



Finansira
Evropska unija



Opštine
za EU



Ministarstvo
javne uprave



Zajednica opština Crne Gore

Vodice

O ULOZI OPŠTINA U PROCESU EVROPSKIH INTEGRACIJA CRNE GORE

dr Nenad Koprivica

Projekat: NEAR/TGD/2023/EA-RP/0254

Opštine za EU - Osnaživanje lokalnih zajednica u procesu
evropske integracije Crne Gore

Sprovodi konzorcijum vođen od strane Euro Partners Development Consulting u saradnji sa GOPA Pace i We global



EuroPartners
Development
Consulting



WEglobal

Projekat: NEAR/TGD/2023/EA-RP/0254

Opštine za EU - Osnaživanje lokalnih zajednica u procesu evropske integracije Crne Gore

dr Nenad Koprivica

**VODIČ O ULOZI OPŠTINA U PROCESU
EVROPSKIH INTEGRACIJA CRNE GORE**

Izdavač:

Projekat Opštine za EU - Osnaživanje lokalnih zajednica
u procesu evropske integracije Crne Gore

Za izdavača:

Jolanda Trebicka, direktorica projekta

Grafička obrada:

Dragana Koprivica

Štampa:

Pogod d.o.o. Podgorica

Tiraž:

300

Septembar 2025





Vodice

**O ULOZI OPŠTINA
U PROCESU EVROPSKIH
INTEGRACIJA CRNE GORE**

dr Nenad Koprivica



O projektu:

„**Opštine za EU**” je projekat koji osnažuje sve crnogorske opštine da aktivno učestvuju u procesu evropskih integracija. Kroz formiranje lokalnih EU jedinica, obuke, mentorstvo, peer-to-peer učenje i javne kampanje, lokalne samouprave dobijaju znanja, alate i podršku da sprovedu evropske standarde i koriste EU fondove.

Projekat „**Opštine za EU**” podstiče reforme na lokalnom nivou, podržava međusobnu saradnju i doprinosi boljoj koordinaciji sa državnim institucijama. U svakoj opštini uspostavljene su informativne tačke pod nazivom „**EU i tačka**”, gdje građani mogu saznati sve o procesu evropskih integracija i mogućnostima koje im stoje na raspolaganju. Komunikacija s građanima, vidljivost podrške Evropske unije Crnoj Gori i jačanje transparentnosti ključni su elementi projekta.

Projekat finansira Evropska unija, a sprovodi se u saradnji sa Ministarstvom javne uprave i Zajednicom opština Crne Gore.

Sadržaj



1. UVOD	7
1.1. EU kao zajednica vrijednosti i institucije EU - kratak pregled	7
1.2. Proces pristupanja: faze, kriterijumi i metodologija	9
1.3. Uloga opština u procesu EU integracija	9
1.4. Trenutno stanje EU integracija Crne Gore: pregled ključnih poglavlja i dosadašnjeg napretka	10
1.5. Značaj aktivnog učešća lokalnih samouprava u procesu pristupanja	11
1.6. Vremenski okvir za aktivnosti opština u procesu EU integracija	12
1.7. Konkretno koristi i izazovi EU integracija za lokalne samouprave	12
1.8. Kontrolna lista za početak rada na EU integracijama u opštini	13
2. INSTITUCIONALNI OKVIR I ULOGA OPŠTINA U PROCESU EVROPSKIH INTEGRACIJA	14
2.1. Zakonodavni i institucionalni okvir za lokalne samouprave u procesu integracija	14
2.2. Nacionalna platforma za pregovore	16
2.3. Pregovaračka struktura i organizacija	16
2.4. Usklađivanje zakonodavstva i institucionalni kapaciteti	17
2.5. Različiti modeli organizacionih/institucionalnih mehanizama na lokalnom nivou	17
2.6. Praktični koraci za formiranje EU jedinice u opštini: organizacija, struktura i nadležnosti	18
2.7. Uloga opština tokom i nakon pristupanja - komparativna analiza	18
2.8. Mehanizmi saradnje između centralne i lokalne vlasti u okviru integracija	19
2.9. Uključivanje drugih aktera u proces (civilno društvo, privreda) na lokalnom nivou	19
2.10. Kontrolna lista za opštine: procjena institucionalne spremnosti za EU integracije	20
3. KLJUČNE EU POLITIKE I ACQUIS RELEVANTNI ZA LOKALNE SAMOUPRAVE	22
3.1. Praktični pregled relevantnih poglavlja za lokalne samouprave	22
3.1.1. Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata	22
3.1.2. Poglavlje 27: Životna sredina i klimatske promjene	25
3.1.3. Poglavlje 11: Poljoprivreda i ruralni razvoj	36
3.1.4. Poglavlje 19: Socijalna politika i zapošljavanje	39
3.1.5. Poglavlje 13: Ribarstvo	43
3.2. Primjeri uspješnih praksi iz regiona	45
3.3. EU podrška decentralizaciji i lokalnoj samoupravi	49
3.3.1. Učešće lokalnih samouprava u donošenju odluka na nivou EU	50
3.3.2. Praktični koraci za usklađivanje lokalnih propisa sa EU regulativom	52
3.3.3. Kontrolna lista za implementaciju EU standarda na lokalnom nivou	53
4. JAČANJE KAPACITETA LOKALNIH SAMOUPRAVA ZA EU INTEGRACIJE	54
4.1. Analiza potreba za obukom službenika: koja znanja i vještine su potrebne	54
4.2. Razvoj strategije jačanja ljudskih resursa u opštini	55
4.3. Dostupni programi obuke za opštinske službenike	56
4.4. Digitalizacija rada opštinske uprave i usklađivanje sa EU standardima	57
4.5. Kontrolna lista za jačanje kapaciteta opštine za EU integracije	59



5. ISKUSTVA I NAUČENE LEKCIJE IZ REGIONA.....	61
5.1. Transformacija lokalnih administracija prije i poslije pristupanja	61
5.1.2. Studija slučaja 1: Grad Rijeka	62
5.1.3. Izazovi i naučene lekcije iz hrvatskog iskustva	65
5.1.4. Preporuke za crnogorske opštine na osnovu hrvatskog iskustva	66
5.1.5. Kontrolna lista za crnogorske opštine na osnovu hrvatskog iskustva	67
5.2. ISKUSTVA I NAUČENE LEKCIJE IZ REGIONA: SLOVENIJA	67
5.2.1. Modeli međuopštinske saradnje za EU projekte	68
5.2.2. Inovativni pristupi regionalnom razvoju	69
5.2.3. Studije slučaja: Primjeri uspješnih opština	70
5.2.4. Ključne lekcije iz slovenačkog iskustva za crnogorske opštine	73
5.3. ISKUSTVA I NAUČENE LEKCIJE IZ CRNE GORE	74
5.3.1. Primjeri dobre prakse domaćih opština	74
5.3.2. Prepoznate slabosti i izazovi u dosadašnjem korišćenju EU fondova	76
5.3.3. Naučene lekcije iz dosadašnjeg iskustva crnogorskih opština	77
5.3.4. Kontrolna lista: Spremnost opštine za korišćenje EU fondova	78
 6. PRAKTIČNI ALATI, KOMUNIKACIJA I RESURSI ZA OPŠTINE	79
6.1. Razvoj i implementacija komunikacione strategije na lokalnom nivou	79
6.2. Uključivanje građana u proces EU integracija	81
6.3. Informisanje i otvorenost procesa EU integracija na lokalnom nivou	81
6.4. Lista kontakata i linkova relevantnih institucija i programa	82
6.5. Lista dokumenata i izvora za dalje informisanje	84
6.6. Kalendar ključnih događaja i rokova	85
6.7. Terminološki rječnik EU pojmova	86
6.8. Zaključne preporuke i ključni koraci za opštine	88
6.9. Kontrolna lista za opštine	89
 Literatura	90

Napomena za svako poglavlje

- "Ključne poruke" na početku
- "Praktični savjeti" kroz tekst
- "Primjeri dobre prakse" i "Česte greške i kako ih izbjeći"
- "Kontrolna lista" na kraju poglavlja

Svrha i ciljevi Vodiča: praktična pomoć opštinama za pripremu i učešće u EU integracijama

Ovaj vodič osmišljen je kao praktičan alat koji pomaže opštinama da:

- 1. Razumiju svoju ulogu i obaveze u procesu EU integracija*
- 2. Identifikuju potrebe za usklađivanjem lokalnih propisa u skladu sa nacionalnim zakonima koji prenose EU regulativu*
- 3. Razviju administrativne kapacitete za implementaciju EU regulative*
- 4. Unaprijede mehanizme koordinacije sa nacionalnim institucijama*
- 5. Pripreme građane i lokalna preduzeća za promjene koje donosi pristupanje EU*

Cilj je pružiti sveobuhvatan pregled različitih aspekata uloge lokalnih samouprava u procesu evropskih integracija Crne Gore, od institucionalne strukture i pravnog okvira do konkretnih primjera, preporuka i resursa koji mogu pomoći opštinama da bolje razumiju i ispune svoju ulogu u ovom kompleksnom procesu.

Vodič je izrađen analizom relevantnih izvora, uključujući pravni i institucionalni okvir Crne Gore i EU, strateške dokumente, izvještaje o napretku i relevantne politike. Metodologija kombinuje analitički pristup s praktičnim primjerima kako bi se olakšalo razumijevanje složenih tema. Poseban naglasak stavljen je na komparativna iskustva Hrvatske i Slovenije, zemalja članica EU, čija dostignuća u procesu integracija pružaju korisne lekcije za crnogorske opštine.

Vodič ne nudi samo teoretsko znanje, već i konkretne savjete, primjere, kontrolne liste i modele dokumenata koji se mogu prilagoditi specifičnim potrebama svake opštine, sa ciljem da olakša razumijevanje složenih aspekata evropskih integracija i podrži opštine u njihovoj implementaciji.

Praktični savjet: Koristite ovaj vodič kao živi dokument – dopunite ga vašim lokalnim primjerima, bilješkama i specifičnim izazovima sa kojima se suočavate.

Kako koristiti ovaj vodič (kratak pregled sadržaja i praktičnih alata)

Vodič je strukturiran tako da prati ključne aspekte procesa EU integracija relevantne za lokalne samouprave:

- **Poglavlje 2** opisuje institucionalni okvir za EU integracije na lokalnom nivou
- **Poglavlje 3** fokusira se na ključne EU politike i acquis koje su relevantne za JLS
- **Poglavlje 4** daje pregled mogućnosti za jačanje administrativnih kapaciteta
- **Poglavlje 5** predstavlja iskustva i naučene lekcije iz regiona
- **Poglavlje 6** sadrži praktične alate, savjete za komunikaciju i korisne resurse

Svako poglavlje sadrži:

- **Ključne poruke** – sažetak najvažnijih informacija
- **Praktične savjete** – konkretne sugestije za primjenu znanja
- **Primjere dobre prakse** – uspješne inicijative opština
- **Česte greške i kako ih izbjeći** – upozorenja na uobičajene probleme
- **Kontrolne liste** – alati za praćenje napretka i planiranje aktivnosti

***Praktični savjet:** Započnite s popunjavanjem kontrolnih lista kako biste brzo identifikovali prioritetne oblasti za vašu opštinu. To će vam pomoći da efikasno iskoristite sadržaj vodiča.*



1.

Uvod

1. UVOD

Ključne poruke

- *Evropska unija predstavlja jedinstveno partnerstvo 27 država članica zasnovano na zajedničkim vrijednostima i ciljevima*
- *Proces pristupanja EU je složen i zahtijeva ispunjavanje niza kriterijuma na svim nivoima vlasti*
- *Opštine imaju ključnu ulogu u sprovođenju oko 70% EU regulative i standarda¹*
- *Evropske integracije donose konkretne koristi lokalnim samoupravama kroz pristup fondovima, razmjenu znanja i unapređenje kvaliteta života građana²*
- *Proaktivan pristup opština značajno utiče na brzinu i kvalitet integracionog procesa*

1.1. EU kao zajednica vrijednosti i institucije EU - kratak pregled

Evropska unija predstavlja jedinstvenu političku i ekonomsku zajednicu 27 država članica koje dijele zajedničke vrijednosti: poštovanje ljudskog dostojanstva, slobodu, demokratiju, jednakost, vladavinu prava i ljudska prava. Ove vrijednosti nisu samo deklarativne prirode, već su ugrađene u samu strukturu i funkcionisanje EU³. Proces evropske integracije započeo je nakon Drugog svjetskog rata, kada je 1951. godine osnovana Evropska zajednica za ugalj i čelik (EZUČ) sa šest država osnivača: Belgija, Francuska, Italija, Luksemburg, Holandija i Zapadna Njemačka. Rimskim ugovorima iz 1957. osnovane su Evropska ekonomska zajednica (EEZ) i Evropska zajednica za atomsku energiju (Euroatom).

Iako su politički i bezbjednosni razlozi bili dominantni prilikom početka procesa evropskih integracija nakon Drugog svjetskog rata, danas je ovaj proces vođen istovremeno i snažnim ekonomskim interesom⁴. Osnovni cilj je unapređenje ekonomske saradnje, pod pretpostavkom da će zemlje koje međusobno trguju postati ekonomski međuzavisne, čime se smanjuju šanse za sukobe. Godine 1967. institucije tri zajednice su spojene, stvarajući jedinstvenu Komisiju i Savjet. Prvo proširenje dogodilo se 1973. godine, kada su Danska, Irska i Ujedinjeno Kraljevstvo pristupili Zajednici. U ovom periodu uspostavljeni su zajednička poljoprivredna politika i prvi koraci ka monetarnoj saradnji. Grčka je pristupila 1981, Španija i Portugal 1986. godine. Jedinstveni evropski akt iz 1986. postavio je temelje za stvaranje jedinstvenog tržišta. Ono što je počelo kao isključivo ekonomska unija razvilo se u organizaciju koja obuhvata brojna područja politika, od klimatskih, ekoloških i zdravstvenih do vanjskih poslova i sigurnosti, pravosuđa i migracija.

Ugovorom iz Mاستrihta 1992. godine, Evropska zajednica je transformisana u Evropsku uniju, uvodeći nove oblike saradnje u oblasti odbrane, pravosuđa i unutrašnjih poslova. Austrija, Finska i Švedska pristupile su 1995. godine. Godine 2004. dogodilo se najveće proširenje EU, kada je deset

¹ Izveštaj Evropske komisije o Crnoj Gori 2023 – Potvrđuje složenost procesa i ulogu lokalnih samouprava (procjenjuje se da 70% EU regulative ima implikacije na lokalnom nivou). ec.europa.eu.

² Strategija proširenja EU za Zapadni Balkan (2018) – Naglašava koristi integracija za lokalne zajednice. ec.europa.eu

³ Ugovor o Evropskoj uniji (član 2) – Definise zajedničke vrijednosti EU (sloboda, demokratija, jednakost, vladavina prava). eur-lex.europa.eu

⁴ Đurović Gordana (2020): Od Šumanove deklaracije do savremene Unije: integracioni put Crne Gore, Istorijski zapisi, Godina XCIII, br. 1-2/2020, Istorijski institut Univerziteta Crne Gore, Podgorica; <https://www.ucg.ac.me/objava/blog/21704/objava/101835-32-istorijski-zapisi-1-2-2020>

novih država članica pristupilo: Češka, Estonija, Kipar, Latvija, Litvanija, Mađarska, Malta, Poljska, Slovačka i Slovenija. Bugarska i Rumunija pristupile su EU 2007. godine. Lisabonski ugovor, koji je stupio na snagu 2009. godine, reformisao je institucije EU i ojačao njenu vanjsku politiku. Hrvatska je postala 28. članica EU 2013. godine. EU se suočila sa serijom izazova, uključujući finansijsku i migrantsku krizu, te Brexit (izlazak Ujedinjenog Kraljevstva iz EU 2020. godine). Trenutno je fokus na jačanju otpornosti EU, zelenoj i digitalnoj tranziciji, te odnosima sa Zapadnim Balkanom i daljim proširenjima.

Za Crnu Goru je važno razumjeti da je svako proširenje EU donosilo nove izazove i prilagođavanja, kako za države koje pristupaju, tako i za samu Uniju. Iskustva iz prethodnih proširenja, posebno onog iz 2004. godine i pristupanja Hrvatske 2013. godine, pružaju vrijedne lekcije za crnogorski put ka članstvu. Istorija EU pokazuje da je proces evropske integracije dinamičan i da se konstantno razvij. Crna Gora pristupa ovom procesu u specifičnom istorijskom trenutku, kada EU preispituje svoju budućnost i razvija nove strategije za suočavanje sa globalnim izazovima poput klimatskih promjena, digitalne transformacije i geopolitičkih tenzija.

Institucije EU čine kompleksan i uravnotežen sistem koji omogućava funkcionisanje ove zajednice⁵:

- **Evropski savjet** – određuje opšti politički pravac i prioritete EU (čine ga šefovi država ili vlada država članica)
- **Evropska komisija** – predlaže i sprovodi zakone i politike EU (nezavisno tijelo)
- **Savjet Evropske unije** – usvaja zakonodavstvo i koordinira politike država članica (ministri iz država članica)
- **Evropski parlament** – direktno izabrano zakonodavno tijelo EU (predstavници građana)
- **Sud pravde EU** – osigurava jedinstveno tumačenje i primjenu prava EU
- **Evropska centralna banka** – upravlja monetarnom politikom eurozone
- **Evropski revizorski sud** – provjerava finansije EU

Za lokalne samouprave u Crnoj Gori, razumijevanje ovih institucija i njihovih nadležnosti je ključno za efikasno učešće u procesu evropskih integracija i kasnije za funkcionisanje unutar EU sistema. Posebno je značajan **Komiteta regiona** - savjetodavno tijelo koje predstavlja regionalne i lokalne vlasti iz svih država članica. Mišljenje Komiteta mora biti zatraženo prije donošenja odluka EU o pitanjima koja se direktno tiču lokalnih i regionalnih vlasti, poput regionalne politike, životne sredine, obrazovanja i transporta. Kada Crna Gora postane članica EU, predstavnici crnogorskih opština će imati priliku da učestvuju u radu ovog tijela.

Evropska komisija ima ključnu ulogu u procesu pristupanja, jer prati napredak zemlje kandidata i daje preporuke za dalje korake. Za lokalne samouprave važno je razumjeti način funkcionisanja Generalnog direktorata za proširenje i istočno susjedstvo (DG ENEST), koji je zadužen za koordinaciju procesa pristupanja. U kontekstu finansiranja, lokalne samouprave trebaju biti upoznate sa radom Generalnog direktorata za regionalnu i urbanu politiku (DG REGIO), koji upravlja Evropskim fondom za regionalni razvoj i Kohezionim fondom, dva ključna instrumenta za finansiranje razvoja lokalnih i regionalnih zajednica nakon pristupanja.

⁵ Web stranica Europa.eu – Sekcija "O EU" pruža jednostavan pregled institucija (Evropski savjet, Komisija, Parlament, itd.). [europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies_en](https://european-council.europa.eu/media/1234567890/shape/rectangle/img.svg)

Praktični savjet: Razumijevanje strukture i nadležnosti EU institucija je prvi korak za opštine u efikasnom korišćenju mogućnosti koje pruža EU⁶. Identifikujte koja institucija je odgovorna za oblasti relevantne za vašu opštinu⁷.

1.2. Proces pristupanja: faze, kriterijumi i metodologija

Proces pristupanja EU je strukturisan i zahtjevan put koji podrazumijeva ispunjavanje Kopenhaških kriterijuma⁸:

1. **Politički kriterijumi** – stabilnost institucija koje garantuju demokratiju, vladavinu prava, ljudska prava i poštovanje manjina
2. **Ekonomski kriterijumi** – funkcionalna tržišna ekonomija koja može izdržati konkurenciju unutar EU
3. **Pravni kriterijumi** – sposobnost preuzimanja i sprovođenja obaveza iz članstva, uključujući usklađivanje sa pravnom tekovinom EU (*acquis communautaire*)

Put ka članstvu obuhvata sljedeće ključne faze:

- Podnošenje zahtjeva za članstvo
- Dobijanje statusa kandidata
- Otvaranje pristupnih pregovora
- Pregovori po poglavljima pravne tekovine EU
- Zatvaranje svih pregovaračkih poglavlja
- Potpisivanje i ratifikacija Ugovora o pristupanju

Nova metodologija pregovora, usvojena 2020. godine, grupiše pregovaračka poglavlja u šest klastera i naglašava fundamentalne reforme, posebno u oblastima vladavine prava, ekonomskih kriterijuma i funkcionisanja demokratskih institucija⁹.

1.3. Uloga opština u procesu EU integracija

Za lokalne samouprave u Crnoj Gori važno je razumjeti širi kontekst proširenja kako bi mogle efikasnije planirati svoje aktivnosti i komunicirati sa građanima o značaju ovog procesa. Evropska integracija nije samo tehničko usklađivanje sa propisima, već duboka transformacija društva koja zahtijeva aktivno učešće svih nivoa vlasti. Strategija proširenja EU naglašava da je uspješna integracija moguća samo ako je podržana od strane građana i svih relevantnih aktera. Lokalne samouprave imaju ključnu ulogu u ovom procesu, jer mogu približiti evropske vrijednosti i koristi članstva građanima i osigurati da se glas lokalnih zajednica čuje u procesu odlučivanja.

⁶ Publikacija Evropske komisije: "How the EU Works" – Kratak vodič o funkcionisanju EU: op.europa.eu

⁷ Komitet regiona (CoR) povezuje lokalne vlasti sa EU institucijama: cor.europa.eu

⁸ Kopenhaški kriterijumi – Definisani na Evropskom savjetu u Kopenhagenu 1993: consilium.europa.eu

⁹ **Nova metodologija pregovora (2020)** – Dokument Evropske komisije "Enhancing the accession process - A credible EU perspective for the Western Balkans": ec.europa.eu

PROCES EU INTEGRACIJA
NACIONALNI NIVO
- Pregovaračka struktura
- Harmonizacija zakonodavstva
- Nacionalne strategije
LOKALNI NIVO
- Implementacija EU standarda
- Lokalni propisi i politike
- Projekti i EU fondovi
- Informisanje građana
REZULTATI
- Unapređene javne usluge
- Bolja infrastruktura
- Ekonomski razvoj

1.4. Trenutno stanje EU integracija Crne Gore: pregled ključnih poglavlja i dosadašnjeg napretka¹⁰

Pregovarački proces Crne Gore sa EU započeo je u kontekstu "zamora od proširenja" unutar EU, nakon velikog proširenja 2004/2007. i ekonomske krize 2008. Međutim, ruska agresija na Ukrajinu 2022. godine ponovo je stavila fokus na stratešku važnost integracije Zapadnog Balkana u EU. Crna Gora je otvorila pregovore sa EU 29. juna 2012. godine i do sada je otvorila sva 33 pregovaračka poglavlja¹¹, od kojih mnoga imaju direktne implikacije na rad lokalnih samouprava. Privremeno je zatvorila sedam poglavlja. Najvažniji izazovi ostaju u oblastima vladavine prava (poglavlja 23 i 24), zaštite životne sredine (poglavlje 27), konkurencije (poglavlje 8) i poljoprivrede (poglavlje 11).

Prema novoj metodologiji, poglavlja su grupisana u šest klastera:

1. **Temeljna poglavlja** (Fundamentals) – vladavina prava, ekonomski kriterijumi, reforma javne uprave
2. **Unutrašnje tržište** – sloboda kretanja roba, usluga, kapitala i radnika
3. **Konkurentnost i inkluzivni rast** – digitalna transformacija, obrazovanje, zapošljavanje
4. **Zelena agenda i održiva povezanost** – životna sredina, transport, energetika
5. **Resursi, poljoprivreda i kohezija** – poljoprivreda, ruralni razvoj, regionalna politika
6. **Vanjski odnosi** – vanjska, bezbjednosna i odbrambena politika

Pregovori se odvijaju kroz nekoliko faza, uključujući screening – analitički pregled pravne tekovine EU (eksplanatorna i bilateralna faza), pripremu pregovaračkih pozicija, otvaranje i zatvaranje

¹⁰ Web stranica pregovora Crne Gore sa EU: eu.me

¹¹ <https://www.eu.me/pregovaracka-poglavlja-2/>

poglavlja¹². Lokalne samouprave imaju značajnu ulogu u ovim aktivnostima, posebno u fazama pripreme i posebno u fazama implementacije akcionih planova i praćenja napretka.

Česte greške i kako ih izbjeći: *Lokalne samouprave često ne znaju koje su im sve obaveze iz pregovaračkih poglavlja, čekajući smjernice sa centralnog nivoa. Da bi bile proaktivne, prvo bi trebalo da su u potpunosti uključene u proces kako bi razumjele šta, kako i kada treba da primjene. To podrazumijeva, pored učešća u pregovaračkim radnim grupama, uključivanje predstavnika lokalnih samouprava u rad svih radnih tijela, odbora i komisija koje se na centralnom nivou formiraju za potrebe procesa evropskih integracija (pripreme zakona, strategija, projekata, nadzora u sprovođenju itd).*

1.5. Značaj aktivnog učešća lokalnih samouprava u procesu pristupanja¹³

Iako su pregovori o pristupanju formalno odgovornost centralnog nivoa vlasti, približno 70% pravne tekovine EU sprovodi se na lokalnom i regionalnom nivou¹⁴. Opštine imaju ključnu ulogu u oblastima poput¹⁵:

- Zaštite životne sredine, upravljanja otpadom, vodama, itd.
- Prostornog planiranja i urbanizma
- Lokalnog ekonomskog razvoja
- Energetske efikasnosti
- Javnih nabavki
- Socijalne politike i zapošljavanja
- Poljoprivrede i ruralnog razvoja

Aktivnim učešćem u procesu pristupanja, lokalne samouprave:

- Doprinosu kvalitetu i efikasnosti ukupnog procesa integracija
- Bolje pripremaju svoje sisteme za funkcionisanje u okviru EU
- Pravovremeno se informišu o nadolazećim promjenama i obavezama
- Mogu uticati na pregovaračke pozicije kroz konsultativni proces
- Doprinosu ostvarivanju i boljoj iskorišćenosti fondova pretpristupne podrške

Praktični savjet: *Uspostavite sistem za praćenje EU politika i propisa relevantnih za lokalni nivo. Odredite osobu ili tim koji će biti zadužen za EU pitanja i koji će redovno informisati rukovodstvo opštine o novostima u procesu pristupanja.*

Primjer dobre prakse: *Opština Kotor je uzela učešće u projektu 'BLUECONNECT' (Interreg IPA CBC Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2021-2027)¹⁶, koji promoviše održivo upravljanje*

¹² <https://www.eu.me/sto-su-pregovori-o-pristupanju/>

¹³ Evropska povelja o lokalnoj samoupravi – Član 4 (princip supsidijarnosti) naglašava ulogu lokalnih vlasti: coe.int

¹⁴ Publikacija Komiteta regiona: "The Role of Local and Regional Authorities in the EU Enlargement Process": cor.europa.eu

¹⁵ Detaljnije o oblastima u Poglavlju 3: KLJUČNE EU POLITIKE I ACQUIS RELEVANTNI ZA LOKALNE SAMOUPRAVE

¹⁶ BLUECONNECT - Jačanje prekograničnog Plavog rasta: podsticanje inovacija i saradnje za konkurentno preduzetništvo - Privredna komora Crne Gore

morskim resursima u Bokotorskom zalivu. Ovaj projekat, vođen od strane Instituta za biologiju mora Univerziteta Crne Gore, uključuje Opštinu Kotor kao partnera za implementaciju mjera iz Poglavlja 27 (Životna sredina i klimatske promjene).

1.6. Vremenski okvir za aktivnosti opština u procesu EU integracija

Kratkoročne aktivnosti (1-2 godine):

- Uspostavljanje institucionalne strukture za EU integracije u opštini
- Analiza lokalnih propisa i njihova usklađenost sa nacionalnim propisima koji su harmonizovani sa EU zakonodavstvom (*acquis communautaire*)
- Mapiranje potreba za jačanjem administrativnih kapaciteta
- Uspostavljanje partnerstva sa opštinama iz članica EU, za opštine koje nemaju uspostavljene mreže partnerstva.
- Razvoj prvih projekata za EU finansiranje kroz IPA III instrument

Srednjoročne aktivnosti (2-4 godine):

- Implementacija plana usklađivanja lokalnih sa nacionalnim propisima koji su harmonizovani sa EU zakonodavstvom
- Realizacija većih infrastrukturnih projekata finansiranih iz EU fondova
- Efikasnija implementacija postojećih lokalnih strateških dokumenata i akcionih planova u oblastima iz nadležnosti opština

Dugoročne aktivnosti (već sada, paralelno sa procesom pristupanja):

- Kontinuirano usklađivanje lokalnih propisa sa nacionalnim zakonodavstvom koje se mijenja u skladu sa EU *acquis-em*
- Sistematska priprema za korišćenje strukturnih fondova kroz izgradnju kapaciteta za upravljanje složenim EU projektima i razvoj projektne dokumentacije
- Razvoj strategija za jačanje konkurentnosti lokalne ekonomije imajući u vidu pristupanje EU tržištu

1.7. Konkretno koristi i izazovi EU integracija za lokalne samouprave

Koristi:

- **Pristup EU fondovima** – IPA III, Interreg programi, EU programi, EU instrumenti
- **Razmjena znanja i iskustava** – umrežavanje sa lokalnim samoupravama iz EU kroz projekte i partnerstva¹⁷
- **Unapređenje standarda usluga** – modernizacija lokalnih administracija i bolje usluge za građane

¹⁷ Oko 10,5 miliona sredstava EU za crnogorske partnere...

