**NACRT**

**STRATEŠKI PLAN**

**ZAJEDNICE OPŠTINA CRNE GORE 2020 – 2024**

**Podgorica, april 2020. godine**

SADRŽAJ:

[UVOD 3](#_Toc291800395)

i [RAZLOZI ZA DONOŠENJE STRATEŠKOG PLANA 3](#_Toc291800396)

ii [OSVRT NA NAJZNAČAJNIJE REZULTATE U PRETHODNOM PERIODU 4](#_Toc291800397)

[iii [VRIJEDNOSTI I PRINCIPI ZAJEDNICE I ČLANSTVA](#_Toc291800399) 8](#_Toc291800398)

[VIZIJA I MISIJA ZAJEDNICE 9](#_Toc291800400)

iv [ANALIZA KONTEKSTA- ZAJEDNICA OPŠTINA I ČLANICE 9](#_Toc291800402)

v [PRIORITETNE OBLASTI STRATEŠKOG DJELOVANJA ZAJEDNICE U PERIODU 2020-2024. 10](#_Toc291800406)

[1. ZASTUPANJE INTERESA ČLANICA U CILJU JAČANJA SISTEMA LOKALNE SAMOUPRAVE 10](#_Toc291800407)

[2. PRUŽANJE USLUGA ČLANICAMA RADI RAZVOJA NJIHOVIH KAPACITETA U SKLADU SA NAJBOLJIM EU PRAKSAMA I STANDARDIMA 14](#_Toc291800408)

[3. PODRŠKA LOKALNIM VLASTIMA U MEĐUNARODNOJ SARADNJI I NJIHOVO PREDSTAVLJANJE PRED EU INSTITUCIJAMA 19](#_Toc291800409)

[4. RAZVOJ KAPACITETA ZAJEDNICE KAO ORGANIZACIJE 21](#_Toc291800410)

[ZAKLJUČAK 23](#_Toc291800411)

**UVOD**

Lokalne samouprave, kao važan dio sistema javne uprave i vlasti najbliže građanima, imaju važnu ulogu i nose veliku odgovornost u obezbjeđivanju kvalitetnih uslova za život i rad građana i podsticajnog poslovnog okruženja za ekonomski i ukupni razvoj lokalne zajednice. Osnovne pretpostavke da bi opštine ispunile očekivanja građana i privrede su da posluju u odgovarajućem normativnom-pravnom okviru koji im to omogućava. Upravo je to osnovna misija Zajednice opština (Zajednica) - da čuje šta su to zajednički problemi i potrebe u funkcionisanju i radu opština kao njenih članica, da koristeći organizacione i stručne potencijale kojim raspolažu Zajednica, sagleda aktuelne probleme i predloži način kako da se oni riješe, te da u dobroj komunikaciji sa nadležnim ministarstvima i Vladom, radi na prevazilaženju problema u radu opština. Djelujući na ovaj način, Zajednica opština daje najveći doprinos kreiranju odgovarajućeg zakonodavnog okvira kojim se uređuju oblasti i pitanja od značaja za rad lokalne samouprave, sa rješenjima koja će biti funkcionalna i primjenljiva u praksi. Imajući u vidu da je lokalna samouprava važan dio sistema javne uprave, problemi i slabosti u radu opština se reflektuju i na uspješnost rada javne uprave u cjelini u sprovođenju Vladinih javnih politika. Zajednica i opštine žele da daju svoj puni doprinos uspješnosti sprovođenja javnih politika, a taj cilj može se ostvariti samo zajedničkim radom, koordinacijom i saradnjom sa državnim organima.

**I RAZLOZI ZA DONOŠENJE STRATEŠKOG PLANA**

Imajući u vidu da su Zajednica, kao i crnogorske opštine, prošli kroz značajne promjene, redefinisanje prioriteta Zajednice je neophodno radi daljeg unapređenja rada asocijacije i jačanja lokalne samouprave u zemlji.

Upravo su to razlozi što je Zajednica pristupila izradi novog Strateškog plana za period 2020-2024. Ovaj značajan dokument će predstavljati odraz aktuelnih potreba lokalnih samouprava u pocesu decentralizacije sistema i modernizacije opštinskih usluga, kao i postojećih kapaciteta Zajednice potrebnih da se pruži adekvatna podrška članicama u daljem razvoju.

Za pripremu realističnog Strateškog plana Zajednice koji treba da bude odraz potreba članica, ključni su predlozi od strane predstavnika opština. Na isti način, samo uz aktivno učešće članica u donošenju odluka i realizaciji aktivnosti, Zajednica može da nastavi sa daljim razvojem u modernu, profesionalnu i održivu organizaciju sposobnu da pruža visoko kvalitetne usluge svojim članicama.

Strateški plan Zajednice 2020–2024. godine predstavlja strateški okvir za djelovanje Zajednice, kao institucije koja okuplja, zastupa i podržava jedinice lokalne samouprave u Crnoj Gori u ostvarenju njihovog zajedničkog cilja – da unaprijede svoje funkcionisanje i time doprinesu većem kvalitetu života građana u lokalnim zajednicama.

Prilikom izrade ovog dokumenta u obzir su uzeti relevantni elementi društvene, ekonomske i političke realnosti, do sada definisani interesi i iskazana očekivanja članica Zajednice, kao i one aktivnosti usmjerene na unapređenje uslova za razvoj lokalne samouprave koje su u toku ili su zacrtane u već usvojenim strateškim, programskim i planskim dokumentima.

Pravni osnov za donošenje ovog dokumenta sadržan je u Statutu Zajednice, kojim su definisani ciljevi i principi rada Zajednice i utvrđena njena djelatnost.

Strateški plan Zajednice za period 2020–2024. godine zasnovan je na ***četiri ključna cilja*** organizacije:

* zastupanje interesa članica u cilju jačanja sistema lokalne samouprave;
* pružanje usluga članicama radi razvoja njihovih kapaciteta u skladu sa najboljim EU praksama i standardima;
* podrška lokalnim vlastima u procesu evropske integracije Crne Gore i međunarodnoj saradnji i
* razvoj kapaciteta Zajednice kao organizacije.

Starteški plan će se ostvarivati kroz sprovođenje aktivnosti na ostvarivanju utvrđenih ciljeva, kojima će se obezbjediti dalji razvoj Zajednice kao zastupnika i predstavnika interesa lokalnih vlasti u Crnoj Gori. Na osnovu Strateškog plana, Sekretarijat Zajednice će, početkom svake godine u komunikaciji sa članicama, pripremati godišnji Program rada, koji će donositi organi Zajednice. Implementaciju Programa rada vršiće organi, tijela i Sekretarijat Zajednice.

Sekretarijat Zajednice vršiće redovnu godišnju procjenu sprovođenja Programa rada i, za potrebe Upravnog odbora i Skupštine Zajednice, pripremiti odgovarajući Izvještaj, te po potrebi davati predloge izmjena i dopuna u strateškom okviru i programskim dokumentima, kako bi se aktivnosti prilagodile aktuelnim potrebama članica, dešavanjima na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom planu. Posebna pažnja biće posvećena koncipiranju novih usluga, projekata i programa koji su zasnovani na Strateškom planu i njihovom adekvatnom integrisanju u Program rada Zajednice.

