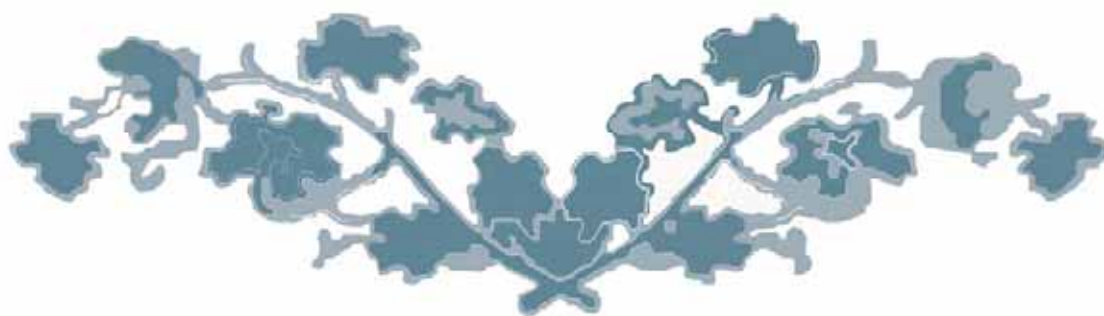




Стратегија развоја општине Требиње
2009 - 2017. године



Израда:**Развојна агенција Еда**

Мр Здравко Миовчић, вођа тима
Јелена Прохаска
Мишел Павлица
Мр Александар Драганић
Мр Миленко Крајишник
Мр Стево Пуцар
Горан Јанковић
Милош Шипрагић

Координација:**Оперативно-координациона група**

Проф. др Раде Иванковић, предсједник
Мр Радмила Чичковић
Мира Ћук
Михајло Тешановић
Гојко Грче
Драгомир Брњош
Велибор Бодирога, секретар

Припрема података: Гојко Грче, Стојанка Мисита, Љиљана Робовић, Дејан Јанковић, Марина Гаца, Наташа Тучић, Стамена Сорацић, Васо Гуровић, Миљан Вуковић, Мира Ћук, Татјана Булајић, др Драган Ковач, др Здравка Врећа, Стеван Бекан, Весна Шаренац, Миленко Миленковић, Соња Вртикапа, Јелена Кулушић, Раде Дрињак, Марко Бешењи, Велибор Бодирога, Љиљана Перовић, Ђорђо Вучинић.

Теренско анкетање: Градимир Ћирић, Марина Мандегања, Јованка Мисита, Јелена Мркајић, Ведрана Деретић, Мићо Милошевић.

Радне групе:

- за област економије
- за област простора, инфраструктуре и екологије
- за област друштвене инфраструктуре
- за област енергетике

Фокус групе:

- за пољопривредно-прехранбenu производњу
- за туризам и угоститељство
- за креативне индустрије/услуге
- за грађевинарство

У склопу активности на изради Стратегије развоја општине Требиње за период од 2009. до 2017. године прво је урађена обимна Социо-економска анализа општине Требиње. Припрема података урађена је у марту и априлу, израда преднацрта и нацрта анализе у мају, а финализација у јуну 2008. године, на основу коментара, примједби и сугестија низа учесника. Стратегија развоја општине Требиње, као главни стратешки документ, садржи само најважније изводе из Социо-економске анализе.

Након јавне расправе о нацрту документа, спроведене у августу 2008. године, Скупштина општине Требиње је на сједници одржаној у петак, 30. јануара 2009. године донијела одлуку о усвајању финалне верзије Стратегије развоја општине Требиње за период 2009-2017. године.

Садржај:

1. Увод	4
2. Методологија креирања Стратегије развоја.....	5
3. Извод из Социо-економске анализе.....	6
3.1. Географски положај и природне одлике	6
3.2. Становништво.....	7
3.3. Тржиште рада	7
3.4. Економска ситуација.....	9
3.5. Стање пословног окружења	11
3.6. Пољопривреда	12
3.7. Екологија.....	13
3.8. Простор и инфраструктура.....	13
3.9. Друштвена инфраструктура	14
3.10. Анализа буџета	17
4. ПЕСТ анализа.....	19
5. SWOT анализа.....	21
6. Најважнији стратешки изазови	23
7. Структура Стратешког плана развоја општине Требиње	24
8. Визија развоја: међу најпожељнијим мањим градовима у ЈИ Европи	26
9. Од стратешких циљева до пројеката	30
9.1. Први стратешки циљ: конкурентна привредна структура	31
Преструктурисање предузећа у традиционалним секторима	34
Интензиван развој пољопривредно-прехранбене производње	36
Стварање „критичне масе“ предузетника у туризму и креативним индустријама.....	40
Веће привредне инвестиције.....	45
9.2. Други стратешки циљ: подмлађена и напредна заједница.....	48
Од негативног ка позитивном природном прираштају	50
Прилагођавање знања и вјештина новој привредној структури.....	52
Квалитетно испуњено слободно вријеме грађана.....	55
Унапријеђено стање здравља и социјалне сигурности.....	59
9.3. Трећи стратешки циљ: инспиративан животни амбијент.....	61
Обезбиједити склад новог са старим	64
Валоризација културне и природне баштине.....	65
Одржив развој и одговорно управљање животном средином.....	67
Задовољство грађана инфраструктуром и јавним услугама	69
Пуна саобраћајна повезаност са окружењем.....	73
10. Интегрални преглед циљева, мјера и пројеката.....	75
11. Реализација стратегије	78
11.1 Главне препоруке за реализацију стратегије	78
11.2 Оперативни план реализације за прве три године	80
11.3 Финансијски план реализације за прве три године.....	85
11.4 Полазна матрица актера и улога у реализацији Стратегије развоја општине Требиње	90
12. Праћење и вредновање реализације стратегије	95
Индикатор броја предузећа.....	95
Индикатор запослености.....	96
Индикатор прихода локалне привреде	96
Индикатор рентабилности и продуктивности.....	97
Индикатор демографског подмлађивања	97
Прилог: Пројектни акциони планови	99

1. Увод

Стратегију развоја општине Требиње за период од 2009. до 2017. године припремила је Развојна агенција Еда из Бањалуке, према захтјевима постављеним у пројектном задатку дефинисаном у склопу одговарајуће тендерске документације. У току припреме стратешких докумената (Социо-економске анализе и Стратегије развоја) остварена је интензивна, веома конструктивна и креативна сарадња ангажованих консултаната са Операционо-координационом групом, општинским тимовима за припрему података и пројеката, представницима мјесних заједница, те компетентним и заинтересованим представницима пословне заједнице, јавног сектора, друштвених организација и цивилног друштва, кроз одговарајуће радне и фокус групе.

Везе, односи и одговорности различитих учесника у процесу израде Стратегије развоја представљене су слjedeћом шемом:



2. Методологија креирања Стратегије развоја

За креирање Стратегије развоја општине Требиње кориштена је модерна методологија партиципативног планирања, развијена и препоручена од стране Свјетске банке, са сљедећим основним карактеристикама: фазни процес планирања (представљен испод), уз партнерско учешће јавног, приватног и невладиног сектора, фокус на критична питања (умјесто секторске организације), избор јасних приоритета дјеловања и разрађен план имплементације.



Пошто је рађена у комплексном и нестабилном окружењу и пројектована на дуг временски период, стратегија је комплексна и обухватна, са разноврсним и изнијансираним садржајима и флексибилно интегрисаним компонентама привредног, друштвеног и инфраструктурног развоја. Јединствена је, уникатна, јер је и у цјелини и у детаљима прилагођена специфичном духу, култури и идентитету Требиња.

3. Извод из Социо-економске анализе

3.1. Географски положај и природне одлике

Мјесто са дугом, богатом и тешком историјом. У богатој и бурној прошлости требињског краја смјењивале су се цивилизације, народи и државе, сукобљавајући и преплићући разноврсне политичке, економске, културне и друге утицаје. Најстарије људске насеобине на простору данашњег Требиња потичу још из палеолита. Град Требиње припада медитеранском културном кругу, са релативно очуваним медитеранским градитељским и визуелним идентитетом. Као град, област и држава, помиње се у изворима већ од средине 10. вијека. Кроз протекли период Требиње је у културном смислу имало водећу улогу на словенском југу. Данас је требињски крај, по свему судећи, на првом мјесту у РС по богатству сачуване културне баштине, споменичког и књижевног блага, историјских догађања, етнолошких и језичких карактеристика.

Град на тремеђи и раскрсници путева. Требиње, најјужнији град Републике Српске и Босне и Херцеговине, налази се у долини ријеке Требишњице, на тремеђи Босне и Херцеговине, Црне Горе и Хрватске. Налази се на значајној раскрсници путева, на линији која је још у средњем вијеку имала изузетан економски значај, јер је повезивала Дубровник (Рагузу), као највеће јадранско трговачко средиште, са унутрашњошћу Балкана.

Положај Требиња



<i>Површина:</i>	904 км ²
<i>Клима:</i>	медитеранска и брдско-планинска
<i>Број мјесних заједница:</i>	18
<i>Процјена броја становника:</i>	33.120
<i>Густина насељености:</i>	37 ст/км ²
<i>Природни прираштај:</i>	-85

Захваљујући климатским условима и обиљу падавина, простор општине Требиње спада у **водом најбогатија подручја** на Балкану и Европи. Географски положај и рељеф општине Требиње условио је **посебне климатске карактеристике** погодне за пољопривредну производњу, али и за живот људи.

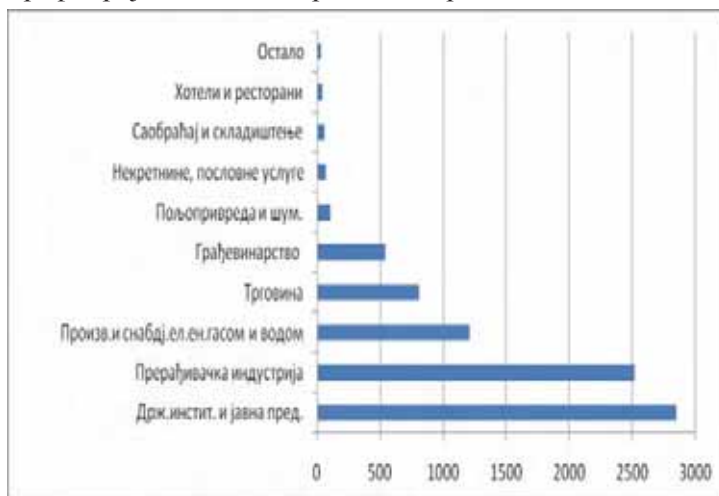
3.2. Становништво

Према процјенама у Требињу је у 2007. години живјело 33.120 становника (1991. било је 30.879), од чега преко 80% становништва живи у урбаном дијелу општине. Густина насељености од 37 становника на км² чине општину Требиње **једном од рјеђе насељених** општина у БиХ.

Подаци о природном кретању становништва показују негативан природни прираштај од 2002. године док се у исто вријеме старосна структура становништва Требиња погоршава. Из године у годину, све је мање дјеце и младих, број становника између 20 и 49 година стагнира, док је становника преко 50 година све више. Сталан одлазак младих људи, миграције избјеглог и расељеног становништва и велики број жртава рата у прошлом вијеку довели су до тога да је требињско становништво једно од најстаријих у БиХ.

3.3. Тржиште рада

Граф: Број запослених према секторима запослења, 2007. година



Број запослених – 9.796
Број незапослених – 3.841
Број пензионера – 6.683
Стопа незапослености:
Требиње 28%
РС 34%

Извор података: АПИФ, ПИО

Укупан број запослених мањи је од укупног броја пензионера и броја незапослених. Приватни сектор и предузетништво запошљавају мање од јавног сектора. Акционарска друштва и државне институције запошљавају скоро три четвртине радника. За годину дана, у току 2007. године, број незапослених је порастао за преко 300 новорегистрованих у евиденцији Завода за запошљавање, највише квалификованих радника (100) и радника без квалификације (77). Највећи је раст незапослених у средњој старосној доби.

Мања стопа незапослености у Требињу у односу на Републику Српску није резултат развијености приватног сектора и динамичне привреде, већ великог учешћа јавног сектора у запошљавању, с

једне стране, и каквог-таквог одржавања запослености у прерађивачкој индустрији и поред ниске продуктивности и све већих финансијских губитака, с друге стране.

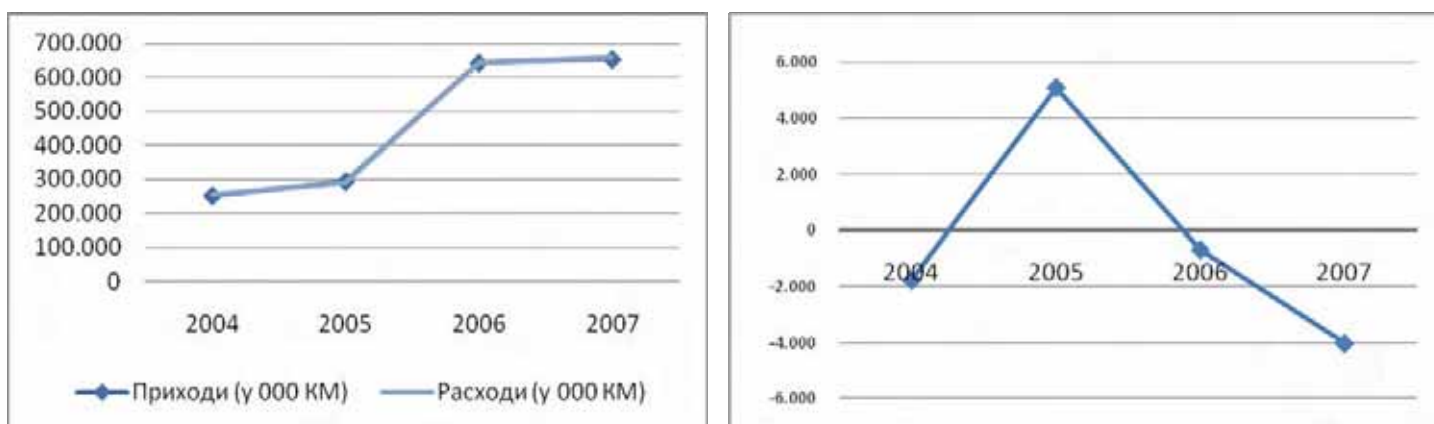
Ни у Требињу, као ни у низу других мјеста у РС, нема организованих обука и преквалификација за одрасле. Нема ни озбиљне и организоване практичне обуке ученика и студената, која би се изводила у уској сарадњи са послодавцима.