- **Prilika za ekonomski razvoj** – privlačenje investicija, razvoj lokalnih preduzeća, nova radna mjesta
- **Poboljšanje kvaliteta života** – zaštita životne sredine, bolja infrastruktura, energetska efikasnost

Izazovi:

- **Administrativni kapaciteti** – nedostatak ljudskih resursa sa znanjem o EU procedurama i politikama (zavisnost od eksternih konsultanata, što ukazuje na potrebu za kontinuiranom obukom kadrova)
- **Finansijski izazovi** – obezbjeđivanje sredstava za kofinansiranje projekata kod strukturnih fondova i prilagođavanje lokalnih propisa EU standardima.
- **Kompleksnost regulative** – implementacija reformi
- **Koordinacija sa nacionalnim nivoom** – usklađivanje lokalnih planova sa nacionalnim strategijama

***Primjer dobre prakse:** Opština Tuzi kroz projekat 'To O Waste' razvija infrastrukturu za prelazak na cirkularno i resursno efikasno upravljanje kroz zajedničko smanjenje količine otpada na odlagalištima, što poboljšava lokalnu infrastrukturu i doprinosi ekonomskom razvoju putem čistije životne sredine¹⁸.*

1.8. Kontrolna lista za početak rada na EU integracijama u opštini

KONTROLNA LISTA ZA POČETAK RADA NA EU INTEGRACIJAMA U OPŠTINI
➤ Imenovana služba/tim za koordinaciju EU poslova u opštini
➤ Uspostavljen sistem informisanja o EU procesu i obavezama
➤ Identifikovana relevantna pregovaračka poglavlja za opštinu
➤ Uspostavljeni kontakti sa nacionalnim koordinacionim tijelima
➤ Definisani prioriteti za usklađivanje lokalnih sa nacionalnim propisima koji su harmonizovani sa EU zakonodavstvom
➤ Identifikovane mogućnosti za uspostavljanje saradnje sa opštinama iz EU (uključujući projektna partnerstva, bratimljenja i druge oblike institucionalne saradnje)
➤ Identifikovani EU programi i fondovi relevantni za opštinske projekte
➤ Planirano jačanje administrativnih kapaciteta za EU poslove kroz učešće u obukama, projektima ili korišćenje modela/plana koji je izradila Zajednica opština
➤ Koordinisana komunikaciona strategija o EU integracijama za građane sa MEP-om

¹⁸ Toward Zero Waste CBC (TO O WASTE) - Opština Tuzi



2.

Institucionalni okvir

I ULOGA OPŠTINA U PROCESU
EVROPSKIH INTEGRACIJA

2. INSTITUCIONALNI OKVIR I ULOGA OPŠTINA U PROCESU EVROPSKIH INTEGRACIJA

Ključne poruke

- *Proces evropskih integracija zahtijeva aktivno učešće lokalnih samouprava kao ključnih aktera u implementaciji *acquis-a**
- *Lokalne samouprave moraju razviti adekvatne institucionalne kapacitete za efikasno učešće u procesu pristupanja*
- *Uspostavljanje specijalizovanih EU jedinica na lokalnom nivou povećava efikasnost i koordinaciju aktivnosti vezanih za EU integracije*
- *Horizontalna i vertikalna koordinacija između svih nivoa vlasti je neophodna za uspješnu implementaciju reformi*
- *Iskustva država članica pokazuju da se odgovornosti opština značajno povećavaju nakon pristupanja EU*

Proces pristupanja Evropskoj uniji predstavlja jedan od najvažnijih strateških ciljeva Crne Gore od obnove nezavisnosti 2006. godine. Iako se pregovori formalno vode između Evropske komisije i nacionalnih vlada, uspješna integracija u evropsku porodicu naroda ne može se postići bez aktivnog učešća svih nivoa vlasti, uključujući i lokalne samouprave. Lokalne samouprave imaju ključnu ulogu u procesu evropskih integracija iz nekoliko razloga:

1. Značajan dio pravne tekovine EU (*acquis communautaire*) implementira se direktno na lokalnom nivou. Prema procjenama Komiteta regiona, oko 70% EU zakonodavstva sprovodi se kroz aktivnosti lokalnih i regionalnih vlasti.
2. Lokalne samouprave imaju direktan kontakt sa građanima i mogu najbolje prenijeti evropske vrijednosti i benefite integracija široj javnosti.
3. Opštine su važni korisnici evropskih fondova i programa koji omogućavaju razvoj lokalnih zajednica.

Lokalne samouprave nisu samo pasivni posmatrači procesa pristupanja - već su aktivni učesnici koji kroz svoje nadležnosti direktno utiču na kvalitet implementacije evropskih standarda u oblastima poput zaštite životne sredine, energetske efikasnosti, upravljanja otpadom, socijalne zaštite, pružanja javnih usluga, zaštite potrošača itd.

2.1. Zakonodavni i institucionalni okvir za lokalne samouprave u procesu integracija

Zakonodavni i institucionalni okvir koji definiše ulogu lokalnih samouprava u procesu evropskih integracija Crne Gore zasniva se na nekoliko ključnih propisa i struktura. (Pogledati detaljnije publikaciju Zajednice opština Crne Gore: „Popis nadležnosti i poslova lokalne samouprave“¹⁹). Ustav

¹⁹ https://uom.me/wp-content/uploads/2025/03/Popis-nadleznosti_2025-februar_compressed.pdf

Crne Gore definiše osnov za prenos određenih nadležnosti na institucije EU: članom 15 propisano je da Crna Gora može stupati u međunarodne organizacije. Ustav, takođe, prepoznaje pravo građana na lokalnu samoupravu (članovi 112-117), kao jednog od osnovnih principa uređenja države. Zakon o lokalnoj samoupravi²⁰ definiše detalje organizacije i funkcionisanja opština. Za proces evropskih integracija važni su članovi koji definišu nadležnosti lokalnih samouprava. Važan je i član 189 koji definiše saradnju i udruživanje lokalne samouprave, među kojima i da "opštine i asocijacija iz člana 187 ovog zakona, u okviru svojih nadležnosti, mogu slobodno sarađivati sa lokalnim zajednicama i asocijacijama drugih zemalja, radi ostvarivanja zajedničkih interesa i udruživati se u regionalne i međunarodne organizacije lokalnih vlasti."²¹ Pored domaćeg zakonodavstva, važno je napomenuti i Evropsku povelju o lokalnoj samoupravi²² (ratifikovana 2008. godine)²³, koja predstavlja temelj za razvoj lokalne demokratije i decentralizacije u skladu s evropskim standardima. Evropskom poveljom o lokalnoj samoupravi garantuje se autonomija lokalnih samouprava i uređuju principi i odnosi između centralnih i lokalnih vlasti. Ključna načela ovog dokumenta integrisana su u domaće zakonodavstvo.

Za koordinaciju aktivnosti vezanih za EU integracije na nacionalnom nivou ključnu ulogu ima Zakon o državnoj upravi (Sl. list CG, br. 78/18, 70/21 i 52/22)²⁴, kao i Uredba o organizaciji i načinu rada državne uprave (Sl. list CG, br. 49/22, 52/22, 56/22, 82/22, 110/22 i 139/22)²⁵, koji definišu ulogu Ministarstva evropskih poslova (MEP) kao glavnog koordinacionog tijela. Ovaj zakonski okvir dopunjen je strateškim dokumentima, od kojih su najvažniji:

- Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji (PPCG) za period 2025-2026²⁶
- Strategija informisanja javnosti o pristupanju Crne Gore EU 2023 - 2026²⁷
- Strategija reforme javne uprave 2022-2026²⁸.

Odlukom Savjeta za stabilizaciju i pridruživanje Crne Gore i EU formiran je **Zajednički savjetodavni odbor između Komiteta regiona EU i Crne Gore**. Glavni cilj osnivanja je promovisanje dijaloga i saradnje između regionalnih i lokalnih vlasti EU i lokalnih vlasti Crne Gore. Ovakvim vidom saradnje crnogorske lokalne vlasti se prvenstveno pripremaju za budući rad u okviru EU nakon članstva. Zajednički savjetodavni odbor čine 8 članova Komiteta regiona EU i 8 članova iz Crne Gore, iz redova predsjednika Opština/Gradonačelnika i Predsjednika SO, a sastaje se 2 puta godišnje, jednom u Briselu i jednom u Crnoj Gori.

Praktični savjet: Službenici zaduženi za EU integracije trebaju biti dobro upoznati sa zakonodavnim okvirom, posebno sa Zakonom o lokalnoj samoupravi i Zakonom o potvrđivanju Evropske povelje o lokalnoj samoupravi²⁹, kako bi razumjeli obim svojih nadležnosti i mogućnosti djelovanja.

²⁰ (Sl. list CG, br. 02/18, 34/19, 38/20, 50/22, 84/22)

²¹ Zakon o lokalnoj samoupravi (Sl. list CG, br. 02/18, 34/19, 38/20, 50/22, 84/22), član 189.
<https://www.gov.me/dokumenta/b2130e85-1a91-47a4-9cc6-7080295727c4>

²² <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatynum=122>

²³ Zakon o potvrđivanju Evropske povelje o lokalnoj samoupravi („Službeni list Crne Gore“, br. 5/08)

²⁴ <https://www.gov.me/dokumenta/91e5f2fe-00bf-401c-a7c1-6aafc5737de3>

²⁵ <https://www.gov.me/dokumenta/737c1607-2ea0-4adc-8c67-5b0af6191541>

²⁶ <https://www.gov.me/dokumenta/abf74c06-91a3-446d-a88f-6c97667ba2da>

²⁷ [Predlog strategije informisanja javnosti o pristupanju Crne Gore EU 2023 – 2026. godine, sa Predlogom akcionog plana za 2023. godinu](https://www.gov.me/dokumenta/823842f4-2ffd-4a0d-936e-c1b00c669115)

²⁸ <https://www.gov.me/dokumenta/823842f4-2ffd-4a0d-936e-c1b00c669115>

²⁹ <https://uom.me/wp-content/uploads/2010/05/Evropska-povelja-o-lokalnoj-samoupravi.pdf>

2.2. Nacionalna platforma za pregovore

Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji (PPCG) predstavlja ključni strateški dokument koji definiše dinamiku usvajanja pravne tekovine EU.

PPCG je strukturiran prema pregovaračkim poglavljima i predstavlja „mapu puta“ za usklađivanje nacionalnog zakonodavstva sa pravnom tekovinom EU. Za lokalne samouprave posebno su značajni djelovi koji se odnose na:

- Poglavlje 5: Javne nabavke
- Poglavlje 11: Poljoprivreda i ruralni razvoj
- Poglavlje 13: Ribarstvo
- Poglavlje 14. Saobraćajna politika
- Poglavlje 15: Energetika
- Poglavlje 16: Porezi
- Poglavlje 19: Socijalna politika i zapošljavanje (u kontekstu politike tržišta rada)
- Poglavlje 20. Preduzetništvo i industrijska politika
- Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata
- Poglavlje 27: Životna sredina i klimatske promjene
- Poglavlje 28: Zaštita potrošača i zdravlja

Značaj PPCG-a za lokalne samouprave ogleda se u činjenici da pruža jasan pregled legislative koju treba usvojiti ili implementirati, što omogućava opštinama da planiraju svoje resurse i aktivnosti u skladu s nacionalnim prioritetima.

Praktični savjet: *Opštine bi trebalo da detaljno analiziraju PPCG i identifikuju oblasti u kojima imaju direktne nadležnosti, te da u skladu sa tim planiraju svoje aktivnosti i resurse. Preporučuje se izrada godišnjeg akcionog plana za implementaciju obaveza iz PPCG na lokalnom nivou.*

2.3. Pregovaračka struktura i organizacija^{30, 31}

Pregovaračka struktura Crne Gore za pristupanje EU sastoji se od nekoliko ključnih tijela:

1. Kolegijum za pregovore
2. Glavni pregovarač
3. Savjet za vladavinu prava
4. Pregovarački tim za vođenje pregovora o pristupanju Crne Gore EU
5. Pregovaračke radne grupe za pripremu i vođenje pregovora po pojedinim poglavljima

³⁰ <https://www.sluzbenilist.me/propisi/78DC9CE1-C331-470D-A10A-D7AF6153C54C>

³¹ <https://wapi.gov.me/download-preview/23385d27-69ed-4147-9a95-63c6b945d0cd?version=1.0>

Učešće predstavnika lokalnih samouprava u ovoj strukturi se ostvaruje preko Zajednice opština Crne Gore koja, u ime svih opština, delegira predstavnike za članstvo u radnim grupama za pojedina pregovaračka poglavlja.

***Česte greške i kako ih izbjeći:** Jedan od ključnih izazova u pregovaračkom procesu je nedostatak kontinuiteta usljed čestih promjena pregovaračke strukture. Ove promjene su u prethodnom periodu otežavale konzistentno i efikasno vođenje procesa. Kako bi se prevazišao ovaj problem, neophodna je kontinuirana edukacija i priprema predstavnika kako na nacionalnom, tako i na lokalnom nivou te aktivno učešće predstavnika koji su delegirani u članstvo.*

2.4. Usklađivanje zakonodavstva i institucionalni kapaciteti

Proces usklađivanja nacionalnog zakonodavstva sa pravnom tekovinom EU predstavlja jednu od najzahtjevnijih faza pregovora. Za lokalne samouprave, ovaj proces ima dvojaku ulogu:

1. Učešće u pripremi nacionalnog zakonodavstva kroz davanje mišljenja i prijedloga
2. Implementacija usklađenih propisa na lokalnom nivou kroz donošenje odgovarajućih lokalnih akata

Za efikasno učestvovanje u ovom procesu, opštine moraju razviti adekvatne institucionalne kapacitete, što uključuje:

- Uspostavljanje specijalizovanih organizacionih jedinica za EU integracije
- Kontinuiranu obuku kadrova za poznavanje pravne tekovine EU (u saradnji sa ZOCCG, Upravom za ljudske resurse)
- Razvoj metodologije za procjenu usklađenosti lokalnih propisa sa EU *acquis-em* (u saradnji sa MEP-om i ZOCCG)
- Jačanje kapaciteta za implementaciju usklađenih propisa.

2.5. Različiti modeli organizacionih/institucionalnih mehanizama na lokalnom nivou

U praksi opština u Crnoj Gori razvilo se nekoliko organizacionih modela za upravljanje poslovima EU integracija:

1. **Specijalizovana EU jedinica (kancelarija/odjeljenje za EU integracije)** - najsveobuhvatniji model koji podrazumijeva formiranje posebne organizacione jedinice zadužene isključivo za EU poslove
2. **EU koordinator** - model u kojem se imenuje pojedinac (najčešće savjetnik predsjednika opštine) koji koordinira aktivnosti vezane za EU integracije
3. **Integrirani model** - model u kojem su poslovi EU integracija integrirani u postojeće organizacione jedinice (najčešće u okviru sekretarijata za međunarodnu saradnju)
4. **Ad hoc radne grupe** - formiranje privremenih radnih grupa za konkretne zadatke vezane za EU integracije

Izbor organizacionog modela zavisi od veličine opštine, broja stanovnika, budžeta, administrativnih kapaciteta i obima aktivnosti vezanih za EU integracije.

2.6. Praktični koraci za formiranje EU jedinice u opštini: organizacija, struktura i nadležnosti

Formiranje EU jedinice u opštini treba da prati nekoliko ključnih koraka:

1. **Analiza potreba i postojećih kapaciteta**
 - Procjena obima poslova vezanih za EU integracije
 - Analiza postojećih ljudskih resursa i njihovih kompetencija
 - Definisanje optimalne organizacione strukture
2. **Formalno uspostavljanje jedinice**
 - Izmjena Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta
 - Definisanje pozicije jedinice u organizacionoj strukturi opštine
 - Obezbeđivanje prostornih i tehničkih uslova za rad
3. **Zapošljavanje i/ili raspoređivanje kadra**
 - Definisanje potrebnih kvalifikacija i kompetencija
 - Izrada opisa poslova
 - Selekcija i/ili raspoređivanje kadra
4. **Definisanje nadležnosti i procedura rada**
 - Priprema i implementacija EU projekata
 - Koordinacija aktivnosti vezanih za usklađivanje lokalnih propisa
 - Saradnja sa nacionalnim institucijama u procesu EU integracija
 - Praćenje i izvještavanje o implementaciji akcionih planova
 - Informisanje i edukacija građana o EU integracijama.

2.7. Uloga opština tokom i nakon pristupanja - komparativna analiza

Uloga opština u procesu evropskih integracija značajno se mijenja nakon pristupanja zemlje Evropskoj uniji. Na osnovu iskustava država koje su prošle kroz proces pristupanja, mogu se izvući sljedeći zaključci:

Tokom procesa pristupanja:

- Fokus na prilagođavanju lokalnih propisa i praksi pravnoj tekovini EU
- Jačanje institucionalnih i administrativnih kapaciteta
- Učešće u pregovaračkom procesu kroz radne grupe
- Priprema za korišćenje EU fondova
- Informisanje i edukacija građana o procesu integracija

Nakon pristupanja:

- Implementacija EU propisa na lokalnom nivou

- Aktivno upravljanje sredstvima iz EU fondova
- Učešće u evropskim mrežama lokalnih samouprava
- Primjena evropskih standarda u pružanju javnih usluga
- Učešće u procesima donošenja odluka na EU nivou kroz Evropski komitet regiona³²

2.8. Mehanizmi saradnje između centralne i lokalne vlasti u okviru integracija

Efikasna saradnja između centralne i lokalne vlasti predstavlja jedan od ključnih faktora uspjeha u procesu evropskih integracija. U Crnoj Gori, ova saradnja se ostvaruje kroz nekoliko mehanizama:

1. **Zajednica opština Crne Gore (ZOCCG)** - predstavlja glavno tijelo za koordinaciju između opština i centralne vlasti i po pitanjima EU integracija
2. **Učešće predstavnika opština u radnim grupama za pregovaračka poglavlja** – preko ZOCCG omogućava direktno učešće lokalnih samouprava u pregovaračkom procesu
3. **Konsultativni procesi pri donošenju nacionalnog zakonodavstva** - uključivanje lokalnih samouprava u procese javnih rasprava i davanje mišljenja na nacрте zakona. Član 13 Zakona o lokalnoj samoupravi propisuje da se u pripremi zakona i drugih akata kojima se utvrđuje položaj, prava i obaveze lokalne samouprave, obezbjeđuje izjašnjavanje opština. Preporučuje se i opštinama da proaktivno upućuju inicijative i predloge u vezi pitanja koje su iz okvira njene nadležnosti ili su od interesa za lokalnu samoupravu.
4. **Koordinacioni sastanci** - sastanci između Ministarstva evropskih poslova i predstavnika opština radi razmjene informacija i koordinacije aktivnosti (potpisan Memorandum o saradnji³³)

2.9. Uključivanje drugih aktera u proces (civilno društvo, privreda) na lokalnom nivou

Uspješan proces evropskih integracija zahtijeva uključivanje svih relevantnih aktera na lokalnom nivou³⁴. Opštine mogu koristiti različite mehanizme za uključivanje civilnog društva i privrednog sektora:

1. **Lokalni savjeti za EU integracije** - savjetodavna tijela koja okupljaju predstavnike opštine, civilnog društva, privrede, akademske zajednice i medija
2. **Javne rasprave o lokalnim propisima** - uključivanje svih zainteresovanih strana u proces donošenja lokalnih propisa vezanih za EU integracije

³²<https://cor.europa.eu/en>

³³ Potpisan Memorandum o saradnji za osnaživanje lokalnih zajednica

³⁴ <https://www.undp.org/cnr/montenegro/publications/analiza-o-mogucim-oblicima-meduopstinske-saradnje-u-crnoj-gori>

3. **Partnerstva za implementaciju EU projekata** - formiranje partnerstava između opštine, nevladinih organizacija i privrednih subjekata za pripremu i implementaciju EU projekata
4. **Informativne kampanje** - zajedničke aktivnosti na informisanju građana o procesu EU integracija i njegovim benefitima
5. **Edukativni programi** - organizacija obuka i seminara o EU integracijama za predstavnike različitih sektora

2.10. Kontrolna lista za opštine: procjena institucionalne spremnosti za EU integracije

KONTROLNA LISTA ZA OPŠTINE: PROCJENA INSTITUCIONALNE SPREMNOSTI ZA EU INTEGRACIJE

Institucionalna organizacija:

- Uspostavljena organizaciona jedinica/imenovan koordinator za EU integracije
- Jasno definisane nadležnosti i procedure rada
- Obezbijeđeni adekvatni ljudski, tehnički i finansijski resursi
- Uspostavljeni mehanizmi koordinacije sa drugim organizacionim jedinicama

Ljudski resursi:

- Zaposleni posjeduju znanja o EU i procesu integracija
- Zaposleni posjeduju znanja o projektnom ciklusu i upravljanju EU projektima
- Zaposleni posjeduju znanja stranog jezika (prvenstveno engleskog)
- Uspostavljen sistem kontinuirane obuke zaposlenih

Planiranje i programiranje:

- Izrađen akcioni plan za implementaciju obaveza iz PPCG na lokalnom nivou
- EU integracije uključene u strateške dokumente opštine
- Uspostavljeni mehanizmi za praćenje i izvještavanje o implementaciji akcionih planova
- Razvijen sistem planiranja budžetskih sredstava za kofinansiranje EU projekata

Koordinacija i saradnja:

- Uspostavljeni mehanizmi saradnje sa centralnim vlastima
- Uspostavljeni mehanizmi saradnje sa drugim opštinama
- Uspostavljeni mehanizmi uključivanja civilnog društva i privrede
- Uspostavljeni mehanizmi međunarodne saradnje (posebno sa opštinama iz EU)

Usklađivanje propisa:

- Razvijen mehanizam za praćenje promjena u nacionalnom zakonodavstvu
- Definisani prioriteti za usklađivanje lokalnih propisa
- Obezbijedena pravna ekspertiza za pitanja EU prava

Informisanje i vidljivost:

- Razvijena strategija/plan komunikacije o EU integracijama u saradnji sa MEP-om
- Uspostavljeni kanali komunikacije sa građanima o EU temama
- Obezbijedena dostupnost informacija o EU projektima i aktivnostima
- Organizovane informativne kampanje o procesu EU integracija

Praktični savjet: Preporučuje se da opštine sprovedu samoprocjenu prema ovoj kontrolnoj listi najmanje jednom godišnje i na osnovu rezultata definišu prioritete za unapređenje svojih kapaciteta i struktura.



3.

KLJUČNE EU POLITIKE I
ACQUIS RELEVANTNI ZA
lokalne samouprave

3. KLJUČNE EU POLITIKE I ACQUIS RELEVANTNI ZA LOKALNE SAMOUPRAVE

Ključne poruke

- *EU acquis sadrži brojne propise i standarde koji se direktno implementiraju na lokalnom nivou*
- *Lokalne samouprave imaju značajne nadležnosti u implementaciji EU regulativa, posebno u oblastima životne sredine, regionalnog razvoja i socijalne politike*
- *Razumijevanje ključnih poglavlja pregovora je neophodno za adekvatnu pripremu opština*
- *Proces usklađivanja lokalnih propisa sa EU standardima zahtijeva sistematski pristup i kontinuirano praćenje promjena*
- *Iskustva zemalja članica pokazuju da uspješne opštine aktivno učestvuju u evropskim procesima i nakon pristupanja*

3.1. Praktični pregled relevantnih poglavlja za lokalne samouprave

Iako se čitav proces evropskih integracija u određenoj mjeri odnosi na lokalne samouprave, pojedina pregovaračka poglavlja imaju posebno značajan uticaj na njihovo funkcionisanje i nadležnosti. U ovom dijelu predstavljamo detaljan pregled pet poglavlja koja su relevantna za lokalne samouprave.

Praktični savjet: *Formirajte radne grupe za svako relevantno poglavlje na nivou opštine, koje će pratiti promjene u nacionalnom zakonodavstvu i pripremati lokalne propise za dalje usklađivanje.*

3.1.1. Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata

Poglavlje 22 je jedno od najvažnijih za lokalne samouprave, jer se direktno odnosi na pravila za korišćenje EU strukturnih i investicionih fondova - ESI (za regionalni razvoj, zapošljavanje (u kontekstu politike tržišta rada), koheziju i ruralni razvoj) nakon pristupanja³⁵. Uloga lokalnih samouprava u ovom poglavlju je ključna jer su one glavni nosioci i korisnici mnogih intervencija koje se finansiraju iz ovih fondova. Ovo poglavlje obuhvata pravila za planiranje, implementaciju i evaluaciju programa finansiranih iz EU fondova, uključujući:

- Evropski fond za regionalni razvoj (ERDF)
- Evropski socijalni fond (ESF)
- Kohezioni fond (CF)
- Evropski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EAFRD)
- Evropski pomorski i ribarski fond (EMFF)

Crnoj Gori će sredstva iz ovih fondova biti raspoloživa tek nakon pristupanja Evropskoj uniji, a do tada se kroz pregovarački proces u okviru ovog poglavlja i kroz implementacija programa i projekata

³⁵ [Poglavlje 22. Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata | EUME](#)

koje EU finansira tokom pretpristupnog perioda, Crna Gora priprema za što efikasnije korišćenje fondova ESI.

Ključni zahtjevi EU u ovom poglavlju:

- Uspostavljanje adekvatnog pravnog okvira za implementaciju kohezivne politike
- Definisanje institucionalnog okvira i administrativnih kapaciteta
- Uspostavljanje sistema za programiranje, implementaciju, monitoring i evaluaciju
- Uspostavljanje efikasnog finansijskog upravljanja i kontrole
- Obezbeđivanje adekvatnog sistema kofinansiranja projekata

Implikacije za lokalne samouprave:

- Razvoj kapaciteta za pripremu i implementaciju projekata finansiranih iz EU fondova - uspostavljanje projektnih jedinica i timova na lokalnom nivou za pripremu, implementaciju i izvještavanje o EU projektima.
- Obaveza strateškog planiranja kroz lokalne razvojne planove i usklađivanje sa nacionalnim dokumentima (Strategija pametne specijalizacije, OP za regionalni razvoj i sl).
- Jačanje kapaciteta za upravljanje finansijama u skladu s EU zahtjevima – i za rad sa EU fondovima (nabavke, finansijsko upravljanje, monitoring).
- Uspostavljanje sistema za monitoring i evaluaciju projekata - potrebna veća transparentnost i odgovornost – po EU pravilima, sve faze implementacije projekta moraju biti dokumentovane i podložne reviziji.
- Učešće u programiranju i definisanju prioriteta za EU fondove
- Obezbeđivanje sredstava za kofinansiranje projekata
- Učešće u programima teritorijalne saradnje traži od opština da jačaju međunarodne veze i razvijaju zajedničke projekte sa partnerima iz EU.

Konkretna obaveza opština

- Strateško planiranje: izrada lokalnih razvojnih strategija usklađenih sa nacionalnim i evropskim prioritetima, kao osnova za prijavljivanje projekata.
- Priprema i implementacija EU projekata: razvoj projektnih prijedloga, implementacija investicija, izvještavanje o napretku i finansijama.
- Uspostavljanje internih procedura za upravljanje projektima (npr. pravilnici o radu projektnih timova, finansijskom izvještavanju).
- Organizacija radnih timova za EU projekte: formiranje lokalnih kancelarija za EU fondove ili angažovanje stručnog osoblja.
- Monitoring i evaluacija: prikupljanje podataka o realizaciji projekata i izvještavanje prema državnim institucijama.
- Obezbeđivanje kofinansiranja: osiguranje dijela sredstava za projekte koje finansira EU (najčešće 15%-30% ukupne vrijednosti projekta).
- Transparentnost i kontrola: implementacija javnih nabavki u okviru projekata, u skladu s EU pravilima i izbjegavanje nepravilnosti u trošenju sredstava.
- Razvijanje sistema za upravljanje rizicima i kontrolu nepravilnosti u sprovođenju projekata.
- Obuka zaposlenih u oblasti upravljanja projektima, finansijama i javnim nabavkama.

Ključni izazovi za opštine

- Nedostatak obučениh kadrova za rad na EU fondovima; kompleksne procedure javnih nabavki i izvještavanja koje zahtijevaju dodatne obuke i resurse.
- Problemi sa obezbjeđivanjem sredstava za kofinansiranje projekata.
- Niska stopa apsorpcije EU sredstava bez institucionalne stabilnosti.

Praktični savjet: Opštine trebaju razviti kadrovske planove i interne pravilnike za rad sa EU fondovima, kako bi spremno dočekale pristupanje i mogle odmah koristiti sredstva.

Tabela: Ključne EU direktive u oblasti regionalne politike i koordinacije strukturnih instrumenata³⁶

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva (EU) 2021/1060 ³⁷ (Zajedničke odredbe za EFRR, ESF+, Kohezioni fond itd.)	Usklađivanje lokalnih strategija sa strateškim ciljevima EU fondova; priprema i implementacija projekata; praćenje i izvještavanje; Opštine moraju pripremiti projekte u skladu sa strateškim prioritetima (zelena tranzicija, digitalizacija, inkluzija) i poštovati pravila upravljanja fondovima.
Direktiva (EU) 2021/1058 ³⁸ (Evropski fond za regionalni razvoj – EFRR)	Priprema projekata za infrastrukturu, inovacije, energetske efikasnosti; Opštine su direktni korisnici sredstava za izgradnju puteva, vrtića, škola, energetske obnovu zgrada, digitalnu infrastrukturu.
Direktiva (EU) 2021/1057 ³⁹ (Evropski socijalni fond Plus – ESF+)	Razvoj programa za zapošljavanje, inkluziju ranjivih grupa; Lokalne službe zapošljavanja i opštinske kancelarije za socijalnu politiku mogu razvijati projekte za zapošljavanje i obrazovanje.
Direktiva (EU) 2021/1056 ⁴⁰ (Fond za pravednu tranziciju)	Razvoj lokalnih planova za prelazak na zelenu ekonomiju; (npr. opštine zavisne od uglja moraju razviti akcione planove za održivi razvoj).
Direktiva (EU) 2021/1139 ⁴¹ (Instrument za prekograničnu saradnju Interreg) ⁴²	Priprema i implementacija prekograničnih projekata; Opštine koje se nalaze uz graničnu oblast učestvuju u razvoju i sprovođenju prekograničnih projekata (turizam, zaštita prirode, infrastruktura).

³⁶ EU law - EUR-Lex

³⁷ EUR-Lex - 02021R1060-20240630 - EN - EUR-Lex

³⁸ Evropski fond za regionalni razvoj i Kohezijski fond (2021.–2027.)

