sastanci sa predstavnicima zajednice, informativni sastanci sa predstavnicima institucija koje djeluju u oblasti socijalne inkluzije (Centar za rad i socijalno staranje, Dom zdravlja Berane, Biro rada Berane, MUP Berane, osnovne i srednje škole), kao i fokus grupe sa predstavnicima nevladinih organizacija Korak do uspeha i Enfants, koje se bave zaštitom ciljne populacije.

Kroz ovaj projekat je angažovan jedan romski asistent u JU OŠ Radimir Mitrović, u periodu od septembra 2012. do aprila 2013. Godine. Opština Berane je u saradnji sa Ministarstvom prosvjete kroz projekat EU – CRNA GORA SERVISI INKLUZIVNOG OBRAZOVANJA (MIESP) angažovala i drugog romskog asistenta u istoj školi, i oni su u istom periodu, radili, kako u nastavi, tako i sa samim roditeljima, u zajednici. Na taj način predstavnici RE populacije su stekli znanja o važnosti obrazovanja, ali i higijene i odgovornog roditeljstva.

U cilju rješavanja stambeno-komunalnih problema RE populacije Opština Berane je u saradnji sa međunarodnim organizacijama HELP-om i UNHCR-om tokom 2012. godine izgradila 6 stambenih objekata u naselju Riversajd (izgradjena su 3 objekta TIP-a 44a i 3 objekta TIP-a 52). Lokalna samouprava je za potrebe izgradnje, tj. realizacije ovog projekta opredijelila zemljište u naselju Riversajd i komunalno uredila pomenuto područje. U toku 2012. Opština Berane i Centar za demokratiju i ljudska prava (CEDEM

) su kandidovali projekat Unapređenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane prema Fondaciji za otvoreno društvo iz Budimpešte, koji je tokom godine i odobren. Izvodjač radova je bilo JP Vodovod i kanalizacija koje je rekonstruisalo vodovodnu mrežu i izgradilo novu u dužini od 600m, kao i kanalizacionu mrežu u dužini od 200m, čime su stvoreni preduslovi za uredno snadbijavanje pijaćom vodom ovog naselja. Projekat se realizovao u periodu april 2013 – septembar 2013. Vrijednost projekta je 23.999,00 € od čega je participacija CEDEM-a iznosila 21.000,01 €.

Govoreći o projektu Unapređenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane, koji je lokalna samouprava u partnerstvu sa Centrom za demokratiju i ljudska prava (CEDEM) realizovala tokom ove godine, unapređena je vodovodna i kanalizaciona mreža u naselju Riversajd. Sam projekat se nadovezao na projekat koji je opština Berane, u saradnji sa HELP-om i UNHCR-om realizovala tokom 2012. godine, kada je izgrađeno 6 stambenih objekata u tom naselju. Kako je u razgovoru sa predstavnicima te lokalne zajednice utvrđen problem zastarjele vodovodne i kanalizacione mreže, opština je pripremila i potom realizovala gorepomenuti projekat.

e) Postignuti rezultati

Angažovanjem asistenata u okviru projekta Prihvatimo druge kao sebi ravne, tokom školske 2012/2013 godine uočeno je redovnije prisustvo nastavi djece RE populacije, o čemu svjedoči i Izvještaj škole JU OŠ Radomir Mitrović, dat u prilogu. Zahvaljujući tome, Opština Berane je sa partnerima pripremila i drugi projekat, Asistenti u nastavi, kroz koji su angažovana tri asistenta, dva, koji su bili uključeni i u prethodni projekat u JU OŠ Radomir Mitrović, u i treći u JPU Radmila Nedić. Rano uključivanje u predškolsko obrazovanje će pospješiti ostanak u obrazovnom sistemu. Realizacijom ovih projekata i prevazilaženjem jezičkih barijera, olakšaćemo proces sticanja znanja, i tako unaprijediti njihova obrazovna postignuća. Kako je jedan od asistenata u oba navedena projekta osoba ženskog pola, to je uticalo na mijenjane stavova ne samo te djece, već i njihovih roditelja, kada je u pitanju školovanje žena i njihova emancipacija.

Realizacijom projekta Unapređenje integracije Roma i Egipćana u opštini Berane riješen je glavni komunalni problem u ovom naselju, rekonstruisana

je postojeća i izgrađena nova vodovodna i kanalizaciona mreža. Time smo uticali na poboljšanje kvaliteta života u naselju Riversajd.

Donošenjem Lokalnog plana, imenovanjem savjetnice za interno raseljena lica i Rome pri resornom Sekretarijatu i formiranjem Tima koji će pratiti implementaciju Plana, smatramo da ćemo unaprijediti stanje u sljedećim prioritetnim oblastima: Pravni status, Obrazovanje, Zapošljavanje i prava iz radnog odnosa, Stanovanje, Socijalna i dječija zaštita, Zdravlje i zdravstvena zaštita, Kulturni i jezički identitet, Informisanje i Učešće u političkom i društvenom životu.

f) Preporuke i naučene lekcije

Smatramo da su koristi od ovog primjera dobre prakse, imali svi pripadnici RE populacije u Beranama, ali i zaposleni u školama i lokalnoj samoupravi, koji rade na poslovima inkluzije i pitanjima integracije ove populacije u lokalnu zajednicu.

Ovo je uspješan primjer na koji način se može unaprijediti kvalitet života RE populacije u opštini i podići svijest o potrebama koje ima ova populacija. Takođe, projekat ukazuje na koristi koje donosi participativni pristup pri realizaciji projekta kroz direktno uključivanje građana, odnosno nevladinih organizacija i njihovih predstavnika u aktivnostima projekta.

2.2.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Biznis zona Rudeš

NAZIV PROJEKTA: BIZNIS ZONA RUDEŠ – BIZNIS INKUBATOR

Partneri: Caritas Luksemburg, Investiciono razvojni fond, Zavod za zapošljavanje Crne Gore

Period realizacije: 2013-2015

Izvor finansiranja: Budžet Opštine, donatori, kreditna podrška Investiciono razvojnog fonda

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja Opštine Berane 2012-2017, Izvještaj o radu predsjednika opštine i organa lokalne uprave i službi Opštine Berane za 2012. godinu

a) Početno stanje

Na osnovu lokalne studije lokacije (LSL) definisana je Biznis zona - Rudeš u Beranama koja uključuje osim industrijske zone i zelene površine i saobraćajnice. Taj prostor je nekada koristila i "Fabrika celuloze i papira". Biznis zona je smještena u zahvatu Generalnog Urbanističkog Plana i obuhvata površinu od 548.355.398m² od kojih je jedan dio u privatnoj svojini. Definisan je prostor za konkretnu biznis zonu i u vlasništvu opštine Berane ukupne površine 225.011,00m², a slobodna površina definisana je za nove kapacitete u okviru tog prostora iznosi 167.579,34m². U okviru definisanog prostora predviđen je biznis inkubator bruto površine 577.9m², potkrovlje površine 396.1m², što je ukupno 974m² bruto razvijene površine. Ostatak prostora je namijenjen za ostale proizvodne kapacitete.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Strateškim planom razvoja opštine Berane za period 2009-2014 jedan od prioriteta je i jačanje administrativnih kapaciteta i stvaranje stimulativnog ambijenta za razvoj preduzetništva i malih i srednjih preduzeća, posebno za razvoj industrije, turizma i poljoprivrede. Opština Berane je u Višegodišnjem investicionom planu 2010-2014 u okviru Strateškog prioriteta 1- Privlačenje stranih direktnih investicija, razradila projekat Pune osposobljenosti industrijske zone. Korisnici zone biće mikro, mala i srednja preduzeća koja se bave lakom industrijom koja ne zagađuje životnu okolinu, inovativni preduzetnici sa naglaskom na ICT (Informaciono komunikacione tehnologije), mikro i mala preduzeća koja se bave naučno-istaživačkom djelatnošću. Ovim aktivnostima se želi podstaći razvoj mikro i malih preduzeća na infrastrukturno opremljenom zemljištu, povećati zaposlenost kao i aktivirati kapital domaćih i inostranih investitora koji bi prepoznali interes .

Projektom je predviđena rekonstrukcija postojećeg objekta i korišćenje tavanskog prostora. Visina postojećeg objekta od 380 cm omogućila je da se u većem dijelu prizemlja organizuju proizvodno-uslužni sadržaji inkubatora i rezervni prostor u potkrovlju, a u drugom manjem dijelu spuštanjem međuspratne konstrukcije za 50 cm u odnosu na postojeću visinu organizuje ulaz sa holom, sanitarnim čvorom, kotlarom i kafe barom u prizemlju i višenamjenska sala sa holom u potkrovlju .

Za proizvodne djelatnosti su projektovane tri prostorije, jedna površine 107 m² i dvije po 54 m². Za uslužne djelatnosti su namijenjene četiri prostorije, dvije po 37 m² i po jedna od 27 i 17 m², kao u kafe bar sa priručnom kuhinjom. Uprava je smještena u dvije kancelarije, jedna za menadžera inkubatora i jedna za 4 službenika.

c) Planirani ciljevi

Izgradnjom Buznis inkubatora će se:

- Omogućiti otvaranje novih radnih mjesta tj. Smanjenje nezaposlenosti
- Početnicima u biznisu bi bilo omogućeno dobijanje poslovnog prostora po subvencioniranim cijenama kao i tehničku i stručnu podršku,
- Obezbijedila bi se kontinuirana promocija biznis zone.

U biznis zoni potencijalni korisnici će imati povoljnije uslove za rad sa aspekta smanjenih troškova i riješenih infrastrukturnih problem. Preduzeća iz svih djelatnosti bi mogla da koriste prostor zona i samim tim bi se unaprijedila poslovna klima i došlo bi do novog zapošljavanja .

Osnovni razlozi osnivanja biznis zone su:

- podsticanje ulaganja;
- novo zapošljavanje;
- uvođenje novih tehnologija i opreme;
- modernizacija i unapređenje;
- industrijsko povezivanje.

d) Ostvarene aktivnosti

U cilju izgradnje Biznis inkubatora realizovane su sledeće aktivnosti :

- Urađen je Biznis plan za izgradnju biznis inkubatora u saradnji sa Direkcijom za razvoj malih i srednjih prduzeća (IPA sredstva);

Pripremljena je projektna dokumentacija do nivoa glavnog projekte u saradnji sa organizacijom Caritas Luxembourg i pribavljena građevinska

dozvola a u toku j tender za izbor izvođača radova a radove finansira Delegacija EU preko IPA fondova.

e) Postignuti rezultati

Korisnici zone mogu ostvariti olakšice i na državnom i na lokalnom nivou.

1. Postojeće poreske olakšice na državnom nivou:

- Oslobođenje od plaćanja poreza na dobit
- Novoosnovano pravno lice u privredno nedovoljno razvijenim opštinama, koje obavlja proizvodnu djelatnost, oslobađa se plaćanja poreza na dobit za prve tri godine od početka obavljanja djelatnosti, na dobit ostvarenu obavljanjem djelatnosti u nedovoljno razvijenoj opštini.
- Poreskom obvezniku koji ostvari dobit u novoosnovanoj poslovnoj jedinici, koja obavlja proizvodnu djelatnost u nedovoljno razvijenim opštinama, umanjuje se porez na dobit u trajanju od tri godine srazmjerno učešću tako ostvarene dobiti u ukupnoj dobiti poreskog obveznika.

2. Poreske olakšice za zapošljavanje sljedećih kategorija lica:

- Lica sa invaliditetom (invalidi rada, kategorisana omladina i drugi invalidi);
- Lica sa najmanje 50 godina starosti;
- Lica koje se nalaze na evidenciji Zavoda za zapošljavanje Crne Gore duže od pet godina;
- Lica za čijim je radom prestala potreba – tehno-ekonomski viškovi kod privrednih društava koja se privatizuju u skladu sa Programom Vlade Crne Gore, a koje sporazumom o preuzimanju prelaza na rad kod drugog poslodavca, odnosno koja se nalaze na evidenciji Zavoda;
- nezaposlena lica sa preko 25 godina staža osiguranja, koja su korisnici novčane naknade.

U ovom slučaju poslodavac ne plaća:

- Doprinos za obavezno socijalno osiguranje (doprinos za penzijsko invalidsko siguranje 5,5%, doprinos za zdravstveno osiguranje 3,8%,doprinos za osiguranje od nezaposlenosti 0,5%, doprinos za Fond rada 0,2%) koje preuzima Vlada Crne Gore;

- Prirez na porez 15,0% (za područje opština Cetinje i Podgorica) i 13,0% za ostale opštine.

Skupština Opštine je usvojila Odluku o prenosu prava korišćenja pod posebnim uslovima u biznis zoni Rudeš kojom se :

- Zemljište daje na korišćenje za period do deset godina bez naknade
- Investitori se obavezuju da za korišćenje zemljišta površine od 2500m² uposle 3-5 radnika, do 5000m² uposle 6-10 radnika, a za površinu do 10.000m² uposle 11-20radnika.
- Pripremamo Odluku o naknadama za komunalno opremanje, sa olakšicama koje se odnose na industrijsku zonu, ali i za poljoprivrednu proizvodnju.
- Investitor je dužan da realizuje investiciju u skladu sa rokovima definisanim Zakonom o uređenju prstora i izgradnji objekata
- Javnim pozivom će se precizirati uslovi za prenos prava korišćenja imovine

Analize su pokazale da su koristi od biznis zona višestruke, kako za korisnike biznis zona tako i za državu i ekonomski rast i razvoj:

- brži i jeftiniji pristup zemljištu koje je predviđeno za privrednu djelatnost,
- mogućnost daljeg privrednog i prostornog razvoja preduzeća,
- jeftinije poslovanje,
- dostupnost drugih kadrova, koji su zaposleni u biznis zoni,
- dostupnost različitih poslovnih usluga,
- dostupnost podrške sredine i drugih instrumenata podrške,
- mogućnost bržeg investiranja, korišćenje zajedničke infrastrukture,
- uređena infrastruktura i bolji uslovi rada,
- korišćenje sinergijskih učinaka povezivanja preduzeća u zoni,
- povećane mogućnosti uspostavljanja novih poslovnih kontakata,
- jeftinija ili besplatna promocija preduzeća u okviru promocije biznis zone.

f) Preporuke i naučene lekcije

Slobodne zone su najefikasnije sredstvo za ubrzanje razvoja privrede. Slobodne zone u svojim okvirima pružaju gorepomenute olakšice, tako da je njihov ekonomski smisao sniženje troškova proizvodnje i na taj način privlačenje investitora.

Potrebno je disciplinovano i realno ponašanje u prostoru kroz fazu realizacije. Pri izradi projektne dokumentacije objekta za koji se predviđa fazna realizacija neophodno je u formi idejnog projekta razraditi konstruktivni i funkcionalni sklop objekta u cjelini, kako konačna realizacija objekta ne bi bila dovedena u pitanje.