3.4. Економска ситуација

Примјетно је битно побољшање односа броја фирми и броја становника, са 1:60 у 2004. на 1:42 у 2007. години, што је у највећем дијелу остварено растом броја предузетничких радњи.

Првенствено због озбиљних проблема у два носећа сектора (електроенергетском и прерађивачкој индустрији), привреда Требиња билијежи негативан укупан финансијски резултат. Линија пада финансијског резултата одражава дубински проблем неперспективне, тешко одрживе привредне структуре и забрињава више од самог износа губитка (од око 4 милиона КМ у 2007. години).

Граф: Приходи, расходи и финансијски резултат по годинама (извор: АПИФ)



Приход у сектору енергије и прерађивачке индустрије трпе озбиљне осцилације. Сектори који показују раст у приходима и запослености (грађевинарство, трговина, пољопривредно-прехранбена производња) не могу апсорбовати евидентни пад у раније носећим секторима (електропривреда и прерађивачка индустрија), ни ударе у виду вишкова радника који се могу очекивати. Једино грађевинарство показује озбиљнији потенцијал запошљавања у кратком року, али тек уз евентуалне организоване преквалификације радне снаге. С друге стране, грађевинарство ипак не показује довољан дугорочан развојни потенцијал.

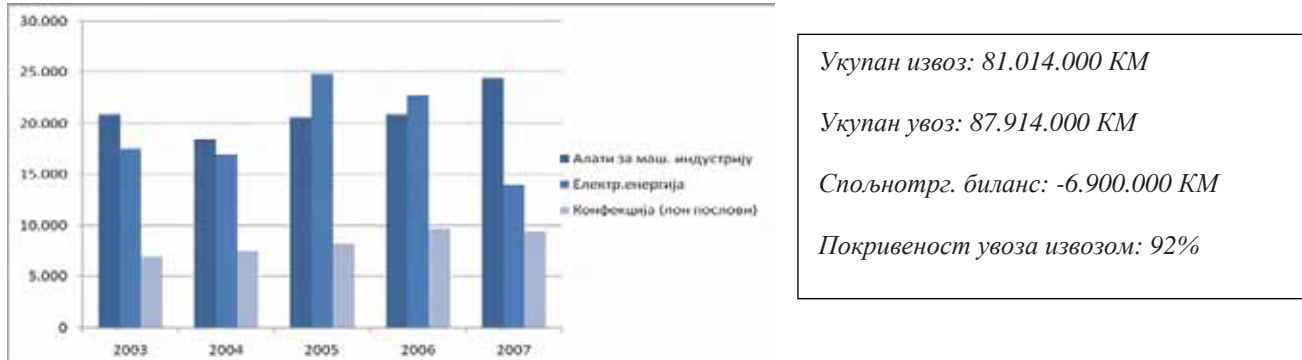
Подаци о порезу на додатну вриједност за посљедње двије године показују пораст излазног и опадање улазног ПДВ-а. Грански посматрано, доминантно је учешће опскрбе електричном енергијом, а велико је и учешће трговине.

Просјечна мјесечна нето плата у 2007. години за општину Требиње (581 КМ) скоро је изједначена са просјеком у Републици Српској (585 КМ).

Осим електричне енергије, **најзначајнији извозни производи** су алати за машинску индустрију и конфекција. Индустрија алата Требиње извози преко 90% производње. Међутим, раст извоза не даје одговарајући финансијски ефекат, тако да се губици овог предузећа настављају и у 2008.

години. Што се тиче конфекције, комплетна производња женских пантолоне у Новотексу пласира се на тржиште Немачке. Пошто се ради о тзв. *lohn* пословима у којима се „извози“ само рад, са занемаривим или никаквим простором за профитабилност и дугорочну одрживост пословања, крајњи финансијски ефекат је неповољан.

Граф: Извоз три најзначајнија производа из општине Требиње (у 000 КМ)



Извор података: Спољнотрговинска комора БиХ, Привредна комора

Када су у питању инвестиције, издвајају се инвестиције у узгој и прераду грожђа и производњу вина. У најави и припреми су двије велике инвестиције, које могу битно да преобликују привредну структуру Требиња: изградња туристичког комплекса Требиње рисорт (resort) и изградња аеродрома на Зубцима. У погледу физичке инфраструктуре за развој малих и средњих предузећа, издвајају се два пројекта: Индустријска зона Вољујац и оснивање Пословног инкубатора.

Требиње посједује изузетан **туристички потенцијал**. Налази се на тремеђи и на раскрсници путева. Удаљеност од мора је 25 км, од Дубровника 27 км, од Херцег Новог 38 км, а у близини се налазе и национални паркови Сутјеска, Орјен и Хутово блато, те многа излетишта (Ластва на обалама Требињског језера, Јазина, извор Студенац...). Овакав положај Требиња омогућује интензиван развој транзитног и излетничког туризма.



Поред доброг геопрометног положаја и изузетно повољне климе, претпоставке за развој туризма чине и раскошна и очувана природа, културно-историјски споменици, вјерски објекти, традиционалне културне манифестације... На основу оваквих претпоставки могуће је радити и на развоју вјерског, и спортско-рекреативног, планинског, излетничког, ловно-риболовног, руралног, културно-историјског, транзитног и манифестационог туризма. С друге стране, показатељи говоре

о томе како људи пролазе, а мало се заустављају у Требињу. Дио проблема је у слабој туристичкој инфраструктури и организацији и малим смјештајним капацитетима, док је туристичка сигнализација још увијек оскудна. Највећи дио природне и културне баштине Требиња економски и туристички тек је незнатно искоришћен и представља велики изазов и прилику за туристичке и културне предузетнике.

3.5. Стање пословног окружења

Анкета предузећа и предузетничких радњи, проведена у мају 2008. године, пружа сљедеће увиде у стање пословног окружења:

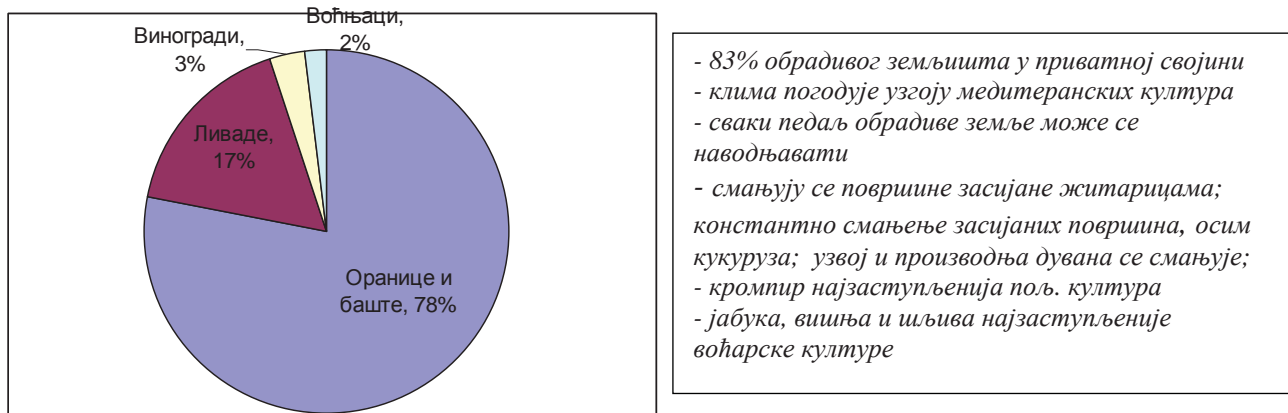
- *највећи проблеми за развој пословања су сива економија и криминал, те проблеми финансијске природе (за акционарска друштва на првом мјесту је приступ кредитима, затим слиједи обезбјеђење стабилног тржишта/квалитетних купаца и високи порези; за предузетнике криминал представља један од већих проблема, затим приступ кредитима, високи порези и корупција);*
- *три четвртине предузећа сматра да је Требиње задовољавајуће, добро или чак јако добро мјесто за пословање; 60% фирми би препоручило општину Требиње другима као добро мјесто за отварање фирме;*
- *чак 2/3 предузећа не користи услуге за развој пословања; највише недостају услуге увођења система и стандарда квалитета, потом менаџмент и менаџмент људским ресурсима, маркетинг...*
- *само 7% фирми планира да пресели/измјести пословање (у потпуности или једним дијелом) ван подручја општине Требиње, чак 84% власника/менаџера анкетираних предузећа не припада ни једном стручном или пословном удружењу, 45% предузећа остварује неку врсту сарадње са локалним фирмама из истог сектора (развој пословања, посуђивање опреме, маркетинг);*
- *предузећа су углавном задовољна квалитетом услуга општинске администрације (61% предузетника се до сада није жалио на рад општинских органа или запослених у општини);*
- *одговарајућим су оцјењени трошкови закупнине простора и накнада за овјеру докумената; за све остале трошкове предузетници сматрају да има простора за смањење.*

Општина Требиње је од 2004. године подијелила више од седам милиона КМ кредита од средстава које Хидроелектране на Требишњици уплаћују као накнаду за потопљено земљиште. Највећи број корисника кредита су пољопривредни произвођачи, од којих је највише из области пчеларства и сточарства. Није занемарив ни број корисника који се баве узгојем поврћа.

3.6. Пољопривреда

Обрадиво земљиште чини нешто мање од 10% укупне површине општине, док пашњаци чине око 40% површине општине.

Граф: Структура обрадивог земљишта (извор: процјена општинског одјељења за привреду)

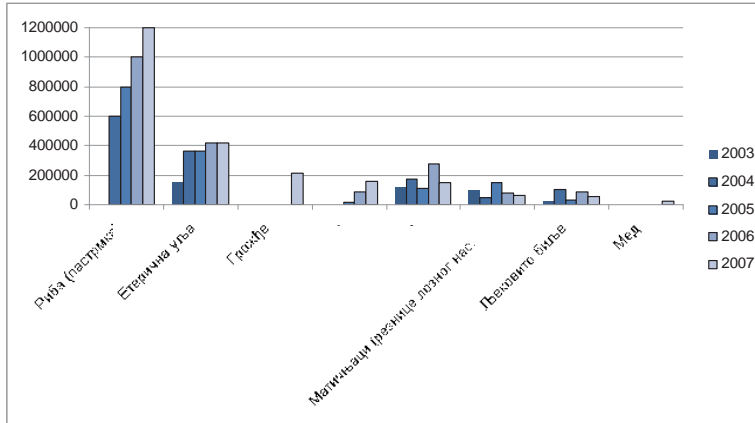


Коришћење пластеника и стакленика знатно је мање него у западној Херцеговини. На подручју општине под пластеницима и стакленицима налази се свега 7-8 ha земљишта.

Посебан проблем за развој воћарске и повртларске производње представља недостатак откупних и прерађивачких капацитета, због чега велике количине ових производа не проналазе свој пут до купаца и прерађивача.

Пољопривредно-прехрамбена производња биљежи извозни раст. Највише се извози риба, затим етерична уља, вино, вишње и љековито биље.

Пољопривредно-прехранбена производња биљежи извозни раст



- готово цијела количина произведене рибе се извози, уз манастир Тврдош и подрум Вукоје већ има скоро 20 произвођача вина,
- број пчелара порастао за око 50% у 2007. у односу на 2006. годину,
- расте производња и продаја љековитог биља и етеричних уља.

3.7. Екологија

Мјере заштите животне средине од изразитог су значаја за требињско подручје, не само са аспекта заштите живота и здравља, већ и због тога што је незагађена животна средина претпоставка за развој требињске привреде, посебно у домену пољопривредно-прехранбене производње и туризма. Општина Требиње је, у циљу очувања природне баштине и рјешавања еколошких проблема, израдила **Локални еколошки акциони план (ЛЕАП)**. Период на који се ЛЕАП односи истиче, тако да слиједи његова израда за нови период од 5 година.

Кључни еколошки проблеми Требиња имају регионалну димензију, тако да њихово рјешавање подразумијева усклађено дјеловање свих актера који су одговорни за подручје Источне Херцеговине. Загађење вода креће од ГА Гацко, фекалне канализације из Билеће и Ластве, отпадних вода требињске Индустије алата, али и многих дивљих депонија, и путем подземних вода угрожава слив Требишњице. Најзначајнији загађивачи ваздуха су термоенергетски објекти и рудници за површинску експлоатацију угља, сепарације и издувни гасови аутомобила. Уз санацију градске депоније, изградња регионалне санитарне депоније чврстог отпада представља један од најважнијих еколошких приоритета.

3.8. Простор и инфраструктура

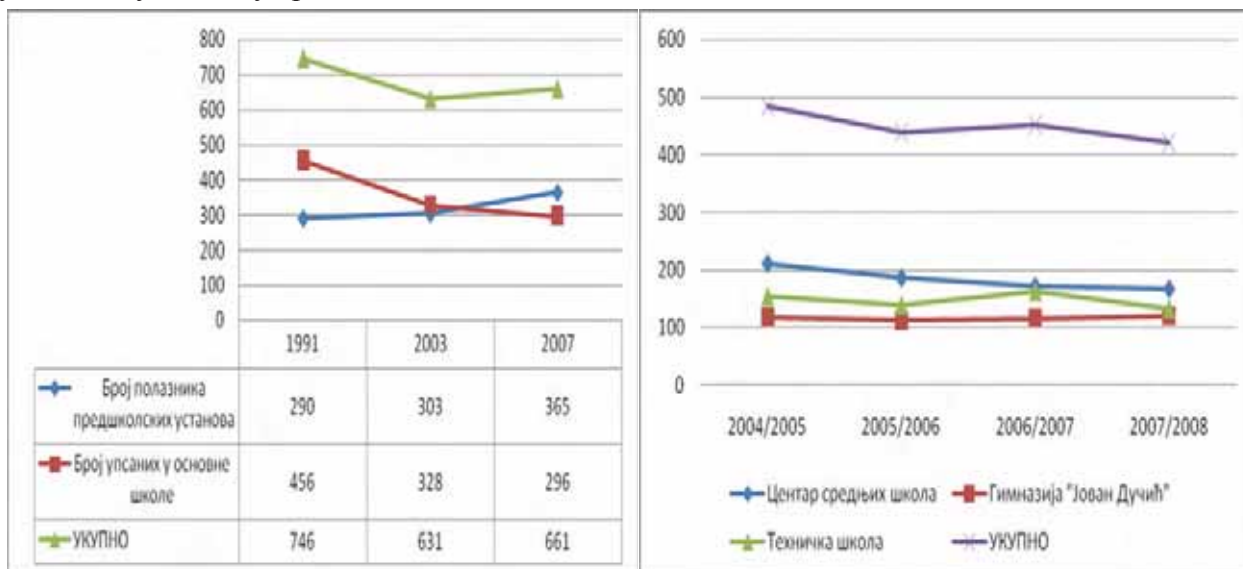
Општина Требиње нема усвојен просторни план општине. Посједује приједлог Просторног плана општине из 1990. године који никада није усвојен, али је послужио за израду Урбанистичког плана "Требиње 2015". Урбанистички план израђен је за временски период 2002-2015. године. На снази су и детаљни планови, који нису у супротности са Урбанистичким планом до 2015. године. У току је израда 13 регулационих планова и 2 урбанистичка пројекта, који се налазе у различитим фазама израде и чије усвајање је планирано за другу половину 2008. године.