**II OSVRT NA NAJZNAČAJNIJE REZULTATE U PRETHODNOM PERIODU**

* Rukovodeći se pozitivnim iskustvom koje Zajednica ima u saradnji sa Vladom Crne Gore, na osnovu ranije potpisanog Sporazuma o saradnji, organi Zajednice su prepoznali značaj i utvrdili potrebu uspostavljanja i formalizovanja saradnje sa Skupštinom Crne Gore, pa je jula 2016. godine u Podgorici potpisan ***Sporazum o saradnji između Skupštine Crne Gore i Zajednice opština*.** Sporazum o saradnji najvišeg zakonodavnog organa i Zajednice ima za cilj unapređenje sistema lokalne samouprave kroz jačanje institucionalnog dijaloga između državne i lokalnih vlasti na kreiranju funkcionalnog okvira radi stvaranja uslova za efikasnije i kvalitetnije pružanje usluga građanima i privredi od strane lokalne samouprave.
* Budući da lokalna samouprava predstavlja poseban i autonoman sistem koji je dio javne uprave, te da državna uprava i lokalna samouprava predstavljaju specifične i međusobno povezane sisteme koji treba da iznesu reformske procese u postupku priduživanja Crne Gore EU, Zajednica je početkom 2014. godine podnijela Vladi Inicijativu za formiranje posebnog Ministarstva za javnu upravu. Inicijativa Zajednice naišla je na razumijevanje i odobravanje, pa je Vlada CG, Uredbom o organizaciji i načinu rada državne uprave, ***formirala Ministarstvo javne uprave***, što predstavlja snažan institucionalni iskorak koji treba da obezbijedi da lokalna samouprava konačno ima pravu adresu na koju može da saopšti svoje probleme i specifične potrebe i da zajednički svakodnevno i posvećeno radi na njihovom rješavanju.
* Brojni problemi u funkcionisanju jedinica lokalne samouprave u prethodnom periodu, nastali kao posljedica nedostataka u zakonodavnom okviru kojim se uređuje sistem lokalne samouprave i kontinuirano ukazivanje Zajednice na potrebu da se Zakon o lokalnoj samoupravi unaprijedi, konačno su rezultirali donošenjem ***novog Zakona o lokalnoj samoupravi krajem 2017. godine***. Ovim novim, krovnim propisom koji uređuje sistem lokalne samouprave, obezbijeđen je kvalitetniji zakonodavni okvir koji treba da obezbijedi efikasnje funkcionisanje organa lokalne samouprave, organa lokalne uprave i javnih službi čiji je osnivač opština. Shodno obavezama iz Zakona, opštine su pristupile izradi i donošenju novih opštinskih propisa – Statuta opštine, Odluke o organizaciji i načinu rada organa lokalne uprave, Poslovnika o radu Skupštine i drugih akata, u skladu sa Zakonom. Zajednica je, u funkciji pružanja stručne pomoći opštinama da pripreme i donesu ove akte, ***pripremila modele istih i dostavila svim jedinicama lokalne samouprave na korišćenje*.**
* ***Zakon o finansiranju lokalne samouprave*** je u proteklom periodu bio u posebnom fokusu rada Zajednice. Nakon dužeg rada na njegovoj pripremi u Ministarstvu finansija i odlaganja rokova njegovog donošenja, Skupština Crne Gore je krajem 2018. godine donijela Zakon o finansiranju lokalne samouprave. Analizom novih zakonskih rješenja može se konstatovati da je ***značajan broj predloga Zajednice opština ugrađen u tekst Zakona*** i time je napravljen pozitivan iskorak u pravcu stabilizacije i održivosti lokalnih javnih finansija. Najznačajnija unapređenja zakonskih rješenja posebno se odnose na: utvrđivanje ***povećanog procenta ustupanja prihoda po osnovu poreza na dohodak fizičkih lica*** sa 12% na 50% opštinama Sjevernog regiona, odnosno 20% za Opštinu Ulcinj, kao i dodatna 2% opštinama Središnjeg regiona; ***uspostavljanje Fonda za podršku opštinama za predfinansiranje*** projekata koji se finansiraju iz donatorskih sredstava i unapređenje kriterijuma za raspodjelu sredstava Egalizacionog fonda. Kada su u pitanju propisi važni za finansiranje opština, treba naglasiti da je Zajednica dala značajan doprinos i prilikom koncipiranja rješenja u novom ***Zakonu o porezu na nepokretnosti***. Naime, učešćem u radu Radne grupe Skupštine Crne Gore koja je pripremila novi Zakon o porezu na nepokretnosti, Zajednica je značajan broj svojih predloga uspjela da ugradi u novi Zakon i time unaprijedi rješenja koja se tiču utvrđivanja i naplate poreza na nepokretnosti kao najvažnijeg sopstvenog prihoda opština.
* U prethodnom periodu ***izvršene su sistemske reforme u oblasti komunalnih djelatnosti i prostornog planiranja***. Donošenjem Zakona o komunalnim djelatnostima (iz 2016. godine) na zahtjev Zajednice, uvodi se ***komunalna naknada*** kao ***izvor prihoda opština iz kojeg treba da se finansiraju komunalne djelatnosti zajedničke komunalne potrošnje*** koji je trebalo da bude supstitut naknade za korišćenje gradskog građevinskog zemljišta koja je ukinuta od 01.01.2009. godine. Nepostojanje prihoda iz kojih se finansiraju poslovi zajedničke komunalne potrošnje od 2009. godine proizvelo je brojne probleme u radu opština i posebno komunalnih službi koje su dovedene u vrlo težak položaj. Novi Zakon je dobro uredio finansiranje ovih poslova, ali i dalje su prisutni problemi u stvaranju pretpostavki za njegovu primjenu zbog ćutanja administracije po zahtjevima opština za davanje saglasnosti na opštinske odluke o uvođenju komunalne naknade.
* ***Reforma u oblasti prostornog planiranja*** izvršena kroz Zakon o planiranju prostora i izgradnji objekata iz 2017.godine, je dovela do smanjenja vrste planskih dokumenata sa osam na dva planska dokumenta: Prostorni plan Crne Gore i Plan generalne regulacije Crne Gore. Posljedica takve reforme je bilo i ukidanje lokalnih planskih dokumenata. ***Zajednica je u pregovaračkom procesu sa resornim ministarstvom obezbjedila*** da, iako u sistemu nema više lokalnih planskih dokumenata, ***da se Zakonom omogući opštinama da aktivno participiraju u procesu izrade postojeća dva planska dokumenta***, i to kroz sve faze od učešća u izradi koncepta, preko mišljenja i saglasnosti na nacrt planskog dokumenta, imenovanja predstavnika opština u Savjetu za reviziju planskog dokumenta, pa do iniciranja izmjena i dopuna planskog dokumenta. U procesu pripreme za reformu u ovoj oblasti Vlada je 2014. godine zaključkom najavila ***ukidanje jedinog izvora prihoda za izgradnju komunalne infrastrukture – naknade za komunalno opremanje građevinskog zemljišta***. Prvobitna namjera Vlade je bila da se ovaj prihod jedinicama lokalne samouprave ukine počev od 2016. godine. Uz jaku argumentaciju koju je Zajednica dala resornom ministarstvu i Savjetu za unapređenje poslovnog ambijenta, Vlada je odluku o ukidanje ove naknade odložila do 2020. godine. U međuvremenu, Vlada je donijela Odluku da pristupi izradi ***Strategije zemljišne politike*** koja je dala smjernice za rad u ovoj oblasti. U procesu izrade Strategije, Zajednica je uzela aktivno učešće, posebno ukazujući da naknada za komunalno opremanje građevinskog zemljišta, ne samo da treba da ostane u sistemu, već da se treba obezbjediti i prihod za izgradnju komunalne infrastrukture zajedničke komunalne potrošnje. Kao rezultat upornog i argumentovanog pristupa Zajednice u procesu pregovora, ***naknada za komunalno opremanje je Zakonom o planiranju prostora i izgradnji objekata transformisana u naknadu za uređenje (za osnovno komunalno opremanje) i komunalni doprinos (za zajedničko komunalno opremanje)***. U ovoj oblasti je, na ***Inicijativu Zajednice***, po prvi put u pravnom sistemu Crne Gore ***uređeno i pitanje legalizacije bespravno izgrađenih objekata***, čime su se stvorili uslovi da se kroz ubiranje dodatnih sredstava od naknade za komunalno opremanje građevinskog zemljišta i valorizovanje uzurpirane opštinske imovine, obezbjede dodatna sredstva za uređenje neformalnih naselja po mjeri potreba savremenog društva.
* Rad na pripremi ***Zakona o putevima*** i utvrđivanje adekvatnog zakonskog okvira kojim se uređuju pitanja vezana za finansiranje izgradnje, održavanja i zaštite opštinskih puteva, bio je pod posebnom pažnjom Zajednice. Predlogom Zakona o putevima, u određenoj fazi njegove pripreme, bilo je predloženo ukidanje određenog broja naknada za korišćenje opštinskih puteva, čime bi se smanjili i onako nedovoljni prihodi opštinama namjenjeni za održavanje opštinskih puteva, što je jedna od ključnih funkcija opština koja bitno opredjeljuje njen razvoj. Zajednica je iskazala apsolutno neslaganje sa predlogom da se ukine ***godišnja naknada za korišćenje komercijalnih objekata kojima je obezbijeđen pristup sa javnog puta,*** budući da bi ukidanje ove naknade imalo za posljedicu nemogućnost finansiranja održavanja opštinskih puteva, a što bi bilo pogubno za razvoj opština. Kao rezultat velikog broja aktivnosti i iscrpnih pregovora koji su vođeni tokom prethodne godine, u resornim ministarstvima i Savjetu za konkurentnost, stavovi Zajednice su uvaženi i Vlada Crne Gore je utvrdila Predlog Zakona o putevima po kojem ***godišnja naknada za korišćenje komercijalnih objekata kojima je omogućen pristup sa puta ostaje u sistemu prihoda opština*** utvrđenih Zakonom o putevima. Ovo rješenje znači da je za opštine na godišnjem nivou ***sačuvan prihod od cca 3 miliona eura namjenjenih za održavanje opštinskih puteva***.
* Zajednica u kontinuitetu organizuje ***obuke za lokalne službenike i namještenike***, u saradnji sa svojim partnerima, prvenstveno Upravom za kadrove, i to iz oblasti za koje su opštine iskazale potrebu. Kao primjer obuka koje realizujemo na zahtjev opština je obuka na temu ***“Izrada i upravljanje projektima finansiranim iz EU fondova”***– osnovni i napredni nivo. Ove obuke imaju konkretne rezultate, pa opštine nakon njih pripremaju i apliciraju sa projektima. Projekti opština ***Danilovgrad i Kolašin,*** na kojima se zajednički radilo na naprednim nivoima obuka i kojima je za realizaciju značajanih infratsrukturnih projekata odobreno oko ***900.000,00€ iz EU fondova*** su rezultat ovih obuka. Ono na šta Zajednica ukazuje od donošenja novog Zakona o lokalnoj samoupravi jeste ***potreba za ponovnim uspostavljanjem Savjeta za obuku u lokalnoj samoupravi****,* gdje bi predstavnici relevantnih institucija (Ministarstvo javne uprave, Uprave za kadrove, Zajednice opština i određene JLS) donosili odluke i akte od značaja za profesionalno usavršavanje lokalnih službenika i namještenika.
* Lokalne samouprave su sastavni dio sistema javne uprave, vlast koja je najbliža građanima i rezultati njenog rada umnogome opredjeljuju uslove i kvalitet života i rada građana u lokalnoj zajednici. Upravo vođeni ovim razlozima, na poziv rukovodstva Zajednice opština, ***predsjednik Vlade Crne Gore Duško Marković i ministar finansija Darko Radunović, sa saradnicima posjetili su Zajednicu opština*** 11. decembra 2019. godine. ***Na sastanku sa rukovodstvom Zajednice***  razgovarano je o pitanjima koja su od posebnog značaja ***za stvaranje kvalitetnih, zakonskih i strateških pretpostavki za efikasno funkcionisanje i rad lokalne samouprave***. Po svakom pitanju koje je bilo otvoreno na sastanku sa Premijerom imamo nakon toga konkretne rezultate i vidljiv pozitivan odnos državnih organa u pogledu konsultovanja opština i Zajednice oko svih pitanja koja su od značaja za rad opština. Posjeta Premijera i saradnika je rezultirala, između ostalog, i time da je u ***Programu rada Vlade za 2020. godinu*** naglašeno kod svake aktivnosti od značaja za rad i funkcionisanje opština, da će se prilikom rada na pripremi tih akata ***obezbijediti učešće predstavnika Zajednice***. Ovi rezultati nesumnjivo govore da je ***Zajednica prepoznata kao ključni partner*** ***u izradi propisa i definisanju javnih politika koji se odnose na lokalnu samoupravu***.
* Ključni problem u radu Zajednice u proteklom periodu bio je neadekvatni prostorni i drugi uslovi za rad zaposlenih i rad organa i tijela Zajednice. U cilju rješavanja tog problema Upravni odbor i Skupština Zajednice utvrdili su kao jedan od prioriteta u svom radu – obezbjeđenje poslovnog prostora za potrebe rada Zajednice. Tokom 2016. godine sproveden je postupak i kupljen poslovni prostor površine 196m2 koji je organizovan i opremljen u skladu sa potrebama rada Zajednice. Od oktobra 2017. godine Zajednica posluje u novim prostorijama na Starom Aerodromu, na adresi Avda Međedovića 138, Podgorica. Na ovaj način ***riješen je decenijski problem u radu Zajednice i obezbjeđeni adekvatni uslovi za rad.***