³⁹ Evropski socijalni fond plus – ESF+ (2021. – 2027.) | EUR-Lex

⁴⁰ EUR-Lex - 02021R1056-20240301 - HR - EUR-Lex

⁴¹ Uredba - 2021/1139 - HR - EUR-Lex

⁴² Interreg 2021-2027 A collection of EU regulations for Interreg programmes.pdf

3.1.2. Poglavlje 27: Životna sredina i klimatske promjene

Poglavlje 27 predstavlja jedno od najzahtjevnijih poglavlja u procesu pregovora, sa više od 200 pravnih akata EU koje treba implementirati⁴³. Značajan dio ovih propisa implementira se na lokalnom nivou, što čini ovo poglavlje posebno važnim za opštine. Ono obuhvata sljedeće oblasti:

- Horizontalno zakonodavstvo (procjena uticaja na životnu sredinu, pristup informacijama)
- Kvalitet vazduha i klimatske promjene
- Upravljanje otpadom
- Kvalitet voda
- Zaštita prirode
- Kontrola industrijskog zagađenja
- Hemikalije i buka
- Civilna zaštita

Ključni zahtjevi EU u ovom poglavlju:

- Usklađivanje nacionalnog zakonodavstva sa EU direktivama u oblasti zaštite životne sredine
- Izgradnja administrativnih kapaciteta za implementaciju i monitoring
- Razvoj infrastrukture za zaštitu životne sredine (sistemi za tretman otpadnih voda, deponije, postrojenja za reciklažu...)
- Uspostavljanje sistema monitoringa i izvještavanja
- Obezbeđivanje finansijskih sredstava za investicije u zaštitu životne sredine

Implikacije za lokalne samouprave:

- **Povećanje regulatornih obaveza:** Opštine moraju donijeti nove ili revidirati postojeće odluke i pravilnike u skladu s evropskim standardima u oblastima upravljanja otpadom, zaštite voda, kvaliteta vazduha i očuvanja prirode. Razvoj lokalnih akcionih planova za zaštitu životne sredine.
- **Investicioni pritisak:** EU zahtijeva značajne investicije u infrastrukturu za prečišćavanje otpadnih voda, deponije, reciklažne centre i mjernu opremu za monitoring životne sredine. Većina tih investicija će se realizovati upravo na lokalnom nivou.
- **Administrativno jačanje:** Opštine su obavezne da razviju ili ojačaju administrativne kapacitete, uključujući zapošljavanje (u kontekstu politike tržišta rada) ili obuku stručnog osoblja za implementaciju mjera zaštite životne sredine. Takođe i jačanje kapaciteta lokalnih inspekcijskih službi.
- **Veća odgovornost prema građanima i EU institucijama:** Lokalne samouprave će morati redovno izvještavati nacionalne institucije i, posredno, Evropsku komisiju o sprovođenju mjera, rezultatima monitoringa i napretku u usklađivanju. Uspostavljanje sistema za monitoring kvaliteta vazduha, vode i upravljanja otpadom.

⁴³ [Poglavlje 27. Životna sredina i klimatske promjene | EUME](#)

- **Finansijsko planiranje:** Uvođenje ekoloških taksi, planiranje budžeta za kofinansiranje EU projekata i primjena principa "zagađivač plaća" biće nužni za održivo upravljanje novim obavezama.
- **Unapređenje međusektorske saradnje:** Efikasna implementacija zahtijeva koordinaciju između različitih opštinskih odjeljenja (urbanizam, komunalne službe, zaštita životne sredine, saobraćaj), kao i saradnju sa državnim institucijama i civilnim sektorom.
- Za manje opštine, najvažnije su: upravljanje otpadom, otpadne vode, kvalitet vazduha, zaštita prirode i reciklaža.

Opštine treba da usvoje sljedeće akte:

- Planove upravljanja otpadom
- Lokalne akcione planove za kvalitet vazduha
- Odluke o zaštiti prirodnih staništa
- Programe za monitoring kvaliteta vode
- Planove smanjenja buke

Ključni izazovi za opštine:

- Nedostatak finansijskih i ljudskih resursa za ispunjavanje svih obaveza;
- Kompleksnost prilagođavanja lokalnih akata brzo promjenjivim evropskim pravilima;
- Potreba za dugoročnim planiranjem i stvaranjem stabilnih izvora finansiranja za ekološke projekte.

Integracija u EU za lokalne samouprave znači ne samo nove obaveze, već i priliku da modernizuju infrastrukturu i unaprijede kvalitet života građana.

Tabela: Ključne EU direktive u oblasti životne sredine i uloga opština u njihovoj implementaciji⁴⁴

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Horizontalno zakonodavstvo	
Direktiva o strateškoj procjeni uticaja na životnu sredinu (Direktiva 2001/42/EC) SEA⁴⁵	Implementacija SEA za lokalne planove i programe: Kada opština izrađuje prostorni plan, urbanistički plan, plan upravljanja otpadom ili vodama, mora sprovesti stratešku procjenu uticaja ako taj dokument može imati značajan uticaj na životnu sredinu. Konsultacije sa javnošću i nadležnim organima: Opština mora omogućiti uvid javnosti i pribaviti mišljenja drugih nadležnih institucija. Izrada Izvještaja o strateškoj procjeni (SEA izvještaj): Sadrži informacije o mogućim uticajima i mjerama ublažavanja.

⁴⁴ <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?lang=en&locale=hr>

⁴⁵ https://uom.me/wp-content/uploads/2015/12/VODIC_strateska-procjena.pdf

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
	Izveštavanje i nadzor: Opština mora obezbijediti da su rezultati SEA uzeti u obzir prije usvajanja plana i obavijestiti sve uključene strane o usvojenom dokumentu.
Direktiva o procjeni uticaja na životnu sredinu (Direktiva 2011/92/EU⁴⁶, izmijenjena Direktivom 2014/52/EU) EIA⁴⁷	Izdavanje građevinskih dozvola: U postupku izdavanja dozvola za projekte (npr. infrastruktura, postrojenja za preradu otpada, rudnici), opština mora osigurati da je sprovedena EIA kada je to propisano zakonom. Organ uprave u postupku: Opštine često učestvuju kao „nadležni organ“ ili u saradnji s nacionalnim tijelima koja vode postupak. Obavezna javna rasprava: Dužnost opštine je da obezbijedi javnu raspravu, dostupnost dokumentacije i učešće građana. Usklađivanje odluka s nalazima EIA: Opštinska odluka mora uzeti u obzir nalaze iz studije o procjeni uticaja, uključujući mjere ublažavanja i monitoring.
Direktiva o odgovornosti za štetu u životnoj sredini (Direktiva 2004/35/EC)⁴⁸ ELD - Environmental Liability Directive	Prijava i nadzor štete: Ako se desi ekološka šteta (npr. zagađenje tla, vode ili šteta vrstama i staništima), opština mora preduzeti mjere da prijavi, dokumentuje i nadzire slučaj. Pokretanje postupka prema zagađivaču: U saradnji s nadležnim ministarstvom ili agencijom, opština može inicirati postupak prema odgovornom subjektu (princip „zagađivač plaća“). Učešće javnosti: Građani i NVO imaju pravo da obavijeste nadležne organe o mogućoj šteti; opština mora imati mehanizam za prijem i procesuiranje takvih prijava. Saradnja s državnim organima: Opština sarađuje u identifikaciji zagađivača, ocjeni rizika i implementaciji mjera sanacije.
Direktiva o ekološkom kriminalu⁴⁹ Direktiva (EU) 2024/1203⁵⁰	Opštine imaju ključnu ulogu u sprovođenju ove direktive: Prijavljivanje i nadzor: Opštine su odgovorne za identifikaciju i prijavljivanje potencijalnih ekoloških prekršaja nadležnim organima.

⁴⁶ Direktiva (EU) 2011/92 o procjeni učinaka određenih javnih i privatnih projekata na okoliš | EU Aquaculture Assistance Mechanism

⁴⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:32014L0052>

⁴⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/ALL/?uri=CELEX:32004L0035>

⁴⁹ Direktiva - EU - 2024/1203 - EN - EUR-Lex

⁵⁰ Direktiva (EU) 2024/1203 Europskog parlamenta i Vijeća od 11...

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
	Saradnja sa nadležnim organima: Opštine sarađuju sa tužilaštvom i drugim nadležnim institucijama u prikupljanju dokaza i sprovođenju istraga. Edukacija i prevencija: Opštine organizuju edukativne kampanje i programe za podizanje svijesti o važnosti zaštite životne sredine i prevenciji ekoloških prekršaja. Učešće u sanaciji: U slučaju ekološke štete, opštine učestvuju u planiranju i sprovođenju mjera sanacije u saradnji sa nadležnim organima.
INSPIRE direktiva (Direktiva 2007/2/EZ)⁵¹	Digitalizacija i razmjena prostornih podataka: Opštine moraju osigurati da prostorni podaci koje koriste (npr. planovi korišćenja zemljišta, saobraćajna mreža, infrastruktura, hidrografske mreže) budu usklađeni sa INSPIRE standardima (metapodaci, interoperabilnost). Objavljivanje podataka putem geoportala: Podaci moraju biti javno dostupni putem nacionalnih geoportala i INSPIRE geoportala. Opštine trebaju obezbijediti objavu svojih prostornih podataka. Saradnja sa nacionalnim tijelima: Opštine sarađuju sa državnim agencijama za katastar, urbanizam, zaštitu životne sredine i statistiku radi usklađivanja podataka.
Kvalitet vazduha	
Direktiva o ambijentalnom vazduhu Direktiva (EU) 2024/2881⁵²	Lokalni monitoring: Postavljanje i održavanje stanica za praćenje kvaliteta vazduha. Planovi za kvalitet vazduha: Izrada i implementacija planova kada se prekorače dozvoljene vrijednosti za PM_{2.5}, NO₂, O₃ itd. Javno informisanje: Redovno objavljivanje podataka o zagađenju, upozorenja na prekoračenja. Lokalne mjere smanjenja zagađenja: Ograničenja saobraćaja, promocija javnog prevoza, ozelenjavanje urbanih područja.

⁵¹ [Direktiva - 2007/2 - EN - EUR-Lex](#)

⁵² [Direktiva - EU - 2024/2881 - EN - EUR-Lex](#)

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
	Učešće građana: Uključivanje lokalne zajednice u donošenje i implementacija mjera.
Direktiva o smanjenju nacionalnih emisija određenih zagađujućih materija u vazduh ⁵³	Implementacija lokalnih mjera koje doprinose ispunjenju nacionalnih ciljeva za emisije. Podrška inventarima emisija: Opštine učestvuju u prikupljanju podataka za inventar emisija. Mjere u poljoprivredi i saobraćaju: Smanjenje amonijaka (iz stočarstva) i azotnih oksida (iz saobraćaja).
Upravljanje otpadom	
Okvirna direktiva o otpadu (2008/98/EC) ⁵⁴ , ovdje spada tekstil i ostaci od hrane	Uspostavljanje sistema primarne selekcije otpada - Razvoj lokalnih planova upravljanja otpadom - Organizacija reciklažnih dvorišta - uvođenje reciklažnih sistema, selekcije otpada na izvoru (u domaćinstvima)
Direktiva o izmjeni (EU) 2018/851 ⁵⁵ (mijenja se Direktiva 2008/98/EZ)	Postavlja minimalne operativne zahtjeve za programe proširene odgovornosti proizvođača*. - Jačaju se pravila o sprečavanju nastanka otpada - Postavljaju se novi ciljevi za recikliranje komunalnog otpada: najmanje 60 % mase komunalnog otpada će se morati reciklirati do 2030. i 65 % do 2035 godine. - Naglašava i primjere podsticaja za primjenu hijerarhije otpada: naknade za odlaganje ili spaljivanje i programe „plati koliko baciš“.
Direktiva o odlagalištima otpada ⁵⁶ (1999/31/EC)	Određuju se različite kategorije otpada (komunalni otpad, opasni otpad, neopasni otpad i inertni otpad) Primjenjuje se na sva odlagališta s ciljem sprečavanja ili smanjenja negativnih uticaja na okolinu, posebno na površinske i podzemne vode, zemlju, vazduh i zdravlje ljudi uvođenjem strogih tehničkih zahtjeva u vezi s otpadom i odlagalištima
Direktiva o ambalaži i ambalažnom otpadu ⁵⁷	Sistem za odvojeno prikupljanje ambalažnog otpada. Podrška sistemima proširene odgovornosti proizvođača (EPR) – opštine sarađuju sa operaterima ambalažnih sistema. Praćenje i izvještavanje o stopama reciklaže ambalaže.

⁵³ [Direktiva - 2016/2284 - EN - EUR-Lex](#)

⁵⁴ [Direktiva 2008/98/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 19. st...](#)

⁵⁵ [Direktiva - 2018/851 - EN - EUR-Lex](#)

⁵⁶ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:01999L0031-20240804>

⁵⁷ [Direktiva \(EU\) 2018/ Europskog parlamenta i Vijeća od 30. svibnja 2018. o izmjeni Direktive 94/62/EZ o ambalaži i ambalažnom otpadu](#)

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva o baterijama i akumulatorima ⁵⁸	Postavljanje tačaka za odvojeno sakupljanje baterija u domaćinstvima. Edukacija i informisanje građana o načinu zbrinjavanja baterija. Saradnja sa operaterima sistema za baterije u okviru EPR.
Direktiva o električnom i elektronskom otpadu ⁵⁹	Organizovanje mjesta za preuzimanje EE otpada (uređaji, računari, bijela tehnika). Saradnja sa proizvođačima i reciklerima u okviru EPR. Učešće u praćenju količina i izvještavanju o EE otpadu.
Direktiva o bio-otpadu ⁶⁰	Uvođenje odvojenog prikupljanja biootpada (kuhinjski, baštenski). Kompostiranje i lokalni tretman: podsticanje kućnog kompostiranja i izgradnja lokalnih postrojenja. Edukacija stanovništva o važnosti smanjenja otpada od hrane.
Direktiva o građevinskom otpadu ⁶¹	Obezbeđivanje mjesta za prikupljanje građevinskog otpada. Nadzor: da otpad bude pravilno zbrinut. Izveštavanje i uvođenje kriterijuma za reciklažu u tenderima (npr. za javne radove).
Direktiva o tretmanu komunalnih otpadnih voda (91/271/EEC) ⁶² – važi do avgusta 2027.	Izgradnja sistema za prikupljanje i prečišćavanje otpadnih voda - Organizacija monitoringa kvaliteta otpadnih voda
Direktiva (EU) 2024/3019 ⁶³ o prečišćavanju komunalnih otpadnih voda	Revidiranom direktivom proširuje se područje primjene na manje aglomeracije
Kvalitet voda	
Okvirna direktiva o vodama ⁶⁴ WFD - Water Framework Directive	Učešće u planiranju: Opštine učestvuju u izradi i primjeni planova upravljanja riječnim slivovima.

⁵⁸ [Direktiva - 2006/66 - EN - EUR-Lex](#)

⁵⁹ [Direktiva - 2012/19 - EN - EUR-Lex](#)

⁶⁰ [Direktiva - 2008/98 - EN - EUR-Lex](#)

⁶¹ [Direktiva - 2008/98 - EN - EUR-Lex](#)

⁶² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:31991L0271>

⁶³ [Direktiva - EU - 2024/3019 - EN - EUR-Lex](#)

⁶⁴ [Direktiva - 2000/60 - EN - EUR-Lex](#)

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva o vodi odgovarajućeg kvaliteta u Evropi ⁶⁵	Implementacija lokalnih mjera: Aktivnosti poput zaštite izvorišta, ozelenjavanja obala, kontrole ispuštanja zagađivača. Sakupljanje podataka: Monitoring kvaliteta vode; izvještavanje javnosti; Pružanje informacija o izvorima zagađenja i vodnoj infrastrukturi. Javno informisanje: Učešće građana u procesima donošenja odluka (čl. 14).
Direktiva o podzemnim vodama ⁶⁶	Sprečavanje lokalnog zagađenja podzemnih voda, posebno iz septičkih jama, đubrenja, nelegalnih deponija. Učestvovanje u izradi i sprovođenju lokalnih mjera zaštite zona vodoizvorišta.
Direktiva o poplavama ⁶⁷	Identifikacija mapa rizika od poplava na lokalnom nivou. Učešće u planovima upravljanja rizicima od poplava. Mjere zaštite – izgradnja nasipa, održavanje riječnih korita, upozoravanje javnosti. Usklađivanje urbanističkog planiranja sa zonama rizika od poplava.
Zaštita prirode	
Direktiva o pticama ⁶⁸	Zaštita staništa divljih ptica, naročito u vrijeme gniježđenja i migracije. Usklađivanje lokalnog prostornog planiranja sa ciljem očuvanja područja važnih za ptice. Zabrana uništavanja gnijezda i uznemiravanja zaštićenih vrsta. Saradnja u upravljanju Natura 2000 područjima.
Direktiva o staništima ⁶⁹	Usklađivanje lokalnih planova i projekata sa režimom zaštite Natura 2000 područja.

⁶⁵ [Voda odgovarajuće kvalitete u Evropi \(Direktiva EU-a o vodama\) | EUR-Lex](#)

⁶⁶ [Direktiva - 2006/118 - EN - EUR-Lex](#)

⁶⁷ [Upravljanje rizicima od poplava u EU-u | EUR-Lex](#)

⁶⁸ [Direktiva - 2009/147 - EN - EUR-Lex](#)

⁶⁹ [Direktiva - 92/43 - EN - EUR-Lex](#)

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
	Implementacija procjena uticaja (tzv. „appropriate assessment“) za zahvate u osjetljivim zonama. Doprinos očuvanju prirodnih staništa i vrsta od zajedničkog interesa. Upravljanje posebnim područjima očuvanja (SAC) u saradnji s nadležnim institucijama.
Direktiva o invazivnim vrstama ⁷⁰	Praćenje prisustva invazivnih vrsta na teritoriji opštine. Obavješćavanje nadležnih organa o novim pojavama. Implementacija mjera kontrole, uklanjanja i sprečavanja širenja. Uključivanje lokalne zajednice i komunalnih službi u suzbijanju invazivnih vrsta (npr. ambrozija, rakun, itd).
Direktiva o buci u životnoj sredini ⁷¹	Izrada strateških karata buke (strategic noise maps) • Za aglomeracije sa više od 100.000 stanovnika (u EU; za zemlje kandidate može biti prag prilagođen). • Karte prikazuju nivo buke od saobraćaja, željeznice, aerodroma i industrije. • Lokalna samouprava je često nadležna za izradu ili koordinaciju sa relevantnim institucijama (ministarstvo, agencije, institut za zaštitu životne sredine). 2. Izrada akcionih planova za upravljanje bukom • Na osnovu strateških karata buke, opštine su dužne da izrade planove za smanjenje nivoa buke i zaštitu „tihih zona“. • Planovi uključuju mjere poput izgradnje zaštitnih barijera, promjene saobraćajne infrastrukture, kontrole urbanističkog planiranja itd. 3. Informisanje javnosti • Opštine imaju obavezu da omoguće građanima pristup informacijama o buci, kartama i planovima,

⁷⁰ [EUR-Lex - 02014R1143-20191214 - EN - EUR-Lex](#)

⁷¹ [Procjena i upravljanje bukom iz okoliša | EUR-Lex](#)

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
	kao i da ih uključe u procese donošenja odluka (npr. javne rasprave o akcionim planovima). 4. Monitoring i izvještavanje • Iako tehnički monitoring često sprovode agencije ili specijalizovane institucije, lokalne samouprave učestvuju u prikupljanju podataka, posebno o urbanističkim planovima i saobraćaju. • Izvještavanje ide ka nacionalnim organima, koji dalje izvještavaju Evropsku komisiju. 5. Zaštita “tihih zona” • Identifikacija i očuvanje „tihih zona u aglomeracijama“ – oblasti sa niskim nivoom buke koje treba očuvati (parkovi, zelene površine itd.).
• EU Klimatski zakon (2021/1119)⁷² – zakonski okvir za postizanje klimatske neutralnosti do 2050. • Paket „Fit for 55“⁷³ – cilj smanjenja emisija za najmanje 55% do 2030. • Direktive o energetske efikasnosti, obnovljivim izvorima, emisijama iz zgrada i transporta (2012/27/EU, revidirana 2023⁷⁴) • Podsticanje korišćenja obnovljivih izvora energije (Direktiva 2018/2001/EU⁷⁵).	1. Izrada lokalnih planova za prilagođavanje klimatskim promjenama Na osnovu nacionalne strategije adaptacije, opštine treba da identifikuju klimatske rizike (poplave, suše, toplotne talase...) i planiraju mjere (npr. zelena infrastruktura, odvodni sistemi, upravljanje vodama). Ove aktivnosti su u skladu s preporukama EU Strategije za adaptaciju na klimatske promjene (2021). 2. Energetsko planiranje i dekarbonizacija U skladu sa Direktivom o energetske efikasnosti: Opštine treba da imaju Planove energetske efikasnosti za javne objekte. Obaveza energetske obnove javnih zgrada (školstvo, zdravstvo, uprava). Priprema SEAP/SECAP planova (Sustainable Energy and Climate Action Plans). 3. Smanjenje emisija iz saobraćaja i javnih usluga

⁷² Uredba - 2021/1119 - EN - EUR-Lex

⁷³ [IMMC.COM%282021%29550%20final.HRV.xhtml.1_HR_ACT_part1_v2.docx](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32012L0027)

⁷⁴ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32012L0027>

⁷⁵ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018L2001>

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
	U skladu sa Direktivom o čistim vozilima (2009/33/EZ)⁷⁶: Javne nabavke (npr. za javni prevoz, komunalna vozila) treba da favorizuju niskougljenične tehnologije. Planiranje održive urbane mobilnosti (SUMP). Uvođenje biciklističkih staza, električnih punjača, podsticaji za e-mobilnost. 4. Upravljanje otpadom i metanom Iako primarno spada pod direktive o otpadu, smanjenje metanskih emisija sa deponija (Direktiva 1999/31/EZ⁷⁷) ima direktan uticaj na klimatske ciljeve. Opštine su odgovorne za upravljanje deponijama i sakupljanje otpada, uključujući reciklažu i kompostiranje. 5. Praćenje i izvještavanje U nekim državama članicama, opštine su uključene u inventare emisija GHG na lokalnom nivou. Povezane su s nacionalnim sistemima izvještavanja i učešćem u projektima koji prate uticaje klimatskih mjera. 6. Učešće u finansijskim mehanizmima i projektima Pristup fondovima poput LIFE, IPA, ELENA, Interreg, zahtijeva da opštine imaju jasne klimatske planove. Mnoge mjere iz ovih direktiva implementiraju se putem projekata (npr. energetska efikasnost u školama, sistemi za rano upozoravanje itd).

Ključni EU standardi i najbolje prakse:

EU standardi u ovim oblastima definisani su kroz niz direktiva, koje su navedene u gornjoj tabeli.

1. Upravljanje otpadom

Ključni standardi:

- Hijerarhija upravljanja otpadom (prevencija, ponovna upotreba, reciklaža, energetska valorizacija, odlaganje)

⁷⁶ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32009L0033>

⁷⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:01999L0031-20240804>

- Princip "zagađivač plaća"
- Odvojeno prikupljanje otpada (papir, staklo, metal, plastika)
- Smanjenje količine biorazgradivog otpada koji se odlaže na deponije
- Zabrana odlaganja netretiranog otpada na deponije
- Standardi za sanitarne deponije

Najbolje prakse:

- Uspostavljanje sistema "plati koliko bacaš" (PAYT - Pay-As-You-Throw)
- Razvoj centara za ponovnu upotrebu proizvoda
- Podsticaji za reciklažu i kompostiranje
- Edukativne kampanje za građane
- Jačanje inspekcijskog nadzora

Primjer dobre prakse: Grad Ljubljana⁷⁸ je uspostavio sveobuhvatan sistem upravljanja otpadom koji uključuje odvojeno prikupljanje na izvoru, mrežu reciklažnih dvorišta i centar za preradu otpada. Zahvaljujući ovom pristupu, Ljubljana je postala prvi evropski "zero waste" grad sa stopom reciklaže od preko 65%.⁷⁹

2. Zaštita voda

Ključni standardi:

- Postizanje dobrog ekološkog i hemijskog statusa svih vodnih tijela
- Prikupljanje i tretman otpadnih voda u aglomeracijama većim od 2.000 stanovnika
- Standardi kvaliteta vode za piće
- Princip povrata troškova vodnih usluga
- Učešće javnosti u upravljanju vodama

Najbolje prakse:

- Integrirano upravljanje vodnim resursima na nivou riječnih slivova
- Uspostavljanje zaštitnih zona oko izvorišta vode za piće
- Primjena prirodnih rješenja za tretman otpadnih voda (constructed wetlands)
- Ponovno korišćenje prečišćenih otpadnih voda
- Edukacija građana o značaju očuvanja voda

3. Energetska efikasnost

Ključni standardi:

- Obaveza energetske sertifikacije zgrada
- Obaveza energetske obnove javnih zgrada (3% godišnje)
- Integracija obnovljivih izvora energije u zgrade

⁷⁸ https://zerowastecities.eu/wp-content/uploads/2019/07/zero_waste_europe_cs5_ljubljana_hr.pdf

⁷⁹ https://zerowastecities.eu/wp-content/uploads/2015/04/2020_10_07_zwe_the_story_of_ljubljana_slo.pdf

- Obaveza korišćenja energetske efikasne sistema grijanja i hlađenja
- Standardi za javnu rasvjetu

Najbolje prakse:

- Uspostavljanje energetske menadžmenta u javnim zgradama
- Razvoj lokalnih energetskih planova
- Energetska obnova javnih zgrada kroz ESCO model (Energy Service Company)
- Zelene javne nabavke
- Podsticaji za energetske obnovu privatnih zgrada

4. Kvalitet vazduha

Ključni standardi:

- Granične vrijednosti za ključne zagađujuće materije (PM10, PM2.5, NOx, SO2, O3)
- Obaveza monitoringa kvaliteta vazduha
- Obaveza informisanja javnosti o kvalitetu vazduha
- Izrada planova kvaliteta vazduha u zonama gdje se prekoračuju granične vrijednosti

Najbolje prakse:

- Uspostavljanje mreže mjernih stanica za kvalitet vazduha
- Razvoj sistema za rano upozoravanje građana
- Mjere za smanjenje emisija iz saobraćaja (zone niskih emisija, promocija javnog prevoza)
- Podsticaji za korišćenje čistih energetskih izvora za grijanje
- Saradnja sa industrijom na smanjenju emisija

3.1.3. Poglavlje 11: Poljoprivreda i ruralni razvoj

Poglavlje 11 podrazumijeva usklađivanje sa Zajedničkom poljoprivrednom politikom EU (ZPP), koja predstavlja jedan od najvažnijih i najkompleksnijih segmenata pravne tekovine EU⁸⁰. Iako primarna odgovornost leži na državnom nivou, lokalne samouprave imaju sve važniju ulogu **u podršci ruralnom razvoju, promociji lokalnih proizvoda** i razvoju LAG-ova kroz LEADER pristup.

Ovo poglavlje je od posebnog značaja za opštine u ruralnim područjima i obuhvata:

- Direktna plaćanja poljoprivrednicima
- Mjere ruralnog razvoja
- Organizaciju zajedničkog tržišta
- Politiku kvaliteta poljoprivrednih proizvoda
- Organsku poljoprivredu

Ključni zahtjevi EU u ovom poglavlju:

- Uspostavljanje Agencije za plaćanja u poljoprivredi;
- Razvoj Integriranog administrativnog i kontrolnog sistema (IAKS);

⁸⁰ [Poglavlje 11. Poljoprivreda i ruralni razvoj | EUME](#)

- Razvoj i primjena mjera ruralnog razvoja;
- Usklađivanje nacionalnog zakonodavstva sa pravnom tekovinom EU;

Implikacije za lokalne samouprave:

- Podrška lokalnim poljoprivrednicima u prijavama za sredstva iz IPARD-a;
- Podrška lokalnim poljoprivrednicima u prijavama za sredstva iz fondova: EFGR i EPFRF nakon što država postane članica EU;
- Učešće u izradi lokalnih strategija ruralnog razvoja koje uključuju poljoprivredu, ruralni turizam, zaštitu pejzaža i tradicionalnih proizvoda;
- Promocija lokalnih poljoprivrednih proizvoda i ruralnog turizma;
- Podrška u sprovođenju politike kvaliteta;
- Uključivanje opština u osnivanje i koordinaciju LAG-ova (lokalne akcione grupe) za ruralni razvoj u okviru LEADER pristupa;
- Razvoj lokalne infrastrukture (putevi, navodnjavanje, tržnice, info-centri) kao podrška ruralnim sredinama;

Konkretna obaveza opština

- Izrada lokalnih razvojnih strategija koje uključuju poljoprivredu, ruralni turizam, zaštitu pejzaža i tradicionalnih proizvoda.
- Učešće u formiranju LAG-ova i ulogu u njihovom institucionalnom funkcionisanju - partnerstva opština sa LAG-ovima kroz ugovore o saradnji i zajedničke projekte;
- Obezbeđivanje podrške korisnicima: informisanje poljoprivrednika, pomoć u pripremi aplikacija, kontakt sa Agencijom za plaćanja.
- Odluke o subvencijama i podršci lokalnim proizvođačima;
- Lokalni pravilnici o korišćenju zemljišta i infrastrukture (npr. vodovodi, putevi, pijace).
- Razvoj lokalne infrastrukture (seoski putevi, tržnice, sistemi za navodnjavanje).
- Podrška u očuvanju tradicionalnog znanja i praksi u oblasti poljoprivrede;
- Promocija lokalnih poljoprivrednih proizvoda, organske proizvodnje i kratkih lanaca ishrane (npr. pijace, lokalni brendovi).

Ključni izazovi za opštine:

- Nepostojanje kadrovski osposobljenih timova u opštinama za vođenje i tehničku pomoć u EU projektima;
- Jačanje savjetodavnih usluga;
- Jačanje u pogledu koordinacije sa centralnim institucijama, posebno u vezi s IPARD procedurama i Agencijom za plaćanja;
- Nerazvijena ruralna infrastruktura;
- Nedostatak institucionalne podrške LAG-ovima u nekim opštinama.
- Nedostatak kapaciteta za upravljanje LAG-ovima;
- Potreba za povezivanjem poljoprivrede, turizma i očuvanja tradicije u koherentne lokalne politike.
- Nizak stepen organizovanosti proizvođača i slab interes za udruživanje;

Praktični savjet: Opštine trebaju prepoznati ruralni razvoj kao prioritet i u budžetima planirati sredstva za podršku LAG-ovima, promociju lokalnih proizvoda i podršku aplikantima za EU fondove.

Primjer dobre prakse: Opština Pribislavec (HR): aktivno učestvuje u LAG-u "Međimurski doli i bregi", koji pruža prostor, kofinansiranje i kadrovsku podršku; Lokalna akciona grupa Međimurski doli i bregi⁸¹ je osnovana 22. oktobra 2012. godine na Osnivačkoj skupštini u Lopatincu a okuplja predstavnike javnog, privrednog i civilnog sektora iz jedinstvenog prostora sedamnaest jedinica lokalne samouprave zapadnog i centralnog dijela Međimorskog okruga. LAG je udruženje zasnovano na LEADER principima, koje povezuje i podstiče razvojne inicijative članova u cilju uspostavljanja partnerstva i promovisanja održivog ruralnog razvoja, kao i implementacije strategije lokalnog razvoja, koristeći sredstva iz EU fondova i drugih donatora.