Резултати анкетирања грађана, проведеног у мају 2007. године, показали су да су анкетирани грађани највише задовољни снабдјевањем електричном енергијом, а најнезадовољнији одржавањем путева, затим водоснабдјевањем те канализационом мрежом.

- Три највећа требињска проблема везана за путну инфраструктуру и саобраћајну повезаност са окружењем су близу рјешења. Влада РС је одобрила средства у износу од 7 милиона КМ за завршетак дијела радова на изградњи јужне градске саобраћајнице, која добрим дијелом пролази кроз градско подручје, те се убрзо очекује реализација овог пројекта. У току су активности на завршетку изградње пута од Требиња до Херцег Новог. У овој години се очекује почетак радова на путном правцу Гацко – Фоча, односно рјешење превоја Чемерно.
- Ускоро треба да почне реализација пројекта доградње и реконструкције система водоснабдјевања.
- Питање обезбјеђивања техничке воде није ријешено, што представља озбиљан проблем, посебно у пољопривреди и винарству, гдје вода значајно учествује у укупним расходима.
- Мрежом за пречишћавање отпадних вода покривена су само поједина градска насеља док секундарна канализациона мрежа не постоји у већем дијелу општине.
- Према процјенама представника мјесних заједница, сва домаћинства у 12 МЗ имају електричну енергију, 95% домаћинстава у 2 МЗ и 90% домаћинстава у 4 МЗ. С друге стране, производња система Хидроелектрана на Требишњици, на годишњем нивоу, представља око 1/4 укупно произведене електричне енергије у Републици Српској. Отприлике 1/6 електричне енергије произведене у систему ХЕТ-а се потроши на подручју Источне Херцеговине, а 1/12 на подручју општине Требиње.
- Када је у питању покривеност домаћинстава фиксном телефонијом, у шест мјесних заједница сва домаћинства имају фиксну телефонију, од тога су пола урбане и пола руралне МЗ. У урбаним МЗ од 90% до 100% домаћинстава има фиксну телефонију, док је у МЗ Засад, која је дијелом градска а дијелом приградска, покривеност фиксном телефонијом 60%.

3.9. Друштвена инфраструктура

Примјетно је смањење броја ученика уписаних у први разред основне школе, а смањује се и број уписаних ученика у средњим школама.



На територији општине послују три факултета са укупно 338 студената који их тренутно похађају. Најављено је формирање Учитељског факултету у Требињу, у склопу Универзитета Источно Сарајево.

Укупан број студената на свим годинама

Назив више школе или факултета	2003/04	2005/06	2007/08
Факултет за производњу и менаџмент	147	155	169
Академија ликовних умјетности	71	63	79
Висока школа за туризам и хотелијерство	-	-	90

Извор података: Одјељење за друштвене дјелатности, факултети и високе школе

Требиње је **град културе**. Културна баштина је сржни дио јединственог идентитета овог града. И више од тога: култура може да постане важан генератор духовних и материјалних вриједности у новој економији Требиња. Културна традиција Требиња заснива се првенствено на институцијама, манифестацијама и на културним прегаоцима. Од институција се издвајају Музеј Херцеговине, Народна библиотека Требиње, Центар за информисање и културу и Дом младих, док су најзначајније манифестације Дучићеве вечери поезије, Дучићев дан и Требињске љетне свечаности, које обједињавају цијели низ разноврсних и квалитетних културних догађаја.



Вриједну улогу у обликовању и подстицању културних и умјетничких саборовања има Епархија Захумско-херцеговачка и приморска.

Требиње је **регионални здравствени центар** и има важну улогу у лијечењу и заштити здравља становништва цијеле Источне Херцеговине. Потребне становника за здравственим услугама расту пропорционално старењу требињске популације, а мијења се и структура потребних услуга. По питању броја здравствених установа и броја ангажованог медицинског особља, Требиње се налази у просјеку, односно стоји боље од просјека РС. Двије најзначајније здравствене установе су Општа болница Требиње и Дом здравља.

Укупан број осигураника на дан 31.12.2007. године, пријављен на здравствено осигурање, на подручју општине Требиње износи 20.101 (49,46 % запослени у државном и приватном сектору,

36,79 % корисници пензија, остале категорије осигураника чине 13,75 %). Процент осигураног становништва износи 87,08%, (12,92% становништва није осигурано ни по којем основу).

За финансирање здравственог осигурања које покрива општина Требиње остварени приходи за 2007. годину су износили око 12 милиона КМ, док су уговорена средства и остварени трошкови за здравствену заштиту у 2007. години била нешто више од 17 милиона КМ, што је 43% више од остварених прихода са подручја општине.

У Требињу се издвајају **значајна средства за социјалну заштиту и спроводи одговорна социјална политика** за социјално угрожене категорије. Институционално, социјална заштита на подручју Требиња је организована кроз рад Центра за социјални рад. Центар за социјални рад има високо развијен систем основних и проширених права из социјалне заштите. Остали видови дјеловања социјалне заштите су организовани кроз рад разних невладиних организација и других облика организовања грађана, чија поља дјеловања су везана за задовољавање неких социјалних потреба.

Захтјеви за интервенцијом заједнице из области социјалне заштите се повећавају са повећањем удјела старог становништва, инвалида, дјете и омладине са посебним потребама и других социјално угрожених категорија. Процјене указују да ће се потребе за социјалном заштитом (тима и за издвајањима за ове намјене) у наредном периоду повећавати, првенствено због све неповољније старосне демографске структуре Требиња.

Општински Штаб цивилне заштите руководи акцијама цивилне заштите и обавља друге послове у заштити и спасавању. Постоје двије ватрогасне јединице, Територијална ватрогасна јединица Требиње и Ватрогасно друштво Ластва, јединице цивилне заштите, те посебна јединица Горске службе спасавања. Недостатак људства, недовољна опремљеност и застарјела опрема представљају све већи проблем и све више долазе до изражаја, јер су све чешћи и све већи пожари у љетњим мјесецима. Како пожари углавном долазе из сусједства, све је израженија потреба за регионалном, прекограничном сарадњом и координацијом у овој области.

Спорт је добро развијен и организован кроз рад клубова из многих популарних екипних спортова, као што су фудбал, кошарка, цудо, карате, рукомет, атлетика и пливање. У граду дјелују 34 спортска клуба, друштва и удружења, која окупљају укупно 2.648 чланова.



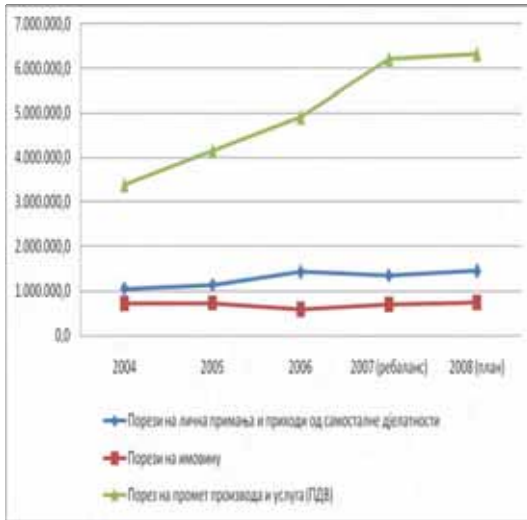
Примјетан је **интензиван развој цивилног сектора**, који може битно да допринесе развоју и промоцији Требиња у ширем окружењу. Педесетак невладиних организација покрива скоро све сегменте друштвеног живота: од афирмације дјечијих, омладинских и женских интереса, до права пензионера, избјеглих и расељених лица, окупљања лица којима је потребна помоћ, итд.; од бриге о природној и културно-умјетничкој баштини, до модерних игара, обука, умјетности, одрживог и економског развоја. Ипак, активности НВО нису довољно увезане и потребно је остварити бољу координацију у овом сектору.

3.10. Анализа буџета

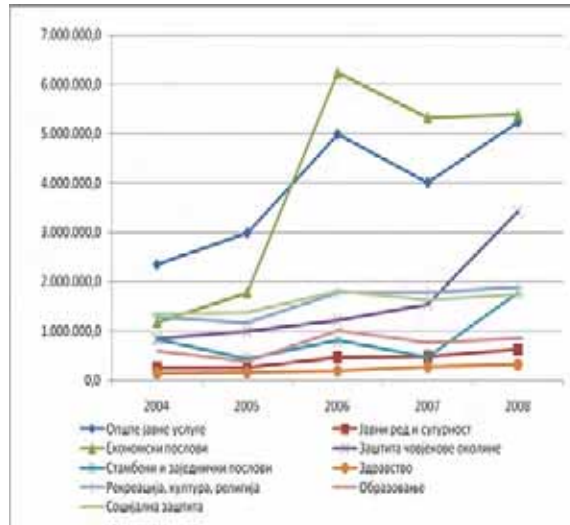
План буџета општине Требиње за 2008. годину износи 21,3 милиона КМ, што је за 5 милиона или 31% више у односу на ребаланс 2007. године. Планирано повећање буџета се углавном односи на повећање непореских прихода (посебно прихода од накнада за кориштење комуналних добара и накнада за кориштење природних ресурса), очекивану капиталну помоћ од средстава ЕУ (1,9 мил. КМ) и повећање средстава за кредите и примљене отплате кредита у односу на прошлу годину. Учешће непореских прихода у укупним приходима буџета општине Требиње се смањује у корист пореских прихода из године у годину. Основни разлог је повећање прихода од ПДВ-а.

Општина Требиње предњачи у односу на друге општине у издвајањима за економске послове. Ради се првенствено о кредитима за предузетнике, из средстава од накнада за кориштење природних ресурса. И издвајања за рекреацију, културу и религију по глави становника су већа него код већине других општина у Републици Српској, као и издвајања за опште јавне услуге. Значајан је раст буџетских издвајања за заштиту животне средине.

Кретање пореских прихода



Расходи по функционалним категоријама



4. ПЕСТ анализа

У овом дијелу дата је анализа глобалног и домаћег окружења у којем Требиње обликује свој развој. Употријебљена је тзв. ПЕСТ анализа, која представља сажет приказ најважнијих политичких, економских, социјалних и технолошких околности.

Политички и правни аспекти

- Политички и економски утицаји глобализације као свјетског процеса
- Приступ (регионално или појединачно) и темпо придруживања преосталих балканских земаља Европској унији
- Подршка иницијативама прекограничне сарадње у балканском и медитеранском окружењу
- Дуготрајна политичка нестабилност на Балкану
- Политичке кризе у БиХ (политичко и административно преобликовање земље, прерасподјела надлежности и ресурса, осјетљивост на кризе у региону...)
- Директан утицај међународне заједнице у одређивању политичких и правних рјешења у БиХ
- Реформа јавне управе на свим нивоима
- Демократизација друштва, раст учешћа грађана и развој цивилног друштва

Економски аспекти

- Глобални процес стварања информационог (постиндустријског) друштва и економије засноване на знању (knowledge-based-economy), уз тренд раста економије засноване на доживљају (experience-based-economy)
- Специјализација и брендирање градова као одговор на глокализацију (глобалне компаније у сталном трагању за тржишно и инвестиционо конкурентним локацијама)
- Повећани проблеми и изазови конкурентности за домаћу привреду, приступањем Зони слободне трговине у југоисточној Европи (СЕФТА) и уопште напретком у ЕУ интеграцијама
- Стварање јединственог економског простора у БиХ
- Релативно низак ниво страних директних инвестиција у БиХ
- Низак ниво покривености увоза извозом
- Неповољни економски трендови (раст цијена нафте, пад берзанских индекса, инфлаторна кретања...)
- Негативне посљедице приватизације предузећа на стање локалне економије

Социјални аспекти

- Глобални тренд урбанизације (процјена да ће око 2030. око двије трећине свјетског становништва живјети у градовима)
- Старење становништва (посебно у Европи), надметање земаља и градова за привлачење младе и образоване популације
- Социјалне посљедице транзиције (раслојавање становништва, губљење «средњег» слоја, пораст сиромаштва...)
- Ратне, послеријатне и актуелне, економски мотивисане, миграције у БиХ воде демографском пражњењу руралних подручја, с једне стране, и економском и демографском заостајању цијелих регија (примјер Источне Херцеговине)
- Терет социјалне бриге постаје све већи и све тежи за локалне заједнице
- Критично стање социјалног капитала (међусобне толеранције, сарадње, повјерења између грађана и власти...) у оба ентитета БиХ
- Превазиђен образовни концепт једног занимања за цијели живот, промовисан концепт цјеложивотног учења¹
- Превазилази се концепт културе само као друштвене надградње и потрошње и промовише економски потенцијал културних/креативних индустрија

Технолошки аспекти

- Кључна улога информационих и комуникационих технологија у свим сферама (е-управа, е-бизнис...), све важнија улога знања и креативности у новој, постиндустријској економији
- Промовисан концепт стратешког управљања развојем градова у новој међународној економији заснованој на знању (цјеловит приступ и оптимално комбиновање интелектуалног и социјалног капитала, културне и природне баштине, техничке инфраструктуре и финансијског капитала, уз висок степен учешћа грађана).
- Нови еколошки, управљачки и технолошки стандарди (предуслов за улазак на квалитетнија тржишта)
- Пораст значаја обновљивих извора енергије на регионалном и глобалном тржишту
- Сељење прљавих технологија и нискоакумулативних индустрија из развијених индустријских земаља

¹ У БиХ је, по налазима Свјетске банке, «исход образовања неприхватљиво низак», јер око 40% ученика/студената не стиче знања и вјештине након завршене школе.

5. SWOT анализа

У овом дијелу сажете су најважније, стратешке предности Требиња на којима се може градити развојна стратегија, најизразитије слабости које треба умањити или неутрализовати, прилике које треба стратешки искористити и пријетње које треба избјећи или минимизирати при изградњи и реализацији стратегије. SWOT анализа (анализа снага, слабости, прилика и пријетњи) методолошки представља својеврстан мост између садашњег стања, утврђеног социо-економском анализом, и будућег стања, пројектованог стратешким планом.