# III VRIJEDNOSTI I PRINCIPI ZAJEDNICE I ČLANSTVA

***Principi na kojima počiva organizacija i djelovanje*** Zajednice su:

* Dobrovoljnost
* Ravnopravnost članica
* Nestranački karakter
* Javnost rada
* Solidarnost
* Uvažavanje različitosti
* Nezavisnost

Pored navedenih principa, rad Zajednice temeljiće se ***i na sljedećim principima***:

* Međuopštinska saradnja
* Transparentnost i odgovornost
* Profesionalnost
* Posvećenost i stručnost
* Otvorenost
* EU perspektiva

Članstvo Zajednice uvažava i njeguje:

* Principe i praksu dobrog upravljanja
* Principe i praksu održivog razvoja
* Principe etičkog ponašanja
* Principe rodne ravnopravnosti i uključivanja manjinskih i marginalizovanih grupa

***Osnovne strateške odrednice*** u djelovanju Zajednice u narednom periodu zasnivaće se na:

* osnovnim načelima decentralizacije i jačanja lokalne samouprave na osnovama utvrđenim Evropskom poveljom o lokalnoj samoupravi, Ustavom i Zakonom;
* programima i prioritetima rada Vlade na reformi sistema lokalne samouprave utvrđenim Strategijom reforme javne uprave i
* aktivnostima planiranim Programom pristupanja Crne Gore u EU 2020-2022 i drugim strateškim dokumentima koja usmjeravaju proces evropskih integracija zemlje.

**VIZIJA I MISIJA ZAJEDNICE**

**VIZIJA**

*Zajednica opština Crne Gore je održiva i stabilna asocijacija prepoznata kao relevantan predstavnik jedinica lokalnih samouprava Crne Gore na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom planu. Njene članice su finansijski nezavisne, dobro organizovane i inkluzivne lokalne samouprave koje pružaju kvalitetne usluge građanima, u skladu sa dobrim evropskim praksama.*

**MISIJA**

*Zajednica opština Crne Gore, zastupanjem interesa i jačanjem kapaciteta svih lokalnih samouprava i njihovim zajedničkim djelovanjem, doprinosi efikasnoj decentralizaciji, održivom ravnomjernom regionalnom razvoju i bržim evropskim integracijama Crne Gore.*

# 

# IV ANALIZA KONTEKSTA - ZAJEDNICA I ČLANICE

Zajednica je nacionalna asocijacija lokalnih vlasti Crne Gore osnovana 1972. godine.

Zajednica okuplja jedinice lokalne samouprave koje se dobrovoljno udružuju u cilju razvoja i unaprijeđenja sistema lokalne samouprave, ostvarivanja zajedničkih interesa zajedničkim djelovanjem, kao i uspostavljanja saradnje na međunarodnom nivou.

***Sve jedinice lokalne samouprave su punopravne članice Zajednice.***

Najviši organ Zajednice je ***Skupština***, koju čine gradonačelnici/predsjednici opština i predsjednici skupština opština svih jedinica lokalne samouprave u Crnoj Gori (50 članova). Skupština bira organe Zajednice i utvrđuje strateške ciljeve i prioritetne zadatke za rad organizacije.

***Upravni odbor*** je organ upravljanja Zajednicom i čine ga nosioci izvršne vlasti članica Zajednice (25 članova).

Zajednica ima ***šest stalnih radnih tijela - odbora*** koji pokrivaju različite oblasti od značaja za lokalnu samoupravu – sistem lokalne samouprave, finansiranje, prostorno planiranje, komunalne djelatnosti i životna sredina, društvene djelatnosti i evropske integracije i međunarodna saradnja. Odbori razmatraju probleme u oblastima iz svoje nadležnosti, daju mišljenja i upućuju predloge radi unapređenja strateškog i zakonskog okvira i stanja u oblastima za koje su zaduženi. Pored odbora, unutar Zajednice djeluje i ***Mreža opštinskih projekt menadžera***, čija je osnovna misija da podigne kvalitet projekt menadžmenta na lokalnom nivou osiguravajući na taj način visoku apsorpciju fondova EU u zemlji.