LEADER⁸² je inicijativa Evropske unije koja je počela da se razvija 90-ih. LEADER pristup je mehanizam za implementacija mjera politike ruralnog razvoja Evropske unije, a zasniva se na implementaciji strategija lokalnog razvoja kojima upravljaju lokalne akcione grupe (LAG). Pristup se zasniva na održivom ruralnom razvoju, koji uzima u obzir ekološke, socijalne i ekonomske aspekte ruralnog razvoja. Povezuje javni, privredni i civilni sektor koji imaju zajedničke ciljeve i prioritete, kroz metod mobilizacije i transfera ruralnog razvoja u svoje lokalne zajednice. Područje, u ovom pristupu, podrazumijeva geografski homogenu cjelinu koja dijeli neke zajedničke karakteristike kao što su društvena veza, osjećaj zajedničkog identiteta, zajednička istorija, i zajedničke potrebe i očekivanja. LEADER se zasniva na sedam osnovnih principa koji služe kao mapa puta za lokalni razvoj, uzimajući u obzir specifičnosti ruralnog područja u kojem je uspostavljen i koji obuhvata:

Pristup zasnovan na specifičnostima područja – svako ruralno područje ima svoje karakteristike, potencijale, osobenosti i prepoznatljivost, pa planiranje treba graditi na osnovu toga.

Pristup odozdo prema gore – široko uključivanje svih raspoloživih snaga u lokalnim zajednicama će doprinijeti kvalitetnom razvoju sa bogatstvom ideja i mogućih rješenja

Uspostavljanje lokalnih partnerstava – povezivanje, uspostavljanje partnerstva i razvijanje kulture saradnje su od ključnog značaja – prvobitna ideja LEADER-a je da se stvore lokalna javno-privatna partnerstva u obliku lokalnih akcionih grupa, tj. LAG-ovi

Inovacije – tradicija je svakako temelj održivog ruralnog razvoja, ali inovacije su neophodne da bi se tradicionalne vrijednosti predstavile na nov i konkurentan način.

Integrisani i multisektorski pristup – međusektorska integracija, kao i povezivanje lokalnih, regionalnih i nacionalnih institucija, posebno je važan u postizanju održivog ruralnog razvoja

Umrežavanje – umrežavanje, učenje iz primjera dobre prakse, transfer i razmjena znanja i iskustava su od posebnog značaja u implementaciji LEADER-a, jer stvara zajedničko tkivo razvoja evropskih ruralnih područja iz pojedinačnih različitih slučajeva i pruža uzajamnu pomoć i podršku

⁸¹ [Što je LAG - općenito - LAG međimurski doli i bregi](#)

⁸² [Vođa - LAG Međimurski doli i bregi](#)

Saradnja – korak dalje od umrežavanja, ka pokretanju i implementaciji zajedničkih projekata dva ili više LAG-ova u zemlji, regionu i/ili Evropskoj uniji

Tabela: Ključne EU direktive u oblasti poljoprivrede⁸³

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva (EU) 2021/2115 ⁸⁴ (Strateški plan ZPP-a)	Učešće u izradi lokalnih razvojnih strategija; uvođenje lokalnih mjera podrške Opštine se uključuju u identifikaciju potreba, kreiranje mjera i implementacija razvojnih aktivnosti u skladu sa nacionalnim ZPP planom.
Direktiva (EU) 2021/1060 ⁸⁵ (Zajedničke odredbe za fondove)	Partnerstvo sa institucijama i lokalnim grupama; promocija participacije Podrazumijeva uključivanje lokalnih aktera u proces planiranja, odlučivanja i realizacije aktivnosti.
LEADER pristup ⁸⁶ / Lokalni razvoj vođen zajednicom (CLLD) ⁸⁷	Podrška formiranju i radu LAG-ova; doprinos sufinansiranju Opštine podržavaju lokalne akcione grupe (LAG) kroz logistiku, prostor, kadrove i kofinansiranje.
Direktiva (EU) 2021/2116 ⁸⁸ (Upravljanje i kontrola u ZPP)	Saradnja sa Agencijom za plaćanja; pružanje podrške korisnicima Opštine informišu i savjetuju korisnike o uslovima za subvencije i pravilima fondova.

3.1.4. Poglavlje 19: Socijalna politika i zapošljavanje

Najbitniji ciljevi socijalne politike Evropske unije jesu postizanje jedinstvenog i pravednog pristupa osnovnim socijalnim uslugama, unapređenje sistema socijalne zaštite, visoka stopa zaposlenosti, dobri uslovi rada, visoka produktivnost i socijalna kohezija, uz posebnu brigu za grupe koje su manje prisutne na tržištu rada. Poglavlje 19 obuhvata EU propise u oblasti radnog prava, zdravlja i bezbjednosti na radu, jednakosti polova, borbe protiv diskriminacije i socijalne zaštite⁸⁹. Iako mnoge obaveze proističu iz državnih politika, za lokalne samouprave ovo poglavlje je posebno važno zbog njihove uloge u implementaciji socijalne politike i socijalnih usluga, kao i mjera zapošljavanja na lokalnom nivou i promociji jednakih šansi.

⁸³ [EU law - EUR-Lex](#)

⁸⁴ [EUR-Lex - 02021R2115-20240525 - EN - EUR-Lex](#)

⁸⁵ [EUR-Lex - 02021R1060-20240630 - EN - EUR-Lex](#)

⁸⁶ [LEADER mreža Hrvatske](#)

⁸⁷ [Lokalni razvoj vođen zajednicom - Odraz](#)

⁸⁸ [Uredba \(EU\) 2021/2116 Europskog parlamenta i Vijeća od 2. pr... - EUR-Lex](#)

⁸⁹ [Poglavlje 19. Socijalna politika i zapošljavanje | EUME](#)

Ključni zahtjevi EU u ovom poglavlju:

- Usklađivanje nacionalnog zakonodavstva sa EU direktivama u oblasti radnog prava
- Uspostavljanje sistema za borbu protiv diskriminacije
- Jačanje socijalnog dijaloga
- Razvoj politika socijalnog uključivanja
- Usklađivanje sistema socijalne zaštite

Implikacije za lokalne samouprave:

- Implementacija mjera socijalne zaštite na lokalnom nivou
- Učešće u sprovođenju aktivnih mjera zapošljavanja, posebno kroz lokalne javne radove, obuke i saradnju sa Zavodom za zapošljavanje - razvoj lokalnih programa zapošljavanja
- Primjena politika socijalnog uključivanja marginalizovanih grupa (starijih, osoba sa invaliditetom, Roma) kroz lokalne akcione planove - promocija socijalne inkluzije marginalizovanih grupa
- Razvoj lokalnih socijalnih usluga, ako državna politika to omogući – uključujući centre za dnevni boravak, gerontodomaćice, socijalno stanovanje.
- Implementacija mjera za jednakost polova
- Uspostavljanje mehanizama za borbu protiv diskriminacije - obaveza poštovanja antidiskriminacionih i rodno osjetljivih principa u svim lokalnim politikama i programima.

Konkretna obaveza opština

- Razvoj lokalnih socijalnih usluga: dnevni boravci za starije, pomoć u kući, centri za osobe s invaliditetom.
- Učešće u sprovođenju aktivnih mjera zapošljavanja: kroz javne radove, podršku za samozapošljavanje (u kontekstu politike tržišta rada), organizaciju obuka i praksi; pravilnici o zapošljavanju i jednakim šansama u javnim službama
- Izrada lokalnih akcionih planova za socijalnu inkluziju ranjivih grupa (Romi, osobe sa invaliditetom, starije osobe, žene, mladi NEET⁹⁰).
- Primjena antidiskriminacionih standarda u konkursima, dodjeli opštinskih sredstava, radu sa građanima, uvođenje rodno budžetiranih programa.
- Osiguranje pristupačnosti svih javnih prostora i digitalnih servisa - usvajanje standarda za dostupnost objekata i sadržaja za osobe s invaliditetom.

Ključni izazovi za opštine:

- Decentralizacija nadležnosti nije dovršena – obim nadležnosti opština i mnoge socijalne usluge i dalje zavise od državnih odluka;

⁹⁰ Engleska skraćenica NEET – (not in employment, education or training) predstavlja određenu grupu mladih ljudi koji nisu uključeni ni u obrazovni sistem, niti su zaposleni, a nisu ni u nekom programu obuke.

- Nedovoljno sredstava i kadrova za dugoročno pružanje lokalnih socijalnih usluga; Ograničen budžet za nove usluge;
- Potreba za integracijom više sektora: zdravstvo, obrazovanje, zapošljavanje (u kontekstu politike tržišta rada), NVO sektor.
- Niska vidljivost i slaba participacija ranjivih grupa u lokalnim politikama.

Primjer dobre prakse iz Hrvatske: Grad Rijeka⁹¹: Socijalni program Grada Rijeke sprovodi se od 1993. godine. Ovaj program štiti socijalno najugroženije građane koji, zbog nepovoljnih ličnih ili društvenih okolnosti, nisu u mogućnosti da samostalno zadovolje osnovne životne potrebe. Grad kontinuirano sprovodi i finansira projekte koji za cilj imaju povećanje mobilnosti ovih osoba, odnosno osiguravanje pristupačnosti objektima i ostaloj gradskoj infrastrukturi. To uključuje prevenciju, pomoć i podršku pojedincu, porodici i grupama. Posebno se finansiraju različite socijalne i zdravstvene usluge. Pored prava na pomoć u podmirivanju troškova stanovanja i ishrane u narodnoj kuhinji, koja su zagarantovana svim građanima Republike Hrvatske koji su u riziku od siromaštva, ovim građanima u Rijeci, kao i onima koji su izloženi socijalnoj isključenosti (npr. osobe sa invaliditetom, starije osobe), na raspolaganju su i mnoga druga prava i pomoć. Grad pokriva dio njihovih troškova stanovanja, hrane, određenih zdravstvenih i socijalnih usluga kada je to potrebno, i usluga javnog prevoza. Najmlađoj djeci obezbjeđuje boravak u vrtićima, a nešto starijoj djeci produženi/cjelodnevni boravak u školi i obezbjeđuje im školski pribor. Dodatno pomaže penzionerima i starijim osobama mjesečnom finansijskom podrškom. Ukupno su socijalno ugroženim građanima Rijeke dostupna 22 različita oblika socijalnih pomoći/prava, pretežno vezana za zadovoljavanje osnovnih ljudskih potreba.

Dom za starije osobe "Kantrida"⁹² - Pomoć u kući

Dom pruža uslugu socijalnog smještaja starijoj osobi kojoj je zbog promjena u zdravstvenom stanju (djelimična ili funkcionalna zavisnost) potrebna pomoć druge osobe kako bi zadovoljila svoje osnovne životne potrebe ili intenzivnu njegu. Dom takođe pruža socijalnu uslugu pomoći kod kuće starijoj osobi kojoj je potrebna pomoć druge osobe, što uključuje: dostavu gotovih jela, kućne poslove i održavanje lične higijene, kao i alarmni sistem "Halo Assistance". Za građane kojima je ta usluga nužna Grad Rijeka djelimično ili u potpunosti podmiruje troškove korištenja usluge u Domu Kantrida⁹³.

Klubovi za starije osobe – na području Rijeke trenutno djeluje 16 klubova za penzionere i starije osobe, od čega šest pri Domu Kantrida, smještenih u raznim dijelovima grada kako bi bili dostupni što većem broju starijih osoba. To su svojevrsni dnevni boravci osoba starije životne dobi, u kojima se sastaju s vršnjacima, mogu pročitati dnevne novine, pogledati TV, pristupiti internetu, igrati društvene igre, ali i naučiti nešto novo na predavanjima i radionicama. U Domu za starije osobe

⁹¹ [O Socijalnom programu Grada Rijeke – Grad Rijeka](#)

⁹² <https://dom-kantrida.hr/>

⁹³ [Potpisani ugovori o financiranju projekata i programa u zdravstvenoj zaštiti i socijalnoj skrbi – Grad Rijeka](#)

"Kantrida" klubovi za starije osobe djeluju kao vaninstitucionalni oblik brige o starijim osobama. Kroz različite aktivnosti, klubovi podstiču volonterski rad, pomoć i samopomoć kroz grupne oblike rada.

Tabela: Ključne EU direktive u oblasti socijalne politike i zapošljavanje ⁹⁴

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva 2000/78/EC ⁹⁵ (Jednako postupanje u zapošljavanju)	Promocija jednakosti i zabrana diskriminacije u opštinskim konkursima i zapošljavanju Opštine moraju osigurati da javna uprava i opštinske institucije poštuju principe jednakog tretmana bez obzira na starost, invaliditet, pol, rasu itd.
Direktiva 2006/54/EC ⁹⁶ (Jednakost polova u zapošljavanju)	Usvajanje i primjena mjera za rodnu ravnopravnost Obaveza usvajanja lokalnih akcionih planova za rodnu ravnopravnost i promociju žena u odlučivanju.
Direktiva 89/391/EEC ⁹⁷ (Zdravlje i bezbjednost na radu)	Obezbjedenje bezbjednih uslova rada u opštinskim službama i institucijama Opštine kao poslodavci moraju osigurati tehničku zaštitu, zaštitnu opremu, obuke i evaluaciju rizika.
Direktiva (EU) 2019/1158 ⁹⁸ (Ravnoteža između poslovnog i privatnog života)	Uređenje prava roditelja i njegovatelja u lokalnim službama Potreba za fleksibilnim radnim aranžmanima za zaposlene u javnim ustanovama.
Direktiva EU (2019/882) ⁹⁹ o pristupu osobama s invaliditetom	Pristupačnost objekata, informacija i usluga Opštine su dužne da obezbijede pristupačnost zgrada, usluga i internet stranica osobama s invaliditetom.
Socijalni stub EU ¹⁰⁰ (neobavezujući dokument, ali važan okvir)	Usklađivanje lokalnih mjera sa 20 principa socijalnih prava Od opština se očekuje da jačaju socijalnu zaštitu, pristup socijalnim uslugama i aktivne mjere zapošljavanja.

⁹⁴ [EU law - EUR-Lex](#)

⁹⁵ [Direktiva - 2000/78 - HR - EUR-Lex](#)

⁹⁶ [EUR-Lex - 02006L0054-20060726 - HR - EUR-Lex](#)

⁹⁷ [EUR-Lex - 01989L0391-20081211 - HR - EUR-Lex](#)

⁹⁸ [Direktiva - 2019/1158 - HR - EUR-Lex](#)

⁹⁹ [Direktiva - 2019/882 - HR - EUR-Lex](#)

¹⁰⁰ [Rezolucija Europskog parlamenta od 19. siječnja 2017. o europskom stupu socijalnih prava \(2016/2095\(INI\)\)](#)

3.1.5. Poglavlje 13: Ribarstvo

U kontekstu Crne Gore, za primorske opštine, ali i opštine uz jezera i rijeke, poglavlje 13 je od posebnog značaja, jer obuhvata pravila vezana za upravljanje ribarstvom, zaštitu morskih resursa i razvoj akvakulture¹⁰¹. Poglavlje 13 obuhvata Zajedničku ribarsku politiku EU (CFP), čiji je cilj održivo upravljanje ribarskim resursima, zaštita vodenih ekosistema, kontrola ribolova i unapređenje života u ribarskim zajednicama. Iako se regulativa donosi na državnom nivou, lokalne samouprave imaju direktnu ulogu u razvoju infrastrukture, prostornom planiranju, podršci lokalnim ribarima, te promociji održivog korišćenja vodnih resursa – kako morskih, tako i jezerskih i riječnih. Ovo poglavlje uključuje:

- Upravljanje resursima i flotom
- Inspekciju i kontrolu
- Strukturne mjere i državnu pomoć
- Organizaciju tržišta ribarskih proizvoda
- Međunarodne sporazume u oblasti ribarstva

Ključni zahtjevi EU u ovom poglavlju:

- Uspostavljanje sistema za monitoring i kontrolu ribolovnih aktivnosti
- Razvoj održivog upravljanja ribarskim resursima
- Usklađivanje sa pravilima Zajedničke ribarske politike EU
- Uspostavljanje sistema za prikupljanje podataka o ribarstvu
- Razvoj infrastrukture za ribarstvo (luke, iskrcajna mjesta)

Implikacije za lokalne samouprave:

- Učešće u upravljanju obalnim područjem kroz prostorno planiranje i očuvanje morskih resursa
- Planiranje i razvoj ribarske infrastrukture (luka, iskrcajna mjesta, ribarnice) u skladu s EU standardima
- Podrška lokalnim ribarima za prilagođavanje EU standardima - u tranziciji ka održivom ribarstvu i ispunjavanju EU uslova (registracija, kontrole, kvote); razvoj programa podrške za ribare tokom prelaznog perioda
- Promocija održivog ribarstva i akvakulture
- Kreiranje programa za diverzifikaciju aktivnosti ribarskih zajednica (npr. turizam, gastronomija).
- Učešće u osnivanju FLAG-ova (fisheries LAG) i korišćenju sredstava iz Evropskog fonda za pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu.

¹⁰¹ [Poglavlje 13. Ribarstvo | EUME](#)

Konkretna obaveza opština

- Učešće u prostornom planiranju i regulisanju obalnih i jezerskih područja (ribarske luke, iskrcajna mjesta, mjesta za uzgoj ribe, ribarske kuće); Odluke o lokacijama za ribarsku i akvakulturnu djelatnost (u prostorno-planskoj dokumentaciji).
- Obezbeđivanje komunalne i tehničke infrastrukture: hladnjače, otkupne stanice, putevi, kanalizacija i vodovod za ribarska područja.
- Podrška tradicionalnim ribarima i lokalnim zadrugama: uključujući informisanje, edukaciju i pomoć u pripremi projekata za EU fondove. Pravilnici o saradnji sa zadrugama i organizacijama ribara.
- Učešće u stvaranju i radu FLAG-ova (Fisheries Local Action Groups) kao lokalnih partnerstava za razvoj ribarskih područja.
- Promocija održivog turizma povezanog sa ribarstvom: ribolovni turizam, degustacijske rute, muzeji ribarstva. Uspostavljanje lokalnih savjeta ili komisija za razvoj ribarstva i turizma na jezerima i rijekama.
- Uređenje lokalnih pravila o rekreativnom ribolovu i izdavanju dozvola, u skladu s nacionalnim propisima.
- Partnerstva sa istraživačkim institucijama za očuvanje vodenih ekosistema.

Ključni izazovi za opštine

- Neuređena infrastruktura u slatkovodnim i obalnim područjima;
- Nepotpuna ribarska evidencija i slab sistem kontrole;
- Potreba za tehničkom pomoći malim ribarima i upravljačima luka.
- Ograničen prostor za razvoj u zaštićenim zonama;
- Nedovoljno korišćenje turističkog potencijala ribarstva.

Primjer dobre prakse: Opština Kali u Hrvatskoj je kroz EU projekt „Ribarska luka Kali” modernizovala svoju ribarsku luku i uspostavila savremeni sistem za iskrcaj i obradu ribe, što je značajno unaprijedilo uslove rada lokalnih ribara i omogućilo usklađivanje sa EU standardima u oblasti ribarstva¹⁰².

Tabela: Ključne EU direktive u oblasti ribarstva¹⁰³

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva (EU) 1380/2013 ¹⁰⁴ (Zajednička ribarska politika – CFP)	Podrška održivom korišćenju vodnih resursa; prostorno planiranje i obalna zaštita Opštine učestvuju u implementaciji pravila održivog ribarstva kroz razvoj infrastrukture, edukaciju i nadzor nad lokalnim aktivnostima.

¹⁰² <https://www.mare.kali.hr/>

¹⁰³ EU law - EUR-Lex

¹⁰⁴ EUR-Lex - 02013R1380-20230101 - HR - EUR-Lex

EU DIREKTIVA	OBAVEZE OPŠTINA
Direktiva (EU) 508/2014 ¹⁰⁵ (Evropski fond za pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu – EMFF)	Učešće u FLAG-ovima; podrška lokalnim projektima Opštine su partneri u razvoju lokalnih strategija ribarskih područja (CLLD), uz sufinansiranje i administrativnu pomoć.
Direktiva (2000/60/EC) ¹⁰⁶ o okvirnoj strategiji za vode	Održivo upravljanje slatkovodnim resursima; zaštita biodiverziteta Opštine sa jezerima i rijekama učestvuju u zaštiti kvaliteta voda i uspostavljanju režima zaštite ribljeg fonda.
Direktiva (EU) 2017/1004 ¹⁰⁷ (Sistem za prikupljanje podataka o ribarstvu)	Saradnja u evidenciji ribara i aktivnosti Učešće u stvaranju lokalnih baza podataka o korisnicima, lokacijama i obimu ribarskih aktivnosti.
Direktiva (92/43/EEC) ¹⁰⁸ o zaštiti prirodnih staništa	Usklađivanje lokalnih odluka sa režimom zaštite ribljih staništa U zonama kao što su Skadarsko jezero i rijeka Tara, opštine imaju obaveze u očuvanju prirodnih staništa riba i regulisanju pristupa.

3.2. Primjeri uspješnih praksi iz regiona

U ovom dijelu predstavljamo nekoliko primjera uspješnog prilagođavanja opština iz regiona EU standardima i praksama.

1. Opština Split (Hrvatska) - Upravljanje otpadom¹⁰⁹

Opština Split je uspostavila sveobuhvatan sistem upravljanja otpadom koji uključuje:

- Sistem odvojenog prikupljanja otpada kroz mrežu kontejnera i reciklažnih dvorišta
- Centar za sortiranje otpada
- Kompostanu za biorazgradivi otpad
- Program edukacije građana o važnosti reciklaže i pravilnog odvajanja otpada
- Informacioni sistem za praćenje količina i tokova otpada

Razvoj sistema započeo je još 2010. godine kroz IPA projekat "Uspostavljanje integrisanog sistema upravljanja otpadom u Splitu" vrijedan 4,2 miliona eura. Danas, grad ima stopu reciklaže od preko 40%, čime se približio cilju EU od 50% recikliranog komunalnog otpada. Posebno je značajan način

¹⁰⁵ [EUR-Lex - 02014R0508-20220723 - HR - EUR-Lex](#)

¹⁰⁶ [EUR-Lex - 02000L0060-20141120 - HR - EUR-Lex](#)

¹⁰⁷ [EUR-Lex - 02017R1004-20210714 - HR - EUR-Lex](#)

¹⁰⁸ [EUR-Lex - 01992L0043-20130701 - HR - EUR-Lex](#)

¹⁰⁹ <https://otpadnijasmece.split.hr/o-projektu/>

na koji je grad integrisao lokalne propise sa Direktivom o otpadu (2008/98/EC) i razvio digitalne alate koji građanima omogućavaju praćenje odvoza otpada i lokacija najbližih reciklažnih dvorišta.

Praktični savjet: *Za opštine u Crnoj Gori, ključno je započeti sa promjenom lokalnih propisa koji regulišu upravljanje otpadom i postepeno razvijati infrastrukturu za selektivno prikupljanje. Preporučuje se da se prvo fokusiraju na infrastrukturu za papir, staklo i plastiku, a zatim postepeno uvode složenije sisteme za druge vrste otpada.*

2. Opština Ljubljana (Slovenija) - Zelena prijestonica Evrope

Ljubljana je 2016. godine ponijela titulu Zelene prijestonice Evrope¹¹⁰, što je rezultat višegodišnjeg sistematskog prilagođavanja EU standardima u oblasti zaštite životne sredine. Ključni elementi uspjeha uključuju:

- Razvoj održivog urbanog planiranja kroz participativne procese
- Unapređenje javnog prevoza i izgradnju biciklističke infrastrukture
- Značajno povećanje zelenih površina u gradu (preko 542 m² po stanovniku)
- Zatvaranje centra grada za automobilski saobraćaj
- Energetsku obnovu javnih zgrada

Posebno je značajan model upravljanja promjenama koji je grad primijenio. Za svaki projekat formirane su interdisciplinarne radne grupe koje su uključivale predstavnike različitih sektora gradske uprave, javnih preduzeća, stručne javnosti i građana. Ovaj pristup osigurao je široku podršku za implementaciju promjena i rješavanje potencijalnih problema u ranoj fazi¹¹¹.

3. Opština Zadar (Hrvatska) - Urbana regeneracija¹¹²

Zadar predstavlja primjer uspješne urbane regeneracije kroz pametno korištenje EU fondova¹¹³. Kroz Operativni program "Konkurentnost i kohezija" (2014-2020), grad je implementirao projekat "Integrirana teritorijalna ulaganja - Zadar" vrijedan preko 18 miliona eura, koji je obuhvatio:

- Revitalizaciju napuštenog industrijskog kompleksa u kulturno-kreativni centar
- Energetsku obnovu 24 javne zgrade (škole, vrtići, zdravstvene ustanove)
- Izgradnju energetski efikasnog sistema javne rasvjete
- Razvoj inteligentnog transportnog sistema
- Digitalnu transformaciju javnih usluga

Ključni faktor uspjeha bila je dobra priprema. Grad je počeo sa izradom projektne dokumentacije i studija izvodljivosti dvije godine prije otvaranja poziva za finansiranje, što je omogućilo brzu i efikasnu implementaciju nakon odobrenja projekata.

Česte greške i kako ih izbjeći: *Mnoge opštine posvećuju premalo pažnje pripremi kvalitetne projektne dokumentacije, što dovodi do kašnjenja u implementaciji ili odbijanja projekata.*

¹¹⁰<https://www.ljubljana.si/en/about-ljubljana/award-winning-ljubljana/2016ljubljana-received-the-title-european-green-capital/>

¹¹¹ [Ljubljana received the title of Climate-Neutral and Smart City » City of Ljubljana](#)

¹¹² <https://www.grad-zadar.hr/itu-mehanizam-1055/>

¹¹³ <https://www.grad-zadar.hr/repos/doc/Odrzivi%20urbani%20razvoj%20-%20ITU%20mehanizam%20-%20brošura.pdf>

Preporučuje se da se najmanje 10% budžeta za EU projekte usmjeri na pripremu dokumentacije i da se sa pripremom počne najmanje godinu dana prije očekivanog poziva.

4. Opština Maribor (Slovenija) - Efikasno upravljanje vodama

Maribor je uspio značajno unaprijediti svoj sistem upravljanja vodama kroz projekat "Celovita oskrba SV Slovenije s pitno vodo" (Sveobuhvatno snabdijevanje sjeveroistočne Slovenije pijaćom vodom), sufinansiran iz Kohezionog fonda EU¹¹⁴. Projekat je obuhvatio:

- Izgradnju 116 km vodovodne mreže
- Uspostavljanje centralnog nadzornog sistema
- Izgradnju pet novih postrojenja za prečišćavanje vode
- Smanjenje gubitaka u mreži sa 30% na manje od 15%
- Uspostavljanje sistema za rano otkrivanje curenja

Gradska uprava Maribora je formirala posebnu projektnu kancelariju sa stručnjacima iz različitih oblasti (inženjerstvo, pravo, finansije, EU fondovi) koja je uspješno koordinirala ovaj složeni projekat koji je uključivao 12 okolnih opština kao partnere.

Projekat je usklađen sa Okvirnom direktivom o vodama (2000/60/EC) i Direktivom o vodi za piće (98/83/EC), a **posebno je značajno što je opština usvojila i dugoročni plan održivosti koji osigurava finansijsku samoodrživost sistema.**

***Praktični savjet:** Kod velikih infrastrukturnih projekata, posebnu pažnju treba posvetiti održivosti nakon završetka projekta. Preporučuje se izrada detaljnog plana održavanja i finansiranja koji će osigurati dugoročnu funkcionalnost izgrađene infrastrukture.*

5. Opština Rijeka (Hrvatska) - Participativno budžetiranje

Rijeka je razvila uspješan model participativnog budžetiranja pod nazivom "Riječki program lokalnog partnerstva"¹¹⁵, koji je prepoznat kao primjer dobre prakse u implementaciji principa dobrog upravljanja EU. Program omogućava građanima da predlažu male komunalne akcije koje se zatim finansiraju iz gradskog budžeta.

Ključni elementi programa uključuju:

- Transparentan proces prijave i selekcije projekata
- Kombinovanje finansijskih sredstava grada i volonterskog rada građana
- Javno praćenje implementacije projekata
- Godišnju evaluaciju i unapređenje procesa

¹¹⁴ <https://rra-podravje.si/projekti/celovita-oskrba-s-pitno-vodo-v-sv-sloveniji>

¹¹⁵ <https://www.rijeka.hr teme-za-gradane/aktivno-gradanstvo/participativno-budzetiranje-ukljucivanje-gradana-odlucivanje-proracunu/rijecki-program-lokalnog-partnerstva/>

Od 2005. godine, kada je program započet, realizovano je preko 250 projekata ukupne vrijednosti više od 2 miliona eura. Program je značajno povećao učešće građana u donošenju odluka i ojačao povjerenje u lokalnu upravu.

6. Opština Pula (Hrvatska) - Digitalizacija javne uprave¹¹⁶

Pula je uspješno implementirala EU standarde u oblasti digitalizacije javne uprave kroz projekat "Pula - pametni grad" sufinansiran iz Evropskog fonda za regionalni razvoj. Projekat je obuhvatio:

- Razvoj centralnog gradskog portala koji integriše sve javne usluge
- Uspostavljanje sistema e-dozvola za građenje i prostorno planiranje
- Digitalizaciju gradskog arhiva i dostupnost dokumentacije online
- Implementaciju sistema za online plaćanje komunalnih usluga
- Razvoj aplikacije za prijavljivanje komunalnih problema

Grad Pula je formirao multidisciplinarni tim za digitalizaciju koji uključuje i predstavnike krajnjih korisnika (građana i preduzeća). Tim redovno analizira korisničko iskustvo i unapređuje digitalne usluge na osnovu povratnih informacija. Posebno je značajan način na koji je grad povezao različite informacione sisteme u jedinstvenu platformu, što je značajno smanjilo administrativno opterećenje i skratilo vrijeme potrebno za dobijanje različitih dozvola i usluga. Projekat je usklađen sa Direktivom o uslugama (2006/123/EC) i Regulativom o elektronskoj identifikaciji (eIDAS).

7. Opština Koprivnica (Hrvatska) - Održiva mobilnost¹¹⁷

Koprivnica je razvila sveobuhvatan pristup održivoj mobilnosti koji je prepoznat kao primjer dobre prakse u implementaciji EU standarda u oblasti transporta¹¹⁸. Grad je implementirao niz projekata, uključujući:

- Izgradnju mreže biciklističkih staza dužine preko 80 km
- Uspostavljanje sistema javnih bicikala sa 70 bicikala na 7 lokacija
- Nabavku električnih autobusa za javni prevoz
- Izgradnju pješačkih zona u centru grada
- Uspostavljanje mreže punionica za električna vozila

Posebno je značajan način na koji je grad povezao različite vidove transporta kroz sistem "Park & Ride" i "Bike & Ride" koji omogućava lak prelazak sa jednog vida prevoza na drugi. Projekti su finansirani kroz različite EU programe, uključujući CIVITAS, HORIZON 2020 i Interreg.