Овдје су издвојене само најзначајније снаге, слабости, прилике и пријетње, синтетизоване из претходних налаза анализе.

Снаге:

- Град на тремеђи, са малим удаљеностима од лука, аеродрома и познатих туристичких дестинација; по природно-географским карактеристикама, једна од најпривлачнијих локација у југоисточној Европи за здрав живот и одмор
- Управљачки и производни центар енергетског сектора, стратешки најважнијег сектора РС и БиХ
- Брз, ефектан и динамичан развој винарске индустрије
- Блага медитеранска клима, сваки педаљ обрадиве земље може да се наводњава
- Јединствена културна баштина и традиција
- Одговорна и ефикасна социјална заштита

Слабости:

- Далеко од главних административних и економских центара, још увијек отежан робни и путнички саобраћај са Дубровником и Плочама
- Демографско старење, све радно активно становништво прешло у град, млади одлазе, успјешни се не враћају
- Људски ресурси нису припремљени за изазове нове економије, пројектног приступа и предузетништва
- Постојећа привредна структура није одржива ни у средњем ни у дугом року, недовољно развијени приватни сектор не може понијети терет запошљавања до обликовања нове привредне структуре; неповољна предузетничка и инвестициона клима
- Одржавање и промовисање културне баштине сувише зависе од све оскуднијих буџетских и спонзорских средстава
- Није успостављен систем вишегодишњег капиталног програмирања и буџетирања

Прилике:

- Промоција природне, вјерске и културне баштине, посебно у склопу регионалне, прекограничне туристичке понуде
- Привлачење стратешких инвеститора у туризму и пољопривредно-прехранбеној индустрији
- Велики инфраструктурни (грађевински) пројекти у непосредном окружењу
- Проактиван пројектни приступ средствима Развојног фонда РС (посебно економско-социјалној компоненти)
- Проактиван пројектни приступ претприступним фондовима (IPA) Европске уније (посебно компоненти прекограничне сарадње – *СВС*)
- Фокусирано и креативно ангажовање интелектуалног, политичког и економског капитала дијаспоре за промоцију и развој Требиња

Пријетње:

- Вјероватноћа озбиљног смањења броја радних мјеста, чак и у кратком року, у носећим привредним секторима (прерађивачка индустрија и енергетика)
- Међусобна неповезаност и неусклађеност (понегдје и одсуство) јавних политика, фондова и институција (између ЕУ, ОХР-а, државе, ентитета и локалног нивоа) који би требало да убрзају и олакшају структурне реформе у привреди и друштву
- Неконтролисана растућа потражња за грађевинским земљиштем може довести до губљења најбољег пољопривредног земљишта
- Загађења воде и ваздуха од Термоелектране и Рудника Гацко могу озбиљно да угрозе оријентацију Требиња ка развоју пољопривредно-прехранбене производње и туризма
- Све више социјално угрожених, све већи притисак на социјалне фондове, све већа потражња за здравственим услугама... због неповољне старосне структуре становништва
- Неконтролисана интензивна стамбена и пословна изградња може да доведе до непоправљивог нарушавања природне, културне и архитектонске баштине Требиња
- Стицање негативног имица несигурног, криминалног мјеста

6. Најважнији стратешки изазови

Требиње припрема стратегију развоја у времену глокализације, у којем се локације (градови) надмећу у глобалним оквирима за привлачење људског капитала и инвеститора. С друге стране, Требиње припрема своју развојну стратегију у времену транзиције, у којем се, уз пратеће промјене у свим сегментима друштва, треба да изведу и промјене у структури привреде.

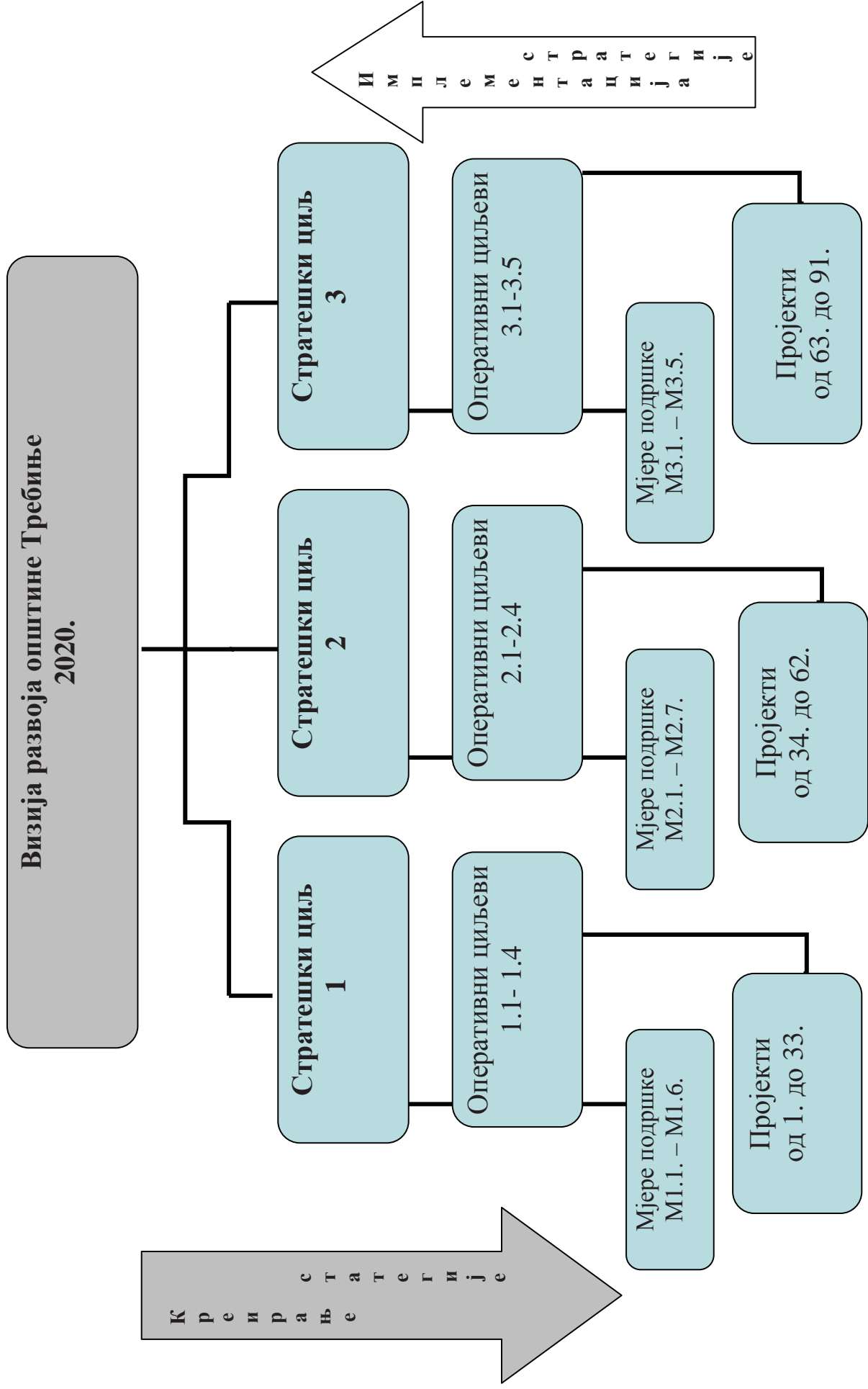
Стратегија, прије свега, подразумијева концентрацију расположивих ресурса на рјешавање проблема који имају највећи развојни потенцијал. Мора бити фокусирана на најважније стратешке изазове, јер ће, у противном, водити распршивању увијек оскудних ресурса без постизања стварног стратешког ефекта.

У таквом контексту, кључни изазови на које нова стратегија развоја треба да се фокусира, обухватају:

- претварање компаративних локацијских и ресурсних предности, којима Требиње несумњиво располаже, у конкурентске предности нове требињске економије;
- успостављање одрживе привредне структуре, која ће искористити конкурентске предности Требиња, кроз подршку развоју људских ресурса, предузетништва и малих и средњих предузећа;
- преструктурисање енергетског сектора и прерађивачке индустрије;
- стратешко управљање простором и инфраструктуром, које ће осигурати усклађено ширење града, заштиту културне и природне баштине, развој пословних зона и заштиту квалитетног земљишта;
- преокретање негативних демографских трендова и осигурање стабилног демографског подмлађивања;
- стратешко прилагођавање образовања, културе и спорта приликама и захтјевима нове економије;
- спремност да се одговори на очекиване, све израженије здравствене и социјалне потребе становништва.

Притом се стално мора имати на уму централна улога и одговорност Требиња у развоју цијелог подручја Источне Херцеговине.

7. Структура Стратешког плана развоја општине Требиње



ВИЗИЈА РАЗВОЈА:

Требиње до 2020. године:

При крају друге деценије новог миленијума **Требиње је међу најпожељнијим мањим градовима у Југоисточној Европи**, за креативне поухвате и рекреативан живот, за пословна улагања и лична испуњења.

Извор развојне инспирације и привлачности Требиња је **јединствени склад духовног и свјетовног, културне и природне баштине, медитеранског и континенталног, града и села, старог и новог**. Из таквог склада гради се Требиње као **подмлађена, креативна, предузетничка заједница** која привлачи и задржава младе, **талентоване и успјешне људе**. Тако Требиње, уз раније створени имиџ мјеста које производи **најјефтинију чисту енергију**, постаје препознатљиво као средина која пружа **најквалитетнији живот**, нуди **најзанимљивији одмор**, производи **најбоље вино и најздравију храну** у РС, БиХ и на Балкану.



СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ

1. Створена одржива локална економија и конкурентна привредна структура која оптимално користи предности Требиња у приликама које пружа нова глобална економија

2. Подмлађена и напредна заједница која привлачи младе и успјешне и брине о старим и угроженим

3. Инспиративан животни амбијент са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром



ОПЕРАТИВНИ ЦИЉЕВИ

1.1. Успјешно извршено реструктурирање у енергетском сектору и прерађивачкој инд.

1.2. Пољопривредно-прехрамбена производња упишљава и ангажује најмање 1500 људи до 2012. г.

1.3. Створена „критична маса“ предузетника и организација у туризму и креативним индустријама, до 2012. г.

1.4. Привучене најмање три веће привредне инвестиције до 2012. г.

2.1. Успостављен тренд позитивног природног прираштаја

2.2. Осигурано проактивно прилагођавање знања и вјештина новој привредној структури у регији

2.3. Квалитетно испуњено слободно вријеме грађана

2.4. Унапријеђено стање здравља и социјалне сигурности становништва

3.1. *Остварен просторни и архитектонски склад нове пословне и стамбене инфраструктуре са културним и природним амбијентом Требиња*

3.2. *Културна и природна баштина Требиња истражене, промовисане и валоризоване као дио свјетске баштине*

3.3. *Осигуран одржив развој одговорним управљањем животном средином и коришћењем природних потенцијала карста*

3.4. *Осигуран висок степен задовољства грађана стањем инфраструктуре и услугама локалне управе*

3.5. *Остварена пуна саобраћајна и комуникациска повезаност са приморским и континенталним окружењем*

8. Визија развоја: међу најпожељнијим мањим градовима у ЈИ Европи

Методолошки, визија развоја представља идеал којему једна средина у развојном погледу тежи. Метафорички речено, она је „остварив сан који упућује на то како би судионици који представљају средину жељели да та средина изгледа у будућности“. Садржајно и стилски, добра визија треба да ефектно изрази јединствени идентитет и специфичне предности мјеста, с једне стране, и да, у складу с њима, оцрта пожељну будућност на инспиративан и изазован начин, с друге стране. Посебно је важно да се о садржају визије постигне консензус у заједници. Кад се донесе, визија развоја представља неку врсту друштвене, али и личне обавезе за све који могу и требају да допринесу њеном остварењу.

У времену структурних економских и друштвених промјена, у каквом се управо налазимо, стратегија подразумијева стварање нове конкурентске **позиције** града у глобалном окружењу, промјену **перспективе** и **понашања** кључних актера, те **план** за остваривање тих промјена.

Пред Требињем је огроман изазов стварања јединствене конкурентске позиције у окружењу које више није локално, већ глобално. Зато је визија развоја Требиња пројектована у временски хоризонт краја друге деценије новог миленијума и представља идеално замишљено стање које треба постићи пуним остварењем нове стратегије развоја. У просторном погледу, Требиње се смјешта у географске оквире Југоисточне Европе, у којима ће морати да доказује своју конкурентност у односу на друге локације које такође желе да привуку инвестиције, компаније и људе.

Требиње до 2020. године:

При крају друге деценије новог миленијума Требиње је међу **најпожељнијим мањим градовима у Југоисточној Европи**, за креативне подухвате и рекреативан живот, за пословна улагања и лична испуњења.

Извор развојне инспирације и привлачности Требиња је **јединствени склад** духовног и свјетовног, културне и природне баштине, медитеранског и континенталног, града и села, старог и новог. Из таквог склада гради се Требиње као **подмлађена, креативна, предузетничка заједница** која привлачи и задржава **младе, талентоване, образоване и успјешне људе**. Тако Требиње, уз раније створени имиџ мјеста које производи **најјефтинију чисту енергију**, постаје препознатљиво као средина која пружа **најквалитетнији живот**, нуди **најзанимљивији одмор**, производи **најбоље вино** и **најздравију храну** у РС, БиХ и на Балкану.

Визија има три основа дијела. Први, ударни, маркентишки дио визије сажет је у синтагму *међу најпожељнијим мањим градовима у Југоисточној Европи*, за *креативне подухвате и рекреативан живот, за пословна улагања и лична испуњења*. Требиње, дакле, не „игра“ конкурентску утакмицу са великим градовима и метрополама, већ са мањим градовима, настојећи да задржи димензије и привлачност, социјалну топлину и људску близину као предност коју овакве средине имају. Зато се најистуренији дио поруке гради на пожељности, карактеристичном доживљају Требиња у односу на друге средине у окружењу. У том доживљају пулсира већ створени имиџ креативне средине, Дучићевог града, метафора Требиња као *пјесника међу градовима*. С друге стране, у тај доживљај улази јединствен дах медитеранског амбијента, близина мора, осјећај духовног и физичког здравља које овај амбијент носи у себи. Уз неоспорну емотивну страну, формулацијом визије отвара се и рационална страна за избор Требиња као локације за пословање и животног одредишта. Величином актуелног и потенцијалног тржишта Требиње не може привући велике пословне инвестиције. Умјесто величином (које нема и неће је ни бити), Требиње треба да задржава и привлачи предузетне, динамичне и креативне појединце и компаније, нудећи им истовремено инспирацију, рекреацију и животно потврђивање и испуњење.