***Aktivnosti Zajednice*** zasnovane su na njenoj osnovnoj ulozi zastupanja zajedničkih interesa i pružanja usluga članstvu. Kako bi ostvarila svoje ciljeve, Zajednica predstavlja i zastupa zajednički utvrđene interese svojih članica, a naročito u postupku pripreme i donošenja zakona i drugih akata koji su od značaja za organizaciju, rad, funkcionisanje i finansiranje lokalne samouprave i predstavljanju njihovih interesa pred centralnim vlastima i međunarodnim organizacijama i asocijacijama.

I pored značajnog napretka na nivou zakonskog okvira, kao i u oblasti jačanja upravljačkih kapaciteta lokalnih samouprava, ***još dosta reformi treba sprovesti kako bi se došlo do željenog stanja***. Sa druge strane, građani imaju velika očekivanja od lokalnih samouprava, posebno u pogledu unapređenja usluga koje im pružaju.

***Cilj reforme javne uprave u odnosu na lokalnu samoupravu je decentralizacija i dobro lokalno upravljanje***, što predstavlja važan element u procesu evropskih integracija Crne Gore. Prenos nadležnosti na nivo lokalne samouprave je u toku i mora biti praćen adekvatnom raspodjelom finansijskih sredstava.

U tom smislu, Zajednica ima veliku odgovornost prema svojim članicama u procesu decentralizacije, kao i u jačanju njihovih kapaciteta. Jačanjem pozicije, kao predstavnika interesa lokalnih vlasti Crne Gore na nacionalnom i međunarodnom nivou, uz zajedničko i posvećeno djelovanje svih članica u okviru organa i tijela Zajednice na ostvarivanju zacrtanih ciljeva, Zajednica će biti u prilici da uspješno ispuni očekivanja svojih članica.

# V PRIORITETNE OBLASTI STRATEŠKOG DJELOVANJA ZAJEDNICE U PERIODU 2020-2024

1. ZASTUPANJE INTERESA ČLANICA U CILJU JAČANJA SISTEMA LOKALNE SAMOUPRAVE

2. PRUŽANJE USLUGA ČLANICAMA RADI RAZVOJA NJIHOVIH KAPACITETA

3. MEĐUNARODNA SARADNJA I SARADNJA SA EU INSTITUCIJAMA

4. RAZVOJ KAPACITETA ZAJEDNICE OPŠTINA KAO ORGANIZACIJE

# 1. ZASTUPANJE INTERESA ČLANICA U CILJU JAČANJA SISTEMA LOKALNE SAMOUPRAVE

***1.1. UNAPREĐENJE OKVIRA I USLOVA ZA BRŽI RAZVOJ SISTEMA LOKALNE SAMOUPRAVE I SPROVOĐENJE DECENTRALIZACIJE***

**1.1.1. *Unaprijeđena saradnja sa državnim organima i učešće Zajednice i lokalnih vlasti u pripremi, praćenju i sprovođenju politika i propisa***

U nastojanju da unaprijedi saradnju sa Vladom i Skupštinom Crne Gore, Zajednica će nastaviti aktivan rad na implementaciji Sporazuma o saradnji između Vlade Crne Gore i Zajednice opština Crne Gore, kao i Sporazuma o saradnji između Skupštine Crne Gore i Zajednice opština Crne Gore. Aktivnosti će biti usmjerene na jačanje dijaloga u okviru posebnih formi saradnje, kao što su sastanci sa najvažnijim predstavnicima centralnih vlasti, učešće u radu radnih grupa za izradu nacrta propisa, učešće u radu radnih tijela Vlade, kao i učešće u radu odbora Skupštine Crne Gore. Takođe, Zajednica će aktivno pratiti i uključiti se u aktivnosti usvajanja evropskog zakonodavstva (*acquis communataire*) od značaja za jedinice lokalne samouprave.

***Osnovne aktivnosti:***

* Učešće u radu Vladinih radnih tijela – Savjet za konkurentnost, Savjet za reformu javne uprave, Komisija za ekonomsku politiku, Komisija za politički sistem, i sl.;
* Kontinuirano učešće predstavnika Zajednice u radu stručnih radnih tijela koja formiraju državni organi, posebno u izradi nacrta propisa i strateških dokumenata od značaja za lokalnu samoupravu;
* U saradnji sa Vladom Crne Gore, nastaviće se sa praksom dostavljanja nacrta Programa rada Vlade Zajednici radi davanja predloga o zakonodavnim, strateškim i drugim aktivnostima od neposrednog interesa za lokalne samouprave;
* Učešće predstavnika Zajednice u radu odbora Skupštine Crne Gore na kojim se vodi rasprava o zakonskim i strateškim dokumentima važnim za rad lokalnih samouprava;
* Kontinuirano učešće predstavnika Zajednice u radu radnih grupa za pregovore Crne Gore sa EU;
* Iniciranje izrade zakonskih, strateških i drugih akata za koje se procjeni da bi njihovo donošenje obezbjedilo dalji razvoj sistema lokalne samouprave i
* Održavanje redovnih sastanaka i tematskih sjednica predstavnika lokalnih i centralnih vlasti na teme od posebnog značaja za rad opština.

***Indikator uspjeha***

Zajednica je propoznata kao važan i kredibilan partner izvršne i zakonodavne vlasti u procesu kreiranja politika i priprema propisa. Inicijative i predlozi Zajednice su integrisani u politike i zakonske i druge propise.

***1.1.2. Institucionalni, upravno-administrativni i finansijski kapaciteti i položaj jedinica lakalne samouprave su unaprijeđeni***

Zajednica će se kontinuirano zalagati za unapređenje institucionalnog i pravnog okvira i jačanje administrativnih, organizacionih i funkcionalnih kapaciteta lokalne samouprave, kako bi se obezbijedilo kvalitetno izvršavanje postojećih i preuzimanje novih nadležnosti. Posebno važno pitanje i preduslov za svako dalje prenošenje nadležnosti na niži nivo vlasti je dalja fiskalna decentralizacija koja će obezbjediti njihovo finansiranje. Takođe, posebna pažnja će biti usmjerena na unapređenje rada svih lokalnih organa, posebno na pitanja reorganizacije, podizanje kapaciteta, efektivnosti i kvaliteta rada lokalne administracije, bez čijeg efikasnog rada nije moguće adekvatno sprovesti poslove lokalne samouprave.

***Osnovne aktivnosti:***

* Kontinuirano praćenje i analiza sistema lokalne samouprave i primjene propisa koji se djelimično ili u potpunosti odnose na lokalnu samoupravu i procjenu potreba jedinica lokalnih samouprava u ovoj oblasti;
* Predlaganje i zastupanje inicijativa i predloga za usvajanje novih ili izmjene postojećih propisa i politika od značaja za lokalne samouprave i
* Izrada modela propisa i specijalizovanih baza podataka i dobrih praksi u cilju unapređenja sistema lokalne samouprave i institucionalnih i administrativnih kapaciteta lokalnih vlasti.

***Indikator uspjeha***

Lokalne vlasti imaju značajniji obim nadležnosti, uz adekvatno primjenjeni princip autonomije u obavljanju sopstvenih poslova, dovoljne finansijske i administrativne kapacitete za njihovo sprovođenje.

***1.1.3. Ključni akteri u društveno političkom okruženju su kontinuirano upoznati sa relevantnim ciljevima, prioritetima i problemima u funkcionisanju sistema lokalne samouprave u Crnoj Gori***

U promovisanju programskih ciljeva i prioriteta u oblasti zastupanja, Zajednica će u narednom periodu posebnu pažnju posvetiti jačanju komunikacije i saradnje sa javnošću, važnim društvenim akterima i partnerima koji se na društvenoj sceni zalažu za ista ili slična pitanja i imaju iste ciljeve. Zajednica će, kroz svoje informativne i promotivne aktivnosti, nastojati da dopre do što većeg broja ljudi sa potencijalnim uticajem i da obezbjedi podršku specijalizovane javnosti. Takođe, uložiće se napori da se Zajednica i dodatno profiliše kao zastpunik interesa lokalne samouprave i da se kod ključnih donosilaca odluka podigne nivo svjesti o značaju uloge Zajednice i o aktivnostima koje ona sprovodi.