Praktični savjet: *Kod razvoja sistema održive mobilnosti, počnite sa malim pilot projektima koji mogu brzo pokazati rezultate (npr. sistem javnih bicikala ili pješačka zona u centru grada), a zatim postepeno širite mrežu i povežite različite vidove transporta u integrisani sistem.*

¹¹⁶ <https://www.smartpula.com/>

¹¹⁷ [The Sustainable Urban Mobility Plan of the City of Koprivnica - European Commission](#)

¹¹⁸ <https://koprivnica.hr/novosti/zajedno-razvijamo-plan-odrzive-urbane-mobilnosti-sump/>

3.3. EU podrška decentralizaciji i lokalnoj samoupravi

Evropska unija pridaje veliki značaj principu supsidijarnosti i decentralizaciji, što se ogleda u brojnim dokumentima, politikama i programima podrške. EU podržava decentralizaciju kroz:

1. Pravni i institucionalni okvir i politike

- **Evropska povelja o lokalnoj samoupravi** - predstavlja temeljni dokument Savjeta Evrope koji definiše principe lokalne samouprave i koji je prihvaćen kao dio evropskih vrijednosti
- **Načelo supsidijarnosti** - koje je utvrđeno Ugovorom o Evropskoj uniji, definiše okolnosti u kojima Unija ima prednost u djelovanju u odnosu na države članice, kada je riječ o područjima u kojima ona nema isključivu nadležnost
- **Komitet regiona** - savjetodavni organ EU koji predstavlja interese lokalnih i regionalnih vlasti
- **Ključne strateške agende EU koje utiču na lokalni nivo:**
 - Teritorijalna agenda EU 2030 - strateški dokument koji definiše pravce teritorijalnog razvoja EU
 - Evropski zeleni dogovor (Green Deal) - sveobuhvatna strategija za klimatski neutralnu i održivu Evropu s direktnim implikacijama za lokalne zajednice
 - Zelena agenda za Zapadni Balkan - regionalna primjena Evropskog zelenog dogovora prilagođena zemljama kandidatima
 - Urbana agenda EU - okvir za saradnju između gradova, država članica i Evropske komisije za unapređenje kvaliteta života u urbanim područjima
 - Digitalna agenda - strategija za digitalizaciju javnih usluga i ekonomije koja uključuje i digitalne servise na lokalnom nivou

2. Finansijski instrumenti

EU podržava jačanje lokalnih samouprava kroz različite finansijske instrumente, među kojima su najvažniji:

- Instrument pretpristupne pomoći (IPA III) - aktuelni okvir za period 2021-2027 za zemlje kandidate
- Interreg programi - programi prekogranične, transnacionalne i međuregionalne saradnje
- EU programi kojima upravlja direktno Evropska komisija:
 - Evropa za građane (sada dio programa Građani, jednakost, prava i vrijednosti)
 - LIFE program za životnu sredinu i klimatske akcije
 - Kreativna Evropa
- Evropski strukturni i investicioni fondovi (ESI fondovi) - trenutno nisu direktno dostupni lokalnim samoupravama u Crnoj Gori, jer su namijenjeni isključivo državama članicama EU. Međutim, važno ih je pomenuti kao značajne izvore finansiranja kojima će opštine imati pristup nakon pristupanja EU. Ovi fondovi uključuju:
 - Evropski fond za regionalni razvoj (ERDF)
 - Evropski socijalni fond plus (ESF+)
 - Kohezioni fond
 - Evropski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EAFRD)

➤ Evropski fond za pomorstvo, ribarstvo i akvakulturu (EMFAF)

- Bilateralni programi podrške - kroz razvojnu saradnju sa državama članicama EU

Praktični savjet: *Uspostavite sistem redovnog praćenja poziva za projekte u okviru EU programa. Odredite osobu ili tim koji će biti zadužen za prikupljanje i distribuiranje informacija o dostupnim fondovima i pripremu projektnih aplikacija.*

3. Jačanje administrativnih kapaciteta

Pored finansijske podrške, EU pruža značajnu tehničku pomoć za jačanje administrativnih kapaciteta lokalnih samouprava kroz¹¹⁹:

- Instrumenti tehničke podrške - TAEX¹²⁰, instrument za tehničku pomoć i razmjenu informacija - kratkoročna tehnička pomoć i ekspertiza
- Podršku za poboljšanje vladavine i upravljanja (SIGMA) - zajednička inicijativa EU i OECD-a koja pruža podršku reformi javne uprave. Iako prvenstveno radi sa centralnim nivoima vlasti, SIGMA pruža indirektnu podršku lokalnim samoupravama kroz:
 - Razvoj smjernica i metodologija za dobro upravljanje koje se kasnije primjenjuju i na lokalnom nivou
 - Procjenu administrativnih kapaciteta koja uključuje i lokalni nivo
 - Ekspertsku podršku za reforme koje utiču na organizaciju i funkcionisanje lokalnih samouprava

Za razliku od TAEX-a, lokalne samouprave ne mogu direktno aplicirati za SIGMA podršku, već ta podrška dolazi kroz nacionalne programe reforme javne uprave.

- Programe obuke - za službenike javne uprave
- Studijske posjete i razmjenu iskustava

3.3.1. Učešće lokalnih samouprava u donošenju odluka na nivou EU

Nakon pristupanja EU, lokalne samouprave dobijaju mogućnost učešća u procesima donošenja odluka na evropskom nivou kroz različite mehanizme:

1. Komitet regiona

Komitet regiona je savjetodavni organ EU koji predstavlja interese lokalnih i regionalnih vlasti i daje mišljenja o nacrtima EU zakonodavstva. Članove Komiteta regiona imenuju vlade država članica, a među njima su predstavnici lokalnih i regionalnih vlasti.

Uloga Komiteta regiona:

¹¹⁹ [Programi-prekogranicne-i-teritorijalne-saradnje_MNE.pdf](#)

¹²⁰ <http://taex.ec.europa.eu/>

- Davanje mišljenja o nacrtima zakonodavnih akata EU koji se odnose na lokalne i regionalne vlasti
- Iniciranje političkih debata o pitanjima od značaja za lokalne i regionalne vlasti
- Praćenje primjene principa supsidijarnosti
- Umrežavanje i razmjena iskustava među lokalnim i regionalnim vlastima u EU

2. Evropske mreže lokalnih samouprava

Lokalne samouprave mogu učestvovati u brojnim evropskim mrežama koje predstavljaju interese lokalnih vlasti i omogućavaju razmjenu iskustava:

- **Savjet evropskih opština i regiona (CEMR)** - najveća organizacija lokalnih i regionalnih vlasti u Evropi sa više od 130.000 članova iz 60 nacionalnih asocijacija (uključujući Zajednicu opština Crne Gore)
- **Kongres lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope** - institucionalni forum za dijalog i saradnju između predstavnika lokalnih i regionalnih vlasti država članica Savjeta Evrope
- **Eurocities** - mreža velikih evropskih gradova koja okuplja preko 200 gradova iz više od 38 zemalja
- **Evropska mreža za ruralni razvoj (ENRD)** - platforma za razmjenu iskustava u oblasti ruralnog razvoja
- **NALAS (Mreža asocijacija lokalnih vlasti Jugoistočne Evrope)** - mreža koja okuplja asocijacije lokalnih samouprava zemalja regiona, uključujući i Crnu Goru
- **Skupština evropskih regiona (AER)** - mreža regiona iz cijele Evrope
- **Energetski gradovi (Energy Cities)** - evropska asocijacija gradova u energetske tranziciji
- **Konferencija perifernih pomorskih regiona (CPMR)** - organizacija koja zastupa interese obalnih regiona

Za crnogorske opštine, posebno su relevantne CEMR (preko Zajednice opština Crne Gore), Kongres lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope i NALAS, dok je pristup ostalim mrežama moguć individualno ili kroz projektna partnerstva.

3. Savjetovanja i javne rasprave

Evropska komisija redovno organizuje javne rasprave i konsultacije o nacrtima pravnih akata i politika, u kojima mogu učestvovati i lokalne samouprave. Ovo je važan mehanizam za uticaj na proces donošenja odluka na EU nivou.

Kako učestvovati u savjetovanjima:

- Pratite portale gdje se objavljuju pozivi za javne rasprave
- Pripremite argumentovane komentare i prijedloge
- Koordinirajte stavove sa drugim opštinama ili kroz nacionalne asocijacije opština
- Učestvujte u konsultacijama koje organizuje Komitet regiona

Primjer dobre prakse: *Asocijacija slovenačkih opština¹²¹ je uspostavila sistem redovnog praćenja EU konsultacija i koordinacije stavova među članicama¹²².*

¹²¹ <https://www.zdruzenjeobcin.si/the-association-of-municipalities-of-slovenia/>

¹²² <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Slovenia-MLG.aspx>

3.3.2. Praktični koraci za usklađivanje lokalnih propisa sa EU regulativom

Usklađivanje lokalnih propisa sa EU regulativom predstavlja kompleksan proces koji zahtijeva sistematski pristup i kontinuirani rad. U nastavku su predstavljeni praktični koraci koje opštine mogu preduzeti za efikasno usklađivanje svojih propisa sa *acquis communautaire*.

1. Analiza usklađenosti postojećih propisa

Prvi korak u procesu usklađivanja je analiza postojećih lokalnih propisa i njihove usklađenosti sa EU regulativom:

- Identifikujte lokalne propise koji su relevantni za EU *acquis*
- Analizirajte usklađenost postojećih propisa sa EU direktivama i regulativama
- Identifikujte ključne oblasti u kojima je potrebno usklađivanje
- Razvijte matricu usklađenosti koja će pokazati stepen harmonizacije po oblastima

2. Izrada plana usklađivanja

Na osnovu rezultata analize, potrebno je izraditi sveobuhvatan plan usklađivanja koji će definisati:

- Prioritetne oblasti za usklađivanje
- Konkretno propise koji će biti donjeti ili izmijenjeni
- Rokove za usklađivanje
- Nosioce aktivnosti
- Potrebne resurse (ljudske, finansijske, tehničke)
- Indikatore za praćenje napretka

3. Uvođenje mehanizma provjere usklađenosti novih propisa ("EU test")

Za sve nove lokalne propise koji se donose, potrebno je uvesti mehanizam provjere usklađenosti sa EU legislativom:

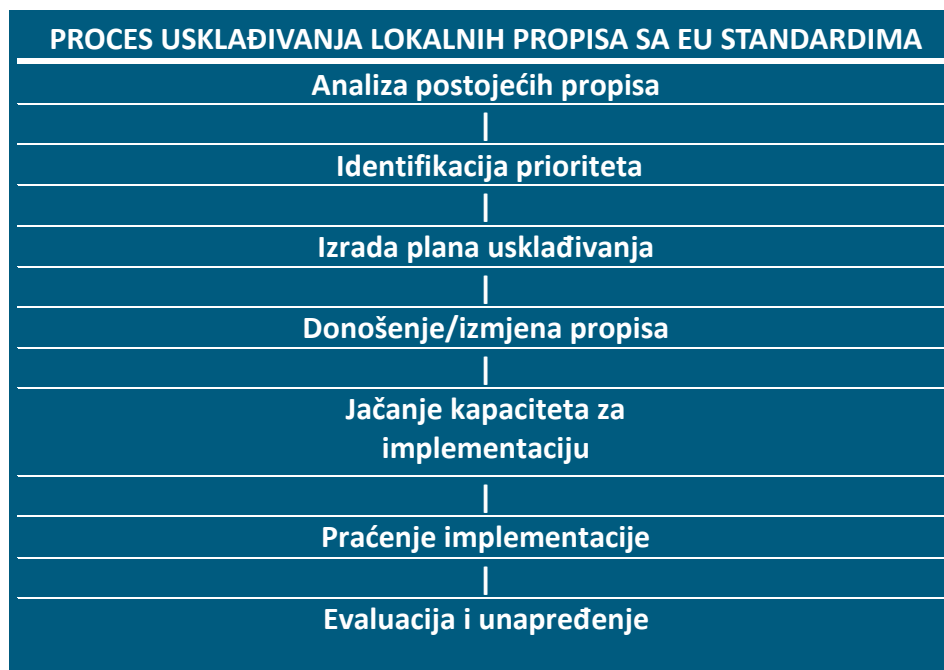
- Razvijte standardizovanu metodologiju za provjeru usklađenosti
- Organizujte obuke za donosioce odluka i službenike o značaju usklađivanja (ZOCC, UzLJR)

4. Jačanje kapaciteta za implementaciju EU propisa

Usklađivanje propisa je samo prvi korak; za njihovu uspješnu implementaciju potrebno je jačanje institucionalnih i administrativnih kapaciteta:

- Razvijte plan jačanja kapaciteta za implementaciju EU propisa
- Organizujte obuke za službenike koji će raditi na implementaciji
- Obezbijedite tehničke resurse potrebne za implementaciju
- Uspostavite sistem za praćenje implementacije

5. Praćenje promjena u EU i nacionalnom zakonodavstvu - *EU acquis* se konstantno razvija



3.3.3. Kontrolna lista za implementaciju EU standarda na lokalnom nivou

➤ Analiziran relevantni EU pravni okvir i identifikovani propisi koji se odnose na nadležnosti opštine
➤ Izvršena procjena usklađenosti postojećih lokalnih propisa sa identifikovanom EU legislativom
➤ Pripremljen akcioni plan za prilagođavanje lokalnih propisa i praksi
➤ Identifikovani potencijalni izvori finansiranja za implementaciju neophodnih promjena
➤ Uspostavljen sistem praćenja implementacije i evaluacije rezultata
➤ Definisani indikatori uspjeha koji su usklađeni sa EU metodologijom
➤ Razvijen plan jačanja kapaciteta zaposlenih za implementaciju EU propisa
➤ Uspostavljen sistem informisanja građana o promjenama koje donosi prilagođavanje EU propisima
➤ Identifikovane potencijalne prepreke i rizici, te razvijena strategija za njihovo prevazilaženje
➤ Uspostavljena saradnja sa opštinama iz regiona radi razmjene iskustava i dobrih praksi



4.

JACANJE KAPACITETA
lokalnih samouprava
ZA EU INTEGRACIJE

4. JAČANJE KAPACITETA LOKALNIH SAMOUPRAVA ZA EU INTEGRACIJE

Ključne poruke

- *Uspješno učešće u procesu EU integracija zahtijeva kontinuirano jačanje administrativnih kapaciteta opština*
- *Analiza potreba za obukom predstavlja prvi korak u razvoju efikasne strategije jačanja ljudskih resursa*
- *Multidisciplinarna znanja i vještine su neophodne za opštinske službenike koji rade na EU poslovima*
- *Digitalizacija lokalne uprave nije samo tehnički, već i organizacioni i kulturološki proces*
- *Primjena iskustava drugih država može značajno ubrzati proces jačanja kapaciteta opština*

4.1. Analiza potreba za obukom službenika: koja znanja i vještine su potrebne

Analiza potreba za obukom predstavlja sistematski proces identifikacije znanja i vještina potrebnih za efikasno obavljanje poslova vezanih za EU integracije. Ovaj proces obuhvata nekoliko ključnih koraka:

Koraci u analizi potreba za obukom:

1. Mapiranje poslova i zadataka povezanih sa EU integracijama u okviru opštine
2. Procjena trenutnog nivoa znanja i vještina postojećih službenika
3. Identifikacija jaza između postojećih i potrebnih kompetencija
4. Prioritizacija oblasti za obuku na osnovu hitnosti i važnosti
5. Definisanje specifičnih ciljeva obuke za različite grupe službenika

Analiza potreba za obukom treba da bude sveobuhvatna i da obuhvati različite kategorije službenika, od rukovodilaca do izvršilaca, kao i različite organizacione jedinice unutar opštine.

Praktični savjet: *Preporučuje se korišćenje kombinacije metoda za prikupljanje podataka pri analizi potreba za obukom, uključujući upitnike, fokus grupe, intervjue i analizu radnog učinka. Ovakav pristup daje potpuniju sliku o stvarnim potrebama i olakšava planiranje obuka.*

Ključna znanja i vještine potrebne za EU integracije:

Na osnovu iskustava opština iz regiona, identifikovane su sljedeće ključne oblasti znanja i vještina za službenike koji rade na poslovima EU integracija:

Osnovna znanja o EU:

- Istorija, institucije i način funkcionisanja EU
- Pravni sistem EU i proces donošenja odluka
- Politike EU relevantne za lokalne samouprave
- Proces pristupanja i pregovarački okvir
- Pravna tekovina EU (acquis) i njena primjena na lokalnom nivou

Znanja o upravljanju projektnim ciklusom:

- Identifikacija projektnih ideja
- Priprema projektne dokumentacije
- Formiranje partnerstava
- Implementacija projekata
- Monitoring i evaluacija
- Finansijsko upravljanje i izvještavanje

Poznavanje stranih jezika:

- Engleski jezik (prioritet)
- Drugi službeni jezici EU (prednost)

Administrativne i organizacione vještine:

- Strateško planiranje
- Upravljanje ljudskim resursima
- Analiza i izrada propisa
- Digitalne vještine
- Upravljanje promjenama
- Vještine komunikacije i prezentacije

4.2. Razvoj strategije jačanja ljudskih resursa u opštini

Strategija jačanja ljudskih resursa predstavlja dugoročni plan za razvoj znanja, vještina i stavova zaposlenih koji su neophodni za efikasno učešće opštine u procesu EU integracija. Ovaj strateški dokument treba da bude usklađen sa ukupnom strategijom razvoja opštine i da reflektuje specifične potrebe i prioritete lokalne zajednice.

Ključni elementi strategije jačanja ljudskih resursa:

1. Vizija i ciljevi - jasno definisanje željenog stanja administrativnih kapaciteta opštine
2. Analiza trenutnog stanja - procjena postojećih kapaciteta i identifikacija slabosti
3. Prioritetne oblasti djelovanja - definisanje ključnih oblasti za unapređenje
4. Akcioni plan - konkretne aktivnosti, rokovi, odgovornosti i resursi
5. Mehanizmi praćenja i evaluacije - indikatori uspjeha i procedure za monitoring

Specifični pristupi jačanju ljudskih resursa za EU integracije:

Razvoj internih kapaciteta:

- Sistematizacija radnih mjesta sa jasno definisanim EU kompetencijama
- Program obuke za nove službenike (induction program)
- Mentorski programi i prenos znanja unutar organizacije
- Rotacija službenika na različitim pozicijama vezanim za EU

Saradnja sa eksternim partnerima:

- Učešće u programima obuke koje organizuju nacionalne institucije
- Partnerstva sa akademskim institucijama
- Razmjena iskustava sa drugim opštinama (peer-to-peer learning)
- Angažovanje eksternih eksperata za specifične oblasti

Motivacioni mehanizmi:

- Sistem nagrađivanja i priznanja za službenike koji rade na EU poslovima
- Mogućnosti za napredovanje u karijeri
- Studijske posjete i razmjene sa opštinama iz EU
- Sertifikacija stečenih znanja i vještina

Praktični savjet: Pri razvoju strategije, definišite jasne indikatore uspjeha koji su mjerljivi i vremenski određeni, na primjer: broj službenika koji su prošli specifične obuke, broj uspješno pripremljenih i implementiranih EU projekata, stepen usklađenosti lokalnih propisa sa EU propisima. Ovo će omogućiti objektivnu procjenu napretka i pravovremeno prilagođavanje pristupa.

4.3. Dostupni programi obuke za opštinske službenike

Za opštinske službenike u Crnoj Gori dostupno je više programa obuke vezanih za EU integracije, koje organizuju domaće i međunarodne institucije. Ovi programi mogu se grupisati u nekoliko kategorija:

Nacionalni programi obuke:

1. **Uprava za ljudske resurse Crne Gore**¹²³ - nudi standardizovane Opšte programe stručnog osposobljavanja i usavršavanja državnih i lokalnih službenika¹²⁴, a program za lokalne službenike sadrži deset tematskih oblasti sa ukupno 87 tema.
2. **Ministarstvo evropskih poslova** - organizuje specijalizovane obuke o pregovaračkom procesu, usklađivanju zakonodavstva i korišćenju EU fondova.
3. **Zajednica opština Crne Gore** - sprovodi obuke prilagođene specifičnim potrebama lokalnih samouprava, često u saradnji sa međunarodnim partnerima.

¹²³ [442c1110-eb43-4ced-a258-32f89d80db44](#)

¹²⁴ [Opšti program stručnog osposobljavanja i usavršavanja lokalni službenika i namještenika 2020-21](#)

Međunarodni programi obuke:

1. **TAIEX** (Technical Assistance and Information Exchange) - instrument Evropske komisije koji omogućava kratkoročnu tehničku pomoć i razmjenu eksperata
2. **ReSPA** (Regional School of Public Administration) - regionalna institucija koja pruža obuke za javnu upravu, uključujući lokalne samouprave
3. **GIZ** (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) - kroz programe podrške reformi javne uprave i EU integracijama
4. **UNDP** (United Nations Development Programme) - kroz programe jačanja kapaciteta lokalnih samouprava
5. **OECD/SIGMA** - (Support for Improvement in Governance and Management) - program za podršku unapređenju uprave i menadžmenta koji pruža obuke i ekspertsku podršku, fokusiran prvenstveno na centralni nivo, ali sa određenim aktivnostima relevantnim za lokalne samouprave
6. **CoE (Savjet Evrope)** - kroz programe podrške lokalnoj demokratiji i decentralizaciji, posebno kroz projekat "Promovisanje deliberativne demokratije i inovativnih pristupa učešću građana u Jugoistočnoj Evropi"
7. **NALAS (Network of Associations of Local Authorities of South-East Europe)** - regionalna mreža koja pruža obuke za lokalne samouprave u raznim oblastima relevantnim za EU integracije
8. **EU projekti prekogranične saradnje** - povremeno nude obuke za opštinske službenike u pograničnim područjima

Česte greške i kako ih izbjeći: Mnoge opštine šalju iste službenike na različite obuke, što dovodi do koncentracije znanja kod malog broja ljudi. Preporučuje se razvoj sistema rotacije službenika na obukama i obaveza prenošenja stečenog znanja kolegama kroz interne radionice ili pisane materijale.

4.4. Digitalizacija rada opštinske uprave i usklađivanje sa EU standardima

Digitalizacija lokalne uprave predstavlja jedan od ključnih aspekata modernizacije i pripreme za funkcionisanje u okviru EU. Ovaj proces podrazumijeva ne samo uvođenje informacionih tehnologija, već i transformaciju procedura rada, organizacione kulture i odnosa prema građanima i privredi.

Ključni aspekti digitalizacije lokalne uprave:

Tehnički aspekti:

- Razvoj e-uprave i digitalnih javnih usluga
- Implementacija interoperabilnih informacionih sistema
- Uspostavljanje sistema za upravljanje dokumentima
- Razvoj alata za elektronsku komunikaciju i saradnju
- Implementacija sistema za zaštitu podataka i cyber sigurnost

Organizacioni aspekti:

- Redizajn administrativnih procedura
- Uspostavljanje jedinstvenog upravnog mjesta (one-stop shop)
- Standardizacija procesa rada
- Uvođenje elektronske razmjene podataka između institucija
- Razvoj sistema za praćenje i evaluaciju kvaliteta usluga

Pravni aspekti:

- Usklađivanje lokalnih propisa sa nacionalnim zakonodavstvom o e-upravi
- Primjena standarda za zaštitu ličnih podataka (GDPR)
- Regulisanje elektronskog potpisa i elektronskih dokumenata
- Definisanje procedura za digitalno arhiviranje

EU propisi u oblasti digitalizacije lokalne uprave:

Evropska unija je razvila niz propisa i principa u oblasti digitalizacije javne uprave¹²⁵, koji su definisani u nekoliko ključnih dokumenata:

- **Digitalna dekada Evrope 2030 (Europe's Digital Decade)** - dugoročna digitalna strategija EU do 2030. godine koja je zamijenila raniju Digitalnu agendu
- **Evropski okvir interoperabilnosti (EIF)** - okvir za interoperabilnost javnih usluga koji omogućava neometanu razmjenu podataka
- **Princip "samo jednom" (Once Only Principle)** - princip jednokratnog prikupljanja podataka od građana koji je ugrađen u mnoge nove EU propise
- **Akt o upravljanju podacima (Data Governance Act)** - nova regulativa koja omogućava sigurnu razmjenu podataka
- **Jedinstveno digitalno tržište (Digital Single Market)** - strategija za uklanjanje prepreka prekograničnim online aktivnostima

Za lokalne samouprave posebno su važni propisi koji se odnose na:

- Digitalne javne usluge za građane i privredu
- Sajber sigurnost i zaštitu podataka
- Interoperabilnost informacionih sistema
- Otvorene podatke i transparentnost

Koraci u procesu digitalizacije opštinske uprave:

1. Procjena trenutnog stanja - analiza postojećih sistema, procesa i kapaciteta
2. Razvoj strategije digitalizacije - definisanje vizije, ciljeva i prioriteta usklađenih sa nacionalnim i EU okvirima
3. Planiranje infrastrukture - identifikacija potrebnih tehničkih resursa i cloud rješenja
4. Razvoj ljudskih kapaciteta - obuka zaposlenih za korišćenje novih tehnologija i razvoj digitalnih vještina
5. Implementacija rješenja - postupno uvođenje digitalnih alata i sistema

¹²⁵ [Izgradnja digitalne budućnosti Europe | Shaping Europe's digital future](#)

6. Sajber bezbjednost i zaštita podataka – implementacija sigurnosnih protokola i usklađivanje sa standardima zaštite podataka
7. Interoperabilnost - osiguravanje povezivanja sa drugim sistemima na lokalnom i nacionalnom nivou
8. Praćenje i evaluacija - kontinuirano unapređenje na osnovu povratnih informacija i analitike podataka

4.5. Kontrolna lista za jačanje kapaciteta opštine za EU integracije

Analiza potreba i planiranje:

- Sprovedena sveobuhvatna analiza potreba za obukom službenika u kontekstu trenutnih EU zahtjeva
- Definisani prioriteti za jačanje kapaciteta usklađeni sa akcionim planovima za pregovaračka poglavlja
- Izrađen višegodišnji plan obuka sa jasnim ciljevima, indikatorima i rokovima
- Definisani mehanizmi za praćenje, evaluaciju i mjerenje uticaja obuka
- Obezbijeđena budžetska sredstva i identifikovani dodatni izvori finansiranja za aktivnosti jačanja kapaciteta

Ljudski resursi:

- Sistematizovana radna mjesta za poslove evropskih integracija i EU fondova
- Razvijeni mehanizmi za motivaciju, nagrađivanje i zadržavanje stručnih kadrova
- Uspostavljena formalizovana saradnja sa akademskim institucijama i centrima za obuku
- Implementiran plan za razvoj jezičkih kompetencija službenika (posebno engleski jezik)

Obuke i razvoj vještina:

- Implementiran program osnovnih obuka o EU za službenike
- Redovne specijalizovane obuke za službenike koji direktno rade na EU poslovima
- Razvijen sistem interne razmjene znanja i baza podataka naučenih lekcija
- Aktivno učešće u nacionalnim i međunarodnim programima obuke
- Organizovane studijske posjete i razmjene iskustava sa opštinama iz EU

Digitalizacija i tehnički kapaciteti:

- Razvijena strategija digitalizacije opštinske uprave usklađena sa EU propisima
- Implementirani sistemi e-uprave i digitalne javne usluge
- Službenici kontinuirano obučavani za korišćenje digitalnih alata i sistema
- Uspostavljen sistem sajber bezbjednosti i zaštite podataka u skladu sa EU standardima (GDPR)
- Obezbijedena interoperabilnost IT sistema sa nacionalnim i EU platformama

Saradnja i umrežavanje:

- Aktivno učešće u Zajednici opština Crne Gore
- Kontinuirana saradnja sa nacionalnim institucijama za EU integracije
- Razvijena dugoročna partnerstva sa opštinama iz EU i kandidata za članstvo
- Aktivno učešće u evropskim mrežama i asocijacijama lokalnih samouprava
- Kontinuirana saradnja sa civilnim društvom i privredom na lokalnom nivou
- Uspostavljena međuopštinska saradnja u oblasti EU integracija

Praktični savjet: Koristite ovu kontrolnu listu kao polaznu tačku za razvoj detaljnijeg akcionog plana prilagođenog specifičnim potrebama vaše opštine. Preporučuje se da se procjena prema ovoj listi sprovodi najmanje jednom godišnje kako bi se pratilo napredovanje i identifikovale nove potrebe



5.

**ISKUSTVA I NAUČENE
LEKCIJE IZ REGIONA:**

Hrvatska

5. ISKUSTVA I NAUČENE LEKCIJE IZ REGIONA: HRVATSKA

Ključne poruke

- *Iskustvo Hrvatske pokazuje da je kvalitetna priprema lokalnih samouprava za pristupanje EU ključan faktor uspjeha*
- *Hrvatska je kroz proces EU integracija značajno transformisala sistem lokalne samouprave, posebno u smislu strateške orijentacije i projektnog pristupa*
- *Ključni faktori uspjeha uključuju jačanje administrativnih kapaciteta, međuopštinsku saradnju i razvoj projektnih timova specijalizovanih za EU fondove*
- *Nakon pristupanja, hrvatske opštine suočile su se sa izazovima apsorpcije strukturnih fondova, ali su razvile uspješne modele za prevazilaženje poteškoća*
- *Iskustva hrvatskih opština mogu poslužiti kao koristan vodič za crnogorske lokalne samouprave u procesu EU integracija*

5.1. Transformacija lokalnih administracija prije i poslije pristupanja

Hrvatska je prošla kroz značajnu transformaciju sistema lokalne samouprave tokom procesa EU integracija, što je rezultiralo suštinskim promjenama u funkcionisanju opština prije i nakon pristupanja EU, 1. jula 2013. godine.

Period prije pristupanja (2003-2013)

U periodu prije pristupanja, hrvatske lokalne samouprave prošle su kroz intenzivan proces prilagođavanja koji je uključivao:

- **Institucionalno prilagođavanje** - formiranje specijalizovanih jedinica za EU integracije i EU fondove u većim gradovima, dok su manje opštine najčešće određivale EU koordinate
- **Zakonodavno usklađivanje** - usklađivanje lokalnih propisa sa pravnom tekovinom EU, posebno u oblasti zaštite životne sredine, javnih nabavki i državne pomoći
- **Jačanje kapaciteta** - intenzivna obuka zaposlenih za poznavanje EU propisa i procedura
- **Strateško planiranje** - razvoj lokalnih razvojnih strategija usklađenih sa nacionalnim i EU prioritetima

Ključni program za jačanje kapaciteta lokalnih samouprava u ovom periodu bio je CARDS (Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilisation), a kasnije IPA (Instrument for Pre-Accession Assistance), kroz koje su finansirani brojni projekti tehničke pomoći i infrastrukturni projekti.