2.3. OPŠTINA BIJELO POLJE

2.3.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Bijelo Polje 2012-2016 godine

Strateškim planom razvoja Opštine definisan je strateški cilj (vizija) prema kome će do 2016. godine Bijelo Polje ostvariti balansirani održivi razvoj i postati privredni, obrazovni, zdravstveni, kulturni i administrativni Centar Sjevera Crne Gore, što će rezultirati boljim standardom i kvalitetom života stanovništva, kako u urbanom tako i u ruralnom području.

Viziju odnosno strateški cilj koji je vrlo ambiciozno definisan, treba ostvariti kroz obezbeđivanje uslova za kvalitetniji život lokalnog stanovništva, razvoj prioriternih privrednih djelatnosti, zaštitu i očuvanje životne sredine i jačanje institucija i međuopštinsku saradnju, što su prioriteti prepoznati od Opštinske konsultativne grupe koja je pripremila Predlog dokumenata. Iz određenih prioriteta proizilaze jasne mjere i značajan broj razvojnih projekata čija realizacija u planskom periodu predstavlja veliku obavezu i izazov za lokalnu samoupravu. Imajući u vidu ukupan obim finansijskih sredstava potrebnih za realizaciju predloženih projekata, fiskalne mogućnosti Opštine i projekciju državnog budžetskog okvira potrebno je posebnu pažnju posvetiti načinu pripreme projekata, kako bi se sa njima moglo aplicirati za finansijska sredstva donatora i evropskih predpristupnih fondova i privući potencijalni privatni investitori.

Proces izrade strateškog plana praćen je od strane nezavisnog ex ante evaluatora koji je u svom izvještaju dao pozitivnu ocjenu na njegovu internu i eksternu usklađenost sa Strategijom regionalnog razvoja Crne Gore za Sjeverni region kojem opština Bijelo Polje pripada. Pored toga data je ocjena da je strateški plan rađen po Pravilniku o metodologiji za izradu Strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave.

Strateški plan je bio rezultat konsultacije 31 člana Kosultativne grupe u kojoj su uzele učešće sve strukture realnog, javnog i civilnog sektora i javne rasprave o Nacrtu ponuđenog dokumenta. Usvojen je u Skupštini Opštine 10.07.2012.godine.

2.3.2. Opšti podaci o Opštini

Opština Bijelo Polje prostire se na površini 924 km² i predstavlja 6.7 % površine Crne Gore (četvrta po veličini). Ima 46051 stanovnika što čini 7.4 % stanovništva Crne Gore (treća po broju stanovnika).

Gustina naseljenosti je 50 stanovnika po 1 km². Povoljan saobraćajno geografski položaj Bijelo Polje čini raskrsnicom značajnih magistralnih puteva koji ga otvaraju prema Srbiji, Primoriju, Kosovu i Makedoniji a pruga Beograd-Bar povezuje sa zemljama jugositočne i Srednje Evrope. Interna povezanost Opštine izražena je sa 56 lokalnih puteva dužine 306 km i 156 nekategorisanih puteva dužine 542 km.

Poljoprivredno zemljište čini 43.7 % površine Opštine a obradive površine 12.7 % obradivih površina Crne Gore. Poljoprivredna domaćinstva (6407) čine 13.7 % poljoprivrednih domaćinstava Crne Gore.

Pod šumama se nalazi 45% ukupne površine Opštine. Opština je ispresijecana uzduž i poprijeko sa 17 rečnih tokova što čini bogastvo njenog hidropotencijala.

Proces industrijalizacije poslije Drugog svjetskog rata imao je za rezultat razvijenu raznovrsnu privrednu strukturu: tekstilnu, metaloprerađivačku, prehrambenu, drvoprerađivačku i industriju obuće. Inače, opština Bijelo Polje je tradicionalno bila prepoznatljiva destinacija za trgovinu, ugostiteljstvo i zanastvo.

U procesu tranzicije u privredi Bijelog Polja značajno je izmijenjena struktura privrednih subjekata kako po sektorima tako i u pogledu broja privrednih društava. Djelatnosti koje su bile nosioci privrednih aktivnosti su u tom procesu praktično prestale da postoje (tekstilna industrija, metaloprerađivačka industrija, industrija obuće) ili su opstale samo u okviru preduzetničkog privređivanja. Zadržala se prehrambena industrija (prerada mesa, mlijeka, voća i povrća, flaširanje mineralne vode) a uslijedila je izgradnja tržišnih i poslovnih centara novog tipa sa sadržajima koji značajno unapređuju uslove života svih građana Bijelog Polja.

U privredi Opštine danas dominiraju: mikro (573), mala (105), srednja (9) i jedno veliko preduzeće među kojima su dominantna društva sa ograničenom odgovornošću (654) 94 %. Pored privrednih društava Opština ima i 270 preduzetnika pretežno iz Sektora trgovine (86), uslužnog zanastva (65), saobraćaja (62) i ugostiteljstva (26)

2.3.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Izgradnja zgrada dječijih vrtića

NAZIV PROJEKTA: IZGRADNJA ZGRADA DJEČIJEG VRTIĆA JPU „DUŠO BASEGIĆ“

Partneri: Vlada Azerbejdžana, Ministarstvo prosvjete, Opština Bijelo Polje

Period trajanja projekta: 2012-2014 godine

Kontakt osoba: Ida Četković direktorka JPU „Dušo Basegić“ Bijelo Polje, tel.069/096-574

Izvor pojedinih saznanja: Lična karta JPU „Dušo Basegić“, Projekat izgradnje zgrade Dječijeg vrtića u ul. Voja Lješnjaka, Zahtjevi građana za uslugama JPU

a) Početno stanje

U okviru Strateškog plana razvoja Opštine Bijelo Polje i prvog prioriteta-Obezbeđivanje uslova za kvalitetniji život lokalnog stanovništva i mjere-unapređenje obrazovnog sistema pod tačkama 1,2 i 3 predviđena je realizacija 3 projekta: izgradnja zgrada dječijih vrtića sa jaslicama u ul. Voja Lješnjaka i adaptacija prostorija dječijeg vrtića na Zaimović Livadama.

Ovaj plan je proizašao iz analize i sagledavanja postojećeg stanja odnosno uslova funkcionisanja predškolskog obrazovnog sistema u opštini Bijelo Polje.

Naime u opštini Bijelo Polje od 1973. godine nije izgrađen nijedan objekat za potrebe predškolskog obrazovanja i vaspitanja. Za čitavo vrijeme od tada funkcionišu 2 namjenski građena objekta i jedan adaptiran za ove potrebe. Ukupna površina radnih soba sva tri objekta je 480m². Na ovom prostoru usluge ove ustanove koristilo je 290 korisnika uzrasta od 1-5-te godine tj. raspolagalo se sa 1,65 m² po jednom korisniku.

Pored korišćenja ovih kapaciteta ova Ustanova koristi za svoju djelatnost još 5 dislociranih prostorija na seoskom području. Na ovaj način obezbjeđivani su uslovi za upis još 215 korisnika.

Na ovom prostoru korisnike je opsluživalo 73 zaposlena radnika. Iako je opština Bijelo Polje treća po broju stanovnika u Crnoj Gori ona je treća i po površini poslovnog prostora za ove namjene u Sjevernom regionu (iza Berana i Pljevalja).

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Ograničen prostor za prijem odnosno upis novih korisnika kao i nedovoljan prostor za pomoćne funkcije (kuhinja, restoran, vešernica i dr.) pogoršani higijansko tehnički uslovi, opredijelili su JPU, lokalnu samoupravu i Ministarstvo prosvjete Crne Gore da mijenjaju postojeće stanje.

Naručeni su projekti po kojima će na mjestima postojećih objekata u ul. Lenke Juriševića i Voja Lješnjaka biti izgrađeni veći, uslovni objekti koji odgovaraju savremenim standardima u ovoj djelatnosti.

Ideja o izgradnji objekta predškolskog obrazovanja je stara koliko i permanentne potrebe za većim brojem kandidata za upis od broja upisanih a koje su bile stalno prisutne. Činjenica da za 40 godina do 2013. godine nije podignut nijedan objekat za ove namjene najbolje govori o tome.

c) Planirani ciljevi

Osnovni cilj promjene postojećeg stanja je proširenje prostora radi stvaranja uslova za upis većeg broja novih korisnika.

Specifični ciljevi su promjena postojećeg stanja kroz osavremenjavanje uslova rada Javne predškolske ustanove i otklanjanje uskih grla u njenom funkcionisanju, kao i zapošljavanje kadrova sa evidencije nezaposlenih.

d) Ostvarene aktivnosti

U 2011. godini urađeni su projekti da se na postojećim lokacijama zgrada dječijih vrtića „Pčelica“ i „Crvenkapa“, zbog njihove dotrajalosti i nefunkcionalnosti, izgrade novi savremeni objekti.

U 2012. i 2013. godini izgrađen je objekat dječijeg vrtića „Pčelica Maja“ u ul Voja Lješnjaka površine 2142 m² sa 13 soba, jasicama, kuhinjom i drugim prostorijama.

Vrijednost ovog projekta je 2.044.000. Izgradnju građevinskog objekta finansirala je Vlada države Azerbejdžana 100 % dok je nabavku opreme finansiralo Ministarstvo prosvjete Crne Gore.

Krajem 2013. godine započeta je izgradnja novog objekta dječijeg vrtića „Crvenkapa“ u ul. Lenke Jurišević površine 468 m², predračunske vrijednosti 1.250.000€]. Radovi su u toku i očekuje se njihov završetak krajem 2014. godine. Finansiranje izgradnje ovog objekta vrši Ministarstvo prosvjete Crne Gore 90% i opština Bijelo Polje 10%.

e) Postignuti rezultati

Izgradnjom novog objekta dječijeg vrtića „Pčelica Maja“ povećan je kapacitet ovog vrtića sa 120 na 290 korisnika tj za 2,4 puta a izgradnjom novog objekta dječijeg vrtića „Crvenkapa“ biće povećan kapacitet sa 90 na 210 korisnika tj za 2,3 puta.

U 2014. godini upisano je 850 korisnika, čime je obuhvat zadovoljenja tražnje povećan sa 36% na 56%. Potražnja za većim upisom i dalje raste

tako da je njen sadašnji obim 1500. Razlozi za povećanu potražnju su u relativno povoljnim uslovima upisa odnosno korišćenje usluga.

Visina participacije roditelja u cijeni usluge od 40,00€ po 1 korisniku je 20,00€ dok sa 20,00€ učestvuje Ministarstvo prosvjete Crne Gore. Za novu cijenu korisnik ima obezbijeđen boravak od 11 časova a za to vrijeme doručak, dvije užine i ručak uz adekvatnu strukturu obroka za ovaj uzrast. Higijenski uslovi obezbijeđeni su na visokom nivou, kao i medicinske usluge.

Ovakva briga o uzrastu koji se vaspitava od druge godine do polaska u školu (5 godišta) je očekivana jer prema mišljenjima medicinskih stručnjaka u tom dobu mozak se formira 80%.

Pristup predškolskom obrazovanju podignut je na viši nivo upisom 15 Roma. Trenutno ima potrebe za još 20-oro djece Romske populacije.

Da bi ublažili problemi oko upisa zbog disproporcije između mogućnosti i potreba ova ustanova ima Pravilnik o kriterijumima po kojima se vrši odabir zahtjeva za upis.

Prednost imaju djeca korisnika materijalnog obezbeđenja porodice, zatim djeca oba zaposlena roditelja (2 boda), zatim jednog zaposlenog roditelja (1 bod), samohranog roditelja (2 boda), roditelja koji imaju dvoje djece u vrtiću (1 bod), i roditelja koji imaju 2 ili više djece predškolskog uzrasta (2 boda).

Nakon izgradnje i drugog objekta broj zaposlenih biće povećan sa 73 na 120 tj. za 47 radnika odnosno 64 %.

Na sadašnjem nivou poslovanja ukupni rashodi ove ustanove iznose 885 000 E godišnje u čemu sa finansiranjem učestvuje Ministarstvo prosvjete 86% a roditelji odnosno korisnici 14 %.

Inače ova ustanova je dobitnik nagrade „3 Januar“ (najveće opštinsko priznanaje) kao i velikog broja priznanja sa međunarodnih i drugih takmičenja od kojih su najznačajnija priznanje sa takmičenja u likovnom stvaralaštvu (u Parunu (Poljska) i Odžacima (Srbija)) kao i u osmišljavanju didaktike.

Ustanova je poznata širom bivše Jugoslavije od Rovinja do Kladova i od Vršca do Ulcinja. Osoblje ove ustanove ispoljava visok nivo svijesti i savjesti na svojim poslovima, ostajući po potrebi i toliko vremena na poslu da im se ne isplati odlazak kući između radnih dana.

f) Preporuke i naučene lekcije

Kvalitet i značaj ovih projekata kao i način njihovog finansiranja i funkcionisanja nadmašuju kvantitet koji se njihovom realizacijom dobija.

Povećana obuhvatnost (62%) i kvalitet obrazovno-vaspitnih i higijensko-medicinskih usluga preporučuju lokalnoj i široj zajednici dalje napore za stvaranje uslova za još veću obuhvatnost ovim stepenom vaspitanja i obrazovanja. Ove investicije, za čiju realizaciju su prepreke samo materijalne prirode, predstavljaju investicije od višestruke koristi u budućnosti, s obzirom da se njima unapređuje kvalitet života u opštini i obezbjeđuje razvoj i zaštita djece u predškolskoj dobi.

Ovaj projekat je dobar primjer na koji način pripremiti njegov nacrt kako bi bio privlačan za potencijalne strane ulagače.

2.3.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Otvaranje turističke destinacije „Bjelasica“- bjelopoljske strane planine Bjelasice

NAZIV PROJEKTA: OTVARANJE TURISTIČKE DESTINACIJE

„BJELASICA“- BJELOPOLJSKE STRANE PLANINE BJELASICE

Partneri: Ministarstvo Održivog razvoja i Turizma, Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, Turistička organizacija Bijelog Polja

Period trajanja projekta: Permanentno

Kontakt osoba: Vlaović Blažo, koordinator tima za pripremu projekta korišćenja turističke destinacije „Bjelasica“, tel. 067/816-449

Izvor pojedinih saznanja: Strasteški plan razvoja Opštine Bijelo Polje (2012-2016), Prostorni plan Opštine Bijelo Polje 2014-2020, Prostorni plan Bjelasice i Komova

a) Početno stanje

Bijelo Polje raspolaže velikim potencijalom za razvoj turizma koji karakterišu prirodne ljepote, biodiverzitet, kulturno istoriski spomenici i proizvodnja zdrave hrane. Izdvaja se lokalitet planine Bjelasice. Na planini Bjelasici od proleća do jeseni funkcionišu 24 katuna sa po 150 ovaca i 20 govedi uz angažovanje 6-10 članova domaćinstava uz korišćenje sunčeve energije. Uz učešće Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja i individualnih poljoprivrednih proizvođača – vlasnika Katuna ugrađeno je 5 Solarnih panela.