***Osnovne aktivnosti:***

* Kontinuirana promocija osnovnih prioriteta i pojedinačnih akcija Zajednice u oblasti zastupanja putem saopštenja za štampu, javnih nastupa predstavnika Zajednice i opštinama, kreiranja i administriranja naloga na društvenim mrežama, itd.;
* Organizovanje javnih kampanja u cilju promocije određenih ciljeva i sprovođenja prioriteta u saradnji sa međunarodnim organizacijama, NVO i/ili relevantnim državnim organima i drugim akterima i
* Neposredna komunikacija sa relevantnim akterima radi upoznavanja sa ciljevima i prioritetima.

***Indikator uspjeha***

Prepoznavanje problema i prioriteta lokalnih vlasti od strane aktera u društvenom okruženju i partnera Zajednice.

***1.2. UNAPREĐENJE INSTITUCIONALNIH KAPACITETA ZAJEDNICE ZA SPROVOĐENJE AKTIVNOSTI ZASTUPANJA***

***1.2.1. Kontinuirano utvrđivanje prioriteta, plansko programiranje aktivnosti i primjena analitičkog i programskog pristupa u aktivnostima zastupanja***

Programsko i analitičko djelovanje i utvrđivanje prioriteta je kontinuirani proces u oblasti zastupanja, u okviru osnovnih postavki iz programskih dokumenata ili na osnovu utvrđenih problema i prioriteta u sistemu lokalne samouprave. Po isteku svake programske godine, Zajednica će vršiti evaluaciju ostvarenja prioriteta i sprovođenja programskih dokumenata i, na osnovu toga, vršiti njihovu eventualnu reviziju.

***Osnovne aktivnosti:***

* Primjena analitičkog i programskog pristupa u aktivnostima zastupanja:
* izrada programskog okvira za zastupanje uz konsultacije sa članicama;
* izrada specifičnih analiza i sektorskih programskih dokumenata za identifikaciju stanja i rješenja za probleme u sistemu lokalne samouprave;
* izrada godišnjeg izvještaja o radu Zajednice;
* Redovna godišnja evaluacija i eventualna revizija programskog okvira za zastupanje

***Indikator uspjeha***

Zajednica, uz pomoć analitičkog i programskog planiranja, kontinuirano uvrđuje, ostvaruje i unapređuje prioritete u oblasti zastupanja.

***1.2.2. Aktivno učešće članica Zajednice u razmatranju i definisanju zajedničkih interesa i unaprijeđen nivo njihovog znanja o prioritetima i ciljevima Zajednice***

Prioritet Zajednice u oblasti zastupanja je da podstakne članice na značajnije uključivanje u konkretnim aktivnostima putem prikupljanja njihovih inicijativa, organizovanja rada odbora i drugih tijela, konsultovanja članstva, redovne komunikacije sa stručnjacima iz lokalne samouprave, organizovanje tematskih skupova i drugih aktivnosti. Podrška članstva i interakcija sa predstavnicima lokalnih samouprava ima presudan značaj za uspjeh aktivnosti zastupanja zajedničkih interesa i zato će posebna pažnja biti posvećena aktivnom uključivanju članica u definisanju i ostvarivanju zajedničkih interesa.

***Osnovne aktivnosti:***

* Kontinuirano organizovanje rada odbora Zajednice, specijalizovanih radnih grupa i drugih tijela;
* Osnivanje mreža eksperata/savjetnika u relevantnim oblastima iz svih lokalnih samouprava, organizovanje godišnjih okupljanja i tematskih događaja o najvažnijim pitanjima lokalne samouprave u saradnji sa ključnim partnerima, kao i uspostavljanje redovne elektronske komunikacije među njima (forumi, mailing liste, blogovi);
* Prikupljanje i obrada pojedinačnih inicijativa članica Zajednice i
* Promocija programskih ciljeva Zajednice među članstvom u cilju podizanja nivoa njihove zainteresovanosti i spremnosti na zajedničku akciju.

***Indikator uspjeha***

Ojačana interakcija Zajednice i njenih članica u aktivnostima zastupanja.

Članice Zajednice su aktivno uključene u konkretne aktivnosti.

***1.2.3. Unapređenje stručnih, administrativnih i tehničkih kapaciteta organa, tijela i Sekretarijata Zajednice za definisanje i zastupanje interesa lokalnih zajednica***

Uzimajući u obzir dinamičnost rada, ali i njene finansijske i druge kapacitete, u narednom periodu će se razmotriti potreba uvođenja novih aktuelnih tema i eventualno formiranje ad-hoc radnih grupa Zajednice za pojedine oblasti od interesa za opštine. Takođe, pažnja će se posvetiti unapređenju rada specijalizovanih radnih grupa i mreža stručnjaka iz lokalne samouprave po oblastima važnim za rad opština.

Nastaviće se proces jačanja administrativnih kapaciteta Sekretarijata i dalja profesionalizacija i stručno usavršavanje zaposlenih, kako bi se unaprijedio kvalitet rada na zastupanju interesa članica.

***Osnovne aktivnosti:***

* Uvođenje novih mehanizama za definisanje i zastupanje interesa članica (radne grupe, mreže stručnjaka, grupisanje članica po pojedinim oblastima, i dr.);
* Jačanje kapaciteta Sekretarijata Zajednice i predstavnika članica za zastupanje kroz obuke, savjetovanja, studijske posjete i sl. i
* Jačanje kapaciteta tijela i Sekretarijata Zajednice i obezbjeđivanje resursa potrebnih za analizu EU propisa koji imaju uticaj na i primenjivaće ga lokalni nivo vlasti.

***Indikator uspjeha***

Unaprijeđeni kapaciteti organa i tijela Zajednice i Sekretarijata za sprovođenje aktivnosti zastupanja. Zajednica posjeduje znanja i iskustva u oblasti zastupanja koja koristi u cilju daljeg unapređivanja sistema lokalne samouprave u Crnoj Gori.

# 2. PRUŽANJE USLUGA ČLANICAMA RADI RAZVOJA NJIHOVIH KAPACITETA U SKLADU SA NAJBOLJIM EU PRAKSAMA I STANDARDIMA

* 1. ***USPOSTAVLJANJE CENTRA ZA OBUKU ZAJEDNICE***

Centar za obuku predstavlja organizacioni odgovor Zajednice na potrebe lokalnih samouprava za pružanje obuka u svim oblastima u kojima se za to iskaže interesovanje. Poseban fokus rada Centra za obuku biće usmjeren na pružanje specifičnih obuka kojima se unapređuju znanja i vještine lokalnih službenika u dijelu obuka koje se tiču transparentnosti i odgovornosti, strateškog planiranja, borbe protiv korupcije na lokalnom nivou, izvještavanja i planiranja, evropskih integracija, komunalnih, finansijskih i drugih oblasti, za koje bude iskazana potreba.

* + 1. ***Definisanje uloge i funkcije Centra za obuku***

U Centru za obuku će se organizovati obuke, prvenstveno za lokalne službenike i namještenike na teme za koje se izrazi potreba, a kao rezultat sprovođenja strateških prioriteta u različitim aktuelnim oblastima. Nakon početnih paketa usluga, Centar za obuku će postepeno širiti svoju ponudu.

U okviru Centra za obuku, usluge i obuke za razvoj kapaciteta bi dobili formu održivih usluga, koje će doprinijeti razvoju jedinica lokalne samouprave.