У другом дијелу визије развоја изражен је јединствен, комплексан и суптилан идентитет Требиња: *јединствени склад духовног и свјетовног, културне и природне баштине, медитеранског и континенталног, града и села, старог и новог*. У надолazeћем хоризонту нове економије и нове социјалне и политичке слике свијета која се и код нас већ оцртава, Требиње стваралачки задржава и преображава тај идентитет, дограђујући га одликама *подмлађене, креативне, предузетничке заједнице* која привлачи таленте, а таленти, у новој свјетској економији, заснованој на знању и доживљају, привлаче технолошки напредне послове и компаније.

У трећем дијелу визије дата је „формула“ нове врсте препознатљивости Требиња: *уз раније створени имиџ мјеста које производи најјефтинију чисту енергију, Требиње постаје препознатљиво као средина која пружа најквалитетнији живот, нуди најзанимљивији одмор, производи најбоље вино и најздравију храну у РС, БиХ и на Балкану*. Овдје је практично оцртан нови економски профил Требиња: уз лидерску позицију у производњи јефтине чисте енергије, компаративне предности Требиња (близина најатрактивнијих туристичких локација, културна и природна баштина, клима, земљиште са могућношћу наводњавања...) избрушене су у понуду најзанимљивијег одмора, најбољег вина и најздравије хране у региону. Оваква визија, изражена у суперлативима, није тако недостижна како можда на први поглед изгледа. Заснива се на идеји да **од најбољег што имамо произведемо и понудимо нешто врхунско**. Наиме, требињски винари већ производе најбоље вино. Они не раде ништа друго него **од најбољег што имају** (најбоље земљиште, клима и сорте грожђа) **производе врхунско** вино. Ту се оријентација на врхунске сорте и врхунско вино показала као добитна комбинација. С друге стране, ако Требиње и Требињци не буду у стању да од своје локације, културне и природне баштине створе и понуде најзанимљивији одмор, неће имати изгледне шансе у све заостренијој конкуренцији у тзв.

индустрији одмора и забаве која се одиграва у његовом окружењу. Производња здраве хране притом је најбоља допуна у овој комбинацији, али и логичан стратешки избор заснован на коришћењу климатских благодети. Резултанта ових стратешких силница је *средина која пружа најквалитетнији живот* својим грађанима.

Нити је развој инерција, нити је визија нешто што се подразумева и што долази само од себе. Као свјестан избор између више опција будућности, које носе различите нивое вјероватноће, пожељности и остваривости, визија представља обавезу за све оне који могу допринијети њеном остварењу. Визија не подразумева инерцију, већ, напротив, промјену. **Промјену перспективе и промјену понашања.**

Промјена **перспективе** у овом случају значи другачији поглед на развој Требиња, у најмање двије димензије:

- од пасивне ка активној перспективи: да је развој Требиња, прије свега и пресудно, ствар људи који у Требињу живе, који Требиње представљају, или су везани за Требиње, а у знатно мањој мјери, или нимало, нешто што други дугују Требињу;
- од мноштва појединачних, парцијалних перспектива које се исцрпљују у међусобном надметању на малом локалном терену, ка заједничкој стратешкој перспективи која посматра Требиње као најмањи заједнички садржалац појединачних и групних, економских и политичких интереса становника Требиња.

Промјена **понашања** има најмање три димензије:

- од реактивног ка креативном и проактивном понашању, посебно код водећих људи, предузећа и организација;
- од индустријског и пасивног ка предузетничком, посебно код стручнијег дијела радне снаге и код младих;
- од бирократског ка пројектном, посебно у администрацији, култури и образовању.

Као обавеза и промјена, визија тражи од сваког учесника у њеном креирању и остваривању да промијени и унаприједи прво себе, своје знање, приступ, однос према себи, другима, средини. Постизање промјена у Требињу које визија тражи није могуће без промјена у људима и међу људима, у Требињу и око Требиња, којих се та визија тиче.

Стратегија је такође и **план** за постизање промјена **позиције, перспективе и понашања**. У стратешком погледу, постизање визије зависи од мјера подршке, програма и пројеката распоређених на три главна правца:

- стварање одрживе привредне структуре која оптимално користи предности Требиња у приликама које пружа нова глобална економија;

- стварање подмлађене и напредне заједнице која привлачи младе и успјешне и брине о старим и угроженим;
- изградња инспиративног животног амбијента са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром.

Сваки од ових стратешких циљева разрађен је на сљедећим страницама, до нивоа мјера и пројеката које треба предузети сада и овдје, ради њиховог остваривања.

9. Од стратешких циљева до пројеката

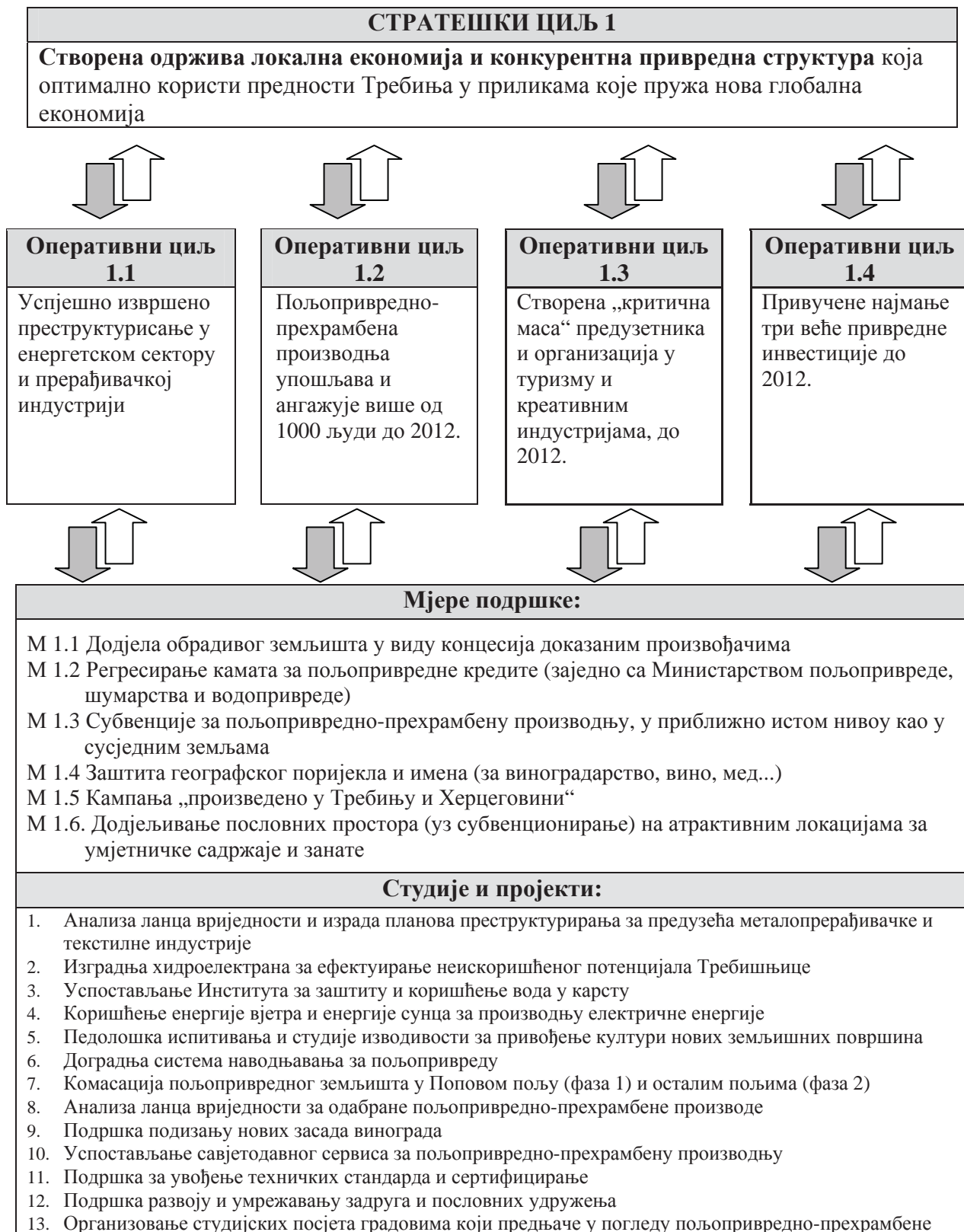
Стратешки циљеви извиру из кључних проблема и изазова, идентификованих током економске и социјалне анализе, с једне стране, и постављене визије развоја, с друге стране. У ствари, они представљају прву разраду визије, одређујући фокусе на које треба сконцентрисати напоре, енергију и ограничене ресурсе којима располажемо. За сваки од тих фокуса, кроз стратешки циљ се дефинише оно најважније што желимо да постигнемо до краја развојног циклуса обухваћеног стратегијом.

У другом слоју разраде, врши се разрада сваког стратешког циља у виду више оперативних циљева. Оперативни циљеви представљају операционализацију стратешких циљева, мјерљиве и временски одређене мете које треба достићи на сваком од стратешких праваца, неку врсту пролазних времена које треба постићи. Добро дефинисани оперативни циљеви последице могу послужити и за мјерење напретка у остваривању стратегије.

У трећем кораку, разрађују се специфичне мјере подршке, програми и пројекти које треба предузети како би се остварили оперативни циљеви и, кроз њих, стратешки циљеви. Осим везе са циљевима, за мјере подршке и пројекте дефинишу се очекивани резултати и главне активности, даје се процјена трошкова са модалитетима и потенцијалним изворима финансирања, даје се временска оријентација у погледу трајања и периода реализације, те дефинишу улоге и договорности различитих актера у њиховој реализацији. Уз неке типичне мјере подршке и пројекте који се примјењују у одговарајућим ситуацијама локалног економског и друштвеног развоја, важно је да стратешки документ укључи мјере подршке и пројекте препознате и кандидоване од стране локалних актера.

Овакав приступ у потпуности је коришћен у припреми ове стратегије развоја, настојећи да се оствари дјелотворна комбинација неких стандардних инструмената локалног развоја, створених у развијеним индустријализованим европским земљама, с једне стране, и специфичних мјера и пројеката са наглашеним локалним обиљежјима.

9.1. Први стратешки циљ: конкурентна привредна структура



- производње и туризма...
14. Изградња центра за развој пчеларства РС
 15. Формирање откупног центра са опремом за складиштење воћа и поврћа...
 16. Успостављање кредитно-гарантног фонда за предузетнике у пољопривредно-прехрамбеној производњи, туризму и креативним индустријама
 17. Обликовање туристичког профила и стварање туристичког брэнда Требиња, са промотивним материјалима и интернетском презентацијом
 18. Стварање и промоција аутентичних требињских легенди и прича као туристичког производа
 19. Формирање пакета основне и проширене туристичке понуде, полазећи од вјерских и културно-историјских споменика
 20. Развој винског туризма
 21. Подршка формирању аутентичне херцеговачке гастрономске понуде
 22. Стварање огледних примјера сеоског екотуризма и етнотуризма (Церовац)
 23. Организовање спортских кампова и изградња спортско-рекреативне инфраструктуре у партнерству са врхунским спортистима
 24. Ревитализација и комплетирање зимског туристичког центра на Ублима
 25. Развој кластера туризма, угоститељства, винарства, културе и креативних индустрија
 26. Требиње – рилорт
 27. Пренос и прилагођавање основног модела, знања и рјешења у погледу стратегије и организације туризма из истарског залеђа
 28. Комплетирање туристичке сигнализације
 29. Успостављање пословног инкубатора (иновационог центра) за предузетнике у креативним индустријама и информационо-комуникационим технологијама
 30. Успостављање кредитно-гарантног фонда² за предузетнике у пољопривредно-прехрамбеној производњи, туризму и креативним индустријама.
 31. Пренос и прилагођавање приступа и рјешења за привлачење инвестиција из општине Инђија
 32. Маркетинг Требиња као праве дестинације за инвестиције
 33. Развој пословне/индустријске зоне

1. Створена одржива локална економија и конкурентна привредна структура која оптимално користи предности Требиња у приликама које пружа нова глобална економија

Требињска привреда је у дугом низу година стајала на два стуба: производњи електричне енергије и прерађивачкој индустрији. Све анализе показују да је таква основа за будући период упитна, несигурна и недовољна. Стуб прерађивачке индустрије показује озбиљне знакове попуштања. Економска анализа је показала да требињска привреда биљежи све оштрији негативан финансијски резултат, с једне стране, и пад запослености, с друге стране, а да се притом не ради о појавном, већ о структурном проблему. Неповољно је стање у скоро приватизованим секторима металне (Индустрија алата) и текстилне индустрије (Новотекс), које су још увијек значајни носиоци запошљавања. С друге стране, енергетски сектор нема нарочит потенцијал запошљавања. Сектори који показују раст у приходима и запослености (грађевинарство, трговина, пољопривредно-прехрамбена производња) не могу апсорбовати евидентни пад у раније носећим

² Успостављање кредитно-гарантног фонда препоручује се умјесто досадашњег недовољно ефикасног кредитирања из средстава које Хидроелектране на Требишњици уплаћују као накнаду за потопљено земљиште. Добрим аранжманом са одговарајућом пословном банком средства и ефекти се могу мултипликовати.

секторима (електропривреда и прерађивачка индустрија), ни ударе у виду вишкова радника који се могу очекивати. Најављене веће инвестиције, посебно у туризму («Требиње ресорт») тек кроз 7-8 година могу произвести пуне ефекте у смислу раста прихода и отварања нових радних мјеста. Грађевинарство показује развојни потенцијал али само у кратком року.

Најважнији, стратешки изазов је стварање одрживе привредне структуре, која ће искористити конкурентске предности Требиња, кроз подршку развоју људских ресурса, предузетништва и малих и средњих предузећа. Управо је овај стратешки оквир од десет година (2009-2017.) права прилика да се изведе структурна промјена локалне економије. При конципирању те промјене треба посебно водити рачуна о двије ствари:

1. глобалној утакмици у којој се градови надмећу да, користећи своје предности над другим локацијама, привуку људе, компаније и капитал;
2. новој развојној парадигми карактеристичној за тзв. постиндустријско друштво.