Stočarenje traje od proleća do kasne jeseni. Na vrhu Bjelasice, na inicijativu crnogorsko-austrijskog partnerstva izgrađen je planinarski dom kapaciteta 24 smještajne jedinice (kreveta). Nedaleko od planinarskog doma privatnom inicijativom izgrađen je vjerski objekat – crkva.

Svake godine, početkom avgusta organizuje se turistička manifestacija „Dani Bjelasice“ kada se prave izleti radi odmora i rekreacije i sve većeg upoznavanja i doživljavanja ovog rijetkog živopisnog ambijenta.

Prostornim planom Bjelasice i Komova definisani su budući pravci razvoja planinskog, zimskog i ljetnjeg turizma na ovom prostoru. Orografske, klimatske, hidrološke i bioekološke osobine daju ovom prostoru nadprosječne razvojne mogućnosti svih vidova planinsko turističke djelatnosti. Već postojeća infrastruktura u Bijelom Polju (saobraćajna, smještajno restoranska, demografska i kadrovska) značajna je pretpostavka za ekonomsku realizaciju planine Bjelasice. Ski-biznis i agro-eko-turistički biznis čine komplementarnu vezu na ovom prostoru sa realnim razvojnim šansama. Društvo za proizvodnju, trgovinu i usluge „Kverkus“ iz Podgorice radilo je idejni projekat za smučarsku stazu na relaciji Turjak (Kata 1912 m)- Katun Blažova Rupa –Petrova ravan-Ugovar-Vode-Okuke-Jasikovac (kata 940). Start staze je na koti 1912 na vrhu Turjaka. Sa starta do katuna Rupe staza je na pašnjaku bez šumskog pokrivača. Od Katuna Rupe do livade tzv. Blažova Rupa staza je djelimično trasirama i kroz šumu i do cilja ide kroz bukovo –jelovu šumu. Ova staza predstavlja osnovnu smučarsku komunikaciju od Jasikovca do Blažove i Mirove Rupe gdje počinju stabilne sniježne zone i najbolji skijaški tereni. Širina (minimalna) staze je 100 m što joj omogućava skijanje na 2-3 pruge. Na istom koridoru rađen je idejni projekat onsovne žičare (kabinska) koja

će imati zadatak da preveze smučare od Jasikovca u „Skijaški raj“ Turjaka, Ogrlice, Žarke Kose, Cmiljevice, Crne Plave, Ravnog Kleka, Strmnog poda, Anateme i dalje.

Pozicija idejno projektovane skijaške staze spada u Zonu 3,4,9, 14 i 19 i ima prosjek skijaških dana 80 do 180. Može se kategorisati i za najveća sportska takmičenja.

Kapacitet projektovanje staze je 1944 smučara. Kapacitet žičare je 2077 smučara bez čekanja. Ova žičara ima turističku skijašku tranzitnu funkciju sa destinacione pozicije Jasikovac u stabilnu skijašku zonu iznad 1600 m gdje sniježni pokrivač traje 150 dana u godini. Njena funkcija je takođe da u obrnutom smjeru dopremi smučare u Jasikovac u vremenu kad na toj poziciji neće biti snijega. Dio staze ispod Kote 1400 m sa oko 80-130 akcijskih dana može se prevesti u dužu skijašku zonu instaliranjem 2-3 sniježna topa za koje u obližnjem potoku „Sicava“ ima dovoljno vode.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Starteškim planom razvoja Opštine zatražen je senzibilan pristup razvoju planinskog i agroturizma zasnovan na komparativnim prednostima i potrebama uspostavljanja skladnih odnosa između izgradnje turističkih sadržaja i privredno kulturnog ambijenta.

Donošenjem prostornog plana Bjelasice i Komova kao i probijanjem puta od Ravne Rijeke do Jasikovca data je inicijativa za hitnu razradu investicionih ideja i projekata koji su već u izradi.

c) Planirani ciljevi

Osnovni ciljevi: Privlačenje turista radi ostvarivanja većih prihoda i zapošljavanja

Specifični ciljevi su:

Izgradnja visoko kategorisanih smještajnih kapaciteta za potrebe svih oblika turizma, kao i potrebne infrastrukture za funkcionisanje turističkih objekata i domaćinstava na ovoj destinaciji.

- Saradnja sektora turizma sa lokalnim poljoprivrednim proizvođačima na planu proizvodnje i potrošnje zdrave organske hrane.

d) Ostvarene aktivnosti

Prvi koraci ka stvaranju uslova za korišćenje Bjelasice kao turističkog, prirodno-privrednog resursa su već učinjeni. Od ukupne dužine puta od Jadranske magistrale do baznog naselja Cmiljače od 15 km probijen je i tamponom snabdjeven put od Ravne Rijeke do Jasikovca (podnožja Bjelasice) 5,5 km sa usponom 7% bez krivina, širine 7m.

U prvoj polovini 2014 godine nakon usvajanja prostornog plana Bjelasice i Komova kao i prostornog plana Opštine pristupljeno je raspisivanju tendera za projektovanje završetka radova za asfaltiranje puta i odabran izvođač GP „Toškovići“.

Raspisan je i tender za izradu glavnog projekta puta Jasikovac- naselje „Cmiljače“ u dužini 8.5 km i širine 7m kao i glavnog projekta turističkog naselja „Cmiljače“sa 4 hotela i 25 bungalova.

Raspisan je i tender za nabavku i postavljanje žičare za saobraćaj sa kote 1610 m (Cmiljače) na kotu 1850 m. Dužina žičare je 950 m a dužina staze za skijanje 1250 m. Između Opštine, Ministarstva održivog razvoja i turizma i Elektroprivrede dogovorena je izgradnja podzemnog dalekovoda Ribarevine-Cmiljače kao i trafostanice u Cmiljači 35/10 KVA.

e) Postignuti rezultati

Izgradnjom objekata, na osnovu ispoljenog interesovanja u nekoliko godina organizovanih dana Bjelasice, očekuje se dolazak turista iz zemlje i inostranstva, naročito u vrijeme skijaške sezone kao i vrijeme sparnih ljetnjih mjeseci kada dolazi do izražaja mogućnost kombinovanja primorskog i planinskog turizma.

f) Preporuke i naučene lekcije

Uspjeh na relaizaciji ideje o otvaranju Bjelasice kao turističke destinacije u konkretnom slučaju predstavlja organizovan pristup ovom projektu na liniji

lokalne samouprava (preko lokalne turističke organizacije) –Ministarstvo održivog razvoja i turizma i Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja.

Postupnost u realizaciji krajnjih zamisli ugrađenih u ovaj projekat, daje mu karakter potrebne realnosti i sigurnosti za ostvarivanje ekonomskih principa u svakoj fazi njegove realizacije.

Korišćenje uporednih iskustava sličnih sredina (Kopaonik i dr.) svodiće eventualne greške na najmanju moguću mjeru.

2.4. OPŠTINA CETINJE

2.4.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Cetinje 2012-2016. godine

Izradom Strateškog plan razvoja Opštine Cetinje 2012-2016. Lokalna samouprava imala je za cilj stvaranje uslova za brži lokalni razvoj kroz planiranje razvojnih projekata, koji uglavnom zahtijevaju sinhronizovanu i koordinisanu plansku aktivnost. Strateški plan razvoja urađen je u skladu sa usvojenim Pravilnikom o metodologiji za izradu strateških planova razvoja jedinice lokalne samouprave, kao i u skladu sa Zakonom i Strategijom regionalnog razvoja Crne Gore.

U svrhu izrade strateškog plana, Opština Cetinje je formirala konsultativnu grupu u kojoj su učešća uzeli različiti predstavnici privrednog, civilnog i državnog sektora opštine, a sami građani su kroz organizovane javne rasprave imali mogućnost da direktno učestvuju u njegovom kreiranju.

Konsultativna grupa imala je sledeće zadatke: da analizira postojeće stanje u opštini, da izradi SWOT analizu, da utvrdi strateške ciljeve i ključne prioritete, da definiše mjere i projekte i napravi plan za monitoring i finansiranje.

Proces monitoringa sprovođenja Strateškog plana opštine sprovodiće tri člana konsultativne grupe, koji će imati za zadatak dostavljanje izvještaja koordinatorskoj grupi. Monitoring će se sastojati od prikupljanja podataka o učincima, rezultatima, procesnim i finansijskim indikatorima, za šta će biti zaduženi sami rukovodioci projekata.

2.4.2. Opšti podaci o opštini

Kao kulturna, duhovna i istorijska Prijestonica Crne Gore, Cetinje je grad sa posebnim položajem u sistemu lokalne samouprave. Teritorijom Prijestonice Cetinje obuhvaćena je površina od 910 km², odnosno 6.6% cjelokupne površine Crne Gore. Prijestonica Cetinje ima 16.757 stanovnika, a granicama teritorije Prijestonice Cetinje, između ostalog, obuhvaćena su dva nacionalna parka ("Lovćen" i "Skadarsko jezero").

Cetinje se nalazi na 37 kilometara rastojanja od glavnog grada Crne Gore, Podgorice. Od najznačajnijeg turističkog centra, Budve, Cetinje je udaljeno 29 kilometara. U odnosu na aerodrom u Podgorici, Cetinje je udaljeno 37 kilometara, od aerodroma u Tivtu 49 kilometara, a od Luke Bar 67. Uz prosječnu nadmorsku visinu od 672 metra, Cetinje je, vazdušnom linijom, udaljeno 12 kilometara od Jadranskog mora, te 15 kilometara od obale Skadarskog jezera.

Cetinje ima umjereno kontinentalnu klimu koju odlikuju sušna i topla ljeta sa prosječnom temperaturom od 20°C, uz blage i vlažne zime sa prosječnom temperaturom od 2.1°C. Prosječna godišnja temperatura iznosi 11°C, sa godišnjom amplitudom od 20.1°C

Izuzetna kulturna baština, dobar geografski položaj, saobraćajna povezanost, brojni turistički i drugi potencijali, neke su od ključnih odlika teritorije Prijestonice Cetinje.

2.4.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Invest in Cetinje

NAZIV PROJEKTA: „INVEST IN CETINJE“

Partneri u projektu: Prijestonica Cetinje, Ministarstvo ekonomije

Period trajanja projekta: 2013-20_

Kontakt osoba: Luka Jovičević, direktor Biznis centra Cetinje, e-mail:

luka.jovicevic@cerinje.me

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Cetinje 2012-2016. godine

a) Početno stanje

Prelazak sa centralistički planirane ekonomije na tržišnu, uslovio je propadanje velikih, mahom industrijskih preduzeća koja su funkcionisala na Cetinju. Otud, na području Prijestonice došlo je do naglog rasta stope nezaposlenosti, što je ključni problem na socijalnom planu, a kao takav prepoznat je i u radu gradske uprave. Upravo zato, aktivnosti lokalne uprave su bile usmjerene u pravcu kreiranja povoljnog poslovnog ambijenta koji ima za cilj da privuče investicije koje će otvoriti nova radna mjesta.

Gore navedena situacija, uslovlila je činjenicu da je na Cetinju izražena stopa nezaposlenosti radno sposobnih građana, čime je grad za veoma kratko vrijeme bio suočen sa rapidnim rastom svih indikatora koji se odnose na socijalne i ekonomske probleme. Detaljno razmatrajući ta pitanja, Prijestonica Cetinje je kao prioritet u svom djelovanju odredila kontinuiran rad na stvaranju mogućnosti za otvaranje novih privrednih sadržaja, a time i novih radnih mjesta za lokalno stanovništvo.

Kao ključni problemi u otvaranju radnih mjesta, identifikovan je nepovoljan poslovni ambijent koji je karakterisao veoma složene procedure i neefikasnu lokalnu administraciju, nepostojanje prostorno planske dokumentacije i lokacija za pokretanje biznisa, kao i visoke namete na lokalnom nivou.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse:

Prijestonica Cetinje u proteklom vremenu napravila je izuzetan iskorak u pogledu privlačenja investicija. Navedeni progres ogledao se u uspostavljanju tri komplementarna mehanizma, koji su doprinijeli kreiranju atraktivnog povoljnog poslovnog ambijenta za investitore.

Riječ je o sljedećim mehanizmima:

Uspostavljanje „One Stop Shop“ servisa za investitore

Imajući u vidu da su veoma komplikovane procedure i neefikasna administracija veoma izražene biznis barijere, Prijestonica Cetinje uspostavila je „One Stop Shop“ servis za investitore. Riječ je o servisu zahvaljujući kojem investitori danas sve procedure u gradskoj upravi, a koje se odnose na investicije, mogu okončati u roku od najviše 48 sati.

Kreiranje biznis zona

Težeći privlačenju investicija, Prijestonica Cetinje uspostavila je dvije biznis zone, koje nude i dodatne podsticaje subjektima zainteresovanim za ulaganje. Prva biznis zona, namijenjena brownfield investicijama, smještena je na području bivšeg gornjeg kompleksa „Oboda“ i opremljena je kompletnom pratećom infrastrukturom. Druga biznis zona, namijenjena greenfield investicijama, nalazi se nedaleko od magistralnog puta Cetinje – Budva.

Izrada paketa stimulatavnih mjera za investitore „Invest in Cetinje“

Nakon uspostavljanja efikasne lokalne administracije i kreiranja Biznis zona, Prijestonica Cetinje je, usvajanjem Odluke o podsticajima za zapošljavanje lokalnog stanovništva, kreirala poseban Paket stimulatavnih mjera za investitore. Riječ je o kombinaciji fiskalnih i finansijskih podsticaja, koji pružaju brojne olakšice za investitore na teritoriji Prijestonice.