Praktični savjet: *Prema iskustvu hrvatskih opština, period prije pristupanja treba iskoristiti za sistemsko jačanje kapaciteta kroz EU projekte tehničke pomoći. Preporučuje se da crnogorske opštine razviju dugoročne planove jačanja kapaciteta koji će biti podržani kroz IPA III program.*

Period nakon pristupanja (2013-danas)

Nakon pristupanja EU, lokalne samouprave u Hrvatskoj doživjele su značajne promjene:

- **Nova institucionalna uloga** - opštine su postale aktivni učesnici u implementaciji EU politika na lokalnom nivou, što je povećalo njihovu odgovornost u oblastima poput zaštite životne sredine, upravljanja otpadom, energetske efikasnosti itd.
- **Prilagođavanje pravnoj tekovini** - kontinuirano usklađivanje lokalnih propisa sa EU direktivama i regulativama, posebno u oblastima javnih nabavki, zaštite potrošača, državne pomoći i konkurencije...
- **Pristup strukturnim i investicionim fondovima** - prelazak sa pretpristupnih na strukturne fondove (ERDF, ESF+, Kohezioni fond, EAFRD, EMFAF), što je zahtijevalo prilagođavanje novim procedurama i pravilima implementacije.
- **Uključivanje u EU mreže** - intenzivnije povezivanje hrvatskih opština sa opštinama iz drugih država članica kroz mreže poput Evropskog komiteta regiona, EUROCITIES, Energetskih gradova i drugih tematskih mreža.
- **Reforma javne uprave** - modernizacija lokalnih administracija, uvođenje standarda kvaliteta u pružanju javnih usluga (ISO standardi, e-uprava) i jačanje transparentnosti rada
- **Horizontalna saradnja** - snažnija međuopštinska saradnja u rješavanju zajedničkih razvojnih izazova, posebno između manjih susjednih opština
- **Jačanje participativnog odlučivanja** - uključivanje građana i lokalnih zainteresovanih strana u kreiranje lokalnih razvojnih strategija usklađenih sa EU ciljevima
- **Teritorijalno planiranje** - usklađivanje lokalnih prostornih i urbanističkih planova sa EU principima održivog razvoja i teritorijalne kohezije
- **Digitalna transformacija** - ubrzana digitalizacija javnih usluga na lokalnom nivou u skladu sa standardima EU Digitalne agende
- **Razvoj ljudskih resursa** - kontinuirano usavršavanje zaposlenih u opštinama o EU politikama, procedurama i standardima kroz specijalizovane programe obuke

Ključne lekcije iz hrvatskog iskustva za crnogorske opštine uključuju važnost pravovremene pripreme lokalnih administracija za preuzimanje novih nadležnosti, jačanje internih kapaciteta za primjenu EU propisa, aktivno uključivanje u evropske mreže lokalnih samouprava i razvoj mehanizama za efikasnu međuopštinsku saradnju.

5.1.2. Studija slučaja 1: Grad Rijeka

Iskustvo Hrvatske pruža nekoliko važnih lekcija za crnogorske opštine u procesu evropskih integracija, posebno u kontekstu institucionalnog prilagođavanja i novim nadležnostima:

Grad Rijeka predstavlja jedan od najuspješnijih primjera transformacije lokalne samouprave kroz proces evropskih integracija. Od 2013. do 2023. godine, Rijeka je uspješno implementirala više od 50 projekata finansiranih iz EU fondova u ukupnoj vrijednosti od preko 200 miliona eura¹²⁶.

Ključni faktori uspjeha:

1. **Institucionalni okvir:** Uspostavljanje sistema horizontalne koordinacije između različitih sektora gradske uprave kroz redovne koordinacione sastanke
2. **Pravna harmonizacija:** Sistematsko usklađivanje lokalnih propisa sa EU regulativom (posebno u oblastima javnih nabavki i zaštite životne sredine) i reorganizacija gradskih službi radi efikasnije primjene EU standarda u pružanju javnih usluga

¹²⁶ [Za pohvalu: Rijeka najuspješniji grad u Hrvatskoj po korištenju sredstava iz EU fondova! | Riportal](#)

3. **Jačanje administrativnih kapaciteta:** Specijalizacija zaposlenih za specifične EU politike - Program kontinuiranog usavršavanja zaposlenih kroz obuke o EU tematici
4. **Međunarodna saradnja**¹²⁷: Članstvo u međunarodnim udruženjima omogućava Gradu Rijeci da sticanjem i razmjenom iskustava kvalitetnije pristupa razvojnim projektima i omogući njihovu međunarodnu promociju. Međunarodna udruženja čiji je član Grad Rijeka: [Europska mreža Zdravih gradova – European Healthy Cities Network](#); [Međunarodno udruženje gradova i luka – International Association Cities and Ports – IACP](#); [Međunarodno udruženje GISIG \(Geographical Information Systems International Group\)](#); [Međunarodno udruženje EUROCITIES – \(The Network of Major European Cities\)](#); [LIKE – Udruženje europskih gradova i regija za kulturu – LIKE – European cities and regions for culture](#); [Međunarodni centar gradova na vodi – International Centre Cities on Water](#); [Udruženje Forum Jadransko-jonskih gradova – Forum of Adriatic and Ionian Cities and Towns](#); [Energie Cities – Udruženje europskih jedinica lokalne samouprave koje provode lokalnu politiku energetske održivosti – European association of local authorities promoting locally sustainable energy policy](#); [Europska inicijativa Sporazuma gradonačelnika za smanjenje stakleničkih plinova](#); [Udruga gradova Major Cities of Europe – IT Users Group](#); [Međunarodna mreža “Intercultural cities”](#)

Konkretni primjeri institucionalne transformacije:

- **Uvođenje participativnog upravljanja u skladu sa EU principima dobrog upravljanja**¹²⁸ Učestvovanje građana u planiranju i donošenju budžeta - Participativno budžetiranje¹²⁸ se sve više promovira kao jedan od važnih načina uključivanja građana u rad javne uprave
- **Digitalizacija javnih usluga** – implementacija EU standarda u e-upravi kroz projekat "Rijeka - pametni grad"¹²⁹
- **Novi model upravljanja kulturnom baštinom** (2020)¹³⁰ – povodom titule Evropske prijestolnice kulture¹³¹, u skladu sa EU principima održivog kulturnog razvoja

Rezultati i naučene lekcije:

Grad Rijeka je kroz institucionalno prilagođavanje procesima evropskih integracija značajno unaprijedio kvalitet lokalnog upravljanja. Kroz EU projekte je unaprijeđena infrastruktura (urbana regeneracija, energetska efikasnost, javni prevoz...), podržan ekonomski razvoj (podrška preduzetništvu, razvoj turizma) i unaprijeđen kvalitet života građana (kulturni programi, socijalne politike...). Aktivno učešće u evropskim mrežama lokalnih samouprava služi kao izvor znanja i primjera dobre prakse.

Studija slučaja 2: Opština Krk

Opština Krk predstavlja uspješan primjer male lokalne samouprave (sa oko 5.500 stanovnika) koja je efikasno iskoristila mogućnosti EU fondova za transformaciju svog razvoja.

Ključni faktori uspjeha:

1. **Fokus na energetske tranziciju i održivi razvoj:**

¹²⁷ [Članstvo u međunarodnim udruženjima – Grad Rijeka](#)

¹²⁸ [Participativno budžetiranje – Grad Rijeka](#)

¹²⁹ [Grad Rijeka najbolji u Hrvatskoj u kategoriji Smart City](#)

¹³⁰ [Sudioničko upravljanje kao način upravljanja kulturnom baštinom – Grad Rijeka](#)

¹³¹ [Europska prijestolnica kulture 2020. – Grad Rijeka](#)

- Razvoj Strategije energetskeg razvoja otoka Krka do 2030. godine
 - Implementacija projekata energetske efikasnosti i obnovljivih izvora energije
 - Sistemsko unapređenje sistema upravljanja otpadom
2. **Međuopštinska saradnja:**
- Saradnja svih sedam opština na otoku Krku kroz zajedničku komunalnu kompaniju "Ponikve"
 - Zajednička priprema i implementacija EU projekata
3. **Inovativni modeli finansiranja:**
- Uključivanje građana i lokalnih preduzeća u finansiranje projekata kroz zadružni model
 - Kombinovanje različitih izvora finansiranja (EU fondovi, nacionalni fondovi, privatne investicije)
 - Reinvestiranje ušteda ostvarenih kroz projekte energetske efikasnosti
4. **Jačanje kapaciteta lokalne administracije:**
- Osnivanje Energetske zadruge "Otok Krk" koja pruža tehničku podršku opštinama
 - Kontinuirana obuka zaposlenih u opštini
 - Zapošljavanje stručnjaka za specifične oblasti (energetika, zaštita životne sredine)

Konkretni primjeri institucionalne transformacije:

- **Digitalizacija komunalnih usluga**¹³² - Opština Krk je prva u Hrvatskoj pokрила centar besplatnom Wi-Fi mrežom i razvila mrežu nadzornih kamera (40-ak), sistem e-punionica za električna vozila, kao i servise car i bike sharing. Komunalno društvo "Ponikve" kontroliše sisteme vodosnabdijevanja, kanalizacije i upravljanja otpadom kroz centralizovani digitalni sistem, što je omogućilo smanjenje gubitaka vode sa nekadašnjih 40% na današnjih 18%.
- **Pametna rješenja u urbanom razvoju** - Implementirani su sistemi pametnog parkiranja sa senzorima koji pokazuju slobodna mjesta kroz mobilnu aplikaciju, postavljene su "pametne kante" koje same komprimiraju otpad i povećavaju kapacitet do sedam puta, dok je više od polovine javne rasvjete zamijenjeno štedljivim LED osvjetljenjem.
- **Razvoj infrastrukture za e-mobilnost** - Uspostavljena je mreža električnih punionica u saradnji sa Hrvatskim Telekomom, nabavljeno je desetak električnih vozila za komunalno društvo, čime se podstiče razvoj niskougljeničnog transporta na cijelom otoku.
- **Inovativni model upravljanja** - Iako su u gradu Krku i ostalim otočkim opštinama na vlasti različite političke opcije, sve su ujedinjene oko zajedničkih ciljeva ekološke održivosti i digitalne transformacije. Ova politička saglasnost oko ključnih strateških ciljeva omogućila je dugoročno planiranje i kontinuitet u implementaciji projekata.
- **Razvoj širokopojasne infrastrukture** - Od 2009. godine opština sistemski radi na pripremi i implementaciji projekta pokrivanja cijele teritorije svjetlovodnom mrežom koja postaje dio komunalne infrastrukture, što omogućava uvođenje novih digitalnih servisa za građane.
- **Unapređenje komunikacije sa građanima** - Razvijena je aplikacija "Gradsko oko" kroz koju građani mogu prijaviti bilo kakav komunalni problem, što je značajno unaprijedilo efikasnost opštinskih službi i omogućilo građanima direktno učešće u unapređenju kvaliteta života u zajednici.

Rezultati i naučene lekcije:

Opština Krk je kroz EU projekte postala lider u energetskej tranziciji u Hrvatskoj, sa ambicioznim ciljem da postane energetskei nezavisna do 2030. godine. Implementirani su projekti energetske

¹³² [Zašto je Krk vodeći hrvatski pametni otok? - odgovorno.hr - društvena odgovornost / DOP / Dobra Hrvatska](https://www.odgovorno.hr/društvena-odgovornost/dop/dobra-hrvatska)

efikasnosti javnih zgrada, javne rasvjete, izgradnje solarnih elektrana i unapređenja sistema upravljanja otpadom. Krk se svrstao u elitno društvo evropskih ostrva koja su otišla najdalje u samoodrživosti, postavši dio evropske inicijative "Pametni otoci" koja nastoji riješiti dva osnovna problema zajednička svim evropskim ostrvima - iseljavanje i energetska zavisnost.

Ključne lekcije iz iskustva Krka koje su primjenjive na crnogorske opštine:

- **Fokus na specifične prioritete** - umjesto disperzije resursa na mnogo područja, koncentrisati se na nekoliko ključnih prioriteta
- **Međuopštinska saradnja** - male opštine mogu značajno povećati svoje kapacitete kroz zajedničke inicijative
- **Uključivanje građana** - građani mogu biti važan resurs za finansiranje i implementaciju projekata
- **Postepen pristup** - razvoj kapaciteta i implementacija projekata je dugoročan proces koji zahtijeva sistematičan pristup
- **Politički konsenzus** - saglasnost različitih političkih opcija oko ključnih strateških ciljeva omogućava kontinuitet u implementaciji dugoročnih projekata
- **Ekološka svijest** - jačanje ekološke svijesti među stanovništvom stvara podršku za implementaciju "zelenih" projekata
- **Integralni pristup razvoju** - povezivanje energetske tranzicije sa digitalnom transformacijom stvara sinergijske efekte i podiže kvalitet života građana.

5.1.3. Izazovi i naučene lekcije iz hrvatskog iskustva

Pored uspješnih primjera, važno je sagledati i izazove sa kojima su se suočavale hrvatske lokalne samouprave u procesu EU integracija, kako bi crnogorske opštine mogle izbjeći slične poteškoće:

Izazovi u administrativnim kapacitetima:

- **Nedostatak specijalizovanih kadrova** - mnoge manje opštine nisu mogle privući i zadržati stručnjake za EU fondove zbog ograničenja u platama i mogućnostima napredovanja
- **Nedovoljna digitalizacija** - mnoge opštine nisu imale adekvatne digitalne alate za efikasno upravljanje projektima i praćenje implementacije
- **Preopterećenost zaposlenih** - često su isti službenici bili zaduženi za redovne poslove i EU projekte, što je doводilo do preopterećenosti i smanjenog kvaliteta rada
- **Nedovoljno poznavanje stranih jezika** - posebno engleskog jezika, što je otežavalo pripremu projektne dokumentacije i komunikaciju sa partnerima
- **Nedovoljno razumijevanje EU procedura** - posebno u oblastima javnih nabavki, državne pomoći i izvještavanja

Izazovi u finansijskom upravljanju:

- **Problem prefinansiranja** - većina EU projekata zahtijeva prefinansiranje troškova, što je predstavljalo izazov za opštine sa manjim budžetima
- **Finansijske korekcije** - mnoge opštine suočile su se sa finansijskim korekcijama zbog nepravilnosti u sprovođenju projekata, najčešće vezanih za javne nabavke
- **Nedekvatno planiranje cash-flow-a** - nedovoljno precizan finansijski plan često je doводio do problema sa likvidnošću tokom implementacije projekata

- **Neadekvatno budžetiranje** - opštine često nisu na vrijeme planirale sredstva za kofinansiranje i održavanje rezultata projekata

Izazovi u međuopštinskoj saradnji:

- **Nepostojanje formalnih mehanizama koordinacije** - nedostatak jasno definisanih procesa i tijela za donošenje zajedničkih odluka
- **Političke razlike** - različite političke opcije na vlasti u susjednim opštinama ponekad su otežavale saradnju
- **Nejednaka distribucija koristi i troškova** - često je bilo teško postići dogovor o raspodjeli troškova i koristi od zajedničkih projekata
- **Različiti prioriteti** - susjedne opštine su često imale različite razvojne prioritete, što je otežavalo definisanje zajedničkih projekata

5.1.4. Preporuke za crnogorske opštine na osnovu hrvatskog iskustva

Na osnovu analize iskustava hrvatskih lokalnih samouprava, mogu se formulirati sljedeće preporuke za crnogorske opštine:

Institucionalne preporuke:

1. **Uspostaviti adekvatnu strukturu za EU integracije** - formirati EU jedinicu ili imenovati EU koordinatora, u zavisnosti od veličine opštine, i pratiti promjene u EU regulativi relevantnoj za nadležnosti lokalnih samouprava
2. **Razviti interne procedure** - definisati jasne procedure za pripremu i implementaciju EU projekata
3. **Jačati administrativne kapacitete** - kontinuirano ulagati u obuku zaposlenih i zapošljavati stručnjake za specifične oblasti
4. **Uspostaviti mehanizme međuopštinske saradnje** - kroz formalne sporazume o saradnji i zajedničke razvojne inicijative

Strateške preporuke:

1. **Razviti lokalne sektorske strategije** - posebno u oblastima koje su prioritetne za EU (npr. energetska efikasnost, upravljanje otpadom, digitalna transformacija)
2. **Definisati prioritete za EU finansiranje** - fokusirati se na nekoliko ključnih prioriteta umjesto disperzije resursa
3. **Pripremati projekte unaprijed** - razviti "banku projekata" sa različitim nivoima pripreme
4. **Razviti komunikacionu strategiju** - za informisanje građana o EU integracijama i projektima

Finansijske preporuke:

1. **Planirati budžet za EU projekte** - predvidjeti sredstva za pripremu projekata i kofinansiranje
2. **Razviti alternativne izvore finansiranja** - istražiti mogućnosti javno-privatnih partnerstava i drugih izvora finansiranja
3. **Uspostaviti sistem finansijskog upravljanja** - za efikasno praćenje troškova i cash flow-a projekata
4. **Jačati kapacitete za javne nabavke** - s obzirom da je ovo oblast u kojoj su hrvatske opštine imale najviše problema sa finansijskim korekcijama

5. **Planirati održivost projekata** - predvidjeti sredstva za održavanje rezultata projekata nakon završetka finansiranja

5.1.5. Kontrolna lista za crnogorske opštine na osnovu hrvatskog iskustva

KONTROLNA LISTA ZA CRNOGORSKE OPŠTINE NA OSNOVU HRVATSKOG ISKUSTVA	
➤	Uspostavljena adekvatna organizaciona struktura za EU integracije (EU jedinica ili EU koordinator)
➤	Uspostavljen sistem horizontalne koordinacije između različitih sektora opštinske uprave
➤	Razvijene interne procedure za pripremu i implementaciju EU projekata
➤	Uspostavljeni mehanizmi participativnog upravljanja i uključivanja građana
➤	Razvijen sistem digitalizacije javnih usluga u skladu sa EU standardima
➤	Uspostavljen sistem za jačanje administrativnih kapaciteta - program kontinuiranog usavršavanja zaposlenih kroz obuke o EU tematici
➤	Razvijeni kapaciteti za javne nabavke u skladu sa EU regulativom
➤	Definisani razvojni prioriteti usklađeni sa EU politikama
➤	Razvijene lokalne sektorske strategije (energetska efikasnost, upravljanje otpadom, digitalna transformacija)
➤	Osigurana sredstva u budžetu za kofinansiranje projekata
➤	Razvijeni inovativni modeli finansiranja (javno-privatna partnerstva, zadružni modeli)
➤	Uspostavljeni mehanizmi međuopštinske saradnje
➤	Osiguran politički konsenzus oko ključnih strateških ciljeva
➤	Razvijen sistem za praćenje mogućnosti finansiranja iz EU fondova
➤	Pripremljena tehnička dokumentacija za prioritetne projekte
➤	Uspostavljeni mehanizmi za komunikaciju sa građanima o EU temama
➤	Razvijeni kontakti sa potencijalnim partnerima iz EU

5.2. ISKUSTVA I NAUČENE LEKCIJE IZ REGIONA: SLOVENIJA

Ključne poruke

- *Slovenačke opštine su uspješno razvile modele međuopštinske saradnje koji su značajno povećali kapacitete za korišćenje EU fondova*

- *Regionalne razvojne agencije u Sloveniji igraju ključnu ulogu kao instrument podrške opštinama u procesu EU integracija*
- *Uspješni inovativni pristupi regionalnom razvoju značajno su doprinijeli ravnomjernom teritorijalnom razvoju Slovenije*
- *Slovenačke opštine razvile su efikasne mehanizme za angažovanje građana u EU projektima*
- *Dobro strukturisani sistemi za praćenje i evaluaciju EU projekata omogućili su kontinuirano unapređenje kvaliteta implementacije*

5.2.1. Modeli međupštinske saradnje za EU projekte

Slovenija ima 212 opština, od kojih većina ima manje od 5.000 stanovnika, što je predstavljalo značajan izazov za efikasno korišćenje EU fondova. Da bi prevazišle ograničene administrativne i finansijske kapacitete, slovenačke opštine razvile su različite modele međupštinske saradnje:

1. Regionalne razvojne agencije

Slovenija je uspostavila mrežu od 12 regionalnih razvojnih agencija koje pokrivaju cijelu zemlju¹³³. Ove agencije djeluju kao glavni instrument implementacije regionalne politike i podrške opštinama u pripremi i implementaciji EU projekata. Njihove ključne funkcije uključuju:

- Koordinaciju izrade regionalnih razvojnih programa
- Pružanje stručne pomoći opštinama u pripremi projektne dokumentacije
- Implementaciju regionalnih projekata finansiranih iz EU fondova
- Informisanje o mogućnostima finansiranja iz EU
- Jačanje administrativnih kapaciteta kroz obuke i razmjenu znanja

2. Zajednički projektni timovi

Slovenačke opštine razvile su model formiranja zajedničkih projektnih timova za pripremu i implementaciju kompleksnih EU projekata¹³⁴:

- Tim čine službenici iz različitih opština sa komplementarnim znanjima i vještinama
- Jedna opština preuzima ulogu vodećeg partnera odgovornog za koordinaciju
- Troškovi i aktivnosti tima se ravnomjerno raspoređuju

Praktični savjet: *Za uspješno funkcionisanje zajedničkih projektnih timova ključno je na početku jasno definisati odgovornosti, procedure donošenja odluka i sistem izvještavanja. Preporučuje se izrada pisanog sporazuma koji definiše sve aspekte saradnje, uključujući i način rješavanja potencijalnih konflikata.*

3. Tematske mreže opština

Slovenačke opštine formirale su i tematske mreže fokusirane na specifične oblasti relevantne za EU fondove:

- Mreža eko-opština (fokus na projekte zaštite životne sredine)

¹³³ [O RRA GIZ | RRA GIZ](#)

¹³⁴ [Project Management as a Tool for Fostering Cooperation Between Municipalities in Slovenia | Lex localis - Journal of Local Self-Government](#)

- Asocijacija ruralnih opština (fokus na ruralni razvoj)
- Mreža zdravih gradova (fokus na projekte javnog zdravlja)
- Mreža energetske efikasne opštine (fokus na energetske efikasnosti)

Primjer dobre prakse¹³⁵: *Slovenački Eko fond, javni fond za zaštitu životne sredine, uspostavio je preko 50 kancelarija gdje su besplatno dostupni savjeti o načinima implementacije mjera energetske efikasnosti. Konsultanti u ovim kancelarijama su na raspolaganju za više od 800 hiljada domaćinstava u Sloveniji i pružaju besplatne savjete o tome kako smanjiti potrošnju energije i poboljšati energetske efikasnosti zgrada.¹³⁶*

5.2.2. Inovativni pristupi regionalnom razvoju

Nakon pristupanja EU, slovenačke opštine razvile su inovativne pristupe regionalnom razvoju koji su značajno doprinijeli ravnomjernom teritorijalnom razvoju zemlje:

1. Integrirani teritorijalni pristup

Slovenija je među prvim državama članicama implementirala pristup integriranih teritorijalnih investicija (ITI)¹³⁷ u periodu 2014-2020:

- Fokus na urbane centre kao pokretače regionalnog razvoja
- Koordinacija različitih sektorskih politika (saobraćaj, energetika, obrazovanje, životna sredina)
- Kombinovanje finansiranja iz različitih EU fondova (ERDF, ESF, Kohezioni fond)
- Aktivno uključivanje lokalnih aktera u planiranje i implementaciju

Praktični savjet: *Za uspješnu implementaciju integriranog teritorijalnog pristupa potrebno je razviti sveobuhvatnu strategiju koja povezuje različite sektorske politike i projekte u koherentnu cjelinu. Preporučuje se formiranje međusektorske radne grupe koja će koordinirati implementaciju strategije.*

2. Lokalni razvoj vođen zajednicom (CLLD)¹³⁸

Slovenačke opštine uspješno su implementirale CLLD pristup kroz 33 lokalne akcione grupe (LAG) koje pokrivaju 94% teritorije zemlje:

- Razvoj lokalnih razvojnih strategija od strane lokalnih zajednica
- Partnerstvo javnog, privatnog i civilnog sektora
- Finansiranje iz različitih fondova (EAFRD, ERDF, EMFF)
- Fokus na inovativne projekte prilagođene lokalnim potrebama

Primjer dobre prakse: *Lokalna akciona grupa "Srce Slovenije" razvila je inovativni model upravljanja koji uključuje tematske radne grupe fokusirane na specifične razvojne prioritete (turizam,*

¹³⁵ <https://www.interregeurope.eu/good-practices/ensvet-energy-advice-for-citizens#>

¹³⁶ <https://www.kocevje.ensvet.net/>

¹³⁷ [Integrated Territorial Investments - Evropska sredstva](#)

¹³⁸ <https://evropskasredstva.si/evropska-kohezijska-politika/izvajanje/teritorialni-pristopi/lokalni-razvoj-ki-ga-vodi-skupnost-clld/>

poljoprivreda, socijalno preduzetništvo, energetska efikasnost)¹³⁹. Svaka radna grupa ima svog koordinatora i godišnji akcioni plan. Ovaj model rezultirao je implementacijom velikog broja projekata finansiranih iz različitih EU fondova.

3. Pametna specijalizacija na lokalnom nivou

Slovenačke opštine aktivno su se uključile u implementaciju Strategije pametne specijalizacije Slovenije (S4)¹⁴⁰ kroz:

- Identifikaciju lokalnih konkurentskih prednosti
- Povezivanje lokalnih preduzeća sa istraživačkim institucijama
- Fokusiranje na prioritetne oblasti S4 strategije

4. Prekogranična i međudržavna saradnja

Zahvaljujući svom geografskom položaju, slovenačke opštine razvile su intenzivnu prekograničnu i međudržavnu saradnju:

- Aktivno učešće u programima INTERREG
- Razvoj zajedničkih projekata sa susjednim opštinama iz Italije, Austrije, Hrvatske i Mađarske
- Zajedničko upravljanje prirodnim resursima i zaštićenim područjima

5.2.3. Studije slučaja: Primjeri uspješnih opština

Studija slučaja 1: Opština Ljubljana - Transformacija upravljanja gradom kroz EU fondove

Početno stanje: Ljubljana je početkom 2000-ih bila suočena s brojnim izazovima:

- Zastarjela urbana infrastruktura
- Značajno zagađenje vazduha
- Neefikasan sistem upravljanja otpadom
- Saobraćajne gužve u centru grada

Strateški pristup EU integracijama: Ljubljana je razvila sveobuhvatan pristup korišćenju EU fondova kroz:

1. **Institucionalne inovacije:**
 - Formiranje Odsjeka za projekte EU unutar gradske uprave
 - Uspostavljanje "EU info tačke" za građane i lokalna preduzeća
 - Razvoj sistema kontinuirane obuke službenika za EU fondove
2. **Integrisano strateško planiranje:**
 - Razvoj "Strategije održivog razvoja Ljubljane 2007-2020"
 - Usklađivanje sektorskih strategija sa EU prioritetima
 - Implementacija participativnog budžetiranja za projekte finansirane iz EU
3. **Fokus na zelenu tranziciju:**
 - Implementacija projekta "Ljubljana - Zelena prijestonica Evrope"
 - Razvoj sistema održive mobilnosti

¹³⁹ <https://las-srceslovenije.si/en/>

¹⁴⁰ [Slovenian Smart Specialisation Strategy — English](#)

Ključni implementirani EU projekti:

1. **Projekat CIVITAS ELAN**¹⁴¹ (2008-2012, 7.1 milion eura iz programa FP7)
 - Uvođenje niskoemisionih autobusa
 - Razvoj sistema javnih bicikala "BicikeLJ"
 - Uspostavljanje pješačke zone u centru grada
2. **Projekat RCERO**¹⁴² (2009-2015, 77.9 miliona eura iz Kohezionog fonda)
 - Izgradnja regionalnog centra za upravljanje otpadom
 - Uključivanje 58 okolnih opština
 - Povećanje stope reciklaže sa 29% na 68%

Rezultati i naučene lekcije

- Povećanje apsorpcije EU fondova
- Smanjenje emisije CO2
- Poboljšanje kvaliteta vazduha
- Priznanje "Zelena prijestonica Evrope" 2016. godine

Ključni faktori uspjeha:

- Strateški i integrisani pristup planiranju
- Kontinuirano jačanje administrativnih kapaciteta
- Aktivno uključivanje građana u sve faze projektnog ciklusa
- Međuopštinska saradnja kroz regionalni pristup

Naučene lekcije:

- Važnost horizontalne koordinacije između gradskih odsjeka
- Potreba za dugoročnim strateškim planiranjem
- Značaj jačanja internih kapaciteta za EU projekte
- Prednost regionalnog pristupa za velike infrastrukturne projekte

Studija slučaja 2: Opština Velenje - Od rudarskog grada do pametne zajednice

Početno stanje: Velenje je tradicionalno rudarski i industrijski grad koji se suočavao sa:

- Velikim zagađenjem uzrokovanim rudarskim aktivnostima
- Visokom stopom nezaposlenosti uslijed transformacije industrije
- Degradiranim urbanim područjima
- Odlivom mladih i obrazovanih stanovnika

Strateški pristup: Opština Velenje razvila je inovativni pristup transformaciji lokalne ekonomije kroz tri strateška pravca:

1. **Razvoj pametnog grada:**

¹⁴¹https://civitas.eu/sites/default/files/7_1_d1_implementation_status_report_on_the_establishment_of_local_freight_networks_revised.pdf

¹⁴²<https://www.vokasnaga.si/rcero-ljubljana>

- Formiranje "Razvojnog foruma Velenje" koji okuplja ključne aktere
 - Uspostavljanje tehnološkog parka i inovacionih centara
 - Razvoj digitalne infrastrukture i e-servisa za građane
2. **Zelena transformacija:**
- Rekultivacija degradiranih područja
 - Razvoj obnovljivih izvora energije
3. **Socijalne inovacije:**
- Razvoj socijalnog preduzetništva
 - Implementacija participativnog budžetiranja
 - Uspostavljanje međugeneracijskog centra¹⁴³

Ključni implementirani EU projekti:

1. **Projekat BOOSTEE-CE**¹⁴⁴ (2017-2020, 2.2 miliona eura iz programa INTERREG Central Europe)¹⁴⁵
 - Razvoj 3D energetskeg informacionog sistema
 - Implementacija pametnog mjerenja energije u javnim zgradama
 - Smanjenje potrošnje energije za 28%
2. **Projekat HICAPS** (2017-2020, 1.8 miliona eura iz programa INTERREG Central Europe)¹⁴⁶
 - Revitalizacija gradskog parka Velenje
 - Razvoj interaktivne obrazovne staze
 - Uspostavljanje participativnog upravljanja javnim zelenim površinama
3. **Projekat URBAN INNO** (2016-2019, 2.5 miliona eura iz programa INTERREG Central Europe)¹⁴⁷
 - Razvoj platforme za participativno planiranje urbanih projekata
 - Implementacija inovativnih rješenja za pametni grad
 - Uspostavljanje "Urbane radionice" kao prostora za građansku participaciju

Ključni faktori uspjeha:

- Participativni pristup u razvoju i implementaciji projekata
- Fokus na inovacije i kreativna rješenja
- Jačanje partnerstava između javnog, privatnog i civilnog sektora
- Kontinuirano jačanje kapaciteta za EU projekte

Rezultati i naučene lekcije

- Kreiranje novih radnih mjesta u sektoru visokih tehnologija
- Smanjenje emisije CO₂
- Povećanje stope reciklaže otpada
- Uspostavljanje preko 30 e-servisa za građane
- Potreba za diversifikacijom izvora finansiranja
- Važnost uključivanja mladih u razvojne procese

¹⁴³ <https://www.velenje.si/vecgeneracijski-center-planet-generacij-bomo-se-nadgradili/>

¹⁴⁴ https://www.youtube.com/watch?v=iie7_eE-OJM

¹⁴⁵ <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/Boostee-ce/BOOSTEE-CE-Brochure-ENG.pdf>

¹⁴⁶ <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/HICAPS/HICAPS-PROJECT-SUMMARY.html>

¹⁴⁷ <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/URBAN-INNO/Transnational-Urban-Innovation-Cooperation-Strategy.pdf>

- Prednosti međusektorskog pristupa u rješavanju kompleksnih problema
- Značaj međunarodnog umrežavanja i razmjene iskustava

5.2.4. Ključne lekcije iz slovenačkog iskustva za crnogorske opštine

Na osnovu iskustava slovenačkih opština, mogu se izvući sljedeće ključne lekcije relevantne za crnogorske opštine:

1. Institucionalne pripreme:

- **Pravovremeno jačanje kapaciteta** – Slovenačke opštine započele su sa jačanjem kadrovskih kapaciteta za EU fondove najmanje 3 godine prije pristupanja
- **Fleksibilni organizacioni modeli** - Razvoj prilagođenih modela organizacije EU jedinica prema veličini i potrebama opštine
- **Regionalni pristup** - Jačanje međuopštinske saradnje kao način prevazilaženja ograničenih kapaciteta

2. Strateško planiranje:

- **Dugoročna razvojna vizija** - Razvoj strategija koje prevazilaze jedan politički ciklus
- **Usklađivanje sa EU prioritetima** - Identifikacija i fokusiranje na prioritete EU koji odgovaraju lokalnim potrebama
- **Participativno planiranje** - Uključivanje svih relevantnih aktera u proces strateškog planiranja
- **Proaktivni pristup** - Kontinuirano praćenje mogućnosti finansiranja i razvoj projektnih ideja

3. Partnerstva i umrežavanje:

- **Strateška partnerstva** - Razvoj dugoročnih partnerstava sa opštinama iz EU
- **Multi-sektorska saradnja** - Povezivanje javnog, privatnog i civilnog sektora
- **Uključivanje u evropske mreže** - Aktivno učešće u evropskim mrežama i asocijacijama lokalnih samouprava

4. Građanska participacija:

- **Transparentnost procesa** - Redovno informisanje građana o aktivnostima vezanim za EU integracije
- **Participativno odlučivanje** - Uključivanje građana u definisanje prioriteta za EU projekte

5. Komunikacija i vidljivost:

- **Strateški pristup komunikaciji** - Razvoj komunikacione strategije za EU integracije
- **Prilagođene poruke** - Razvoj specifičnih poruka za različite ciljne grupe
- **Inovativni kanali komunikacije** - Korišćenje digitalnih i socijalnih medija za komunikaciju o EU temama

Praktični savjet: Opštine bi trebalo da razviju jednostavan i vizuelno atraktivan način prezentacije rezultata EU projekata, koji jasno pokazuje koristi za lokalno stanovništvo. Preporučuje se korišćenje

"prije i poslije" fotografija, infografika sa konkretnim podacima i kratkih video materijala koji prikazuju konkretne promjene.