Зато нова привредна структура треба да буде конципирана тако да *оптимално користи предности Требиња у приликама које пружа нова глобална економија*. У току социо-економске анализе идентификоване су слjedeће најважније **предности Требиња**: локација (близина најатрактивнијих јадранских дестинација, лука и аеродрома), енергија (најјефтинија, обновљива), клима (сусрет медитеранске и умјерено-континенталне), квалитетно обрадиво земљиште са могућности стопостотног наводњавања, јединствена културна и природна баштина. С друге стране, кроз одговарајућу ПЕСТ анализу³, установљено је да **нова глобална економија** има слjedeће кључне карактеристике: заснована је првенствено на знању, креативности и доживљају; све се више окреће изворима обновљиве енергије; градови су у глобалној утакмици за привлачење талената и инвестиција (компаније иду за талентима, таленти трагају за мјестима која одликује толеранција и специфичан идентитет и укус).

Према подацима из 2007. године у привреди је запослено нешто преко 6.900, у државним институцијама и јавним предузећима преко 2.800 људи, док је регистрованих незапослених преко 3.800 (стопа незапослености од 28%). **При крају новог стратешког периода, одржива локална економија и конкурентна привредна структура треба да обезбиједи између 10.000 и 10.500 радних мјеста у привреди, између 2.000 и 2.500 у државним институцијама и пословима које сада покрива јавни сектор, са свођењем стопе незапослености на мање од 15%.**

Анализе и процјене показују да приоритети привредног развоја, који могу да доведу до оваквих показатеља запослености, треба да буду:

- реструктурисање предузећа у енергетском сектору и прерађивачкој индустрији,
- интензиван развој пољопривредно-прехранбене производње,

³ Анализа политичких, економских, социјалних и технолошких аспеката окружења

- динамичан развој туризма са креативним индустријама, и
- привлачење неколико већих привредних инвестиција.

Будућа привредна структура Требиња, према овом концепту, треба да стоји на четири главна стуба, битно смањујући ризике и повећавајући отпорност на структурне ударе којима су локалне и националне економије у транзиционим земљама све више изложене. Уз енергетику и прерађивачку индустрију, које треба да се оснаже кроз реструктурисање, треба да се олакша и убрза изградња пољопривредно-прехрамбене производње и туризма као нових стубова привредног развоја.

У складу са таквим приоритетима, постављени су оперативни циљеви у склопу првог стратешког циља.

Реструктурисање предузећа у традиционалним секторима

1.1. Успјешно извршено реструктурирање у енергетском сектору и прерађивачкој индустрији

Очување постојећих радних мјеста је подједнако важан задатак као и стварање нових. Зато је реструктурисање предузећа у производњи енергије и прерађивачкој индустрији, и у стратешкој и у оперативној равни, подједнако велики изазов као и подршка бржем успостављању нових привредних сектора.

У очекиваном реструктурирању цијелог енергетског сектора, Требиње треба да задржи лидерску позицију у производњи најјефтиније чисте енергије и позицију управљачког центра електроенергетског сектора РС, задржавајући највећи и најбољи дио радних мјеста. У погледу очекиваних инвестиција, овдје треба да буде управљачки и оперативни центар великог пројекта⁴, односно пројеката, изградње хидроенергетских постројења за ефектуирање неискоришћеног потенцијала ријеке Требишњице, кроз чију ће реализацију цијели електро-енергетски систем добити пуну вриједност. Управо у Требињу, прије него другдје у РС, треба да се истраже и реализују први пројекти коришћења енергије вјетра и енергије сунца за производњу електричне енергије. У погледу развоја знања у овом сектору, Требиње треба да постане водећи центар знања за заштиту и коришћење вода карста у цијелом региону.

Најважнији пројекти за наредни стратешки период у електроенергетском сектору су:

- Изградња хидроелектрана за ефектуирање неискоришћеног потенцијала Требишњице
- Коришћење енергије вјетра и енергије сунца за производњу електричне енергије

⁴ Одлука о коначном избору између неколико алтернатива, међу којима предначе „Горњи Хоризонти“ и „Дубровник 2“ тек треба да се донесе на надлежном нивоу.

- Успостављање Института за заштиту и коришћење вода у карсту.

Осим доприноса овом стратешком и оперативном циљу, пројекти коришћења енергије вјетра и сунца и успостављања Института за заштиту и коришћење вода у карсту, имаће велики утицај на остварење оперативног циља 3.3. (*осигуран одржив развој одговорним управљањем животном средином и коришћењем природних потенцијала карста*). Од стратешког интереса за Требиње је и планирано *оснивање Агенције за управљање водама* чије би сједиште требало бити у Требињу, према Закону о водама.

Веома је важна и подршка реструктурирању некада профитабилних предузећа у металопрерађивачкој и текстилној индустрији, која још увијек запошљавају велики дио индустријске радне снаге и представљају велике извознике. Због веома оштре конкурентске утакмице на захтјевним међународним тржиштима, потенцијална профитабилност извозних аранжмана је ниска. У актуелним околностима, неповољним за извознике (карактеристичним по прејаком и фиксном курсу домаће валуте у односу на евро, ниском курсу америчког долара, плаћању високих царина при набавци производне опреме, превисоким цијенама воде и струје, те недостатку стимулација за извоз), раст извоза не даје одговарајући финансијски ефекат, тако да се губици предузећа настављају и у 2008. години. И за Индустрију алата Требиње и за Новотекс од пресудне је важности да се битно промијене и унаприједи политике подршке извозу на државном и на ентитетском нивоу, у виду повећања стимулација за извоз, смањивања/укидања царина на увоз производне опреме⁵, те промјене у политици цијена воде и струје за производне капацитете. Већина ових елемената је изван локалне контроле и изван домета локалне развојне стратегије. Оно што је неопходно урадити и што је могуће подржати је да се за оба ова предузећа и њихове главне производе систематски уради тзв. **анализа ланца вриједности** у који су укључене, како би се одмјерила и унаприједила њихова конкурентна позиција на веома захтјевним извозним тржиштима. Паралелно, за ова предузећа треба да се израде комплексни и ефикасни планови реструктурисања пословања и предузећа у цјелини, којима треба да се осигура очување и развијање кључних производно-тржишних дјелатности предузећа, социјално збрињавање вишкова радника, с једне стране, те стварање нових пословних активности и радних мјеста, с друге стране, уз значајно унапређивање продуктивности и ефикасности пословања. У финалном облику, планови реструктурисања треба да садрже и дугорочан пословни план и план инвестирања и финансирања, прилагођен захтјевима потенцијалних инвеститора и финансијера. Тако се на основу коректне процјене актуелне и перспективне конкурентске позиције ових предузећа на тржишту, с једне стране, и планова њиховог реструктурисања, с друге стране, могу очекивати и дјелотворне мјере подршке локалног, републичког и државног нивоа, како би се обезбиједила њихова конкурентност у погледу улазних трошкова производње.

⁵ Након потписивања Споразума о стабилизацији и придруживању, постепено се смањују царинске стопе за робе које се производе земљама ЕУ, да би до 1. јануара 2011. године дошло до њиховог потпуног укидања.

Важан аспект процеса преструктурисања ових, а и других предузећа у Требињу је изградња социјалне и еколошке одговорности.

Интензиван развој пољопривредно-прехранбене производње

1.2. Пољопривредно-прехранбена производња упошљава и ангажује најмање 1.000 људи до 2012. године

Пољопривредно-прехранбена производња већ наговјештава озбиљан потенцијал да постане један од носећих стубова привреде и запошљавања, користећи ресурсе (клима, земљиште, вода...) који представљају требињске компаративне предности. Тако је скоро спонтано, самоникло, створена водећа група винарских и виноградарских предузећа и предузетника и све је више оних који слиједе њихов примјер. Слични потенцијали су већ видљиви и у пчеларству, производњи здраве хране и повртларству. Добро одабраним и фокусираним интервенцијама могуће је подстаћи и убрзати раст у овим секторима. Зато је овај оперативни циљ усмјерен на интензиван развој пољопривредно-прехранбене производње и постављен је тако да мјери „пролазно вријеме“ у погледу запослености у овој грани: **пољопривредно-прехранбена производња директно упошљава и индиректно ангажује најмање 1.000 људи до 2012. године.**

Кроз фокусиране разговоре са винарима и виноградарима процијењено је да треба убрзати и олакшати развој малих и средњих винарија, тако да се до 2012. године достигне број од око педесетак подрума (са годишњом производњом од 10.000 до 100.000 литара врхунског вина по подруму/винарији), са директним запошљавањем око 500 до 600 људи. Уз то, уклапањем појединачних и организованих предузетничких иницијатива у пољопривредно-прехранбеној производњи (прикупљању и преради љековитог биља, производњи етеричних уља, производњи меда и производа од меда, те органској производњи) у одговарајуће ланце вриједности на глобалном тржишту, може значајно да порасте потенцијал директних и индиректних радних мјеста у релативно кратком времену. Дио радних мјеста на концепту самозапошљавања може да се осигура у воћарској, повртларској и сточарској производњи, а дио те производње може да послужи као сировинска основа за инвестирање у прерађивачке капацитете.

С друге стране, постоје и озбиљни проблеми и ограничења који могу да усјете и успоре постизање жељених резултата у погледу пољопривредно-прехранбене производње. Ради се, првенствено, о три групе фактора ризика:

- ризици везани за земљиште (уситњени посједи, углавном у приватном власништву, неријетко са компликованим имовинско-правним односима; запуштеност парцела; недостатак или недовршеност система наводњавања);

- још увијек недовољна спремност људи да се озбиљно баве пољопривредно-прехранбеном производњом као главном привредном дјелатношћу;
- демографска испражњеност и неизграђена техничка и комунална инфраструктура подручја која су најпогоднија за овакве дјелатности.

Проблеми и ограничења везани за земљиште треба да се превазилазе комбиновањем неколико врста мјера: додјелом концесија доказаним произвођачима (за земљиште које се не обрађује, а на које се модел концесија може примијенити), комасацијом (проблем уситњених посједа), улагањима у доградњу система за наводњавање (из локалних и републичких јавних фондова и међународних донаторских и других фондова). Важно је да се у последњих неколико година сличне мјере већ почеле да се примјењују у Требињу (од стране Владе РС, шпанске организације МПДЛ...), тако да прва и позитивна и негативна искуства могу итекако да послуже као основа за унапређења, а стечена знања и новоформиране локалне организације могу да се искористе за реализацију одговарајућих мјера и пројеката.

У погледу наводњавања плодних поља, важно је напоменути да је Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде РС припремило студију и акциони план наводњавања за Републику Српску. Ова студија укључује Попово и Требињско поље као најпогоднија за наводњавање на требињском подручју, а предвиђена је изградња нових система за наводњавање на укупној површини од 1090 хектара, уз улагање од 40 милиона КМ до 2017. године. Највећи дио средстава треба да обезбједи Влада РС, док је за остала поља потребно приремити одговарајуће студије и сагледати исплативост изградње натапних система. У наредној табели издвојени су основни елементи из студије за Требињско и Попово поље.

Поље	Површина поља (хектара)	Предвиђени нови системи за наводњавање (хектара)	Број нових водозахвата	Укупни трошкови у КМ
Требињско	963	275	1	11.933.000
Попово	1750	815	2	28.444.000
Укупно	2713	1090	3	40.377.000

Што се тиче још увијек недовољне спремности људи да ову врсту производње третирају као озбиљну и изгледну економску могућност, овдје се препоручује постепеност и стварање добрих, подстицајних примјера. Конкретним мјерама и пројектима треба охрабрити актуелне и потенцијалне пољопривредне предузетнике, олакшавајући и убрзавајући прелаз од бављења пољопривредно-прехранбеном производњом као допунском дјелатношћу и за властите потребе (како је тренутно у највећем броју случајева), преко самозапошљавања, до достизања нивоа и капацитета малих предузећа, било да се ради о фармама, винаријама или малим прерађивачким погонима. Као што се више спонтано него организовано десило у винарству и виноградарству, сада треба организовано и методично убрзати стварање неколико добрих, огледних примјера и у другим видовима пољопривреде, које ће онда слиједити и други.

Што се тиче напуштености и инфраструктурне неизграђености подручја, препоручује се нека врста везаног, економски вођеног аранжмана: тамо гдје се покаже „критична маса“ предузетничких иницијатива, тамо се приоритетно гради неопходна инфраструктура, путна, комунална и техничка, према конкретним могућностима и потребама. Са започињањем економских активности и паралелном изградњом комуналне и техничке инфраструктуре, створиће се услови и за дјелимичан повратак људи у сеоска подручја.

Различити су производни фокуси и културе које треба узгајати: у пољима су то медитеранске културе, првенствено виноградарство и винарство, те медитеранско воће и поврће, а у вишим подручјима (преко 400 м надморске висине) фокус је на воћарству и сточарству. Мјере и пројекти подршке треба да воде рачуна и о специфичностима и о заједничким потребама предузетништва у пољима и у висинским дијеловима.

У требињским пољима, приоритетне мјере подршке треба да обухвате доградњу система наводњавања, комасацију и комуналну инфраструктуру.

У висинским подручјима, један од приоритета у погледу подршке развоју воћарства (посебно узгоју вишње и јабуке) и сточарства свакако треба да буде подручје Љубомира, са близу 1.000 ха обрадивог земљишта на око 550 м надморске висине. Уз врло скоро комплетирање система за наводњавање, од инфраструктурних захвата овдје треба приоритетно планирати проширење и асфалтирање саобраћајнице⁶ од Моска до Љубомира.

Мјере и пројекти финансијске и нефинансијске подршке треба да буду на располагању подједнако и једнима и другима. Финансијска подршка првенствено треба да укључи регресирање камата (у сарадњи са ресорним министарством и Инвестиционо-развојном банком РС) и стварање кредитно-гарантног фонда, како би се пољопривредним предузетницима омогућило да добију неопходна финансијска средства под знатно повољнијим условима од банкарских, уз једноставније и брже процедуре и уз минимално обезбјеђивање тзв. колатерала. Паралелно, нефинансијска подршка треба да укључи стално расположив стручни савјетодавни сервис и организовање повремених стручних обука. Важан дио подршке представљала би и набавка опреме за складиштење воћа и поврћа, уз организовање откупа и транспорта⁷.

Задруге и удружења, који су се формирали и доказали у посљедњих неколико година (Поповка, Петрово поље, Жалфија...), могу да дају важан допринос у пружању стручне подршке „на терену“. Како би се осигурао квалитет подршке, добро би било да се задруге усклађено профилишу и

⁶ Препоручљиво је и да се цијели пут Моско-Љубиње кандидује за добијање статуса регионалног пута.