Zahvaljujući navedenim aktivnostima, Prijestonica je, uz podršku Vlade crne Gore, kreirala jedan veoma povoljan poslovni ambijent koji, između ostalog, investitore potpuno oslobađanje od plaćanja naknade za komunalno opremanje građevinskog zemljišta, oslobađa plaćanje poreza na dobit za prvih 8 godina poslovanja u iznosu do 200.000 eura, oslobađanja od plaćanja poreza na socijalno osiguranje, oslobađanja od plaćanja poreza na dohodak fizičkih lica, oslobađanja od poreza na nepokretnost za objekte u funkciji investicije, ali i brojnih drugih fiskaliteta, kako na lokalnom tako i na državnom nivou. Pored toga, Prijestonica nudi i finansijske podsticaje u iznosu do 3.000 eura po novootvorenom radnom mjestu.

c) Planirani ciljevi:

Mehanizmima koji predstavljaju primjer dobre prakse, Prijestonica Cetinje težila je postizanju više ciljeva. Kako je već naglašeno, opšti cilj odnosio se na kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta koji je trebao da privuče investitore za realizaciju razvojnih programa na Cetinju. Svakako, specifični cilj je otvaranje novih radnih mjesta na Cetinju i stvaranje kvalitetnijih uslova za život građana Cetinja.

d) Ostvarene aktivnosti:

Implementacija mjera koje Prijestonica Cetinje realizuje u cilju privlačenja investicija, i dalje su u toku. U dosadašnjem periodu realizovano je niz aktivnosti, koje mogu biti podijeljene u više sljedećih segmenata:

Uspostavljanje „One Stop Shop“ servisa za investitore - Servis namijenjen investitorima sa radom je počeo prošle godine; „One Stop Shop“ realizovan je u partnerstvu sa Ambasadom Sjedinjenih Američkih Država u Crnoj Gori i Ministarstvom rada i socijalnog staranja; „One Stop Shop“ danas pruža sve predviđene usluge privrednicima i građanima u roku od 48 sati

Uspostavljanje biznis zona - Uspostavljanje biznis zona podrazumijevalo je, djelimično identifikovanje adekvatnih lokacija, pripremu i donošenje prostorno planske dokumentacije, te izradu dokumentacije o proglašenju biznis zona; aktivnost je realizovala gradska uprava uz podršku Ministarstva ekonomije, a uz saglasnost lokalnog parlamenta.

Izrada Master plana za Biznis zonu MACCOC - Jedan od najpoznatijih arhitekata svijeta Rem Koolhaas i Kompanija OMA iz New York-a uradili su Master plan za razvoj Biznis zone MACCOC. Riječ je o Biznis zoni koja se prostire na prostoru nekadašnjeg gornjeg komepleksa Oboda, a u kojoj je planirana realizacija projekta MACCOC, sa svjetski priznatom umjetnicom Marinom Abramović.)

Izrada i donošenje paketa stimuativnih mjera „Invest in Cetinje“ - Aktivnosti na izradi paketa stimulatvinih mjera realizovala je lokalna uprava, nakon detaljne analize i posjete primjerima dobre prakse u regionu, analize i identifikovanja potreba domaćih investitora, a uz podršku Minstarstva ekonomije. Prilikom kreiranja.

Promocija stimulatvinih mjera i drugih podsticaja Prijestonice Cetinje - Promocija u domaćim i inostranim privrednim organizacijama i komorama, na međunarodnim privrednim i investicionim sajmovima, pri bilateralnim međugradskim susretima i u drugim prilikama, online promocija; aktivnost je realizovana radom organa Prijestonice Cetinje; aktivnost je i dalje u toku.

e) Postignuti rezultati:

Mjere koje je preduzela gradska uprava, a koje su predstavljene kao primjer dobre prakse, već su doprinijele oživljavanju privrednih aktivnosti, a u ovom slučaju jačanju radnog procesa kod postojećih privrednika, te otvaranju novih privrednih sadržaja.

S tim u vezi, primjena stimulansa i drugih podsticajnih mehanizama Prijestonice Cetinje već je dala značajne rezultate, koji se, prije svega, ogledaju u preko 200 novih radnih mjesta tokom prvih 18 mjeseci njihove primjene, ali i najave za dodatnih 500 novih radnih mjesta u narednom periodu.

f) Preporuke i naučene lekcije:

Opština Cetinje je dobar primjer na koji način se mogu otkloniti problemi sporosti i neefikasnosti lokalne administracije, posebno u dijelu pružanja informacija investitorima i izdavanja dokumenata. Takođe, biznis zone predstavljaju najefikasnije sredstvo za ubrzanje privrednog razvoja opštine. One često pružaju određene olakšice, potrebnu infrastrukturu, jeftiniju rentu i ostale usluge (voda, struja), tako da je njihov ekonomski smisao sniženje troškova proizvodnje i privlačenje investitora.

2.4.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Beautiful Cetinje

NAZIV PROJEKTA: „BEAUTIFUL CETINJE“

Partneri u projektu: Prijestonica Cetinje, Program Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), Ministarstvo ekonomije, Ministarstvo kulture

Period trajanja projekta: 2011-2015

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Cetinje 2012-2016. godine

a) Početno stanje

Imajući u vidu da je Cetinje tokom istorije bilo centar Crne Gore, u njemu je smješten veliki broj kulturnih i istorijskih zdanja koji se nalaze u izuzetno lošem stanju. S obzirom da je riječ i o kulturnim dobrima i spomenicima kulture, te da se nalaze u Istorijskom jezgru grada koji je nominovan za

upis na listu zaštićene baštine UNESCO, neophodno ih je adaptirati i učiniti ih održivim, kako bi mogli imati svoju funkciju i biti korišćeni u svrhe za koje su namijenjeni.

Zaštita kulturnih dobara i njihova održivost jedan je od važnih zadataka Vlade Crne Gore i lokalnih uprava. Tim prije jer se velika većina zbog neadekvatnog i neredovnog održavanja nalazi u lošem stanju.

Istorijsko jezgro crnogorske Prijestonice ne predstavlja izuzetak, i shodno tome, lokalna uprava se našla pred izazovom da osmisli projekat koji za cilj ima održivi razvoj ovog područja, a istovremeno, da se sačuvaju kulturne i druge vrijednosti koje imaju objekti u istorijskom jezgri. Postojanjem ovih problema su pogođeni, prije svih, građani prijestonice, turisti, kao i institucije koje koriste objekte u istorijskom jezgri grada. Naime, pomenute institucije su trošile ogromna sredstva na račune za električnu energiju i gorivo za grijanje.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse:

Imajući u vidu loše stanje u kojem su se nalazili objekti od velikog kulturnog i istorijskog značaja u crnogorskoj Prijestonici, kao i visoke troškove njihovog održavanja, lokalna uprava je tokom 2011. godine pokrenula inicijativu sa UNDP za realizaciju projekta „Beautiful Cetinje“. S tim u vezi, koraci za sprovođenje projekta su jasno definisani u Strateškom planu razvoja Prijestonice Cetinje 2012-2016, kao i u Akcionom planu koji je razrađen u saradnji sa partnerom na ovom projektu. Njime su definisane tri komponente i to:

1. Rekonstrukcija objekata u Istorijskom jezgri grada uz primjenu mjera energetske efikasnosti,
2. Podrška malom biznisu i
3. Podsticanje za razvoj inovativnih(zelenih) ideja uz angažovanje mladih arhitekata. Prvenstveno, ciljna grupa su građani Prijestonice, ali i turisti kojih je iz godine u godinu sve više, kao i institucije koje trenutno koriste rekonstruisane objekte.

Realizacijom projekta doprinosi se ispunjavanju obaveza prema Sporazumu o Energetskoj zajednici - postizanje indikativnog cilja energetske efikasnosti. Takođe, projekat utiče i na smanjenje emisije GHG,

što je obaveza Crne Gore shodno Strategiji Evropa 2020 po kome su zemlje članice obavezne smanjenjiti emisiju GHG za najmanje 20% u odnosu na 1990. godinu.

Kako je riječ o projektu koji direktno utiče na smanjenje GHG, on doprinosi ispunjenju obaveza Okvirne Konvencije o Klimatskim Promjenama Ujedinjenih Nacija (UNFCCC).

c) Planirani ciljevi:

Prijestonica Cetinje je početkom 2011. godine sa Programom Ujedinjenih Nacija za razvoj u Crnoj Gori (UNDP) pokrenula projekat „Beautiful Cetinje“, koji za cilj ima urbanu rekonstrukciju kulturno istorijskog nasljedja u Istorijskom jezgru grada uz primjenu mjera energetske efikasnosti. Takođe, projekat se odnosi i na podsticanje ideja sa „zelenim“ dizajnom i inovacijama u sveukupnom urbanom razvoju, kako bi se u potpunosti promijenio imidž Istorijskog jezgra Prijestonice i njenog kulturno istorijskog nasljeđa.

Pored navedenog, jedan od ciljeva projekta je unaprijeđenje mogućnosti zapošljavanja kroz obuku teže zapošljivih lica za nova zanimanja (specijalizovani zanati u oblasti rekonstrukcije objekata kulturno istorijskog nasljeđa) i otvaranje novih radnih mjesta, čime će se doprinijeti smanjenju stope nezaposlenosti.

d) Ostvarene aktivnosti:

U okviru projekta „Beautiful Cetinje“, prva realizovana aktivnost je bila rekonstrukcija Dvorskog trga. Shodno projektu, kompletan trg je popločan, zamijenjen gradski mobilijar i rasvjeta, kao i hortikulturno uređen park kod spomenika Ivana Crnojevića i Biljarde. Ukupna investicija je iznosila cca 700.000 eura.

Nakon toga, pristupili smo rekonstrukciji objekta bivšeg Britanskog poslanstva u kojem je danas smještena Muzička akademija. Realizacijom ovog projekta, izrađena je toplotna izolacija fasade i krova, kao i zamijenjena instalacija za grijanje i fasadna stolarija. Finansijska sredstva za realizaciju rekonstrukcije, u iznosu od cca 120.000 eura, pored Prijestonice Cetinje obezbijedili su UNDP, Ministarstvo kulture i Ministarstvo ekonomije.

Imajući u vidu loše stanje u kojem se nalazila nastarija bolnica na Balkanu – Danilo I, koja je ujedno i spomenik kulture I kategorije, Prijestonica je zajedno sa UNDP njenu sanaciju odredila kao jedan od prioriteta na projektu „Beautiful Cetinje“. S tim u vezi, u prethodnom periodu odrađena je zamjena spoljne stolarije, zamjena krova sa toplotnom izolacijom, toplotna i hidro izolacija poda i sanacija fasade. Vrijednost investicije je bila cca 170.000 eura, a sredstva je obezbjedila Priestonica Cetinje i UNDP.

Kao naredne prioritete aktivnosti na projektu identifikovane su rekonstrukcije objekta bivšeg Ruskog poslanstva i parkova „13. jul“ i „Njegošev park“. S tim u vezi, u prethodnom periodu urađen je Glavni konzervatorski projekat sanacije i adaptacije objekta bivšeg Ruskog poslanstva za potrebe smještaja Ministarstva vanjskih poslova i evropskih integracija, čija će rekonstrukcija otpočeti do kraja tekuće godine, kao i Glavni projekat rekonstrukcije parkova „13. jul“ i „Njegošev park“. Rekonstrukcija parkova se očekuje tokom 2015. godine.

e) Postignuti rezultati:

U vidu unapređenja energetske efikasnosti i zaštite životne sredine ostvareni su značajni rezultati. Naime, rekonstrukcijom objekta bivšeg Britanskog poslanstva proizvedene su značajne uštede u okviru smanjenja potrošnje električne energije u iznosu od preko 11.500 eura na godišnjem nivou i smanjenja emisije ugljen-dioksida na godišnjem nivou od oko 36 tona. Uz to, tokom izvođenja radova, u saradnji sa Zavodom za zapošljavanje na rekonstrukciji bivšeg Britanskog poslanstva bilo je angažovano 10 nezaposlenih lica, a sredstva za njihov angažman obezbijedio je UNDP.

Rekonstrukcijom Bolnice Danilo I, ostvarena je ušteda električne energije od oko 25.000 eura i umanjenje emisije ugljen dioksida za 90 tona. Ovi rezultati će omogućiti značajne uštede korisnicima objekta, odnosno, Muzičkoj akademiji i Bolnici Danilo I.

Takođe, uz rekonstruisani Dvorski trg i fasade duž šetačke zone, turistička valorizacija istorijskog jezgra grada je u velikoj mjeri unaprijeđena što će, uz buduću rekonstrukciju parkova, definitivno rezultirati porastom broja turista.

f) Preporuke i naučene lekcije:

U prethodnom periodu realizacija projekta „Beautiful Cetinje“ je promovisana u svim značajnim elektronskim i štampanim medijima. Od početka implementacije projekta, posredstvom sajta Prijestonice Cetinje, štampanih i elektronskih medija, građanima Prijestonice su dostupne sve informacije o statusu projekta. Pored toga, Prijestonica je zajedno sa UNDP projekat promovisala i na važnim međunarodnim konferencijama.

2.5. OPŠTINA DANILOVGRAD

2.5.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Danilovgrad 2012-2018 godine

Strateški plan Opštine Danilovgrad izrađen je uz poštovanje osnovnih principa koji moraju da prate svaki proces strateškog planiranja uz kooperativnost i otvorenost za saradnju (potpuno jednakog pristupa svim zainteresovanim stranama) i transparentnost (omogućavanje javnosti i građanima da imaju jasan uvid u proces planiranja, izrade i implementacije strateškog plana). Takođe, prilikom izrade strateškog plana akcenat se stavlja na kreativnosti u pronalaženju načina za rješavanje postojećih problema u opštini, objektivnosti prilikom sagledavanja potencijala i mogućnosti opštine i poštovanju zakonitosti i vladavini prava.

Strateškim planom definisani su razvojni ciljevi opštine, prioriteta i mjere koje je potrebno implementirati do kraja 2018. godine. Glavni rezultati koji se očekuju od implementacije strateškog plana jesu pospješavanje razvoja opštine, privlačenje novih ulaganja, razvoj preduzetništva, zaštita životne sredine, i dr. što će nadalje uticati na povećanje konkurentnosti opštine i povećanje primanja njenih građana.

Tim za izradu strateškog plana sastojao se od 41 predstavnika iz različitih institucija opštine: lokalne samouprave, javne ustanove i javnih preduzeća, državnih institucija, malih i srednjih preduzeća, privrednih udruženja, sindikata i NVO sektora.

Prije početka izrade plana donesen je Pravilnik o metodologiji i formirana Opštinska konsultativna grupa koja je imala za zadatak izradu, reviziju i implementaciju Strateškog plana kroz poštovanje utvrđenih pravila funkcionisanja ove grupe.

U Opštinsku konsultativnu grupu uključeni su bili i predstavnici ministarstava na državnom nivou i predstavnici Zajednice opština kojima je dodijeljena uloga nezavisnih posmatrača.

Tok izrade SPR-a opštine pratio je paralelni proces ex-ante evaluacije, koju je vršio nezavisni evaluator, kako bi se Strateški plan razvoja opštine uskladio sa Strateškim planom razvoja Crne Gore i kako bi se na vrijeme izvršila eventualna dopuna ili modifikacija plana.

2.5.2. Opšti podaci o opštini

Opština Danilovgrad nalazi se u središnjem dijelu Crne Gore. Zauzima površinu od 501 km². Graniči se sa opštinama: Podgorica, Nikšić, Cetinje i Kolašin, sa kojima je povezana dobrim komunikacijama.