5.3. ISKUSTVA I NAUČENE LEKCIJE IZ CRNE GORE

Ključne poruke

- *Iskustva zemalja iz regiona koje su već pristupile EU pružaju dragocjene lekcije za crnogorske opštine*
- *Hrvatski primjeri pokazuju važnost pravovremene pripreme lokalnih administracija za korišćenje strukturnih fondova*
- *Slovenački model međuopštinske saradnje može biti posebno koristan za manje crnogorske opštine*
- *Crnogorske opštine koje su već razvile dobre prakse u EU integracijama mogu poslužiti kao uzor drugima*
- *Učenje iz uspješnih modela, ali i grešaka drugih, značajno skraćuje vrijeme pripreme za EU*
- *Fokus na e-upravu - digitalizacija usluga omogućava efikasniju implementaciju EU standarda i bolje usluge za građane*

5.3.1. Primjeri dobre prakse domaćih opština

Iako se Crna Gora još uvijek nalazi u procesu pristupanja EU, neke opštine su već razvile značajne kapacitete i implementirale uspješne projekte finansirane iz EU fondova. Njihova iskustva mogu biti posebno dragocjena za druge opštine, jer odražavaju specifičan crnogorski kontekst i početne pozicije.

1. Opština Kotor: "Fortress Reinvention"¹⁴⁸

Program: Interreg IPA CBC Hrvatska - Bosna i Hercegovina - Crna Gora 2014-2020

Partneri: Opština Kotor (vodeći partner), Javna ustanova "Gradski muzeji" Kotor, Grad Šibenik (Hrvatska), Opština Bihać (BiH)

Vrijednost projekta: 1.8 miliona €

Cilj: Valorizacija kulturnog naslijeđa kroz razvoj novih turističkih proizvoda

Ključni rezultati:

- Restauracija dijela kotorskih gradskih zidina
- Razvoj digitalnih interpretacijskih alata
- Uspostavljanje centra za posjetioce
- Obuka vodiča za kulturni turizam
- Povećanje broja posjetilaca kulturnih atrakcija

2. Opština Tivat: "IRENE - Interregional Renewable Energy Network"¹⁴⁹

¹⁴⁸ [Project „Fortress ReInvented“ included in the Publication „The CulturEU Funding Guide“ as a Case of Good Practice – Interreg Croatia – Bosnia and Herzegovina – Montenegro](#)

¹⁴⁹ <https://opstinativat.me/odrzana-pocetna-konferencija-projekta-irene/>

Program: Interreg ADRION 2014-2020

Partneri: 8 partnera iz 6 zemalja (Italija, Slovenija, Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Albanija)

Vrijednost projekta: 1.915.820 €

Cilj: Jačanje kapaciteta javnog sektora za planiranje i implementaciju mjera energetske efikasnosti

Ključni rezultati:

- Energetski pregled javnih zgrada u Tivtu
- Instalacija sistema za praćenje potrošnje energije
- Razvoj lokalnog akcionog plana za energetske efikasnost
- Obuka službenika za energetski menadžment
- Pilot projekat energetske obnove javne zgrade

3. Opština Bar: "Cross Border Olive"¹⁵⁰

Program: Interreg IPA CBC Italija - Albanija - Crna Gora 2014-2020

Partneri: 5 partnera iz 3 zemlje

Vrijednost projekta: 625.440 €

Cilj: Unapređenje konkurentnosti proizvođača maslinovog ulja

Ključni rezultati:

- Uspostavljanje prekogranične mreže proizvođača maslinovog ulja
- Modernizacija procesa proizvodnje
- Razvoj zajedničkih standarda kvaliteta
- Promocija proizvoda na međunarodnim tržištima
- Povećanje izvoza maslinovog ulja

***Praktični savjet:** Analizirajte uspješne projekte iz vašeg regiona i identifikujte faktore koji su doprinijeli njihovom uspjehu. Kontaktirajte implementatore projekata i raspitajte se o izazovima sa kojima su se suočavali i kako su ih prevazilazili. Ova praktična znanja mogu biti od neprocjenjive vrijednosti za vaše buduće projekte.*

4. Finansijski mehanizmi za podršku opštinskim projektima

Od 2019. godine, značajan instrument podrške opštinama predstavlja Fond za podršku opštinama za predfinansiranje donatorskih projekata, koji funkcioniše po revolving modelu. Ovaj mehanizam omogućava opštinama da dobiju pozajmice za predfinansiranje projekata koji se realizuju iz donatorskih sredstava. Za 2025. godinu u državnom budžetu planirano je 1,5 miliona eura za ovaj fond, a opštine su do sada iz njega povukle oko 3,7 miliona eura.

Fond je posebno značajan za opštine sa slabijim finansijskim kapacitetima, omogućavajući im pristup donatorskim sredstvima koja inače ne bi mogle koristiti zbog nemogućnosti predfinansiranja. Ova praksa pokazuje da je sistemska podrška sa centralnog nivoa često neophodna za uspješno korišćenje EU i drugih međunarodnih fondova na lokalnom nivou.

Dodatno, u kapitalnom budžetu Uprave (Ministarstva) za kapitalne projekte za period 2024-2026. godine planirana su sredstva za izradu projektne dokumentacije za kapitalne investicije.

¹⁵⁰ <https://crossborderol.italy-albania-montenegro.eu/>

Procijenjena vrijednost na godišnjem nivou iznosi 1 milion eura, a cilj je pružanje finansijske podrške lokalnim samoupravama i nadležnim ministarstvima u pripremi projektne dokumentacije za kapitalne projekte.

Iskustva iz zemalja članica EU, posebno Hrvatske, pokazuju da je upravo nedostatak kvalitetne tehničke i projektne dokumentacije često bio ključna prepreka za korišćenje strukturnih fondova nakon pristupanja. Zato je ova vrsta podrške od izuzetnog značaja za opštine koje samostalno teško mogu obezbijediti sredstva za izradu dokumentacije, čime bi se smanjile njihove šanse za realizaciju razvojnih projekata.

5. Digitalna transformacija crnogorskih lokalnih samouprava

Uz implementaciju EU projekata, digitalna transformacija predstavlja jedan od ključnih aspekata modernizacije crnogorskih opština u procesu evropskih integracija. Prateći primjere uspješnih praksi iz Hrvatske i Slovenije, Zajednica opština Crne Gore postavila je kao jedan od svojih prioriteta strateški razvoj koncepta pametnih gradova i ukupnu digitalnu transformaciju lokalnih samouprava. Iskustva iz Slovenije pokazuju da je međuopštinska saradnja u razvoju e-usluga donijela značajne uštede i omogućila manjim opštinama pristup naprednim rješenjima koja samostalno ne bi mogle implementirati. Hrvatski model postepene digitalizacije upravnih postupaka, posebno onih najfrekventnijih, pokazao se kao efikasan pristup koji omogućava brze rezultate uz optimalno korišćenje resursa.

Zajednica opština Crne Gore već unapređuje uslove za jačanje e-uprave kroz nekoliko ključnih inicijativa:

- Razvoj i implementacija LARIS softvera za utvrđivanje i naplatu lokalnih javnih prihoda (trenutno ga koristi 18 jedinica lokalne samouprave)
- Uvođenje elektronske evidencije imovine opština
- Razvoj elektronske evidencije organa etažnih vlasnika

Ove inicijative usklađene su sa standardima EU iz poglavlja 10 - Informatičko društvo i mediji. U procesu digitalizacije i uvođenja elektronske uprave, lokalne samouprave imaju ključnu ulogu kao prva adresa kojoj se građani obraćaju. Optimizacija administrativnih procedura omogućava da usluge budu pružene brže, jeftinije i kvalitetnije, što direktno utiče na kvalitet života građana i poslovnog ambijenta, istovremeno usklađujući lokalne prakse sa EU standardima.

5.3.2. Prepoznate slabosti i izazovi u dosadašnjem korišćenju EU fondova

Uprkos pozitivnim primjerima, većina crnogorskih opština suočava se sa značajnim izazovima u korišćenju EU fondova i implementaciji projekata. Najčešće prepoznate slabosti uključuju:

1. Nedostatak administrativnih kapaciteta

Većina opština ima ograničene ljudske resurse sa specifičnim znanjima potrebnim za pripremu i implementaciju EU projekata:

- Glavni problem je česta fluktuacija kadrova
- Nedovoljan broj službenika koji govore strane jezike
- Nedostatak znanja o EU procedurama i politikama

- Nedostatak iskustva u upravljanju projektnim ciklusom
- Neadekvatne vještine pisanja projekata

2. Finansijski izazovi

Mnoge opštine se suočavaju sa finansijskim ograničenjima koja otežavaju učešće u EU projektima:

- Nedostatak sredstava za kofinansiranje projekata
- Problemi sa predfinansiranjem aktivnosti
- Nedovoljna budžetska fleksibilnost za nepredviđene troškove

3. Nedovoljna koordinacija

Postoji nedovoljna koordinacija na više nivoa:

- Između različitih organizacionih jedinica unutar opština
- Između opština i centralne vlasti
- Između opština i drugih lokalnih aktera (NVO, privatni sektor)

4. Nedostatak strateškog pristupa

Analiza implementiranih projekata pokazuje da mnoge opštine nemaju strateški pristup u odabiru projekata:

- Nedostatak dugoročnog planiranja projektnih aplikacija
- Nedovoljna pažnja posvećena održivosti projekata nakon završetka finansiranja

5. Izazovi u partnerstvima

Uspješno učešće u EU projektima često zahtijeva partnerstva sa organizacijama iz drugih zemalja, što predstavlja izazov za mnoge crnogorske opštine:

- Ograničeni kontakti sa potencijalnim partnerima iz EU
- Jezičke barijere u komunikaciji sa partnerima
- Nedostatak iskustva u upravljanju međunarodnim partnerstvima
- Nedovoljna vidljivost crnogorskih opština na evropskom nivou

5.3.3. Naučene lekcije iz dosadašnjeg iskustva crnogorskih opština

Na osnovu analiza uspjeha i izazova crnogorskih opština u korišćenju EU fondova, mogu se izvući sljedeće ključne lekcije:

1. Važnost institucionalizacije: Opštine koje su formalizovale i institucionalizovale svoj pristup EU integracijama (kroz posebne organizacione jedinice, sistematizovana radna mjesta, jasne procedure) pokazuju značajno bolje rezultate od onih koje se oslanjaju na ad hoc pristup.

Praktični savjet: Čak i ako opština nema mogućnost da formira posebnu organizacionu jedinicu za EU poslove, važno je jasno definisati odgovornosti, procedure i komunikacione tokove za EU integracije unutar postojeće strukture.

2. Kontinuitet i prenos znanja: Analiza uspješnih primjera pokazuje da je kontinuitet kadra koji radi na EU poslovima – institucionalna memorija, ključan faktor uspjeha. Opštine koje imaju stabilne timove sa niskom fluktuacijom pokazuju bolje rezultate jer se znanje i iskustvo akumuliraju i koriste u novim projektima.

3. Važnost međuopštinske saradnje: Manje opštine sa ograničenim kapacitetima mogu značajno unaprijediti svoje učešće u EU projektima kroz saradnju sa drugim opštinama, dijeljenje resursa i zajedničke aplikacije.

4. Uloga Zajednice opština: Zajednica opština Crne Gore (ZOCG)¹⁵¹ igra ključnu ulogu u podršci opštinama kroz:

- Organizaciju zajedničkih obuka
- Facilitaciju razmjene znanja i iskustava
- Predstavljanje interesa opština u pregovaračkom procesu
-

5.3.4. Kontrolna lista: Spremnost opštine za korišćenje EU fondova

➤ Opština ima jasno definisanu organizacionu strukturu za EU poslove
➤ Postoje službenici sa specifičnim znanjima o EU fondovima i procedurama
➤ Opština ima iskustva u implementaciji projekata finansiranih iz međunarodnih izvora
➤ Postoji budžetska linija za kofinansiranje EU projekata
➤ Razvijene su interne procedure za pripremu i implementaciju projekata
➤ Opština ima razvijenu mrežu potencijalnih projektnih partnera
➤ Postoji baza projektnih ideja usklađenih sa strateškim prioritetima
➤ Razvijeni su mehanizmi komunikacije sa građanima o EU projektima i njihovim rezultatima
➤ Uspostavljen je sistem za digitalnu transformaciju opštinskih usluga u skladu sa EU standardima

¹⁵¹ <https://uom.me/>



6.

PRAKTIČNI ALATI,
komunikacija i resursi
ZA OPŠTINE

6. PRAKTIČNI ALATI, KOMUNIKACIJA I RESURSI ZA OPŠTINE

Ključne poruke:

- *Strateška komunikacija o EU integracijama na lokalnom nivou doprinosi boljem razumijevanju i podršci građana procesu pristupanja*
- *Lokalne samouprave imaju ključnu ulogu u informisanju građana o konkretnim koristima i obavezama koje donosi članstvo u EU*
- *Otvorenost i transparentnost procesa EU integracija povećava povjerenje građana i njihovo aktivno učešće*
- *Proaktivno korišćenje dostupnih resursa i mreža podrške značajno olakšava put opština ka EU integracijama*
- *Redovno praćenje kalendara EU događaja i rokova omogućava blagovremeno planiranje aktivnosti i apliciranje za dostupne fondove*

6.1. Razvoj i implementacija komunikacione strategije na lokalnom nivou

U okviru implementacije Strategije informisanja javnosti o pristupanju Crne Gore Evropskoj uniji za period 2023-2026. godine, u koordinaciji sa MEP-om i Zajednicom opština, sprovode se aktivnosti na lokalnom nivou. Efikasna komunikacija o procesu evropskih integracija predstavlja ključni element za podizanje svijesti i razumijevanja građana o značaju ovog procesa za njihovu lokalnu zajednicu. Razvoj i implementacija komunikacione strategije na lokalnom nivou treba da obuhvati nekoliko ključnih koraka:

Analiza trenutnog stanja - Prvi korak u razvoju komunikacione strategije je analiza trenutnog stanja, koja obuhvata:

- Procjenu nivoa informisanosti građana o EU integracijama
- Identifikaciju ključnih pitanja koja brinu građane u vezi sa pristupanjem EU
- Mapiranje postojećih kanala komunikacije
- Analizu dosadašnjih komunikacionih aktivnosti i njihove efikasnosti

Definisanje ciljeva komunikacije - Na osnovu analize trenutnog stanja, definišu se specifični, mjerljivi, dostižni, relevantni i vremenski određeni (SMART) ciljevi komunikacije:

- Povećanje nivoa informisanosti građana o procesu EU integracija
- Podizanje svijesti o konkretnim koristima koje EU integracije donose lokalnoj zajednici
- Motivisanje građana za aktivno učešće u procesu
- Demistifikacija procesa i razbijanje predrasuda i stereotipa
- Jačanje podrške građana za pristupanje EU

Identifikacija ciljnih grupa - Komunikaciona strategija treba da identifikuje različite ciljne grupe i prilagodi poruke i kanale komunikacije njihovim specifičnostima:

- Opšta javnost
- Mladi i studenti
- Poljoprivrednici
- Preduzetnici i privrednici
- Ranjive grupe (starije osobe, osobe sa invaliditetom, manjine)
- Organizacije civilnog društva
- Obrazovne institucije
- Mediji

Definisanje ključnih poruka - Ključne poruke treba da budu jednostavne, jasne i prilagođene različitim ciljnim grupama. Primjeri ključnih poruka mogu biti:

- "EU integracije donose nove mogućnosti za razvoj naše opštine"
- "Zajedno gradimo evropsku budućnost naše lokalne zajednice"
- "EU fondovi - prilika za unapređenje kvaliteta života u našoj opštini"
- "Pristupanje EU znači bolje standarde zaštite životne sredine u našoj opštini"

Praktični savjet: *Kreirajte jednostavne, lako pamtljive slogane koji se mogu koristiti u različitim komunikacionim aktivnostima. Poruke fokusirajte na konkretne koristi koje građani mogu očekivati od EU integracija na lokalnom nivou*

Izbor kanala komunikacije - Za efikasnu komunikaciju potrebno je koristiti raznovrsne kanale koji će omogućiti doseganje do različitih ciljnih grupa:

- Tradicionalni mediji (novine, radio, televizija)
- Digitalni mediji (web stranica opštine, društvene mreže)
- Direktna komunikacija (javne tribine, okrugli stolovi, radionice)
- Štampani materijali (brošure, leci, poster)
- Outdoor kampanje (bilbordi, citylight panoi)
- Razne manifestacije (EU dani, festivali, sajmovi)

Definisanje aktivnosti i vremenskog okvira - Plan aktivnosti treba da sadrži:

- Naziv aktivnosti
- Ciljnu grupu
- Kanale komunikacije
- Vremenski okvir
- Potrebne resurse
- Odgovorne osobe
- Indikatore uspjeha

Praćenje i evaluacija - Redovno praćenje i evaluacija komunikacionih aktivnosti omogućavaju prilagođavanje i unapređenje strategije:

- Monitoring medijskih objava
- Analiza dosega i angažmana na društvenim mrežama
- Ankete o nivou informisanosti građana
- Evaluacioni upitnici nakon događaja
- Fokus grupe sa predstavnicima različitih ciljnih grupa

Česte greške i kako ih izbjeći: Česta greška u komunikaciji o EU integracijama je korišćenje previše stručne terminologije koja je prosječnom građaninu nerazumljiva. Izbjegavajte "EU žargon" i koristite jednostavan, svakodnevni jezik. Takođe, izbjegavajte prevelik fokus na proceduralne aspekte integracija umjesto na konkretne koristi za građane.

6.2. Uključivanje građana u proces EU integracija

Aktivno uključivanje građana u proces evropskih integracija doprinosi demokratičnosti procesa i povećava njegovu održivost. Opštine mogu koristiti različite mehanizme za uključivanje građana:

Konsultativni mehanizmi

- Javne rasprave o lokalnim propisima koji se usklađuju sa EU regulativom
- Online konsultacije putem web platformi i društvenih mreža o prioritetima lokalne zajednice u kontekstu EU integracija
- Fokus grupe sa različitim kategorijama građana

Participativno budžetiranje za EU projekte

Građani mogu biti uključeni u odlučivanje o prioritetnim projektima za finansiranje iz EU fondova kroz:

- Javne pozive za predlaganje projektnih ideja
- Glasanje o prioritetnim projektima
- Učešće u implementaciji i monitoringu projekata

Edukativni programi za građane

- Radionice i seminari o EU integracijama
- Informativne sesije o konkretnim poglavlјima pregovora
- EU škole za različite ciljne grupe (mladi, poljoprivrednici, preduzetnici)

Umrežavanje sa organizacijama civilnog društva

- Uspostavljanje partnerstva sa NVO sektorom za promociju EU integracija
- Zajednička implementacija projekata finansiranih iz EU fondova
- Korišćenje ekspertize i mreže kontakata civilnog sektora za pristup različitim ciljnim grupama

6.3. Informisanje i otvorenost procesa EU integracija na lokalnom nivou

Transparentnost i otvorenost procesa EU integracija važni su za izgradnju povjerenja građana i njihovu podršku procesu. Opštine mogu koristiti različite alate za osiguranje transparentnosti:

Online platforme za informisanje

- Posebna sekcija na web stranici opštine posvećena EU integracijama
- Objava lokalnih propisa koji se usklađuju sa EU regulativom
- Informacije o EU projektima koji se implementiraju u opštini

EU info punkt/centar

Uspostavljanje fizičkog prostora u okviru opštine gdje građani mogu:

- Dobiti informacije o procesu EU integracija
- Konsultovati publikacije o EU
- Učestvovati u informativnim događajima
- Dobiti savjete o mogućnostima korišćenja EU fondova

Redovno izvještavanje

- Godišnji izvještaji o aktivnostima opštine u procesu EU integracija
- Izvještaji o implementaciji EU projekata i njihovim rezultatima

Medijske kampanje

- Redovna saopštenja za medije o EU aktivnostima opštine
- Tematske emisije o različitim aspektima EU integracija
- Saradnja sa nacionalnim medijima za promociju lokalnih priča o uspješnim EU projektima

Edukativni materijali

- Brošure i leci o EU integracijama prilagođeni različitim ciljnim grupama
- Video materijali koji objašnjavaju proces pristupanja i njegove koristi
- Infografike koje na jednostavan način predstavljaju kompleksne informacije
- Rječnik EU pojmova prilagođen građanima

Česte greške i kako ih izbjeći: Česta greška je prezentovanje samo pozitivnih aspekata EU integracija, što može dovesti do nepovjerenja građana i razočaranja kada se suoče sa izazovima procesa. Budite otvoreni i o izazovima i troškovima pristupanja, ali ih uvijek stavite u kontekst dugoročnih koristi.

6.4. Lista kontakata i linkova relevantnih institucija i programa

Nacionalne institucije

- **Ministarstvo evropskih poslova Crne Gore**
Adresa: Bulevar Ivana Crnojevića 167, 81000 Podgorica
E-mail: kabinet@mep.gov.me
Web: www.mep.gov.me
- **Zajednica opština Crne Gore**
Adresa: Avda Međedovića 138, 81000 Podgorica

Tel: +382 20 675 244 +382 20 674 641

E-mail: uom@t-com.me

Web: www.uom.me

- **Ministarstvo finansija - Direktorat za finansiranje i ugovaranje sredstava EU pomoći**

Adresa: Stanka Dragojevića 2, 81000 Podgorica

Tel: +382 20 230 657

E-mail: cfcu@mif.gov.me

Web: www.mif.gov.me/cfcu

EU institucije i predstavništva

- **Delegacija Evropske unije u Crnoj Gori**

Adresa: Vuka Karadžića 12, 81000 Podgorica

Tel: +382 20 444 600

E-mail: delegation-montenegro@eeas.europa.eu

Web: www.delme.ec.europa.eu

- **Evropska investiciona banka - Regionalna kancelarija za Zapadni Balkan**

Adresa: Vladimira Popovića 38-40, 11070 Beograd, Srbija

Tel: +381 11 3121 756

Web: <https://www.eib.org/en/projects/region/western-balkans>

EU programi i fondovi

- **IPA III (Instrument pretpristupne pomoći)**

https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance_en

- Interreg IPA programi - programi prekogranične, transnacionalne i međuregionalne saradnje
https://www.eu.me/wp-content/uploads/2023/05/Programi-prekograncne-i-teritorijalne-saradnje_MNE.pdf

- EU programi kojima upravlja direktno Evropska komisija:

- Evropa za građane (sada dio programa Građani, jednakost, prava i vrijednosti)
[Program „Građani, jednakost, prava i vrijednosti“ - Evropske unije](#)
- LIFE program za životnu sredinu i klimatske akcije [LIFE - European Commission](#)
- Kreativna Evropa [O programu Kreativna Evropa - Culture and Creativity](#)

Mreže podrške

- **NALAS (Network of Associations of Local Authorities of South-East Europe)**

<http://www.nalas.eu/> Kontakt za Crnu Goru: Zajednica opština Crne Gore

E-mail: info@nalas.eu

- **Enterprise Europe Network (EEN)**

<https://een.ec.europa.eu/> Kontakt za Crnu Goru: Privredna komora Crne Gore

E-mail: een@pkcg.org

- **TAIEX (Technical Assistance and Information Exchange)**

https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/funding-and-technical-assistance/taix_en

- **SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management)**

www.sigmaweb.org

- **ReSPA (Regional School of Public Administration)**
Adresa: Bulevar knjaza Danila Petrovića 13/32, 81000 Podgorica
E-mail: respa-info@respaweb.eu
www.respaweb.eu

***Praktični savjet:** Kreirajte i redovno ažurirajte bazu kontakata relevantnih institucija i programa. Uspostavite direktne kontakte sa ključnim osobama u ovim institucijama i održavajte redovnu komunikaciju kako biste bili pravovremeno informisani o novim inicijativama i mogućnostima.*

6.5. Lista dokumenata i izvora za dalje informisanje

Ključni dokumenti EU

- Ugovor o Evropskoj uniji i Ugovor o funkcionisanju Evropske unije
- Povelja o osnovnim pravima Evropske unije
- Bijela knjiga o budućnosti Evrope
- Strategija proširenja EU za Zapadni Balkan

Nacionalni strateški dokumenti

- Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji (PPCG) 2024-2026
- Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine
- Strategija reforme javne uprave 2022-2026
- Strategija informisanja javnosti o pristupanju Crne Gore EU 2023-2026

Publikacije i vodiči

- Vodič kroz IPA III instrument¹⁵²
- Praktični vodič za pisanje projekata za lokalne samouprave Jugoistočne Evrope¹⁵³
- Rječnik EU pojmova¹⁵⁴
- Reformska agenda Crne Gore 2024-2027¹⁵⁵

Online izvori

- **EUR-Lex** - pristup zakonodavstvu EU
<https://eur-lex.europa.eu/>
- **EU financial assistance available to local and regional authorities in the candidate and potential candidate countries for EU enlargement**
[EU FA available to LRAs in Candidate Countries FINAL FOR PRINTING](#)
- **Evropski portal za podatke**
<https://data.europa.eu/en>
- **EU Funding & Tender Opportunities Portal**
<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/>

¹⁵² [IPA III \(2021-2027\) | EUME](#)

¹⁵³ [Praktični vodič za pisanje projekata za lokalne samouprave Jugoistočne Evrope - Zajednica Opština Crne Gore](#)

¹⁵⁴ [Glossary - European Commission](#)

¹⁵⁵ [EUME | EU4ME ME4EU](#)

Akademski izvori i think-tankovi

- European Policy Centre (EPC)
www.epc.eu
- Centre for European Policy Studies (CEPS)
www.ceps.eu
- Crnogorska panevropska unija – Podgorica
- Centar za evropske politike - Beograd
www.europeanpolicy.org

6.6. Kalendar ključnih događaja i rokova

Praćenje kalendara događaja i rokova od ključnog je značaja za efikasno planiranje aktivnosti opštine vezanih za EU integracije. Kalendar treba obuhvatiti:

Redovni događaji i rokovi

Godišnji ciklus

- **Novembar-Decembar:** Objavljivanje Izvještaja Evropske komisije o napretku Crne Gore (Novi termin - Izvještaj se obično objavljuje u jesen, ne u januaru-februaru)
- **Januar-Februar:** Izrada lokalnih akcionih planova usklađenih sa preporukama iz Izvještaja EK. Do 15.02. je rok za slanje izvještaja o godišnjoj realizaciji bilateralnih programa prekogranične saradnje u kojima učestvuju Crna Gora.
- **Januar-Februar:** Revizija Programa pristupanja Crne Gore EU (PPCG)
- **Maj:** Proslava Dana Evrope (9. maj)
- **Jun:** Međuvladina konferencija CG-EU (ukoliko se održava - nisu redovne svakog juna, zavisi od dogovora na visokom nivou)
- **Jul-Avgust:** Priprema projekata za jesenje pozive EU fondova
- **Septembar:** Evropska nedjelja mobilnosti (16-22. septembar)
- **Oktobar:** Evropska nedjelja regiona i gradova (druga sedmica oktobra)
- **Novembar:** EU nedjelja klimatskih akcija
- **Decembar:** Evaluacija implementacije PPCG, lokalnih akcionih planova, te drugih strateških dokumenata

Dodatni relevantni rokovi:

- **Kvartalno:** Praćenje implementacije akcionih planova za pregovaračka poglavlja, stepen realizacije zakonodavnih aktivnosti
- **Tokom godine:** Rokovi za apliciranje na pozive IPA III programa (različiti datumi)
- **Tokom godine:** Rokovi za apliciranje na pozive Interreg programa
- **Tokom godine:** Različiti rokovi za tematske EU programe (Horizon Europe, LIFE, itd.)