⁷ Овај дио подршке може се ријешити кроз одговарајуће аранжмане са приватним инвеститорима, који се могу привући према препорукама датим нешто касније у тексту, у склопу четвртог оперативног циља.

специјализују тако да се избјегне „сваштарење“ и непотребна преклапања. Уз пружање стручне подршке за пољопривредну производњу, а касније и за сеоски туризам, задруге могу и треба да преузму водећу улогу у обезбјеђивању тржишта и канала дистрибуције за пољопривредне производе, с једне стране, и унапређењу технолошких стандарда, с друге стране. Сличну врсту подршке својим члановима све више ће обезбјеђивати и посебна пословна удружења (за винарство и виноградарство, за органску производњу...).

Уз ову, основну подршку, пропорукује се и додатна, профињенија подршка која ће олакшати брже и боље уклапање требињских производа и фирми у домаће и иностране ланце вриједности (другим ријечима њихово увезивање у одговарајућа тржишта). Овдје се ради, прије свега, о заштити географског поријекла и имена (за вино, за мед...), с једне стране, и анализи и промоцији тзв. ланца вриједности за одабране пољопривредне производе, с друге стране. Уз то, једно вријеме биће потребна и подршка за увођење техничких стандарда и сертификарање у складу са захтјевима европског тржишта.

Преглед мјера подршке које могу значајно да допринесу развоју пољопривредно-прехранбене производње:

- M1.1 Додјела обрадивог земљишта у виду концесија доказаним произвођачима
- M1.2 Регресирање камата за пољопривредне кредите
- M1.3 Субвенције за пољопривредно-прехранбену производњу, у приближно истом нивоу као у сусједним земљама
- M1.4 Заштита географског поријекла и имена (за вино, за мед...)
- M1.5 Кампања „произведено у Требињу и Херцеговини“.

Од ових мјера само посљедња (кампања „произведено у Требињу и Херцеговини“⁸) има локални карактер и може се извести самостално, без укључивања ентитетског и државног нивоа. Остале мјере треба да се реализују или у сарадњи са ресорним министарствима (*регресирање камата за пољопривредне кредите*), или да се интензивно заговара њихово предузимање од стране одговарајућих републичких и државних органа и агенција (*додјела обрадивог земљишта у виду концесија; субвенције за пољопривредно-прехранбену производњу; заштита географског поријекла*). Притом, и локална власт, и народни посланици из Требиња, и удружења произвођача имају свој дио посла и задатака, од формулације одговарајућих политика и мјера, до предлагања и заговарања њиховог доношења и реализације.

Преглед студија и пројеката који могу допринијети интензивном развоју пољопривредно-прехранбене производње:

⁸ Подразумијева организован напор локалних власти и свих учесника у ланцу производње, прераде и дистрибуције да се требињски и херцеговачки производи нуде и купују прије других.

- Педолошка испитивања и студије изводивости за привођење култури нових земљишних површина
- Доградња система наводњавања за пољопривреду
- Комасација пољопривредног земљишта у Поповом пољу (фаза 1) и осталим пољима (фаза 2)
- Анализа ланца вриједности за одабране пољопривредно-прехранбене производе
- Подршка подизању нових засада винограда
- Успостављање савјетодавног сервиса за пољопривредно-прехранбену производњу
- Подршка за увођење техничких стандарда и сертификарање
- Подршка развоју и умрежавању задруга и пословних удружења
- Организовање студијских посјета градовима који предњаче у погледу пољопривредно-прехранбене производње и туризма
- Изградња центра за развој пчеларства РС
- Формирање откупног центра са опремом за складиштење воћа и поврћа...
- Успостављање кредитно-гарантног фонда за предузетнике у пољопривредно-прехранбеној производњи, туризму и креативним индустријама.

Такође, остваривању овог циља допринијеће и низ програма образовања и обуке одраслих, предвиђених у склопу реализације другог стратешког циља, који се односе на ову врсту производње, као што су: обуке за нове предузетнике у пољопривредно-прехранбеној производњи, организовање зимске/љетње школе (за виноградаре и винаре, за пчеларе, за произвођаче органске хране...), те увођење пољопривредно-прехранбених профила у средњошколско образовање.

Значајан дио подршке за растући вински сектор дефинисаће се кроз *Маркетинг стратегију за вински сектор Источне Херцеговине*, која је у завршној фази израде⁹.

Стварање „критичне масе“ предузетника у туризму и креативним индустријама

1.3. Створена „критична маса“ предузетника и организација у туризму и креативним индустријама¹⁰, до 2012. године

⁹ Припрему овог документа организује и координира Јединица за имплементацију пројеката у пољопривреди (RS APCU).

¹⁰ Термин *креативне индустрије* представља нов термин карактеристичан за нову глобалну економију засновану на знању и креативности. Укључује производе и услуге у којима је наглашено стварање и коришћење интелектуалног власништва (нпр. слике, музика, књиге, филмови, модни дизајн, издавачка дјелатност, медији, умјетнички занати, игре...) или пружање креативних услуга (нпр. дизајн, адвертајзинг, архитектура, израда програмске подршке...).

У пољопривредно-прехрамбеној производњи, посебно у винарству и виноградарству, већ је створена „критична маса“ предузетника и предузећа. Посао стварања такве „критичне масе“ предузетника и организација у туризму и креативним индустријама тек почиње. Туристички потенцијали су многоврсни и неискоришћени, а на културној традицији и умјетничкој и образовној инфраструктури Требиња може се формирати низ нових предузетника који успјешно комбинују културне дјелатности, креативност и информационо-комуникационе технологије.

Највећи дио природне и културне баштине која представља туристички потенцијал Требиња представља тзв. статичке факторе. Да би се од њих изградиле конкурентске предности Требиња у туризму, треба уложити озбиљну енергију и средства у доградњу тзв. динамичких фактора, у виду квалитетне хотелске и гастрономске понуде, увезивања са (аван)туристичким турама и активностима, културним манифестацијама, и тсл. Само путем доградње динамичких фактора може се реализовати тренутно неискоришћени туристички потенцијал ових локација и, последице, мултипликовати економски и социјални ефекти. Ово је, практично, једна врста новог тржишта које се појављује за локалне предузетнике, како за потпуно нове предузетнике, тако и за већ постојеће, који могу да прошире и унаприједи своју понуду, рецимо са производње и продаје вина на изворну гастрономску понуду за посебно организоване туристичке групе, и тсл. Требињска туристичка организација треба да промовише ове нове тржишне прилике и олакша предузетницима њихово коришћење.

Анализом су идентификоване следеће критичне тачке за развој предузетништва у туризму и креативним индустријама:

- увезивање природне и културне баштине и понуде са туристичком понудом;
- пренос и прилагођавање основног модела развоја туризма из истарског залеђа;
- проактивно укључивање у надлазеће пројекте прекограничне сарадње;
- стварање предузетничке климе и културе;
- финансијска и нефинансијска подршка потенцијалним и актуелним предузетницима у креативним индустријама и туризму.

Период обухваћен стратешким планом (до 2017. године) може се подијелити на краћи рок (до 2012.) и дужи рок (до 2015-2017. године). У краћем року, најважнији задатак је стварање критичне масе туристичких предузетника и организација, прво у најизгледнијим туристичким приликама, и њихово међусобно умрежавање и повезивање са туристичким организацијама и мрежама у окружењу. У дужем року, велике инвестиције у савремене туристичке комплексе (као што је Требиње рилорт) комплетираће нови, туристички профил Требиња.

Развој туристичке понуде и предузетништва у кратком року треба да се ослони на јединствену вјерску и културну баштину, с једне стране, и истовремено коришћење и изградњу брендова¹¹ чије је стварање већ започело.

И у својој вјерској и у културној баштини Требиње има два изузетна имена, св. Василија Острошког и Тврдошког и Јована Дучића. Херцеговачка Грачаница је изузетан примјер симбиозе и преображаја вјерске и културне баштине – вјерски споменик у којем су сахрањене мошти „кнеза међу пјесницима“. И манастир Тврдош и Херцеговачка Грачаница, посебно, мјеста су која посјећује све већи број људи, а пакети туристичке понуде који укључују ове јединствене духовне локације тек почињу да се формирају. Овдје постоји изгледна прилика, за градску туристичку организацију, туристичке агенције и локалне предузетнике, да се формирају и промовишу вишедневни и разноврсни пакети туристичке понуде који ће, уз манастир Тврдош и Херцеговачку Грачаницу, укључити и друге културно-историјске локације (манастире Дужи и Петро-Павлов, цркве и црквике-споменике, родну кућу св. Василија, Музеј Херцеговине и Стари град, Дучићеву кућу и стазу, Арсланагића мост, средњевјековна утврђења и тврђаве из аустроугарског периода, село Увијећа...). Идеје као што су *Пут Св. Василија Тврдошког и Острошког* и стаза *Дучићев лук* осим непроцјењиве духовне и културне снаге, имају и озбиљан туристички потенцијал, и могу да буду окосница у обликовању пакета туристичке понуде.

Као допуна овим основним туристичким пакетима, али и као посебна понуда, треба да се развије дио специфичне гастрономске понуде, полазећи од требињског винског бренда који се веома успјешно ствара. У винским подрумима и конобама, изврсна винска понуда треба да буде обогаћена најбољим требињским традиционалним производима (сир, пршут, мед...) и специјалитетима херцеговачке кухиње. Ову понуду треба тјешње везати и за културне, умјетничке и забавне манифестације којима Требиње обилује, посебно током љета. У развијенијој форми винског туризма *стварање винског села* је пројекат који се складно уклапа са пројектом *винске цесте* који се у Херцеговини већ реализује. Овдје већ постоји озбиљан иницијални интерес и капацитет локалних фирми, тако да се резултати могу постићи у кратком року, ако се обезбиједи одговарајућа материјална и нематеријална подршка.

У Требињу се, у кратком и средњем року, може развити и спортско-рекреативни туризам, опет полазећи од бренда који се успјешно ствара (Кошаркашки камп *Дејан Бодирога*). Слични кампови, опет уз ангажовање и коришћење имена врхунских спортиста, могу да се организују и за друге спортове (фудбал, одбојка, тенис...). Изградња неопходне спортске и рекреативне инфраструктуре може да се реализује на концепту јавног и приватног партнерства, са одабраним заинтересованим врхунским спортистима.

¹¹ Најједноставније, **бренд** означава препознатљивост, *добар глас* који неко или нешто ужива.

Промоцији Требиња као привлачне туристичке дестинације и у зимском периоду може да допринесе ревитализација и комплетирање зимског туристичког центра на Ублима.

Кључни изазови развоја туризма у дугом року односе се на стварање индустрије одмора и забаве, са већим бројем директних и индиректних радних мјеста, и формирање туристичке понуде која би обухватила цјелогодишњи период, како би се ублажиле сезонске осцилације и осигурали стабилни приходи од туризма.

Кључни пројекат за стварање индустрије одмора и забаве је *Требиње рисорт*, који треба да привуче велике инвестиције и створи више од 2.000 директних и индиректних радних мјеста.

За формирање цјелогодишње туристичке понуде важно је успостављање правог ритма друштвеног живота, културних, забавних и спортских манифестација, које су сада сконцентрисане углавном у љетњој сезони. У односу на све друге градове у окружењу, од Будве до Макарске, Требиње треба да се наметне као град у којем се интензивно живи и ствара током цијеле године, а не само у љетној сезони. Природне климатске карактеристике, културна инфраструктура и нова, предузетничка друштвена клима, представљају добре претпоставке за остваривање овог концепта, који подразумијева истовремено развијање, усклађивање и увезивање три стратешке карактеристике Требиња (*Требиње – град културе*¹², *Требиње – спортски камп*, *Требиње – камп знања*). Основна идеја је да се културна и забавна догађања, спортски кампови и догађаји, те семинари, савјетовања, конференције... организују тако да створе „шпицеве“ и у другим сезонама (нпр. зимске свечаности, уз љетње; зимски спортски кампови, уз љетње; зимске школе, уз љетње...).

У дужем року, може се развијати и сеоски екотуризам и етнотуризам. Напуштена требињска села, са јединственим медитеранским каменим кућама које су споља солидно очуване, могу да представљају изврсну основу за сеоски туризам и сеоско предузетништво, у перспективи, као и за озбиљан повратак становништва из града у село. Осим улагања у путну и комуналну инфраструктуру у овим подручјима, треба уложити и у рестаурацију и унутрашњу адаптацију таквих кућа и, што је још важније, у припрему људи за озбиљно бављење овим послом. Овдје треба проучити и примијенити модел који је већ испробан у истарском залеђу, са одличним резултатима. Прву изгледну прилику која комбинује сеоски екотуризам и етнотуризам представља село Церовац, гдје су већ забиљежена прва приватна улагања у обнову и унутрашњу адаптацију кућа за туристичку понуду. Овдје се показани предузетнички интереси могу складно уклопити са настојањима донатора (као што је, у овом случају, УНДП) да, кроз одговарајуће повезане пројекте, помогну чишћење околног терена од мина и олакшају стварање прихода од туризма за сеоска домаћинства у том подручју.

¹²

Више о овом пројекту наведено је касније у тексту, у склопу другог стратешког циља.

Сљедеће студије и пројекти могу да допринесу развоју туризма и креативних индустрија:

- Обликовање туристичког профила и стварање туристичког бренда Требиња, са промотивним материјалима и интернетском презентацијом
- Стварање и промоција аутентичних требињских легенди и прича као туристичког производа
- Формирање пакета основне и проширене туристичке понуде, полазећи од вјерских и културно-историјских споменика
- Развој винског туризма (са стварањем винског села)
- Подршка формирању аутентичне херцеговачке гастрономске понуде
- Стварање огледних примјера сеоског екотуризма и етнотуризма (Церовац)
- Организовање спортских кампова и изградња спортско-рекреативне инфраструктуре у партнерству са врхунским спортистима
- Ревитализација и комплетирање зимског туристичког центра на Ублима
- Развој кластера туризма, угоститељства, винарства, културе и креативних индустрија
- Требиње - рисорт
- Пренос и прилагођавање основног модела, знања и рјешења у погледу стратегије и организације туризма из истарског залеђа
- Комплетирање туристичке сигнализације
- Успостављање пословног инкубатора (иновационог центра) за предузетнике у креативним индустријама и информационо-комуникационим технологијама
- Успостављање кредитно-гарантног фонда¹³ за предузетнике у пољопривредно-прехранбеној производњи, туризму и креативним индустријама.