Bjelopavlička ravnica zauzima površinu od oko 160 km². Kroz nju protiče rijeka Zeta, što daje mogućnost za intenzivan razvoj poljoprivrede. Na jugozapadu se prostire planina Garač, sa najvišim vrhom od 1436 metara, a sjeveroistočno se uzdiže planina Prekornica, sa najvišim vrhom od 1927 metara.

Planinski dio je bogat šumom. Ti predjeli su pogodni za razvoj turizma, a naročito na prostorima Vukotice, Studenog, Ponikvice, Borovog Dola, Ivanj Uba i Topolova.

Prema posljednjem popisu opština ima 18.472 stanovnika. Administrativni i kulturni centar opštine je grad Danilovgrad, sa preko 6000 stanovnika.

Najveće učešće u ukupnoj strukturi privrednih društava imaju trgovačka društva sa blizu 50%, kao i ugostiteljstilske i turističke privredne organizacije sa oko 30%. Poljoprivreda je kroz istoriju bila i ostala najvažnija grana danilovgradske privrede, međutim činjenica je da su poslednjih godina mnoge poljoprivredne površine devastirane i korišćene za neke druge namjene.

2.5.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse - Uspostavljanje tima za upravljanje projektima u opštini Danilovgrad

NAZIV PROJEKTA: USPOSTAVLJANJE TIMA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA U OPŠTINI DANILOVGRAD

Trajanje projekta: avgust 2009 - februar 2011 godine

Kontakt osoba: Darko Mrvaljević, koordinator Tima za upravljanje projektima

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Danilovgrad 2012-2018

a) Početno stanje

Glavni problem tj. izazov sa kojima se lokalna uprava u Danilovgradu suočavala je obezbjeđivanje održivog socio-ekonomskog razvoja opštine, konkretno obezbjeđivanje izvora finansiranja (poželjno bespovratnih sredstava) za investiciono razvojne projekte, kako bi se osigurala stabilnost javnih finansija i konkurentnost ovog područja. Da bi se to ostvarilo bilo je potrebno unaprijediti kadrovske kapacitete i uspostaviti institucionalni okvir za poboljšanje usluga i servisa lokalne uprave.

Uspostavljanjem Instrumenta za predpristupnu podršku (IPA), Crna Gora kao potencijalni kandidat za članstvo u EU imala je na raspolaganju svega dvije od ukupno pet komponenti IPA-e. U tom periodu počelo je intenzivnije korišćenje sredstava EU za finansiranje projekata u našoj državi. Međutim, nedostatak kadrovskih i institucionalnih kapaciteta za pripremu kvalitetnih projekata, posebno na nivou lokalne uprave, pokazao se kao ograničavajući faktor. Kako su u Crnoj Gori (pa i jedinicama lokalne samouprave), sticanjem statusa kandidata za članstvo u EU 2010. godine, date na raspolaganje sve komponente IPA-e, a time i značajno veći iznos bespovratnih sredstava, nedostatak kapaciteta za apsorpciju sredstava EU prijetio je da negativno utiče na proces evropskih integracija. Takođe, neophodnost obezbjeđivanja finansijskih sredstava za realizaciju kapitalnih projekata kroz korišćenje dostupnih EU fondova jedan je od problema sa kojim se Opština suočavala. U lokalnoj upravi nije bio uspostavljen institucionalni okvir za pripremu i upravljanje projektima Evropske unije. Nivo informisanosti o dostupnim izvorima finansiranja iz EU fondova nije bio zadovoljavajući. Nedostatak kvalitetno obučenog kadra iz ove oblasti

predstavljao je rizik da u narednom periodu lokalna uprava ne bude u mogućnosti da na pravi način odgovori izazovima evropskih integracija.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Inicijativu za rješavanje problema pokrenuo je Predsjednik Opštine, što je naišlo na nepodijeljenu podršku kompletne rukovodeće strukture u lokalnoj samoupravi, kao i u menadžmentu javnih ustanova i preduzeća.

Korake za sprovođenje dobre prakse razradio je Kabinet predsjednika Opštine kroz Akcioni plan za uspostavljanje kapaciteta Opštine Danilovgrad u oblasti upravljanja projektima finansiranim iz EU fondova. Nakon osnivanja, operativnu ulogu je preuzeo Tim za upravljanje projektima Opštine Danilovgrad.

Ova dobra praksa zasnovana je na više strateških dokumenata Opštine Danilovgrad, u kojima je istaknuta mogućnost finansiranja pojedinih projekata kroz EU fondove kao i jačanje kadrovskih kapaciteta lokalne uprave.

Za ovu inicijativu se odlučilo radi obezbjeđivanja adekvatnog učešća zainteresovanih strana, obezbjeđivanja efikasnosti, efektivnosti, ekonomičnosti i uslova za dugoročni održivi razvoj Opštine Danilovgrad. Naime, kroz stvaranje institucionalnog okvira, unapređenje kadrovskih kapaciteta stvoreni su uslovi za dugoročnu održivost kvalitetnih rezultata dobre prakse. Kroz uspostavljanje neposredne saradnje sa potencijalnim aplikantima sa područja opštine Danilovgrad, kako sa javnim preduzećima i ustanovama tako i sa nevladinim organizacijama, otvorene su mogućnosti za saradnju na konkretnim projektima i eventualno zajedničko apliciranje.

c) Planirani ciljevi

Ovim primjerom dobre prakse željeli smo da postignemo sledeće ciljeve:

- Uspostavljanje institucionalnog okvira za pripremu i upravljanje projektima Evropske unije;
- Podizanje nivoa znanja i vještina članova Tima za upravljanje projektima;

- Uspostavljanje baze podataka dostupnih izvora finansiranja projekata iz EU fondova;
- Uspostavljanje baze podataka potencijalnih aplikanata sa područja opštine Danilovgrad;
- Podizanje nivoa informisanosti potencijalnih aplikanata sa područja opštine Danilovgrad o pripremi i upravljanju projektima EU, dostupnim izvorima finansiranja i procedurama za prijavljivanje.

Kod postavljanja ciljeva posebno smo vodili računa da oni budu konkretni, jasno mjerljivi i dostižni. Ispunjenjem ovih ciljeva postignuti su održivi, dugoročni rezultati.

d) Ostvarene aktivnosti

Ova dobra praksa je podrazumijevala više aktivnosti:

- Formiranje Tima za upravljanje projektima

Predsjednik Opštine Danilovgrad formirao je rješenjem Tim za upravljanje projektima opštine Danilovgrad. Inicijalno, tim su činili koordinator tima i četiri člana, a danas on broji više članova. Kao osnovni zadaci tima predviđeni su: prikupljanje projektnih ideja, pružanje savjetodavnih i konsultantskih usluga potencijalnim aplikantima, priprema, upravljanje, realizacija, praćenje i evaluacija projekata, organizovanje sastanaka sa zainteresovanim subjektima, izrada baze podataka domaćih i stranih donatora, izrada baze podataka projektnih ideja i drugo;

- Obezbeđivanje prostornih i tehničkih uslova za rad Tima

Kroz sagledavanje prostorno-tehničkih kapaciteta lokalne uprave, odlučeno je da tim koristi već postojeće kancelarije koje su dodatno opremljene kancelarijskim namještajem i materijalom kao i tehničkom opremom;

- Obuka članova Tima za pripremu i upravljanje projektima EU

Ova aktivnost je sprovedena kroz saradnju sa Zajednicom opština Crne Gore, Upravom za kadrove, Delegacijom EU u Crnoj Gori, kao kroz projekte nevladinih organizacija. Članovi tima su prošli više obuka u oblasti

upravljanja projektima koji se finansiraju iz EU fondova, učestvovali na Forumima za prekograničnu saradnju.

- Izrada baze podataka dostupnih EU fondova

Jedan od prioriternih zadataka tima bio je da obezbijedi informacije o potencijalnim donatorima za projekte opštine Danilovgrad, pa je urađena baza podataka dostupnih EU fondova. Pri tome su korišćene publikacije, internet sajtovi i bilateralni susreti sa donatorima.

- Izrada baze podataka potencijalnih aplikanata sa područja opštine Danilovgrad

Ova aktivnost je realizovana kroz distribuciju upitnika nevladinim organizacijama sa područja opštine Danilovgrad, gdje su prikupljene informacije o ciljevima, aktivnostima, međusobnoj i međunarodnoj saradnji i projektnim idejama ovog sektora. Obavljeni su i razgovori sa predstavnicima javnih preduzeća i ustanova.

- Informisanje potencijalnih aplikanata o metodologiji pripreme i upravljanja projektima EU, dostupnim izvorima finansiranja i procedurama za prijavljivanje

Ova aktivnost je realizovana kroz niz informativnih sastanaka na kojima su prezentovani dostupni izvori finansiranja i procedure za prijavljivanje. Sa više organizacija realizovani su pojedinačni sastanci/treninzi u vezi metodologije pripreme i upravljanja projektima EU. Zavisno od okolnosti, informativni sastanci su bili opšteg tipa ili predstavljanje konkretnog Poziva za projekte (IPA prekogranična saradnja).

Proces primjene dobre prakse vodio je Kabinet predsjednika Opštine Danilovgrad, a u kasnijoj fazi Tim za upravljanje projektima.

Primjena dobre prakse počela je 07.08.2009.godine rješenjem Predsjednika Opštine o osnivanju Tima za upravljanje projektima i njena implementacija je uslovno završena 1.februara 2011.godine, kada je počela realizacija projekta „Unapređenje upravljanja otpadom“ koji se finansira iz IPA fonda. Uslovno, jer je time zaokružen jedan ciklus, od uspostavljanja institucionalnog okvira, preko unapređenja administrativnih kapaciteta, do prijavljivanja projekata i početka realizacije konkretnog projekta iz IPA

fondova. Međutim, ostvareni rezultati i uspostavljeni institucionalni okviri i dalje traju.

Stručnu, tehničku i drugu podršku u ovim aktivnostima imali smo od Zajednice opština Crne Gore, Uprave za kadrove, Delegacije EU u Crnoj Gori, Tima tehničke podrške reformi lokalne samouprave, UNDP-a i više nevladinih organizacija iz Crne Gore i regiona.

e) Postignuti rezultati

Ova praksa je imala ključni uticaj na rješavanje problema nedostatka institucionalnog okvira i kadrovske kapaciteta za pripremu i upravljanje projektima Evropske unije.

Dobra praksa je imala uticaj na organizaciju uprave kroz formiranje Tima za upravljanje projektima Opštine Danilovgrad u okviru Kabineta Predsjednika Opštine.

Pozitivan uticaj postoji i na korisnike usluga kroz održavanje info sastanaka sa zainteresovanim stranama, prosleđivanje informacija o preko 30 konkursa i poziva za projekte, učešće u izradi više od 10 projekata.

Dobra praksa je najviše uticala na organe lokalne uprave, javna preduzeća i ustanove, kao i nevladine organizacije, gdje su imali priliku da dobiju kvalitetne informacije, obuku i savjete iz ove oblasti. Na taj način je i njihov kapacitet za pripremu i upravljanje projektima koji se finansiraju iz EU fondova značajno unaprijeđen.

Kao jedan od rezultata ove dobre prakse ističemo odobravanje projekata „Unapređenje upravljanja otpadom u opštini Danilovgrad“ čija vrijednost iznosi 1.019.345,00 eura; projekta „LEGEND“, kroz koji se sprovodi rekonstrukcija Centra za kulturu i uvođenje sistema za zagrijavanje putem geotermalnih pumpi, u vrijednosti od 221.067,22 eura, i učešće u projektu „Sinjajevina“ kroz koji će Sinjajevina biti proglašena Nacionalnim parkom, a koji se svi finansiraju iz IPA fondova Evropske Unije.

Što se tiče sprovođenja samog projekta, troškovi realizacije su iznosili oko 3.500 eura. Kao izvore finansiranja koristili smo u najvećoj mjeri opštinski

Budžet. Za jedan dio aktivnosti (obuke članova Tima, konferencije za medije...) korišćen je državni i budžet EU.

Realizacija dobre prakse donijela je značajne uštede u opštinskom Budžetu. Konkretno, smanjeni su (sada nepotrebni) troškovi za angažovanje specijalizovanih i skupih eksperata iz oblasti pripreme i upravljanja projektima EU. Kroz realizaciju projekata, dodatno su obezbijeđena sredstva za realizaciju aktivnosti javnih ustanova i preduzeća, kao i nevladinih organizacija.

f) Preporuke i naučene lekcije

Kao prepreke u primjeni prepoznali smo pojedinačne slučajeve nerazumijevanja potrebe striktnog poštovanja metodologije izrade projekata za EU fondove. U tom smislu, pojačano smo djelovali na polju promocije usvajanja metodologije (matrica logičkog okvira, cost/benefit analize i sl.) u izradi projekata, u čemu smo uspjeli.

Kao pouku, možemo izdvojiti spoj mladosti i iskustva, kreativnosti i stručnosti kroz zajednički rad mladih ljudi i iskusnih kolega, koji je doveo do ostvarenja rezultata ove dobre prakse.

2.5.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Unapređenje upravljanja otpadom u Opštini Danilovgrad

NAZIV PROJEKTA: UNAPREĐENJE UPRAVLJANJA OTPADOM U OPŠTINI DANILOVGRAD

Trajanje projekta: februar 2011 - novembar 2013 godine

Partneri: JP „Komunalno“ Danilovgrad

Menadžer projekta: Darko Mrvaljević

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Danilovgrad 2012-2018

a) Početno stanje

U opštini Danilovgrad je duži vremenski period postojao problem nepostojanja održivog sistema odlaganja otpada. Opština nije imala u posjedu adekvatna vozila za odvoženje otpada, na teritoriji grada je

postojao deficit odlagališta otpada - kontejnera, a kao poseban problem isticalo se nekontrolisano odlaganje otpada pored puta i na nelegalna odlagališta na više lokacija u gradu. Pored nedostatka odgovarajućih kapaciteta izazov je predstavljala i nedovoljna informisanost i nerazvijena svijest građana o značaju selektivnog odlaganja otpada.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Tehnička i administrativna priprema za sprovođenje projekta je podrazumijevala osnivanje i organizaciju Tima za upravljanje projektima u okviru institucije Opštine Danilovgrad. Kao zakonsku osnovu za sprovođenje Opština je donijela niz strateških dokumenata, u kojima je istaknuta mogućnost finansiranja pojedinih projekata kroz EU fondove kao i jačanje kadrovskih kapaciteta lokalne uprave. Tim za upravljanje projektima je napisao projekat čijom bi realizacijom moglo biti riješeno pitanje selektivnog odlaganja otpada u opštini, i nakon što je projekat odobren od strane Evropske Unije, u okviru IPA I razvojne komponente, moglo se pristupiti implementaciji.

c) Planirani ciljevi

Opšti cilj koji se projektom trebao postići je uspostavljanje održivog društveno - ekonomskog razvoja opštine Danilovgrad kroz unapređenje upravljanja komunalnim uslugama.