Praktični savjet: Tačni datumi pojedinih događaja mogu varirati iz godine u godinu. Preporučuje se redovna provjera zvaničnih kalendara EU institucija i nacionalnih tijela za koordinaciju EU integracija. Opštine treba da razviju i sopstvene interne kalendare koji će biti usklađeni sa

nacionalnim i EU kalendarom. Za programe finansiranja, potrebno je pratiti najave poziva nekoliko mjeseci unaprijed zbog pripreme kvalitetnih projektnih aplikacija

Rokovi za apliciranje za EU fondove

- **IPA III pozivi:** različiti rokovi tokom godine
- **Prekogranična saradnja:** različiti rokovi tokom godine
- **Tematski programi EU:** specifični rokovi za svaki program

Događaji u organizaciji EU institucija relevantni za lokalne samouprave

- **European Week of Regions and Cities** (Brisel, oktobar)
- **Info dani za EU programe** (različiti termini)
- **RegioStars Awards** (godišnja nagrada za najbolje EU projekte)
- **European Green Capital/Green Leaf Awards** (za održive gradove i opštine)

***Praktični savjet:** Kreirajte godišnji kalendar EU aktivnosti za vašu opštinu koji će obuhvatiti nacionalne rokove i događaje, lokalne aktivnosti vezane za EU integracije i rokove za apliciranje za različite fondove. Redovno ažurirajte kalendar i pobrinite se da bude dostupan svim relevantnim službenicima.*

6.7. Terminološki rječnik EU pojmova¹⁵⁶

Razumijevanje EU terminologije važno je za efikasnu komunikaciju i učešće u procesu integracija. Ovdje je lista ključnih pojmova koji su posebno relevantni za lokalne samouprave:

Acquis communautaire (pravna tekovina EU) - Skup svih propisa, sudskih odluka i drugih pravnih akata EU koje sve države članice moraju primjenjivati.

Načelo supsidijarnosti - utvrđeno Ugovorom o Evropskoj uniji, definiše okolnosti u kojima Unija ima prednost u djelovanju u odnosu na države članice, kada je riječ o područjima u kojima ona nema isključivu nadležnost.

IPA (Instrument pretpristupne podrške) - Finansijski instrument EU za podršku reformama u državama kandidatima i potencijalnim kandidatima za članstvo.

Kohezioni fondovi - Finansijski instrumenti EU za smanjenje ekonomskih i socijalnih razlika između regiona EU.

NUTS klasifikacija - Nomenklatura teritorijalnih jedinica za statistiku, hijerarhijski sistem za podjelu ekonomske teritorije EU radi prikupljanja, razvoja i usklađivanja regionalnih statistika.

Komitet regiona - Savjetodavno tijelo EU koje predstavlja lokalne i regionalne vlasti država članica.

¹⁵⁶ [Glossary - European Commission](#)

Direktiva - Pravni akt EU koji definiše cilj koji sve države članice moraju postići, ali ostavlja slobodu izbora načina na koji će se taj cilj ostvariti.

Uredba - Pravni akt EU koji se direktno primjenjuje u svim državama članicama bez potrebe za nacionalnim mjerama implementacije.

Pregovaračka poglavlja - Tematske cjeline u koje je podijeljena pravna tekovina EU za potrebe pregovora o pristupanju.

Screening - Analitički pregled usklađenosti nacionalnog zakonodavstva sa pravnom tekovinom EU na početku pregovora o pristupanju.

Benchmarking - Proces poređenja performansi, procesa, praksi i politika sa najboljim primjerima u istoj oblasti.

TAIEX - Instrument tehničke pomoći i razmjene informacija Evropske komisije koji podržava javne uprave u približavanju, primjeni i sprovođenju EU zakonodavstva.

Pametni gradovi (Smart Cities) - Koncept integrisanja informacionih i komunikacionih tehnologija za unapređenje kvaliteta i efikasnosti urbanih usluga.

Evropsko teritorijalno partnerstvo - Programi saradnje između regiona EU i susjednih zemalja (prekogranična, transnacionalna i međuregionalna saradnja).

Prekogranična saradnja – Programi koje finansira EU za podsticanje saradnje između susjednih regiona različitih zemalja.

Pridruživanje (EU ASSOCIATION)¹⁵⁷ - Forma odnosa između jedne države i EU (trgovinski sporazum, razvojna pomoć, finansijski aranžman, unapređenje političkih odnosa), ne podrazumijeva buduće članstvo. Za evropske zemlje sa jasnom perspektivom članstva, pridruživanje je sastavni (početni) dio politike proširenja EU.

Pristupanje (EU ACCESSION) - Predstavlja ostvarivanje punopravnog članstva u Uniji, koje se ostvaruje nakon okončanja pristupnih pregovora, zaključenja ugovora o pristupanju, njegove ratifikacije u državi pristupnici i svim državama članicama Unije, kao i uz davanje saglasnosti od strane Evropskog parlamenta.

Proširenje (EU ENLARGEMENT) - Ono što za državu pristupnicu predstavlja proces pristupanja (Uniji), iz ugla EU, taj isti proces pristupanja neke države je za nju proces širenja Unije, pa se i politika koja uređuje taj proces zove politika proširenja.

Praktični savjet: *Pripremite džepno izdanje rječnika EU pojmova za zaposlene u opštini. Razmotriti i kreiranje online verzije sa mogućnošću pretraživanja.*

¹⁵⁷ Đurović Gordana (2017). Evropska unija i Crna Gora: proces pristupanja, EU Info Centar, Podgorica; <http://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf>

6.8. Zaključne preporuke i ključni koraci za opštine

Na osnovu iskustava opština u Crnoj Gori i regionu, kao i najboljih praksi iz država članica EU, možemo izdvojiti sljedeće ključne preporuke za opštine u procesu evropskih integracija:

Institucionalni aspekt

1. Uspostavite adekvatnu institucionalnu strukturu za koordinaciju EU poslova (EU jedinica, koordinator ili međusektorska radna grupa)
2. Razvijte plan jačanja administrativnih kapaciteta za EU integracije, uključujući redovne obuke zaposlenih, u saradnji sa ZOCCG, Upravom za ljudske resurse...
3. Uspostavite efikasne mehanizme koordinacije između različitih organizacionih jedinica opštine

Strateški pristup

4. Integrišite EU prioritete u strateške dokumente opštine i osigurajte njihovu usklađenost sa nacionalnim strategijama
5. Razvijte akcione planove za implementaciju obaveza koje proističu iz procesa EU integracija na lokalnom nivou
6. Uspostavite sistem monitoringa i evaluacije implementacije akcionih planova

Usklađivanje propisa

7. Uvedite praksu provjere usklađenosti sa EU propisima prilikom donošenja novih lokalnih akata
8. Koristite ekspertsku podršku (nacionalne institucije, međunarodne organizacije, konsultanti) u procesu usklađivanja propisa

EU projekti i fondovi

9. Razvijte bazu projektnih ideja usklađenih sa strateškim prioritetima opštine i mogućnostima finansiranja iz EU fondova
10. Uspostavite sistem za praćenje poziva za projekte i blagovremeno informisanje relevantnih organizacionih jedinica
11. Budžetirajte sredstva za kofinansiranje EU projekata i obezbijedite njihovu dostupnost kada se ukažu prilike za finansiranje

Partnerstva i umrežavanje

12. Uspostavite partnerstva sa opštinama iz EU za razmjenu znanja i iskustava
13. Koristite evropske mreže lokalnih samouprava preko ZOCCG (npr. NALAS, ALDA, CEMR)
14. Unaprijedite saradnju sa civilnim društvom, privredom i akademskom zajednicom na lokalnom nivou

Komunikacija i informisanje

15. Razvijte i implementirajte komunikacionu strategiju o EU integracijama prilagođenu lokalnim potrebama u saradnji sa MEP-om i ZOCCG

16. Uspostavite različite kanale komunikacije sa građanima o procesu EU integracija
17. Redovno informišite javnost o aktivnostima opštine u procesu EU integracija i rezultatima implementiranih projekata

6.9. Kontrolna lista za opštine

Ova kontrolna lista može pomoći opštinama da procijene svoju spremnost za efikasno učešće u procesu EU integracija

KONTROLNA LISTA ZA OPŠTINE DA PROCIJENE SVOJU SPREMNOST ZA EFIKASNO UČEŠĆE U PROCESU EU INTEGRACIJA
Institucionalni kapaciteti ➤ Uspostavljena organizaciona struktura za koordinaciju EU poslova ➤ Imenovane kontakt osobe za EU integracije u svim relevantnim organizacionim jedinicama ➤ Definisane procedure za koordinaciju EU poslova ➤ Uspostavljen sistem obuka zaposlenih o EU temama
Strateško planiranje ➤ EU prioriteti integrisani u strateške dokumente opštine ➤ Izrađen akcioni plan za implementaciju obaveza iz procesa EU integracija ➤ Uspostavljen sistem monitoringa i evaluacije implementacije akcionih planova ➤ Definisani budžetski okviri za aktivnosti vezane za EU integracije
Usklađivanje propisa ➤ Sprovedena analiza usklađenosti lokalnih propisa sa EU standardima ➤ Identifikovani prioriteti za usklađivanje lokalnih propisa ➤ Uspostavljen sistem za provjeru usklađenosti novih propisa sa EU standardima ➤ Obezbijeđena pravna ekspertiza za pitanja EU prava

Projektni menadžment

- Formiran tim za pripremu i implementaciju EU projekata
- Razvijena baza projektnih ideja
- Uspostavljen sistem za praćenje poziva za projekte
- Obezbijeđena sredstva za kofinansiranje EU projekata

Komunikacija i informisanje

- Razvijena komunikaciona strategija o EU integracijama
- Uspostavljeni različiti kanali komunikacije sa građanima
- Redovno ažuriranje informacija o EU integracijama na web stranici opštine
- Organizovane informativne kampanje o procesu EU integracija

Partnerstva i umrežavanje

- Uspostavljena partnerstva sa opštinama iz EU
- Aktivno učešće u evropskim mrežama lokalnih samouprava
- Razvijeni mehanizmi saradnje sa civilnim društvom i privredom
- Uspostavljeni kontakti sa relevantnim nacionalnim institucijama

Finalna poruka: Proces evropskih integracija predstavlja dugoročan zadatak koji zahtijeva sistemski pristup i kontinuirano unapređenje kapaciteta opština. Iako izazovan, ovaj proces donosi brojne koristi za lokalne samouprave i njihove građane - od pristupa dodatnim izvorima finansiranja, preko usvajanja najboljih praksi u upravljanju, do podizanja kvaliteta javnih usluga i životnog standarda. Proaktivan pristup opština, jačanje administrativnih kapaciteta, razvoj partnerstava i efikasna komunikacija sa građanima ključni su faktori za uspješno korišćenje mogućnosti koje proces evropskih integracija pruža lokalnim zajednicama.

Literatura

1. Ministarstvo evropskih poslova (2023) "Strategija informisanja javnosti o pristupanju Crne Gore EU 2023-2026": <https://www.gov.me/dokumenta/58ba7c98-325a-4897-99c0-4f712f0db4e9>
2. Đurović Gordana, Evropska unija i Crna Gora: proces pristupanja, EU Info Centar, Podgorica; 2017 <http://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf>
3. Izvještaj Evropske komisije o Crnoj Gori 2023 ec.europa.eu.
4. Strategija proširenja EU za Zapadni Balkan (2018) ec.europa.eu
5. Ugovor o Evropskoj uniji (član 2) eur-lex.europa.eu
6. Đurović Gordana: Od Šumanove deklaracije do savremene Unije: integracioni put Crne Gore, Istorijski zapisi, Godina XCIII, br. 1-2/2020, Istorijski institut UCG, Podgorica; 2020
7. <https://www.ucg.ac.me/objava/blog/21704/objava/101835-32-istorijski-zapisi-1-2-2020>
8. Web stranica Europa.eu europea.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies_en
9. "How the EU Works" – Kratak vodič o funkcionisanju EU: op.europa.eu
10. Evropska povelja o lokalnoj samoupravi coe.int
11. "The Role of Local and Regional Authorities in the EU Enlargement Process": cor.europa.eu
12. Komitet regiona (CoR) cor.europa.eu
13. Kopenhaski kriterijumi consilium.europa.eu
14. Nova metodologija pregovora (2020) – "Enhancing the accession process - A credible EU perspective for the Western Balkans": ec.europa.eu
15. Zakon o lokalnoj samoupravi (Sl. list CG, br. 02/18, 34/19, 38/20, 50/22, 84/22), član 189. <https://www.gov.me/dokumenta/b2130e85-1a91-47a4-9cc6-7080295727c4>
16. Zakon o potvrđivanju Evropske povelje o lokalnoj samoupravi („Službeni list Crne Gore“, br. 5/08)
17. Web stranica pregovora Crne Gore sa EU: eu.me
18. [Europski fond za regionalni razvoj i Kohezijski fond \(2021–2027\)](https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies_en)
19. [Europski socijalni fond plus – ESF+ \(2021 – 2027\) | EUR-Lex](https://eur-lex.europa.eu)
20. [Opšti program strucnog osposobljavanja i usavršavanja lokalni službenika i namještenika 2020-21](https://www.gov.me/dokumenta/b2130e85-1a91-47a4-9cc6-7080295727c4)
21. [Poglavlje 11. Poljoprivreda i ruralni razvoj | EUME](https://eume.europa.eu)
22. [Poglavlje 13. Ribarstvo | EUME](https://eume.europa.eu)
23. [Poglavlje 19. Socijalna politika i zapošljavanje | EUME](https://eume.europa.eu)
24. [Poglavlje 22. Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata | EUME](https://eume.europa.eu)
25. [Poglavlje 27. Životna sredina i klimatske promjene | EUME](https://eume.europa.eu)
26. [Praktični vodič za pisanje projekata za lokalne samouprave Jugoistočne Evrope - Zajednica Opština Crne Gore](https://www.gov.me/dokumenta/b2130e85-1a91-47a4-9cc6-7080295727c4)
27. [Predlog programa pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2024-2027](https://www.eu.me/pregovaracka-poglavlja-2/)
28. <https://www.eu.me/pregovaracka-poglavlja-2/>
29. [Programi-prekogranicne-i-teritorijalne-saradnje_MNE.pdf](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
30. [Project Management as a Tool for Fostering Cooperation Between Municipalities in Slovenia | Lex localis - Journal of Local Self-Government](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
31. [Potpisan Memorandum o saradnji za osnaživanje lokalnih zajednica](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
32. [Rezolucija Evropskog parlamenta od 19. siječnja 2017. o evropskom stupu socijalnih prava \(2016/2095\(INI\)\)](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
33. <https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf>
34. [BLUECONNECT - Jačanje prekograničnog Plavog rasta: podsticanje inovacija i saradnje za konkurentno preduzetništvo - Privredna komora Crne Gore](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
35. [Okolo 10,5 miliona sredstava EU za crnogorske partnere...](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
36. [Toward Zero Waste CBC \(TO 0 WASTE\) - Opština Tuzi](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)
37. [https://uom.me/wp-content/uploads/2025/03/Popis-nadleznosti_2025 februar_compressed.pdf](https://www.euic.me/wpcontent/uploads/2017/12/EU-i-Crna-Gora-proces-pristupanja-WEB.pdf)

38. <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatyenum=122>
39. <https://www.gov.me/dokumenta/91e5f2fe-00bf-401c-a7c1-6aafc5737de3>
40. <https://www.gov.me/dokumenta/737c1607-2ea0-4adc-8c67-5b0af6191541>
41. <https://www.gov.me/dokumenta/823842f4-2ffd-4a0d-936e-c1b00c669115>
42. <https://uom.me/wp-content/uploads/2010/05/Evropska-povelja-o-lokalnoj-samoupravi.pdf>
43. <https://wapi.gov.me/download-preview/23385d27-69ed-4147-9a95-63c6b945d0cd?version=1.0>
44. <https://www.undp.org/cnr/montenegro/publications/analiza-o-mogucim-oblicima-meduopstinske-saradnje-u-crnoj-gori>
45. [EU law - EUR-Lex](#)
46. [EUR-Lex - 02021R1060-20240630 - EN - EUR-Lex](#)
47. [EUR-Lex - 02021R1056-20240301 - HR - EUR-Lex](#)
48. [Uredba - 2021/1139 - HR - EUR-Lex](#)
49. [Interreg 2021-2027 A collection of EU regulations for Interreg programmes.pdf](#)
50. <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?lang=en&locale=hr>
51. https://uom.me/wp-content/uploads/2015/12/VODIC_strateska-procjena.pdf
52. [Direktiva \(EU\) 2011/92 o procjeni učinaka određenih javnih i privatnih projekata na okoliš | EU Aquaculture Assistance Mechanism](#)
53. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:32014L0052>
54. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/ALL/?uri=CELEX:32004L0035>
55. [Direktiva - EU - 2024/1203 - EN - EUR-Lex](#)
56. [Direktiva \(EU\) 2024/1203 Europskog parlamenta i Vijeća od 11...](#)
57. [Direktiva - 2007/2 - EN - EUR-Lex](#)
58. [Direktiva - EU - 2024/2881 - EN - EUR-Lex](#)
59. [Direktiva - 2016/2284 - EN - EUR-Lex](#)
60. [Direktiva 2008/98/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 19. st...](#)
61. [Direktiva - 2018/851 - EN - EUR-Lex](#)
62. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:01999L0031-20240804>
63. [Direktiva \(EU\) 2018/ Europskog parlamenta i Vijeća od 30. svibnja 2018. o izmjeni Direktive 94/62/EZ o ambalaži i ambalažnom otpadu](#)
64. [Direktiva - 2006/66 - EN - EUR-Lex](#)
65. [Direktiva - 2012/19 - EN - EUR-Lex](#)
66. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:31991L0271>
67. [Direktiva - EU - 2024/3019 - EN - EUR-Lex](#)
68. [Direktiva - 2000/60 - EN - EUR-Lex](#)
69. [Voda odgovarajuće kvalitete u Europi \(Direktiva EU-a o vodama\) | EUR-Lex](#)
70. [Direktiva - 2006/118 - EN - EUR-Lex](#)
71. [Upravljanje rizicima od poplava u EU-u | EUR-Lex](#)
72. [Direktiva - 2009/147 - EN - EUR-Lex](#)
73. [Direktiva - 92/43 - EN - EUR-Lex](#)
74. [EUR-Lex - 02014R1143-20191214 - EN - EUR-Lex](#)
75. [Procjena i upravljanje bukom iz okoliša | EUR-Lex](#)
76. [Uredba - 2021/1119 - EN - EUR-Lex](#)
77. [IMMC.COM%282021%29550%20final.HRV.xhtml.1_HR_ACT_part1_v2.docx](#)
78. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32012L0027>
79. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018L2001>
80. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32009L0033>
81. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:01999L0031-20240804>
82. <https://zerowastecities.eu/wp>

- [content/uploads/2019/07/zero_waste_europe_cs5_ljubljana_hr.pdf](#)
83. https://zerowastecities.eu/wp-content/uploads/2015/04/2020_10_07_zwe_the_story_of_Ljubljana_slo.pdf
84. [Što je LAG - općenito - LAG međimurski doli i bregi](#)
85. [Vođa - LAG Međimurski doli i bregi](#)
86. [EUR-Lex - 02021R2115-20240525 - EN - EUR-Lex](#)
87. [EUR-Lex - 02021R1060-20240630 - EN - EUR-Lex](#)
88. [LEADER mreža Hrvatske](#)
89. [Lokalni razvoj vođen zajednicom - Odras](#)
90. [Uredba \(EU\) 2021/2116 Europskog parlamenta i Vijeća od 2. pr... - EUR-Lex](#)
91. [O Socijalnom programu Grada Rijeke – Grad Rijeka](#)
92. <https://dom-kantrida.hr/>
93. [Potpisani ugovori o financiranju projekata i programa u zdravstvenoj zaštiti i socijalnoj skrbi – Grad Rijeka](#)
94. [Direktiva - 2000/78 - HR - EUR-Lex](#)
95. [EUR-Lex - 02006L0054-20060726 - HR - EUR-Lex](#)
96. [EUR-Lex - 01989L0391-20081211 - HR - EUR-Lex](#)
97. [Direktiva - 2019/1158 - HR - EUR-Lex](#)
98. [Direktiva - 2019/882 - HR - EUR-Lex](#)
99. <https://www.mare.kali.hr/>
100. [EUR-Lex - 02013R1380-20230101 - HR - EUR-Lex](#)
101. [EUR-Lex - 02014R0508-20220723 - HR - EUR-Lex](#)
102. [EUR-Lex - 02000L0060-20141120 - HR - EUR-Lex](#)
103. [EUR-Lex - 02017R1004-20210714 - HR - EUR-Lex](#)
104. [EUR-Lex - 01992L0043-20130701 - HR - EUR-Lex](#)
105. <https://otpadnijasmece.split.hr/o-projektu/>
106. <https://www.ljubljana.si/en/about-ljubljana/award-winning-ljubljana/2016ljubljana-received-the-title-european-green-capital/>
107. [Ljubljana received the title of Climate-Neutral and Smart City » City of Ljubljana](#)
108. <https://www.grad-zadar.hr/itu-mehanizam-1055/>
109. <https://www.grad-zadar.hr/repos/doc/Odrzivi%20urbani%20razvoj%20-%20ITU%20mehanizam%20-%20brošura.pdf>
110. <https://rra-podravje.si/projekti/celovita-oskrba-s-pitno-vodo-v-sv-sloveniji>
111. <https://www.rijeka.hr teme-za-gradane/aktivno-gradanstvo/participativno-budžetiranje-uključivanje-gradana-odlucivanje-proracunu/rijecki-program-lokalnog-partnerstva/>
112. <https://www.smartpula.com/>
113. [The Sustainable Urban Mobility Plan of the City of Koprivnica - European Commission](#)
114. <https://koprivnica.hr/novosti/zajedno-razvijamo-plan-odrzive-urbane-mobilnosti-sump/>
115. <http://taiaex.ec.europa.eu/>
116. <https://www.zdruzenjeobcin.si/the-association-of-municipalities-of-slovenia/>
117. <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Slovenia-MLG.aspx>
118. [442c1110-eb43-4ced-a258-32f89d80db44](#)
119. [Izgradnja digitalne budućnosti Europe | Shaping Europe's digital future](#)
120. [Za pohvalu: Rijeka najuspješniji grad u Hrvatskoj po korištenju sredstava iz EU fondova! | Riportal](#)
121. [Participativno budžetiranje – Grad Rijeka](#)
122. [Grad Rijeka najbolji u Hrvatskoj u kategoriji Smart City](#)
123. [Sudioničko upravljanje kao način upravljanja kulturnom baštinom – Grad Rijeka](#)
124. [Europska prijestolnica kulture 2020. – Grad Rijeka](#)
125. [Zašto je Krk vodeći hrvatski pametni otok? - odgovorno.hr - društvena odgovornost / DOP / Dobra Hrvatska](#)

126. <https://www.interregeurope.eu/good-practices/ensvet-energy-advice-for-citizens#>
127. <https://www.kocevje.ensvet.net/>
128. [Integrated Territorial Investments - Evropska sredstva](#)
129. <https://evropskasredstva.si/evropska-kohezijska-politika/izvajanje/teritorialni-pristopi/lokalni-razvoj-ki-ga-vodi-skupnost-clld/>
130. <https://las-srceslovenije.si/en/>
131. [Slovenian Smart Specialisation Strategy — English](#)
132. https://civitas.eu/sites/default/files/7_1_d1_implementation_status_report_on_the_establishment_of_local_freight_networks_revised.pdf
133. <https://www.vokasnaga.si/rcero-ljubljana>
134. <https://www.velenje.si/vecgeneracijski-center-planet-generacij-bomo-se-nadgradili/>
135. <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/Boostee-ce/BOOSTEE-CE-Brochure-ENG.pdf>
136. <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/HICAPS/HICAPS-PROJECT-SUMMARY.html>
137. <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/URBAN-INNO/Transnational-Urban-Innovation-Cooperation-Strategy.pdf>
138. [Project „Fortress ReInvented“ included in the Publication „The CulturEU Funding Guide“ as a Case of Good Practice – Interreg Croatia – Bosnia and Herzegovina – Montenegro](#)
139. <https://opstinativat.me/odrzana-pocetna-konferencija-projekta-irene/>
140. <https://crossborderol.italy-albania-montenegro.eu/>
141. <https://uom.me/>
142. [IPA III \(2021-2027\) | EUME](#)
143. [Glossary - European Commission](#)
144. [European Western Balkans - Najuticajniji portal o evropskim integracijama na Zapadnom Balkanu](#)

Aneks 1: Upitnik za samoprocjenu spremnosti opštine za EU integracije/konkretna poglavlja

Oblast	Pitanje	Odgovor (Da/Djelimično/Ne)	Bodovi (5/3/0)	Komentar
Institucionalni kapaciteti	Da li opština ima formiran tim/kancelariju za EU integracije?			
	Da li postoji obučeni kadar za pisanje i upravljanje EU projektima?			
	Da li se vodi evidencija o usklađivanju lokalnih propisa s EU standardima?			
Finansijski kapaciteti	Da li opština ima budžetsku liniju za kofinansiranje EU projekata?			
	Da li je finansijska služba uključena u planiranje EU projekata?			
Strateško planiranje	Da li opština ima strateški plan razvoja usklađen s EU prioritetima?			
	Da li postoji baza projektnih ideja za EU fondove?			
Partnerstva i koordinacija	Da li opština sarađuje s drugim opštinama ili međunarodnim partnerima?			
	Da li postoji koordinacija s nacionalnim institucijama (npr. MEP)?			
Specifična poglavlja	Da li opština ima plan za upravljanje otpadom (Poglavljje 27)?			
	Da li postoji sistem za tretman otpadnih voda (Poglavljje 27)?			
	Da li postoje projekti za ruralni razvoj ili LAG-ovi (Poglavljje 11)?			
	Da li su usluge socijalne zaštite usklađene s EU standardima (Poglavljje 19)?			
	Da li opština ima plan za energetska efikasnost (Poglavljje 22)?			

Skoring sistem:

- Ukupno pitanja: 14
- Maksimalni broj bodova: 70 (14 x 5)
- Nivo spremnosti:
 - 0-23: Nizak – Potrebna značajna podrška.
 - 24-47: Srednji – Djelimična spremnost, fokus na slabosti.
 - 48-70: Visok – Dobra osnova, nastaviti s unapređenjem.

Svrha: Omogućava opštinama da samostalno procijene svoje kapacitete i spremnost za implementaciju EU acquis-a i korišćenje EU fondova.

Primjer pitanja:

- "Da li opština ima plan za energetske efikasnost javnih zgrada u skladu s Poglavljem 22?"
 - Odgovor: Da (5 bodova) / Djelimično (3 boda) / Ne (0 bodova).
 - Komentar: "Plan je u pripremi za 2026."

Napomena: Upitnik može biti formatiran kao Word dokument ili online obrazac (npr. Google Forms) za laku distribuciju.

Aneks 2: Lista organizacija i institucija za podršku opštinama

Svrha: Pruža konkretne resurse za podršku - centralizovanu listu nacionalnih, regionalnih i međunarodnih organizacija koje mogu pružiti tehničku, finansijsku ili stručnu podršku opštinama u EU integracijama.

Naziv	Vrsta podrške	Kontakt	Komentar
Zajednica opština Crne Gore (ZOCG)	Obuka, umrežavanje, savjetovanje	zocg.me	Organizuje obuke i studentske posjete (npr. Slovenija 2022).
Ministarstvo evropskih poslova (MEP)	Koordinacija, tehnička pomoć	mep.gov.me	Nadležno za PPCG i IPA programiranje.
Delegacija EU u Crnoj Gori	Finansiranje, informacije	delmne.ec.europa.eu	Upravlja IPA fondovima, nudi info sesije.
UNDP Crna Gora	Kapaciteti, održivi razvoj	undp.org/montenegro	Podrška za projekte poput "RECIRCLE".
ReSPA (Regionalna škola za javnu upravu)	Obuka, mentorstvo	respaweb.eu	Programi za jačanje lokalnih kapaciteta.
NALAS (Mreža udruženja lokalnih vlasti)	Umrežavanje, razmjena iskustava	nalas.eu	Povezivanje s opštinama Zapadnog Balkana.
TAIEX (EC Technical Assistance)	Tehnička pomoć, radionice	ec.europa.eu/taix	Besplatne radionice za EU acquis.
CEMR (Savjet evropskih opština i regiona)	Umrežavanje, advocacy	ccre.org	Pristup EU mrežama i Komitetu regiona.
Enterprise Europe Network (EEN)	Stručnjaci, poslovna saradnja	een.ec.europa.eu	Baza eksperata za projekte.
INTERREG Balkan-Mediteran	Finansiranje, prekogranična saradnja	interreg-balkanmed.eu	Primjer: "Kulturna ruta" Bara.

Napomena: Lista može biti proširena dodatnim lokalnim NVO-ima ili specifičnim kontaktima po potrebi.



**Finansira
Evropska unija**

Ova publikacija je nastala u okviru projekta „Opštine za EU – Osnaživanje lokalnih zajednica u procesu evropske integracije Crne Gore“, koji finansira Evropska unija. Sadržaj ovog materijala isključiva je odgovornost projekta i ne odražava nužno stavove Evropske unije.