Konkretno, teme koje su identifikovane kao prioritetne u procesu jačanja kapaciteta opština za bolje pružanje usluga građanima su sljedeće:

* + Transparentnost i odgovornost
  + Evropske integracije i pristup EU i drugim fondovima
  + Strateško planiranje (u skladu sa Zakonom o ravnomjernom regionalnom razvoju)
  + Izvještavanje i planiranje

***Osnovne aktivnosti:***

* Formiranje Centra za obuku Zajednice opština, kao nove usluge članicama;
* Obezbjeđenje prostornih, materijalnih i organizacionih uslova za rad Centra;
* Uspostavljanje održivog sistema obuka na lokalnom nivou;
* Razvoj paketa usluga - organizovanje obuka za najmanje dvije teme godišnje koje se identifikuju kao prioritetne po oblastima na zahtjev članica;
* Razvijanje saradnje sa relevantnim institucijama za pružanje obuka na lokalnom nivou;
* Kontinuirano praćenje i analiza potreba za obukama;
* Uspostavljanje i vođenje baze podataka trenera i planiranih i realizovanih obuka po oblastima, namijenjenih lokalnim službenicima i uspostavljanje baze učesnika obuka;
* Kreiranje standarda u dijelu pripreme, realizacije, monitoringa i evaluacije;
* Uspostavljanje sistema monitoringa i evaluacije obuka i
* Uspostavljanje saradnje sa potencijalnim partnerima i/ili potencijalnim korisnicima usluga Centra za obuku.

***Indikator uspjeha***

Centar za obuku prepoznat kao relevantna adresa na koju se upućuju zahtjevi za organizovanje obuka za lokalne službenike i namještenike.

Broj obuka u okviru identifikovanih oblasti i broj zaposlenih u lokalnim samoupravama koji je prošao obuku u identifikovanim oblastima. Postepeni porast broja obuka.

* + 1. ***Organizovanje obuka i jačanje kapaciteta u okviru Regionalne mreže za razvoj kapaciteta u oblasti vodosnabdijevanja i tretmana otpadnih voda***

Zajednica će nastaviti sa sprovođenjem aktivnosti u okviru regionalnog projekta „Regionalna mreža za razvoj kapaciteta u oblasti vodosnabdjevanja i tretmana otpadnih voda (RCDN)“, koji ima za cilj da jedinice lokalne samouprave i vodovodna preduzeća u zemljama Zapadnog Balkana povećaju svoju efikasnost i efektivnost, čime će doprinijeti poboljšanju usluga i omogućiti da veći broj građana ostvari pravo na pristup vodi za piće i sanitarnu upotrebu i time doprinijeti postizanju EU pravne tekovine koja se odnosi na oblast životne sredine. Obuke, radionice, razmjena iskustva između kolega i druge mjere za razvoj kapaciteta u Crnoj Gori, Zajednica sprovodi u saradnji sa Udruženjem vodovoda Crne Gore.

***Osnovne aktivnosti:***

* Jačanje kapaciteta JLS u sektoru voda, kao i kapaciteta vodovodnih društava, kroz organizovanje različitih obuka za razvoj kapaciteta;
* Jačanje kadrovskog i prostornog kapaciteta Zajednice i
* Umrežavanje, uspostavljanje/jačanje partnerstva na nacionalnom i regionalnom nivou i stvaranje povoljnog okruženje za razvoj kapaciteta

***Indikator uspjeha:***

Unaprijeđeni kapaciteti JLS i VD, kao i kapaciteti Zajednice.

Broj organizovanih obuka za razvoj kapaciteta u okviru sektora voda i broj zaposlenih u lokalnim samoupravama i njihovim vodovodnim društvima koji su prošli obuku.

* 1. ***PROMOCIJA I RAZVOJ MEĐUOPŠTINSKE SARADNJE***

Saradnja između opština u monotipskom modelu organizacije lokalne samouprave kakva je u Crnoj Gori, prepoznata je kao potreba i prioritet u daljem razvoju opština. Vršenje određenih poslova i usluga kroz saradnju između opština doprinijeće efikasnosti, kvalitetu i raznovrsnosti usluga koje se pružaju građanima uz značajne uštede sredstava u budžetu koja se mogu usmjeriti za druge prioritete i razvojne projekte.

***Osnovne aktivnosti:***

* Izrada analize o mogućim oblastima i mehanizmima saradnje između jedinica lokalne samouprave i izvorima finansiranja;
* Promovisanje prednosti i benefita koje opštinama donosi međuopštinska saradnja;
* Informisanje opština o mogućnostima korišćenja mehanizama međuopštinske saradnje i podsticajnim mjerama za uspostavljanje saradnje;
* Priprema Modela Sporazuma o saradnji između opština i
* Prikupljanje podataka, uspostavljanje i održavanje baze o oblicima međuopštinske saradnje.

***Indikator uspjeha***

Uspostavljeni formalni oblici međuopštinske saradnje.

Broj opština koje su uspostavile saradnju.

Broj poslova i usluga koje se vrše kroz međuopštinsku saradnju.

***2.3. PODRŠKA LOKALNIM SAMOUPRAVAMA U STRATEŠKOM PLANIRANJU I REGIONALNOM RAZVOJU***

Na nacionalnom nivou je usvojena Strategija ravnomjernog regionalnog razvoja koja se implementira kroz Zakon o regionalnom razvoju. Praćenje implementacije ovih strateških akata vrši Ministarstvo ekonomije koje je zaduženo i da pruža pomoć opštinama prilikom pripreme strateških planova razvoja opština. Uvažavajući potrebe, Zajednica će intezivnije pružati podršku lokalnim samoupravama u pripremi ovih dokumenata kroz učešće u radu konsultativnih radnih grupa, ali i kroz pružanje odgovarajućih obuka.

***Osnovne aktivnosti:***

* Uspostavljanje i održavanje aktivne saradnje sa Ministarstvom ekonomije, odeljenjem za regionalni razvoj;
* Učešće u radu opštinskih konsultativnih radnih grupa na definisanju strateških prioriteta i
* Pružanje stručne podrške opštinama kroz odgovarajuće obuke, kao i pružanje savjetodavnih usluga u ovoj oblasti.

***Indikator uspjeha***

Zajednica je prepoznata kao važan partner opština u kreiranju strateških planova razvoja i sprovođenju aktivnosti u cilju ravnomjernog regionalnog razvoja.

Opštine su donijele kvalitetna strateška dokumenta koja su dobra osnova za njihov razvoj i koja će doprinijeti ravnomjernom regionalnom razvoju.

Broj organizovanih obuka i pruženih savjetodavnih usluga.

* 1. ***INFORMISANJE I IZDAVAŠTVO***
     1. ***Pravovremeno informisanje lokalnih samouprava***

U cilju redovnog i blagovremenog informisanja javnosti o aktivnostima Zajednice i njenih članica, Zajednica će dodatno raditi na unaprijeđenju mehanizama informisanja. Pored tradicionalnog načina komunikacije (saopštenja, konferenecije za medije, učešće medija na skupovima i događajima), Zajedica će, radi dodatnog informisanja šire javnosti, nastaviti djelovanje preko društvenih mreža i kanala (Fejsbuk, Tviter, Jutjub...). Uz to, Zajednica će koristi i svoja redovna sredstva informisanja – časopis “NAŠA ZAJEDNICA”, svoju internet stranicu, internet prezentacije projekata i programa koje sprovodi, kao i izradu različitih brošura, knjiga i drugih publikacija.

***Osnovne aktivnosti:***

* Pružanje informacija članicama putem internet stranice, društvenih mreža, elektronskih poruka i pisanih akata, biltena ***„Naša Zajednica“*** o:
* zakonima, podzakonskim aktima i pozitivnim propisima koji utiču na rad i razvoj lokalnih samouprava;
* pozivima za dostavljanje projektnih predloga na nacionalnom i međunarodnom nivou;
* svim aktivnostima i inicijativama Zajednice i rezultatima tih inicijativa;
* aktuelnim dešavanjima u lokalnim samoupravama i
* primjerima dobre prakse u zemlji i regionu.
* Kreiranje i administriranje naloga Zajednice na društvenim mrežama i kanalima;
* Uspostavljanje čvrste veze i formiranje mreže sa zaposlenima u lokalnim samoupravama koji su zaduženi za odnose sa javnošću i
* Redovno informisanje šire javnosti o aktivnostima na lokalnom nivou kada je u pitanju proces evropske integracije, kroz rad Mreže kontakt osoba za komuniciranje evropske integracije na loklanom nivou

***Indikator uspjeha***

Visok nivo informisanosti predstavnika lokalnih vlasti i šire javnosti o svim pitanjima od značaja za lokalnu samoupravu i o aktivnostima Zajednice.