Specifični cilj projekta bio je da se uspostavi funkcionalan sistem za selektivno prikupljanje i transport otpada na teritoriji opštine.

Ostvarivanjem ovih ciljeva bi se omogućilo održivo korišćenje prirodnih resursa, i ublažili postojeći negativni efekti na zemljište, vodu i vazduh. Predviđeno je postizanje ciljeva kroz smanjenje broja divljih deponija, veću količinu sakupljenog otpada, veće naplate naknada za komunalne usluge i kroz druge prateće aktivnosti. To je planirano kroz nabavku savremenih vozila i opreme za sakupljanje i transport otpada, nabavku vozila za čišćenje i pranje javnih površina, razdvajanje otpada na mjestima gde se javlja/nastaje, smanjenje proizvodnje otpada, povećanje broja lokacija za selektivno prikupljanje otpada, povećanja količine otpada koji će se ponovo koristiti, uklanjanje divljih deponija, i kroz edukaciju i podizanje svijesti u oblasti pravilnog upravljanja otpadom.

d) Ostvarene aktivnosti

Osnovne aktivnosti sprovedene tokom trajanja projekta jesu:

- Unapređenje tehničkih i upravljačkih kapaciteta JP “Komunalno” Danilovgrad za selektivno prikupljanje i transport otpada;
- Izrada tri Plana lokacija, i to Plana lokacije za postavljanje kontejnera za selektivno sakupljanje otpada, Plana lokacije za postavljanje kontejnera za komunalni otpad i Plana lokacije za postavljanje uličnih kanti za selektivno sakupljanje otpada, kao i Godišnjeg plana uređenja odlaganje otpada u opštini Danilovgrad.
- Unapređenje komunalne infrastrukture za selektivno odlaganje otpada kroz uređenje 26 lokacija za postavljanje kanti za selektivno odlaganje otpada, 15 lokacija za postavljanje kontejnera za selektivno odlaganje otpada, 10 lokacija za postavljanje kontejnera za komunalni otpad.
- Podizanje svijesti građana i privrednih subjekata o značaju selektivnog prikupljanja otpada kroz štampanje i distribuciju 5000 brošura, postavljanje promotivnih bilborda, organizovanje predavanja u vrtićima, osnovnim i srednjim školama, i organizovanje kolektivnih akcija čišćenja grada.

e) Postignuti rezultati

Projektom su postignuti sledeći rezultati:

- Ojačani tehnički i upravljački kapaciteti JP “Komunalno” kroz izgradnju Reciklažnog centra, rekonstrukciju Upravne zgrade JP “Komunalno” i osnivanje Info Call centra i nabavku šest vozila (za prikupljanje otpada, čišćenje javnih površina...), nabavku komunalne opreme (kontejneri, kante...), izradu Planova lokacija i dinamike transporta otpada i uspostavljanje Info call centra za građane;

- Unaprijeđena komunalna infrastruktura u oblasti selektivnog odlaganja otpada izgradnjom i uređenjm lokacija za postavljanje kontejnera kako u urbanom tako i u ruralnom području grada;
- Povećan nivo svijesti građana i poslovnih subjekata o selektivnom prikupljanju otpada.

f) Preporuke i naučene lekcije

Prednost ovog projekta je u tome što se pored donošenja potrebne dokumentacije i uspostavljanje odgovarajućih kapaciteta i nabavke opreme, posebna pažna posvetila edukaciji građanja o značaju selektivnog prikupljanja otpada i time povećala kolektivna svijest građana ovog područja o ovom pitanju. Kroz sisteme edukacije građanja omogućena je održivost samog projekta u narednom periodu i već danas su rezultati projekta jasno vidljivi.

Projekat ima poseban značaj za očuvanje životne sredine i prirodnih ljepota Danilovgrada, a značajan je i na nivou Crne Gore kao ekološke države, uopšte.

Takođe, kao prvi sprovedeni projekat finansiran iz IPA programa predpristupne podrške, ovaj projekat je bio značajan za sticanje znanja i iskustava vezanih za samu implementaciju po pravilima Evropske Unije, što je olakšalo implementaciju narednih projekata Opštine.

2.5.5. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Izgradnja infrastrukture u opštini Danilovgrad

NAZIV PROJEKTA: IZGRADNJA INFRASTRUKTURE U OPŠTINI DANILOVGRAD

Trajanje projekta: decembar 2010 - jun 2014

Partneri: Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD)

Koordinator tima za implementaciju: dipl.ing. Zoran Bošković

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Danilovgrad 2012-2018

a) Početno stanje

Sistem vodosnabdijevanja u opštini Danilovgrad čini šest vodoizvorišta: Slatina, Oraška jama, Milojevića Vrelo, Žarića Jama, Brajovića Jama i Viško Vrelo, kao i ograničene količine vode iz podgoričkog vodoizvorišta Mareza.

Oko 80 % stanovništva, tj. oko 12000 stanovnika i većina privatnih i javnih organizacija povezani su na postojeći sistem vodosnabdijevanja. Distributivna mreža vodovoda je dužine od oko 500 km i u upotrebi je oko 30 do 40 godina, što je činilo dotrajalom, a ukupna zapremina rezervoara je oko 1650 m³, što je bilo nedovoljno za potrebe cjelokupnog snabdijevanja mreže.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Projekat „Izgradnja infrastrukture u opštini Danilovgrad“, realizovao se iz kreditnih sredstava Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD). Ukupna vrijednost projekta iznosila je 5.350.000,00 eura. Osnovu za sprovođenje projekta predstavljao je Ugovor o kreditu između Crne Gore i Evropske banke za obnovu i razvoj, zaključen u decembru 2010. godine. Shodno pratećoj proceduri kod realizacije takvih projekata, u februaru 2011. godine, formirana je Jedinica za implementaciju projekata „Izgradnja postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda, poboljšanje kanalizacione mreže i vodosnabdijevanja u opštini Danilovgrad“ (JIP), sastavljena od predstavnika Opštine Danilovgrad i Nacionalne jedinice za implementaciju projekata iz oblasti komunalnih djelatnosti i zaštite životne sredine „PROCON“, sa zadatkom vođenja poslova na realizaciji projekta. Kao jedan od temeljnih uslova, između ostalih, dobijanja kreditnih sredstava postavljenih od strane EBRD je bio da se Javno komunalno zanatsko preduzeće Danilovgrad segmentira i formiraju dva preduzeća, kao i da se angažuju konsultanti sa kojima treba realizovati projekat, a u okviru toga i podjelu preduzeća. Segmentacija JKZP je u cjelosti završena u februaru 2012. godine i kod Privrednog suda u Podgorici registrovana su dva nova preduzeća JP „Vodovod i kanalizacija“ i JP „Komunalno“ Danilovgrad. Preko EBRD-a obezbijeđene su dvije donacije, jedna u iznosu od 265.000,00 eura od strane Vlade Njemačke i druga u iznosu od 490.000,00 eura od strane Vlade Republike Češke. Na međunarodnom konkursu izabrana je njemačka firma „SACHSEN WASSER“ za konsultanta na

Projektu „Program finansijskog i operativnog unapređenja poslovanja“, a češka firma „VHS“ Brno za konsultanta na Projektu „Podrška za javne nabavke i implementaciju projekta“.

c) Planirani ciljevi

Opšti cilj ovog projekta je poboljšanje kvaliteta vode rijeke Zete i unaprijeđenje sistema vodosnabdijevanja i otpadnih voda u opštini, a kroz rehabilitaciju i proširenje vodovodne mreže, izgradnju postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda i rehabilitaciju i izgradnju kanalizacione mreže.

d) Ostvarene aktivnosti

Tokom implementacije projekta sprovedene su sledeće aktivnosti:

- Postignuti su uslovi za efektivnost sprovođenja ugovora potpisanog između Države Crne Gore i EBRD;
- Angažovani su konsultanti za pružanje tehničke podrške u realizaciji projekta i sprovođenje nadzora nad izvođenjem radova;
- Uspješno ugovorena izrada glavnih projekata i izvođenje radova na izgradnji PPOV i kanalizacione mreže, kao i izvođenje radova na rekonstrukciji i poboljšanju sistema za vodosnabdijevanje;
- Obezbijedene građevinske dozvole;
- Obezbijedene upotrebne dozvole za sistem vodosnabdijevanja, kanalizacionu mrežu i PPOV.

e) Postignuti rezultati

Uspješnim sprovođenjem aktivnosti predviđenih projektom postignuti su sledeći rezultati:

- Izvršena je rehabilitacija i proširenje vodovodne mreže u opštini Danilovgrad, SCADA (automatizacija nadzora i upravljanja radom

objekata u vodovodnoj mreži Danilovgrada), izgrađena su postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda i izvršena rehabilitacija i proširenje kanalizacione mreže;

- Sproveden je proces restrukturiranja kroz stvaranje posebnog preduzeća za vodosnabdijevanje i prečišćavanje otpadnih voda, odvojenog od ostalih komunalnih usluga, reviziju organizacione strukture, unapređenje procedura naplate, smanjenje tehničkih gubitaka i povezanih troškova kroz investicije u fizičku imovinu, unapređenje upravljanja zaštitom životne sredine i unapređenje u odnosima sa mušterijama;

- Izvršen je transfer znanja i vještina - Međunarodni konsultanti u okviru zadataka tehničke podrške su kroz obuke na poslu prenijeli zaposlenima iskustva iz oblasti međunarodnih finansijskih, korporativnih, menadžerskih, inženjerskih vještina;

- Prihvaćeni standardi korporativnog upravljanja - Preduzeće primjenjuje međunarodno prihvaćene standarde revizije (IFRS) i implementiran je program finansijskog i operativnog unapređenja poslovanja sa fokusom na smanjenje troškova i postizanje veće efikasnosti;

f) Preporuke i naučene lekcije

Ovim projektom je demonstrirano ostalim opštinama i Vladi kako da pripremaju projekti koji će iz svojih prihoda moći plaćati operativne, i troškove održavanja i amortizacije i kako ostvariti održivost projekata.

Kao posebnu preporuku ističemo značaj transfera znanja i vještina kroz angažovanje međunarodnih konsultanata u okviru zadataka tehničke podrške, jer će vještine koje su oni prenijeli zaposlenima Opštine biti od velikog značaja za bolju implementaciju projekata u budućnosti.

2.6. OPŠTINA KOLAŠIN

2.6.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Kolašin 2012-2016. godine

Strateški plan razvoja Opštine Kolašin za period od 2012-2016. godine urađen je u skladu sa Pravilnikom o metodologiji za izradu Strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave. Značajna tehnička i stručna podrška opštini pružena je kroz projekat „*Jačanje mehanizama javnih finansija na lokalnom nivou u Crnoj Gori*“, koji sprovodi Kancelarija Programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) u Crnoj Gori. Finansijsku podršku tom projektu pružila je Kraljevine Holandije, dok su za glavne partnere izabrani Ministarstvo finansija, Ministarstvo unutrašnjih poslova, Zajednica opština Crne Gore i opštine u Crnoj Gori. Ovaj projekat je podrazumijevao organizovanje radionica na kojima su predavači bili brojni međunarodni i lokalni eksperti.

Proces izrade strateškog plana potpomognut je programima "Obrazovanje za održivi razvoj" i projektom "Jačanje kapaciteta i podrška opštinama" koji je finansiran od strane Ministarstvo inostranih poslova Finske, a implementira ga konsultantska kuća „Maxima Consulting“ iz Beograda.

Prije pristupanja procesu izrade plana, izvršen je izbor konsultativne grupe, a značajan doprinos izradi nacrtu plana dali su predstavnici nevladinih organizacija, privrednih društava, različitih sekretarijata, direkcija i zavoda.

Sa ciljem efikasnog praćenja ostvarenih projekata definisanih strateškim planom lokalna i mjerenja efekata koji se postižu ostvarenjem projekata uprava je izabrala tri člana konsultantske grupe za prikupljanje podataka i monitoring izvještavanje. Nakon usvojenog Strateškog plana razvoja pristupilo se izradi Godišnjih akcionih planova.

2.6.2. Opšti podaci o opštini

Opština Kolašin se prostire na površini od 897 km² i nalazi se na 960 m nadmorske visine. Ima vrlo povoljan turističko-geografski položaj, tranzitni je centar, okružena je planinama i obuhvata tokove rijeka Tare i Morače.

Prema popisu iz 2011. godine u Kolašinu živi 8.379 stanovnika, od čega dvije trećine u ruralnom području. Međutim, Opštinu Kolašin, kao i većinu opština Sjevernog regiona, karakteriše trend depopulacije i migracije stanovništva iz ruralnih u urbana područja.

Stopa nezaposlenosti u Kolašinu iznosi 15.2%, od čega je visoko učešće lica sa nižim stepenom stručne spreme i mladih. Na području opštine Kolašin radi više dječijih vrtića, osnovnih i srednjih škola. Najveći procenat stanovništva ima završenu srednju školu (41%), dok je procenat visokoškolaca 4%.

U privrednoj strukturi opštine dominiraju sektori trgovine, ugostiteljstva, nekretnina i prerađivačke industrije. Najznačajniji resurs opštine je hidropotencijal, a opština ima uslove i za razvoj energetike, drvne i prerađivačke industrije.

Opština ima razvijenu turističku ponudu i turističku infrastrukturu koja obuhvata različite kategorije smještajnih kapaciteta, planinarske, biciklističke i skijaške staze, kao i neke specifične ponude kao što je avanturistički turizam. Osim uslova za ljetni i zimski turizam, Kolašin ima povoljne uslove za razvoj vjerskog i kulturnog turizma u čiju ponudu spadaju Manastir Morača i Ćirilovac.

Poljoprivreda u ovoj opštini bazirana je na stočarstvu, koje se obično obavlja na usitnjenim i privatnim gazdinstvima. Neorganizovan otkup svih poljoprivrednih proizvoda utiče na slab razvoj poljoprivrede, ako se izuzmu povremeni otkupi krupne stoke kompanija „Goranović“ i „Franca“.

2.6.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Jačanje turističke infrastrukture u Kolašinu

NAZIV PROJEKTA: „JAČANJE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE U KOLAŠINU“

Partneri u projektu: Vlada Crne Gore, Evropska unija – IPA fond, Direkcija javnih radova, FSCG

Period trajanja projekta: 2010-2014 godine

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja opštine Kolašin 2012-2016. godine

a) Početno stanje

Grad Kolašin je odavno prepoznat kao centar sportsko-rekreativnog turizma. U okviru sportske zone postojala je nedovoljno razvijena i izgrađena sportsko-rekreativna infrastruktura. Područje desne obale Tare na kojem se nalaze fudbalski stadioni, sportska hala i trim staza je u prethodnom periodu konstantno bilo izloženo plavljenju, a time i znatnoj materijalnoj šteti koja je nastajala usljed poplava. Pored toga, bilo je ugroženo naselje Lug na kojem je izgrađeno oko sto stambenih objekata. Prostor nije imao Detaljni urbanistički plan.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse:

Projekat „Jačanja turističke infrastrukture u Kolašinu“ je predložen i uvršten u okviru Strateškog plana razvoja opštine Kolašin 2012-2016.godine. U okviru ovog projekta je predloženo više aktivnosti i to: izgradnja gradskog šetališta, fudbalskih stadiona, renoviranje sportske hale, izgradnja novog mosta i obaloutvrde na rijeci Tari, usvajanje Detaljnog urbanističkog plana “Sportska zona” itd.

c) Planirani ciljevi:

Cilj projekta je obezbjeđivanje sportsko-rekreativne infrastrukture, što za posljedicu ima veću turističku posjećenost grada, a samim tim veće prihodi od posjete turista, kao i boravka sportskih klubova na pripremama. Pored turista kao ciljne grupe projekta, tu je lokalno stanovništvo i lokalni sportski klubovi, koji će takođe koristiti novoizgrađene objekte.

d) Ostvarene aktivnosti:

Aktivnost izgradnje “Šetališta na desnoj obali Tare” je iniciran da na turistički moderan način, pješački i biciklistički, spoji sportsku zonu sa novim mostom Vladoš. Podržan je iz fondova EU, a realizuje se u okviru “Poziva za male infrastrukturne projekte” koji je raspisan 2011. godine. Većinski se finansira odobrenim grantom EU, a partneri u finansiranju su Vlada Crne Gore preko Direkcije javnih radova i Opština Kolašin. Na raspisanom tenderu za izvođenje građevinskih radova, odabrano je građevinsko preduzeće “Fidija” doo iz Podgorice. Ovim radovima su prethodili radovi na obaloutvrđi rijeke Tare, formiranjem visokog nasipa

cijelom dužinom obale, kako bi se eliminisala opasnost od mogućih poplava i ugrožavanja Sportske zone i naselja Lug.

Paralelno sa izgradnjom obaloutvrde i gradskog šetališta, izgrađen je novi most preko rijeke Tare. Novoizgrađeni most Vladoš vrijedan je 2,25 miliona eura, a građen je na nasipu visine sedam do 12 metara. Projekat je završen u kratkom roku. Cijeli projekat obuhvata izgradnju mosta dužine 110 metara i pristupnih saobraćajnica ukupne dužine 350 metara. Most je sistema „kontinualnih greda“ na tri polja, raspona po 35 metara. Saobraćajnica je cijelom dužinom obložena kamenom i betonskim pločama.

U sportskoj dvorani završen je moderni sistem grijanja koji omogućava različite režime rada zavisno od sportsko-takmičarskih, rekreativnih i turističkih potreba. Pogonsko gorivo za sistem grijanja je tečni gas, a ukupna vrijednost investicije je 538.000€. Planirana je i rekonstrukcija “Doma mladih i gorštaka”.

U 2013. godini su završeni građevinski radovi na izgradnji pomoćnog fudbalskog terena. Podloga je sa drenažnim sistemom od vještačkog travnatog pokrivača, koji je obezbijedio FSCG, kao partner u ovom projektu. Izgradnja pomoćnog fudbalskog terena je koštala 105.000€.

Od prostorno-planske dokumentacije za ovaj prostor je pripremljen Nacrt Detaljnog urbanističkog plana “Sportska zona”, čije usvajanje se očekuje na sljedećoj Sjednici lokalnog parlamenta.

e) Postignuti rezultati:

Već su evidentni rezultati rada na izgradnji sportskih objekata, što se može mjeriti sve većom posjetom turista i sportskih klubova koji borave na pripremama za predstojeća takmičenja. Popunjenost smještajnih kapaciteta u hotelima i manjim smještajnim objektima je primjetno veća. Zadovoljstvo turista i vlasnika privatnog smještaja je znatno većem nivou.

f) Preporuke i naučene lekcije:

Razvoj turističke infrastrukture ima veliki značaj i važnost, kako za razvoj sporta tako i za turističku privredu. Združenim aktivnostima na lokalnom i državnom nivou, uz dobro osmišljenu projektnu aplikaciju prema EU fondovima, može se za relativno kratko vrijeme ostvariti povoljan razvojni rezultat na dobrobit svih ciljnih grupa – spotskih klubova, turista i lokalnog stanovništva.

2.7. OPŠTINA TIVAT

2.7.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Tivat 2012-2016. godine

Za proces izrade Strateškog plana razvoja Opštine Tivat 2012-2016. godine, koji je započeo 2010. godine, predsjednik opštine imenovao je radnu grupu, a pored članova ove grupe učešća su uzeli i predstavnici ostalih subjekata u opštini (NVO-a, privrednika, investitora, javnih preduzeća i građana). Na osnovu Zakona o regionalnom razvoju i u skladu sa donesenim Pravilnikom o metodologiji za izradu Strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave Predsjednik Opštine je formirao i Opštinsku Konsultativnu Grupu (OKG) koja je imala zadatak da izradi, prati implementaciju (monitoring) i daje izvještaj o realizaciji kao i eventualnoj izmjeni plana, gdje su te izmjene bile potrebne. Za potrebe rada Konsultativne grupe usavojen je Poslovnik, koji je propisivao pravila rada i odlučivanja formiranog OKG-a.

Kao najveću poteškoću prilikom izrade plana Opštinska Konsultativna Grupa je navela određivanje procijenjene vrijednosti projekata, koje su se utvrđivale na osnovu praktično- iskustvene metode. Naime, u toku pisanja rada mali procenat projekata imao je i odgovarajuću prateću dokumentaciju iz koje bi se mogli izvući potrebni finansijski parametri. Usaglašeno je da se kroz monitoring i evaluaciju ovog dokumenta od strane posebne uže grupe, ovi podaci prate i koriguju sa dobijanjem potrebne dokumentacije.

Nakon usvajanja strateškog plana formirana je tročlana komisija koja je zadužena za monitoring, evaluaciju i davanje izvještaja o implementaciji plana. Kao i u svim crnogorskim opštinama koje su donijele svoje strateške

planove, proces planiranja bio je praćen tzv. ex-ante evaluacijom, gdje je nezavisni evaluator angažovan od strane Ministarstva ekonomije imao zadatak da prati izradu plana i da vrši eventualne izmjene, dopune i modifikacije. Takođe, važna uloga evaluatora jeste utvrđivanje usklađenosti ovog strateškog plana sa drugim strateškim planovima na nivou opštine i cijele republike.

Strateški plan razvoja opštine za period od 2004-2009. godine poslužio je kao dobra osnova za izradu novog uz poštovanje novih zakona i pravilnika koji su doneseni na nivou Crne Gore kada su u pitanju procesi strateških planiranja.

2.7.2. Opšti podaci o opštini

Tivat se nalazi u južnoj regiji, u centralnom dijelu Bokokotorskog zaliva. Zauzima površinu od 46m² i ima 14.110 stanovnika. Ovo je opština sa najvećom gustinom naseljenosti, a karakteristična je i visoka stopa priraštaja i imigracije stanovnika u ovu južnu opštinu. Ukupna zaposlenost u tivatskoj opštini iznosi 1.9% od ukupnog broja zaposlenih, od čega je najveći procenat zaposlenih sa svršenom srednjom školom (80%). Najzastupljenije grane u ukupnoj zaposlenosti su trgovina na veliko i malo, turizam, ugostiteljstvo (hoteli, restorani), i građevinarstvo. Karakteristična je visoka stopa zapošljavanja sezonskih radnika, kao i radnika iz okruženja s obzirom na smanjenu ponudu domaće radne snage.

Najznačajnije vaspitno-obrazovne institucije na području opštine su: dvije osnovne škole, dvije srednje škole od čega je jedna međunarodnog karaktera, jedan fakultet za poslovne studije i jedan dječiji vrtić. Veliki je broj kulturnih manifestacija, koje su tradicionalnog karaktera i koje se uglavnom organizuju u jeku turističke sezone u ovoj opštini.

Najznačajnija privredna grana ove opštine je turizam. Tivat ima značajan broj smještajnih kapaciteta, od čega najveće učešće ima kategorija individualnog smještaja. Hotelski kapaciteti nedovoljni su za dalji razvoj turističke privrede na području ove opštine. Oni su vrlo važni iz razloga što ostvaruju najviše prihoda od turista a ujedno i otvaraju više radnih mjesta po ležaju.

Tivat, takođe ima povoljne uslove za razvoj poljoprivrede, koja mora biti povezana sa turizmom kako bi opstala. Ipak, u ovoj opštini još uvijek je mala zainteresovanost za bavljenje ovom djelatnošću.

Veliki problem tivatske opštine i kao prepreka razvoju turizma stoji nedovoljan broj deponija i veliki broj nekontrolisanih odlagališta. Takođe, problem vodosnadbijevanja, posebno u prigradskim područjima veliki je problem ove opštine.

2.7.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Pilot projekat ugradnje podzemnih kontejnera

NAZIV PROJEKTA: PILOT PROJEKAT UGRADNJE PODZEMNIH KONTEJNERA - IPA PROJEKAT "ZERO WASTE ADRIATIC NET FOR EVENTS AND FESTIVALS"

Partneri: Opština Tivat, JP „Komunalno-Tivat“

Trajanje projekta: 30 mjeseci

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan Opštine Tivat 2012-2016. godine, Izvještaj o stranju uređenja prostora opštine Tivat za 2013. godinu

a) Početno stanje

Odlaganje otpada, svih njegovih vrsta, na cjelokupnoj teritoriji Crne Gore i dalje predstavlja veliki problem a samim tim i izazov za svaku lokalnu zajednicu. Otpad se neselektivno odlaže na neuređenim odlagalištima koja ne zadovoljavaju niti jedan tehnički, tehnološki ili ekološki i sanitarni standard. Donošenjem Zakona o upravljanju otpadom napravljen je tek prvi korak kako bi se započelo sa rješavanjem ovog gorućeg problema.

Opština Tivat je do prije par godina odlagala otpad na neuređenoj deponiji Grabovac koja je zatvorena po naređenju republičke inspekcije i nakon protesta lokalnog stanovništva i vlasnika zemljišta.

Nakon toga, otpad je odlagan na takođe neuređenoj deponiji Sinjarevo koja je bila zajedničko odlagalište za opštine Kotor, Tivat i Budva. Deponija Sinjarevo je zatvorena po otvaranju privremene regionalne sanitarne deponije Lovanja.

Lovanja je bila prva donekle uređena deponija u Crnoj Gori i djelimično je podigla standard odlaganja otpada za tri opštine, ali problem nije riješen prema standardima koji se zahtijevaju u razvijenim zemljama - opštine nisu uredile selektivno odlaganje kućnog otpada, ne postoje uređeni sabirni centri za reciklažni otpad, niti deponije za medicinski i opasni otpad itd. Uz to, kapacitet Lovanje je iscrpljen, pa je pitanje budućeg odlaganja otpada ostalo otvoreno.

Nekadašnja neuređena odlagališta, Grabovac i Sinjarevo, se više ne koriste, ali nisu sanirana pa je njihov negativni uticaj na bliže i šire okruženje izvjestan iako mjerenja nisu nikada vršena. S obzirom da u Opštinama Tivat i Kotor ne postoji aktivna deponija, već dugi niz godina ove dvije opštine aktivno sarađuju na zbrinjavanju otpada. JP „Komunalno Tivat“ svojim kamionima smeće odvozi na Lovanju gdje ga preuzima i selektuje JP Komunalno „Kotor“ i odvozi na deponiju Možura u Baru.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Iniciranje i pripremu rješavanja problema pripremila je Opština Tivat u saradnji sa JP „Komunalno Tivat“. Korake za sprovođenje dobre prakse razradio je Sekretarijat za stambeno komunalne poslove i saobraćaj analizom problema i potreba građana, kao i Direkcija za investicije i razvoj Opštine Tivat kroz utvrđivanje tehničkih specifikacija kontejnera koji bi na najbolji način zadovoljili potrebe građana. Dobra praksa proizilazi iz opšteg Strateškog plana Opštine Tivat za period 2012-2016.

Opština Tivat je rješenje ovog problema prepoznala kao primarni cilj u minimiziranju štetnih uticaja na životnu sredinu i zdravlje građana, kao i podizanje svijesti građana o selektivnom odlaganju otpada uz racionalno korišćenje resursa i poštovanje principa upravljanja otpadom. Krajnji korisnici ovog projekta su građani i turisti Opštine Tivat.

c) Planirani ciljevi

Opšti cilj: Povećan nivo zaštite životne sredine i stvaranje uslova održivog razvoja kroz unaprijeđenje komunalne infrastrukture, poboljšanje javnih površina i efikasne usluge javnog komunalnog preduzeća, kao i podizanje ekološke svijesti građana.

Specifični ciljevi:

- Veći nivo svijesti o zagađenju i značaju zaštite životne sredine
- Smanjenje troškova u budžetu komunalnog preduzeća usljed smanjene potrebe za odvoženjem smeća
- Ostvarivanje dodatnih prihoda od reciklaže i prodaje sekundarnih sirovina
- Minimizirana mogućnost pojave zaraznih bolesti kao i sprječavanje neprijatnih mirisa.

Opština Tivat primjerom dobre prakse želi dugoročno riješiti brojne komunalne probleme vezane za odlaganje otpada kao što su prekopavanje smeća, neprijatni mirisi iz kontejnera, paljenje kontejnera te pretrpavanje glomaznim otpadom. Pomjeranje kontejnera uslijed vjetra ili ljudskog faktora. Obični kontejneri nijesu u skladu sa principima održivog razvoja te nemaju mogućnost selektivnog razdvajanja i prikupljanja reciklažnog otpada (papir, pet ambalaža).

Zabilježena su i brojna vandaliziranja kontejnera koja bi na ovaj način bila onemogućena. Veliki problem predstavlja odlaganje otpada u najfrekventnijim dijelovima grada kao i uklapanje običnih kontejnera u savremen ambijent. Rješavanjem ovih problema zadovoljile bi se potrebe građana i turista kao osnovnih ciljnih grupa i uspostavio bi se dugoročni održivi sistem za rješavanje problema integrisanog odlaganja i upravljanja otpadom, na način koji ima minimalano štetan uticaj na životnu sredinu i zdravlje građana, uz racionalno korišćenje resursa i poštovanje principa upravljanja otpadom.

d) Ostvarene aktivnosti

U skladu sa Zakonom, upravljanje otpadom uređuje se Lokalnim planom upravljanja otpadom koji je Opština Tivat donijela 2009. godine. Novi Lokalni plan upravljanja otpadom Opštine Tivat rađen je uporedo sa Državnim planom i njegovo usvajanje očekuje se odmah nakon usvajanja Državnog plana upravljanja otpadom.