Broj objavljenih informacija preko društvenih mreža.

Broj održanih konsultacija sa mrežom kontakt osoba.

* + 1. ***Unapređenje saradnje sa medijima i informisanje šire javnosti o radu Zajednice, kao i radu i značaju lokalnih samouprava, njihovim nadležnostima i odgovornostima***

Pored redovne komunikacije sa članicama, Zajednica ostvaruje i saradnju sa predstavnicima medija, kao kanalom putem kojeg se poruke i informacije od značaja za rad asocijacije i rad lokalnih vlasti najbrže prenose do najšireg auditorijuma.

***Osnovne aktivnosti:***

* Dostavljanje poziva za događaje i saopštenja medijima, kada je riječ o aktivnostima koje Zajednica sprovodi;
* Praćenje medijskog izvještavanja o aktivnostima Zajednice i lokalnih samouprava, u cilju unapređenja informisanosti najšire javnosti o radu i značaju lokalnih samouprava i ulozi asocijacije lokalnih vlasti i
* Uspostavljanje neposredne, formalne i neformalne saradnje i komunikacije sa glavnim i odgovornim urednicima odnosno urednicima rubrika.

***Indikator uspjeha***

Zajednica je prepoznata kao pouzdan partner medija za konsultacije, davanje mišljenja i pružanje informacija, o pitanjima vezanim za rad i funkcionisanje lokalnih samouprava.

Broj informacija objavljenih u medijima.

***2.4.3. Unapređenje sistema informisanja unutar Sekretarijata Zajednice***

Kao osnov za kvalitetno i koordinisano djelovanje zaposlenih u Sekretarijatu za obavljanje radnih zadataka, neophodna je puna i pravovremena informisanost o svim značajnim aktivnostima i događajima vezanim za Zajednicu i lokalne samouprave.

***Osnovne aktivnosti:***

* Razvoj dodatnih mehanizama komunikacije i međusobnog informisanja između zaposlenih;
* Redovno ažuriranje kalendara događaja i skupova i odgovarajuće informisanje zaposlenih i
* Redovni brifinzi za zaposlene o aktuelnim temama iz različitih oblasti u domenu lokalne samouprave i aktivnosti Zajednice.

***Indikator uspjeha***

Informacije o zakonima, i drugim propisima i strateškim dokumentima, aktivnostima lokalnih vlasti i aktivnostima Zajednice dostupne zaposlenima na dnevnoj osnovi. Koordinisano djelovanje zaposlenih u svim oblastima rada Zajednice.

Redovna razmjena informacija među zaposlenim o aktuelnim temama od značaja za rad opština i djelovanje Zajednice.

# PODRŠKA LOKALNIM VLASTIMA U PROCESU EVROPSKE INTEGRACIJE CRNE GORE U EU I MEĐUNARODNOJ SARADNJI

Lokalne samouprave imaju važnu ulogu na putu države prema EU u usvajanju evropskih vrijednosti i njihovu primjenu u lokalnim zajednicama. Zajednica se zalaže za puno učešće crnogorskih lokalnih samouprava u procesu evropskih integracija i za njihovo pozicioniranje na evropskom nivou i u relevantnim evropskim institucijama, organizacijama i asocijacijama lokalnih vlasti. Lokalne vlasti u Crnoj Gori treba da aktivno učestvuju u procesu pregovaranja o integraciji Crne Gore u Evropsku uniju, kako bi na vrijeme bile upoznate sa promjenama koje će uslijediti u lokalnim zajednicama približavanjem Crne Gore EU. Uz to, posebno je važno da potrebe i prioriteti lokalnih zajednica budu integrisani u proces planiranja i realizacije bespovratnih sredstava pretpristupne pomoći EU, jer se time pomaže uvođenje evropskih standarda i sprovođenje reformi na lokalnom nivou. Velika odgovornost za uspjeh procesa evropskih integracija je i na lokalnim samoupravama, koje treba da razvijaju svoje kapacitete za preuzimanje obaveza iz EU zakonodavstva, kao i za korišćenje fondova Evropske unije.

Zastupanje interesa članica u međunarodnim organizacijama se ostvaruje kroz podršku delegaciji Crne Gore u radu Zajedničkog savjetodavnog odbora između Crne Gore i Komiteta regiona EU, u radu Kongresa lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope, kao i kroz članstvo i djelovanje u evropskim i regionalnim organizacijama: CEMR, NALAS, ALDA, ICLEI i sl.

Međunarodna saradnja Zajednice se ostvaruje kroz bilateralnu, i multilateralnu saradnju, potom regionalnu saradnju i podršku bratimljenju lokalnih vlasti, kao i prekograničnu saradnju.

***3.1.*** ***OSNAŽIVANJE ULOGE ZAJEDNICE U PROCESU EVROPSKIH INTEGRACIJA***

***Osnovne aktivnosti:***

* Aktivno učešće predstavnika Zajednice u pregovorima o pristupanju odnosno u radu radnih grupa za pregovaračka poglavlja koja su od posebnog značaja za lokalne samouprave;
* Kontinuirana razmjena znanja i iskustava vezanih za ulogu lokalnih samouprava u evropskim integracijama kroz rad Zajedničkog savjetodavnog odbora između Komiteta regiona EU i Zajednice;
* Aktivno uključivanje predstavnika Zajednice u radnim grupama za programiranje sredstava IPA III (2021-2027);
* Uspostavljanje mehanizma kontinuirane komunikacije sa Kancelarijom za evropske integracije, gdje bi se međusobno informisali o trenutnom stanju pregovora, problemima, potrebama i izazovima lokalnih samouprava u sagledavanju i implementaciji evropskih standarda u lokalnoj zajednici kao i korišćenju EU fondova i
* Jačanje saradnje sa Delegacijom Evropske unije u Crnoj Gori, kako bi se osnažila uloga Zajednice u cjelokupnom procesu.

***Indikator uspjeha***

Predstavnici lokalnih vlasti informisani sa svim aspektima procesa približavanja Crne Gore Evropskoj uniji koji mogu imati uticaja na lokalni nivo vlasti; Zajednica i lokalne samouprave uključene u aktivnosti procesa evropskih integracija na nacionalnom nivou.

***3.2.*** ***JAČANJE ADMINISTRATIVNIH KAPACITETA LOKALNIH SAMOUPRAVA ZA KORIŠĆENJE EU FONDOVA***

Crnogorske lokalne samouprave kontinuirano prolaze kroz programe jačanja kapaciteta u korišćenju EU fondova. Stečeno iskustvo, kao i uspostavljena partnerstva sa inostranim partnerima, dobar su preduslov za aktivno učešće naših opština u prekograničnim i transnacionalnim EU programima saradnje, kao i drugim programima Unije.

Međutim, još uvijek postoji potreba za daljim jačanjem kapaciteta i koordinisanjem lokalnih uprava u upravljanju fondovima EU. Ovo naročito imajući u vidu da, nakon pristupanja EU, veliki dio strukturnih i investicionih fondova EU treba da koriste upravo lokalne vlasti za svoje investicione projekte.

***Osnovne aktivnosti:***

* Participativno godišnje planiranje rada zasnovano na potrebama lokalnih samouprava uz obezbjeđenje neophodnih sredstava;
* Zagovaranje institucionalizovanja Službi za upravljanje projektima, kao struktura koje se bave upravljanjem EU projekatima u opštinama, kako bi se obezbjedila fokusiranost na ove poslove, održivost i kontinuitet u vršenju istih;
* Pored postojećih, uvođenje novih metoda rada, sa konkretnijim fokusom na pojedinačne probleme/potrebe/izazove lokalnih samouprava;
* Kontinuirano pružanje obuka za lokalne samouprave za pripremu i implementaciju projekata finansiranih iz donatorskih sredstava;
* Korišćenje mentorstva kao oblika rada, što omogućava kvalitetniji prenos znanja i vještina gdje lokalne samouprave sa više kapaciteta jačaju kapacitete drugih;
* Redovni sastanci Mreže opštinskih projekt menadžera, što omogućava uvid Zajednice u stanje projekata u implementaciji, pravovremenu i kontinuiranu tehničku podršku lokalnim samoupravama u prevazilaženju problema u implementaciji, te razvoj međuopštinske saradnje;
* Izrada baze podataka projektnih ideja i apliciranih/odobrenih projekata, što omogućava povezivanje lokalnih samouprava, jačanje međuopštinske saradnje i strateško planiranje u privlačenju EU i drugih fondova i
* Promocija Rivolving fonda u lokalnim samoupravama, kako bi se doprinjelo jačanju motivacije za pripremu projekata, te istakla jasna opredijeljenost Vlade Crne Gore i Zajednice da omogući lokalnim samoupravama adekvatnije korišćenje dostupnih fondova bespovratne podrške.