Nakon ispitivanja tržišta i potreba građana utvrđene su tehničke specifikacije i karakteristike kontejnera. U skladu sa prioritetima i

Strateškim planom određene su i lokacije na kojima će se postaviti kontejneri. Direkcija za investicije i razvoj poštujući principe transparentnosti i racionalnosti, korišćenjem budžetskih sredstava sprovela je postupak javne nabavke putem koje je odabran najpovoljniji dobavljač. Ugradnja i nabavka koje podrazumijevaju i iskop rupa za postavljanje podzemnih kontejnera u potpunosti je realizovana od strane dobavljača. Za realizaciju ovakve aktivnosti na jednoj lokaciji potrebna su četiri dana. Po završetku ugradnje podzemnih kontejnera dobavljač je demonstrirao funkcionisanje opreme i izvršio obuku upravljanja i korišćenja za radnike JP „Komunalno Tivat“.

Partner u realizaciji projekta bila je tehnička služba JP „Komunalno Tivat“. Dio sredstava obezbijeđen je u okviru IPA – Jadransko prekograničnog programa i to 26.000,00 eur, dok je iz budžeta Opštine do sada izdvojeno oko 41.400,00 eur. S ovim sredstvima obezbijeđena je ugradnja po četiri kontejnera na šest lokacija širom opštine. U okviru IPA prekograničnog programa postavljeni su kontejneri u Arsenalskoj ulici i u Donjoj Lastvi na Obali Filipa Miloševića. Dok su sredstvima iz budžeta kontejneri postavljeni u : Sremsko-Karlovačkoj ulici, II Dalmatinskoj ulici iza stambene zgrade, na Obali Filipa Miloševića i ispred zgrade stare Opštine (lokacije u centru grada) kao i u blizini Rta Seljanovo.

e) Postignuti rezultati

Primjena dobre prakse u domenu odlaganja i upravljanja otpadom biće nastavljena i u budućnosti. Za nastavak dobre prakse koristiće se sredstva iz lokalnog budžeta kao i iz evropskih fondova. Prilikom realizacije ovog projekta korišćene su i uspostavljanje procedure koje će se koristiti i u budućnosti. Kroz koordinisano djelovanje lokalne samouprave, komunalnog preduzeća i građana došlo se do zajedničkog zaključka da je ovaj projekat: trajan, ekološki održiv i jeftin za održavanje. Lokalna samouprava će i u budućnosti sprovoditi ovakve projekte u cilju zaštite životne sredine i rješavanju osnovnih potreba svojih građana.

f) Preporuke i naučene lekcije

Može se reći da je problem upravljanja otpadom zajednički problem za veliki broj opština u Crnoj Gori. Ovaj primjer dobre prakse ima mogućnost

široke primjene s obzirom da nema organizacione ili geografske preduslove. Osnovna prekoruka ovog projekta jeste da se uspostavljanjem i implementacijom efikasnih i savremenih metoda upravljanja otpadom vrlo brzo stiže do vidljivih rezultata, koji će imati pozitivne rezultate na razvoj turizma ili nekih drugih okosnica privrede te opštine.

2.8. OPŠTINA ŽABLJAK

2.8.1. Izrada i usvajanje Strateškog plana razvoja Opštine Žabljak 2012-2016. godine

Strateški plan razvoja Opštine Žabljak za period od 2012-2016. godine jednoglasno je izglasan na Skuštini Opštine održanoj u junu 2012. godine. U proces izrade strateškog plana, osim konsultativne grupe, uključeni su bili i predstavnici Ministarstva ekonomije i Kancelarija UNDP-ja u Crnoj Gori koji su pružali tehničku i stručnu podršku, kao i nezavisni evaluatori i konsultanti. Značajnu finansijsku podršku pružila je Kraljevina Holandije.

UNDP je u okviru realizacije programa „Jačanje mehanizama javnih finansija na lokalnom nivou u Crnoj Gori“ organizovao radionice na kojima je i započeta izrada samog plana.

Prilikom izrade strateškog plana konsultansku pomoć pružila je konsultantska firma Maxima consulting i nezavisni ex-evaluatori. Proces izrade plana bio je praćen od strane ex-ante evaluatora, koji su bili angažovani od strane Ministarstva ekonomije i čija je glavna funkcija bila praćenje, dopuna i modifikacija plana prije njegovog konačnog usvajanja. Takođe, evaluatori su imali i zadatak utvrđivanje usklađenosti ovog strateškog plana sa drugim strateškim planovima na nivou opštine i cijele republike.

2.8.2. Opšti podaci o opštini

Opština Žabljak smještena je na sjeverozapadu Crne Gore i poznata je po prirodnim ljepotama od kojih se izdvaja nacionalni park Durmitor i kanjon rijeke Tare. Prostire se na površini od 445m² i ima 3.569 stanovnika. Ono što je karakteristično za ovu opštinu su velike migracije mladih u južnije

krajeve u potrazi za poslom i kvalitetnijim životom, što nam i ukazuju podaci iz poslednjeg Popisa iz 2011. godine.

U ukupnoj zaposlenosti najzastupljeniji su sektori poljoprivrede, turizma i ugostiteljstva. Opština ima dvije osnovne i jednu srednju školu. Žabljak je vrlo bogat prirodnim resursima od kojih su najznačajnije šume, mineralne sirovine kao što su šljunak, pijesak i kamen i zemljište koje je pogodno za razvoj stočarstva i ratarstva.

U privredi opštine nazastupljenije grane su turizam, poljoprivreda, drvna industrija i uslužne djelanosti. Mogućnosti za razvoj turizma u ovoj opštini su višestruke, posebno kada se ima u vidu bogat prirodni potencijal, kao i solidni smještajni kapaciteti. Od poljoprivrednih kultura u proizvodnji su najzastupljeniji ječam i krompir. Poljoprivredna proizvodnja lokalnog stanovništva usko je vezana za turizam, s obzirom da je veći dio proizvodnje domaćinstava namijenjen turističkim centrima. Žabljak ima dobre predispozicije za razvoj drvoprerade, međutim zbog neusklađenosti između eksploatacije šuma i finalne prerade drveta, drvo se uglavnom izvozi kao sirovina.

2.8.3. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Izgradnja sportske dvorane u Žabljaku

NAZIV PROJEKTA: IZGRADNJA SPORTSKE DVORANE U ŽABLJAKU

Partneri: Vlada Crne Gore, Centar za međunarodne odnose i saradnju iz Slovenije, Opština Žabljak

Period realizacije: 2014-2016

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan ravoja Opštine Žabljak 2012-2016

a) Početno stanje

Žabljak ima potencijala za razvoj sportskog i rekreativnog turizma. Takođe, postoji veliki broj sportskih udruženja. Međutim, u opštini ne postoje adekvatni sportsko-rekreativni objekti, pa zato je potrebno izgraditi sportsku dvoranu koja bi pružila mogućnost korišćenja kako za lokalne timove i udruženja tako i za pripreme sportista iz drugih područja.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Obzirom da je Žabljak poznati turistički centar i da ga svake godine posjeti veliki broj turista, većinom ljubitelja zimskog turizma iz Slovenije, u komunikaciji sa turističkim poslenicima Žabljaka stvorila se veza sa pravim ljudima da se krene u partnerski odnos Vlade Crne Gore i Centra za međunarodne odnose i saradnju iz Slovenije.

S tim u vezi doslo je do ideje za izgradnju sportske dvorane i prečistača otpadnih voda .

c) Planirani ciljevi

Cilj izgradnje sportstke dvorane u svakom slucaju jeste obogaćenje u prvom redu turisitčke ponude Žabljaka i razvoja sporta za djecu i mlade. Izgradnjom dvorane upotpunila bi se ponuda mnogobrojnih turističkim objekata (hotela) u Žabljaku u prvom redu, sto bi dolaskom mnogobrojnih sportstkih ekipa iz zemlje i inostranstva na pripreme i boravak na Žabljaku, ovaj grad imao svoju jos potpuniju prezentaciju a izgradnjom kolektora podigao bi se kvalitet zivota ljudi.

d) Ostvarene aktivnosti

- Izrada tehničke dokumentacije za projekat (Idejno rješenje, itd.)
- Raspisivanje tendera i odabir izvođača
- Izvođenje radova
- Monitoring izvođenja radova

e) Postignuti rezultati

U okviru Sportskog centra će postojati dvorana za košarku, rukomet i odbojku i kuglana a njegova vrijednost je 2.870.000€- I faza. Od toga 49 % finansira Republika Slovenija, tačnije Centar za međunarodnu saradnju i razvoj Republike Slovenije a 51% Vlada Crne Gore. U 2013. Godini su započeli radovi na pomenutom objektu a završetak dvorane očekujemo u toku ljetnjih mjeseci tekuće godine.

f) Preporuke i naučene lekcije

Moderni sportski centar otvoriće nove mogućnosti. Uvezan sa turističkom privredom, korišćen od strane hotela, itekako će doprinijeti razvoju sportskog turizma. Za nas je, takođe, važno da pomognemo razvijanju sportskog duha kod mladih, učinimo njihov život i slobodno vrijeme kvalitetnijim, kako bi ih na taj način zaštitili od poroka i izazova modernog doba.

2.8.4. Detaljne informacije o primjeru dobre prakse – Postavljanje sistema za prečišćavanje otpadnih voda u Opštini Žabljak

NAZIV PROJEKTA: POSTAVLJANJE SISTEMA ZA PREČIŠĆAVANJE OTPADNIH VODA U OPŠTINI ŽABLJAK

Partneri: Vlada Crne Gore, Centar za međunarodne odnose i saradnju iz Slovenije, Opština Žabljak

Period realizacije: 2014-2016

Izvori pojedinih saznanja: Strateški plan razvoja Opštine Žabljak 2012-2016

a) Početno stanje

Prema Strateškom Master planu za upravljanje otpadnim vodama u centralnom i sjevernom regionu Crne Gore, predviđena je izgradnja sistema za prečišćavanje otpadnih voda u opštini Žabljak.

Kanalizacione cijevi bez postrojenja za prečišćavanje izazivaju takvo zagađenje koje je, kada bi se uporedilo, veće od zagađenja koje bi prouzrokovalo izlivanje septičke jame. U opštini Žabljak, trenutno mjesto ispusta otpadnih voda je ponor u krečnjaku. Prema studiji koja je urađena od strane Geološkog Instituta, zagađene vode na kraju dolaze u rijeku Taru (oko 15 km ka sjeveroistoku), što svakako utiče na njen kvalitet. Međutim, zbog nepostojanja stanice na mjestu analize, ove informacije ne mogu biti provjerene. S obzirom na veoma mali protok otpadnih voda kroz kanalizacionu mrežu u Žabljaku i na veliku daljinu, čini se da Žabljak ne može imati bitan uticaj kada je u pitanju zagađenje rijeke Tare. Izgradnja

ovog sistema značajno bi smanjila mogućnost daljeg zagađenja i ugrožavanje životne sredine, a posebno rijeke Tare.

b) Iniciranje i priprema dobre prakse

Obzirom da je Žabljak poznati turistički centar i da ga svake godine posjeti veliki broj turista, većinom ljubitelja zimskog turizma iz Slovenije, u komunikaciji sa turističkim poslenicima Žabljaka stvorila se veza sa pravim ljudima da se krene u partnerski odnos Vlade Crne Gore i Centra za međunarodne odnose i saradnju iz Slovenije.

S tim u vezi doslo je do ideje za izgradnju sportske dvorane i prečištača otpadnih voda. Vrijednost sistema za prečišćavanje otpadnih voda je 980.000€. Od toga 51% finansirao je Centar za međunarodnu saradnju i razvoj Republike Slovenije, ostatak Vlada Crne Gore. Uz prečištač radilo se i 300m kolektora kako bi novo postrojenje nesmetano funkcionisalo. Prečištač je pušten u funkciju krajem 2013. godine.

c) Planirani ciljevi

Žabljak kao ekološka prijestolnica Crne Gore, mada sa najmanjim budžetom od svih opština, među prvim opštinama u našoj državi je dobila postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda. Ovaj projekat će osigurati integritet životne sredine, a samim tim i obezbijediti poboljšanje kvaliteta života ljudi kroz unapređenje ekološkog statusa opštine. Projekat će, takođe, doprinijeti postizanju razvojnih ciljeva, a posebno osiguranju ekološke održivosti i smanjenju broja ljudi koji nemaju adekvatan pristup komunalnim uslugama.

Lokalna uprava ova dva projekta vidi kao vitalnu komponentu ekonomske obnove žabljakčkog područja, koja će pružiti neophodne osnove za privlačenje novih i zadržavanje postojećih investitora.

d) Ostvarene aktivnosti

- Izrada/priprema potrebne projektne/tehničke dokumentacije
- Raspisavanje tendera i odabir izvođača za postavljanje sistema za prečišćavanje otpadnih voda

- Izvođenje radova
- Monitoring izvođenja radova

e) Postignuti rezultati

- Izgrađen sistem za prečišćavanje otpadnih voda izgrađen
- Stepen zagađenosti tla i vode nakon godinu dana smanjen u odnosu na početno stanje
- Uspostavljen i funkcionalan sistem prečišćavanja otpadnih voda
- Poboljšanje u oblasti očuvanja biodiverziteta

f) Preporuke i naučene lekcije

Kako bi se izbjegli rizici koje nose ovi projekti, kao što su neusklađenost dokumentacije izgradnje objekta, problemi regulisanja imovinsko-pravnih odnosa, kašnjenje u izradi potrebne dokumentacije, nepoštovanje rokova definisanih između ugovornih strana u realizaciji ugovorenih aktivnosti, potrebno je formirati tim koji će vršiti konstantni monitoring i evaluaciju sprovedenih aktivnosti na projektu.

INSTITUT ZA STRATEŠKE STUDIJE I PROJEKCIJE

Institut za strateške studije i prognoze (ISSP) je prvi nezavisni ekonomski institut u Crnoj Gori osnovan 1998. godine od strane Prof Veselina Vukotića. Institut je osnovan sa ciljem da sprovodi javna i objektivna ekonomska istraživanja koja će doprinjeti transformaciji ekonomskog sistema Crne Gore i promjeni postojećeg načina razmišljanja kao i obuci mladih ljudi kako da uspješno posluju u novom okruženju. Osnovni zadaci ISSP-a su organizacija istraživačkog rada, prognoza budućeg ekonomskog razvoja i aktivnosti u skladu sa: (i) principima tržišta; (ii) otvorene privrede; (iii) vladavine prava; (iv) transparentnosti; i (v) umrežavanja.