***Indikatori uspjeha***

Broj apliciranih/odobrenih projekata

Broj zajednički razvijenih projekata međuopštinske saradnje

Broj projekata pripremljenih kroz mentorsku podršku.

***3.3.* *JAČANJE MEĐUNARODNE SARADNJE***

Asocijacije lokalnih vlasti i jedinice lokalne samouprave teže da se međusobno povezuju i kroz razmjenu iskustava uče jedne od drugih. Formalne veze i partnerstva sa drugim asocijacijama, opštinama, međunarodnim organizacijama, zasnovane na zajedničkoj izgradnji institucionalnih kapaciteta i razmjeni iskustava, pružaju mogućnost da razmjenimo iskustva i da učimo jedni od drugih, kao i da pronalazimo što efikasnija rešenja za probleme na lokalnom nivou.

***Osnovne aktivnosti:***

* Zastupanje lokalnih samouprava pred međunarodnim subjektima u Crnoj Gori i inostranstvu;
* Razmjena znanja i iskustava sa asocijacijama iz regiona i Evrope kroz aktivno učešće Zajednice u aktivnostima NALAS-a i CEMR-a, kao i kroz razmjenu znanja sa asocijacijama van Evrope, kao što su Asocijacija svjetskih opština i regiona i Kineska asocijacija gradova međunarodnog prijateljstva;
* Pružanje podrške lokalnim samoupravama u ostvarivanju saradnje sa gradovima pobratimima i uspostavljanju novih bratimljenja;
* Aktivno učešća u radu Kongresa lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope i njegovih odbora;
* Redovna komunikacija sa diplomatskim predstavništvima u Crnoj Gori i sagledavanje modela konkretne saradnje i
* Učešća u međunarodnim forumima, komisijama i radnim tijelima, naročito na nivou EU.

***Indikator uspjeha***

Predstavnici Zajednice aktivno učestvuju u radu međunarodnih organizacija, asocijacija odnosno tijela i organa koji se bave pitanjima od značaja za lokalne samouprave.

Dokumenti koje usvajaju forumi međunarodnih organizacija u velikoj mjeri odražavaju stavove i interese i lokalnih vlasti Crne Gore.

# *RAZVOJ KAPACITETA ZAJEDNICE OPŠTINA KAO ORGANIZACIJE*

Sekretarijat Zajednice je ključni resurs za dalje podizanje kvaliteta rada i ostvarivanja funkcija Zajednice na postizanju utvrđenih ciljeva. U prethodnom periodu, značajno su unapređeni stručni i tehnički kapaciteti Zajednice. U prilog tome govore ostvareni rezulatati Zajednice kako u zastupanju interesa lokalnih samouprava, tako i u podršci u izgradnji njihovih kapaciteta.

Za nastavak razvoja Zajednice i za podizanje kvaliteta njenih ključnih funkcija, potrebno je nastaviti jačanje kapaciteta Sekretarijata i dalje unapređenje njegove organizacije i rada. U tom procesu, ključni cilj biće dalje sinergijsko i efikasno djelovanje svih zaposlenih na ostvarenju funkcija Zajednice i postizanju ciljeva definisanih ovim Strateškim planom i godišnjim programima rada Zajednice.

**4.1. *Unapređenje organizacije rada Sekretarijata radi ostvarivanja strateških ciljeva organizacije***

***Osnovne aktivnosti:***

* Formulisati predlog za prilagođavanje organizacione strukture zasnovane na Strateškim planom definisanim prioritetima;
* Utvrditi novu Sistematizaciju radnih mjesta u skladu sa novom organizacionom strukturom, uz detaljan opis poslova svakog radnog mjesta, utvrđene linije odgovornosti, potrebne kvalifikacije i znanja, pravila za izvještavanje, itd.;
* Uskladiti radne procedure i pravila protoka dokumenata sa novom organizacionom strukturom i
* Unapređenje kadrovskih potencijala, unapređenje sistema razvoja potencijala zaposlenih i menadžmenta kroz obuke, studijske posjete i učešće na stručnim skupovima.

***Indikator uspjeha***

Zajednica obezbjeđuje održivu i fleksibilnu strukturu zaposlenih čija znanja, sposobnosti, vještine i praktična iskustva predstavljaju vrijednost i dobru osnovu za dalji razvoj kapaciteta Zajednice. Svi zaposleni su posvećeni ostvarivanju ciljeva Zajednice i spremni da pruže kvalitetne usluge svojim članicama i stručno i uspješno zastupaju njihove interese.

***4.2. Unapređenje resursa Zajednice za pružanje usluga članicama***

***Osnovne aktivnosti:***

* Formiranje baze eksperata u oblastima od značaja za rad opština – predstavnika lokalnih samouprava, fakulteta, državnih organa, NVO sektora i sl. i njeno redovno održavanje;
* U okviru Zajednice, uspostavljanje mreža predstavnika opština po osnovu njihovog profesionalnog angažmana na poslovima u lokalnoj samoupravi (ljudski resursi, finansije, komunalne djelatnosti, planiranje prostora, glavni administratori...) i
* Priprema predloga projekata sa temom jačanja kapaciteta lokalnih samouprava, za podnošenje donatorima.

***Indikator uspjeha***

Efikasno korišćenje raspoloživih kadrovskih resursa sa znanjem i iskustvom.

Uspostavljena baza eksperata,

Uspostavljena mreža Zajednice.

Broj održanih sastanaka i konsultacija mreže.

* 1. ***Modernizacija administrativnog poslovanja Sekretarijata***

***Osnovne aktivnosti:***

* Uvođenje elektronske arhive dokumentacije u okviru Sekretarijata;
* Unapređenje upravljanja finansijama uvođenjem elektronskog poslovanja Sekretarijata (e-banking) i
* Uvođenje elektronskog sistema upravljanja dokumentima.

***Indikator uspjeha***

Povećana efikasnosti obavljanja administrativnih i finansijskih poslova u okviru Sekretarijata Zajednice.

Uvedena elektronska arhiva dokumentacije.

Uveden elektronski sistem upravljanja dokumentima.

# ZAKLJUČAK

Na osnovu analize konteksta na lokalnom, nacionalnom i međunarodnom planu, trenutne pozicije Zajednice i lokalnih samouprava u Crnoj Gori, kao i izazova koji se nalaze pred Zajednicom, djelovanje asocijacije u narednih 5 godina ostvariće se kroz gore navedene aktivnosti na ostvarivanju ciljeva radi kojih je Zajednica osnovana.

Pored kontinuiranih aktivnosti na zastupanju interesa članica na daljem unapređenju sistema lokalne samouprave, u narednom periodu Zajednica će unaprijediti nivo i proširiti obim usluga koje pruža članicama u cilju jačanja njihovih kapaciteta i uvođenja evropskih standarda u lokalno upravljanje.

Međunarodna saradnja ostaje značajan dio djelovanja asocijacije, stavljajući u prvi plan različite oblike podrške članicama u procesu evropskih integracija. Kako bi se uspješno ostvarile planirane aktivnosti na ovom polju, potrebno je ostvariti nova partnerstva, obezbjediti finansijska sredstva i ojačati kapacitete Sekretarijata Zajednice.

Realizacija Strateškog plana 2020-2024 će biti evaluirana na godišnjem nivou, uz neophodna prilagođavanja aktivnosti, izmijenjenim okolnostima i uslovima djelovanja. Rad na ostvarivanju postavljenih ciljeva će se realizovati na osnovu godišnjih Programa rada, koji predstavljaju operacionalizaciju aktivnosti utvrđenim Strateškim planom.