У синергетској вези са овим студијама и пројектима су и пројекти о којима ће више ријечи бити касније, при обради трећег стратешког циља (стварања инспиративног животног амбијента са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром). Ради се, прије свега, о захватима на рестаурацији комплекса Старог града, заштити Арсланагића (Перовића) моста, реконструкцији и туристичкој адаптацији средњовјековних утврђења и тврђава из аустроугарског периода, те заштити, ревитализацији и туристичкој адаптацији села Увијећа. Ту су и пројекти промоције специфичне требињске културне баштине, рецимо: формирање етно-меморијалног парка у манастиру Дужи, трасирање туристичко-рекреативне стазе „Дучићев лук“, покретање едиције „Требињска завичајна баштина“, и тсл.

Град треба да обезбиједи услове за развој креативности и културе, због њиховог драгоценог утицаја на урбано регенерисање и туризам, али и да специфичним мјерама подржи и олакша

¹³ Успостављање кредитно-гарантног фонда препоручује се умјесто досадашњег недовољно ефикасног кредитирања из средстава које Хидроелектране на Требишњици уплаћују као накнаду за потопљено земљиште. Добрим аранжманом са одговарајућом пословном банком средства и ефекти се могу мултипликовати.

њихову комерцијализацију, тамо гдје постоји комерцијални потенцијал. Овдје је предложена једна таква мјера:

М1.6. Додјелјивање пословних простора (уз субвенционисање) на атрактивним локацијама за умјетничке садржаје и занате¹⁴.

Важан допринос треба да дају и одговарајуће обуке планиране у склопу другог стратешког циља, као што су: организовање пословне обуке за предузетнике у туризму и креативним индустријама, обука водича за туристичку промоцију културно-историјског наслеђа Требиња и Херцеговине, специјалистичке туристичке обуке (за презентацију вина, “свјетски путнички агент”, системи резервације карата “Амадеус” и Галилео”...), школа страних језика (енглески, руски...), и сл.

Дио студија и пројеката за подршку развоју туризма и креативних индустрија у Требињу треба уклонити у *пројекте прекограничне сарадње* (финансиране из фондова за претприступну помоћ ЕУ, који су већ доступни). Туристичка организација Требиња и специјализоване локалне невладине организације треба да знатно активније приступе тражењу одговарајућих партнера из Црне Горе, Хрватске и Италије и обликовању заједничких пројеката.

Веће привредне инвестиције

1.4. Привучене најмање три веће привредне инвестиције до 2012. године

Локални ресурси и потенцијали, сами за себе, неће бити довољни да одговоре привредним потребама Требиња и изазовима глобалне економије. Афирмацију нове привредне структуре потребно је додатно подржати озбиљним ангажманом на привлачењу комплементарних улагања, као што су нпр. инвестиције у прехранбену индустрију, туризам, информационе технологије, медије или индустријски дизајн. Инвестиције не доносе само свјеж капитал и нова радна мјеста, већ и знања и технологије неопходне за добро позиционирање у глобалној утакмици.

Примјер такве велике инвестиције је пројекат *Требиње рисорт*, који се налази у првој фази реализације у којој су инвеститори словеначка група предузећа под кровном фирмом „Хостинг“ и општина Требиње. У оквиру овог пројеката планирана је изградња мултиструктуралног атрактивног туристичког насеља, са хотелима, вилама, апартманима и пратећим програмским садржајима, капацитета 3.300 смјештајних јединица, са укупно око 10.000 лежајева. Туристички комплекс, који ће бити највећи голф, казино и спа рисорт у медитеранском подручју, простираће се на површини од око 400 хектара. Планирани садржаји ће бити на нивоу 4 и 5 звјездица.

¹⁴ Слична мјера већ је дала добре ефекте у Тузли.

Реализацијом пројекта отворило би се око 2.000 нових радних мјеста у самом комплексу те још додатних 1.000-1.500 радних мјеста за добављаче у окружењу.

Шта је потребно да би општина била атрактивна за инвестиције, најбоље могу да кажу инвеститори. Инвеститори узимају неколико критеријума у разматрање при одабиру инвестиционе локације:

- стабилну макроекономску климу,
- стабилну политичку и регулативну климу,
- приступ тржишту и отворену конкуренцију,
- расположиве локације и објекте,
- адекватне, расположиве и поуздане комуналне и транспортне услуге,
- расположиву стручну радну снагу,
- расположиве локалне добављаче и ресурсе,
- добар квалитет живота,
- примјерен регулаторни и порески систем,
- подстицајне мјере.

Неки од ових фактора очито нису под контролом општинске администрације, али је такође јасно да општина може да уради пуно на развоју атрактивног пословног окружења. Како би привукле инвеститоре, општине улажу напоре у побољшање инфраструктуре (путне, водоснабдијевања, канализације), изградњу индустријских зона, обезбјеђење стручног образовања и обуке у складу са потребама тржишта, подршку предузетницима преко агенције за привредни развој, гарантног фонда, побољшање административних услуга за пословни сектор (развој е-управе, транспарентан процес добијања сагласности и дозвола), као и у промотивне активности (нпр. креирање база података о привредним потенцијалима, наступ на специјализованим сајмовима) и друге инструменте подршке. Најпрогресивније општине инвеститорима пружају сљедеће услуге:

- издавање дозвола и регистрација предузећа у најкраћем могућем периоду, често за дан,
- општински службеници раде за инвеститора на припреми документације потребне за добијање дозвола, сагласности и регистрацију предузећа, а инвеститор може да прати ток читавог процеса преко Интернета,
- ослобађање инвеститора од такси и пореза који су у њиховој надлежности,
- тражење програма које имплементирају виши нивои власти у циљу привлачења инвестиција и припремају апликације за државне подстицаје за инвеститоре,
- давање земљишта за градњу пословних објеката бесплатно или по врло повољним цијенама,
- успостављање партнерства са приватним сектором у побољшању инфраструктуре,
- улагање у стручну обуку оних профила који су потребни инвеститорима.

Најбољи примјер који треба слиједити је општина Инђија у Србији, која представља лидера у региону у привлачењу инвестиција. Процјењује се да је вриједност инвестиција које су ушле у

Инђију само у 2007. години била око 100 милиона евра. Према избору магазина „fDi“, који издаје Фајненшел Тајмс (Financial Times), у фебруару 2008. године општина Инђија је заузела 17. мјесто на листи од 25 најбољих европских дестинација за страна улагања. Стопа незапослености је тек нешто већа од 10%.

Препоручују се сљедећи главни захвати на привлачењу инвестиција:

- Пренос и прилагођавање приступа и рјешења за привлачење инвестиција из општине Инђија
- Маркетинг Требиња као праве дестинације за инвестиције (у пољопривредно-прехранбену производњу, туризам, креативне индустрије и информационо-комуникационе технологије)
- Развој пословне/индустријске зоне.

9.2. Други стратешки циљ: подмлађена и напредна заједница



Мјере подршке:
<p>M2.1 Субвенције за породице са више дјеце (боравак у предшколским установама, набавка књига...)</p> <p>M2.2 Увођење буџетске ставке од 1% за суфинансирање обучавања одраслих</p> <p>M2.3 Сталан раст буџетских издвајања за образовање у периоду 2009-2017.</p> <p>M2.4 Средњошколско образовање као минималан стандард у општини Требиње</p> <p>M2.5 Увођење процедура за транспарентан и једнак приступ јавним средствима од стране невладиних организација</p> <p>M2.6 Формирање општинског здравственог савјета</p> <p>M2.7 Суфинансирање реконструкције амбуланти породичне медицине</p>
Студије и пројекти:
<p>34. Комплетна санација и опремање дјечијих вртића у Бреговима и Полицама</p> <p>35. Изградња дјечијег вртића у Горици</p> <p>36. Обука и припрема младих брачних парова за родитељство</p> <p>37. Организовање савјетодавне службе за труднице и младе мајке</p> <p>38. Организовање креативних радионица за дјецу предшколског узраста која не похађају предшколско образовање</p> <p>39. Организовање радионица за ученике завршних разреда основних школа за избора занимања и стимулисање наставка школовања</p> <p>40. Станоградња за младе породице и универзитетске кадрове</p> <p>41. Програм обучавања за тржиште рада и предузетништво: преквалификације за грађевинска занимања; обуке за нове предузетнике у пољопривредно-прехранбеној производњи; организовање зимске/љетње школе (за виноградаре и винаре, за пчеларе, за произвођаче органске хране...); организовање пословне обуке за предузетнике у туризму и креативним индустријама; обука водича за туристичку промоцију културно-историјског наслеђа Требиња и Херцеговине; специјалистичке туристичке обуке (за презентацију вина, "свјетски путнички агент", системи резервације карата "Амадеус" и Галилео...); школа страних језика (енглески, руски...), и тсл.</p> <p>42. Организовање обуке за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом, према стандардима ЕУ</p> <p>43. Увођење пољопривредно-прехранбених профила у средњошколско образовање</p>

44. Отварање Средње музичке школе
45. Развој нових студијских програма и факултета: архитектура, инжењерство у хидро и термоенергетици, инжењерски менаџмент, учитељски факултет...
46. Универзитетски кампус
47. Истраживање и дефинисање стимулативних мјера за повратак младих у Требиње након дипломирања
48. Увођење бежичног интернета у зонама окупљања младих
49. Формирање фонда за школовање и специјализацију најталентованије омладине у иностранству
50. Мапирање и привлачење људског капитала из дијаспоре
51. Студија: Дефинисање дугорочне политике развоја културе и спорта
52. Уређење и адаптација Дома културе
53. Приоритети из програма развоја библиотечке дјелатности
54. Требиње – град културе
55. Мапирање неискоришћених простора и њихово стављање у функцију креативних и рекреативних иницијатива
56. Програм превенције криминалитета код дјеце и младих
57. Организовање спортских кампова по угледу на AND 1 – Дејан Бодирога
58. Приоритетни пројекти из Стратегије развоја спорта
59. Приоритетни пројекти из Стратегије развоја Дома здравља и Опште болнице
60. Програм промоције и превенције од масовних незаразних болести
61. Приоритетни пројекти из Плана развоја социјалне заштите
62. Реактивирање Центра за осматрање, узбуњивање и обавјештавање

2. Створена подмлађена и напредна заједница која привлачи младе и успјешне и брине о старим и угроженим

Социо-економска анализа показује да је, због ниске стопе наталитета и сталног одласка младих људи из Требиња у потрази за школовањем и каријером, природни прираштај константно негативан. Са друге стране, млади људи који се ипак одлуче да остану суочени су са низом егзистенцијалних проблема који одлажу њихову одлуку о заснивању породице и рађању дјеце. Поред немогућности осигурања посла и професионалног напредовања, значајног удјела у томе има и велики пораст цијена некретнина, тако да је веома тешко ријешити елементарно, стамбено питање. Због поражавајуће демографске слике, Требињу у врло скорој будућности пријети опасност да постане град старих.

Да би остварило своју визију и ушло у круг *најпожељнијих мањих градова у Југоисточној Европи*, Требиње мора да задржи постојеће, али и да привуче нове, *младе, талентоване, образоване и успјешне* људе. Анализа глобалног окружења показује да су трендови старења становништва присутни у читавом развијеном свијету (посебно у Европи), због чега се градови боре за привлачење младих, образованих и талентованих људи, што треба да буде додатни подстрек и за Требиње. Људи носе знање и идеје (економија заснована на знању), привлаче их садржајна мјеста угодна за живот (економија заснована на доживљају), а капитал и послови долазе за њима.

Овај стратешки циљ у основи садржи двије групе сродних напора који се међусобно надопуњавају и испреплићу: подмлађивање и унапређивање заједнице. Подмлађивање има своју демографску,

социјалну и економску, али и врло важну духовну димензију. Посао који предстоји на подмлађивању заједнице у периоду имплементације ове стратегије представља амбициозан, али достижан циљ.

Руку под руку са подмлађивањем иду активности на унапређивању заједнице које доприносе стварању престижног квалитета живота. Унапређивање заједнице укључује, како одговарајуће прилагођавање знања и вјештина људи новој привредној структури, са акцентом на развоју предузетничке културе, тако и обогаћивање и ефектуирање културних, спортских и забавних садржаја Требиња, ради квалитетног испуњавања слободног времена грађана и привлачења образованог свијета и туриста. Све ово треба директно допринијети имиџу Требиња као напредне и пожељне средине *за креативне подухвате и рекреативан живот, за пословна улагања и лична испуњења.*

Као што су образовани, талентовани и млади људи претпоставка сваког напретка, а њихово привлачење је у фокусу конкурентске борбе између градова, једнако тако свака напредна заједница мора да води бригу и о старим и немоћним људима. Социјалне потребе ће се, у преломном периоду заустављања негативних демографских кретања и растуће незапослености, још више појачати, а социјална сигурност грађана мора да буде подржана развојем нових и унапређењем постојећих социјалних услуга. Посебно забрињавајући аспект представља погоршање здравља становништва, а мјере и пројекти у сегменту унапређења стања здравља усклађени су са постојећим плановима Дома здравља и Опште болнице Требиње.

Стратешки циљ *стварања подмлађене и напредне заједнице која привлачи младе и успјешне и брине о старим и угроженим* оствариће се имплементацијом сљедећих оперативних циљева:

- 2.1. Успостављен тренд позитивног природног прираштаја;
- 2.2. Осигурано прилагођавање знања и вјештина новој привредној структури;
- 2.3. Квалитетно испуњено слободно вријеме грађана;
- 2.4. Унапријеђено стање здравља и социјалне сигурности.

Од негативног ка позитивном природном прираштају

2.1. Успостављен тренд позитивног природног прираштаја

Због изразито лоших демографских трендова изражених кроз негативну стопу природног прираштаја и одлазак нарочито младих и образованих људи, постоји реална опасност да Требиње простане град старих и немоћних, уколико се овакви трендови не зауставе и не обрну.

Преокретање негативних демографских трендова и осигурање стабилног демографског подмлађивања представља један од најважнијих и најкрупнијих стратешких изазова за

Требиње (и цијелу Источну Херцеговину), које има ријетку, али неискоришћену, привлачност и шарм. У посматраном стратешком периоду (до 2017. године) овај стратешки циљ фокусиран је најприје на заустављање негативног (до 2012. године), а потом на обртање ситуације и успостављање тренда позитивног прираштаја (од 2014. године). Остварење овог оперативног циља подразумева два основна мјера дјеловања:

- 1) подстицање наталитетних и смиривање миграционих кретања и
- 2) привлачење младих и талентованих кадрова из ширег окружења.

Један дио мјера и пројеката односи се на **стварање материјалних, егзистенцијалних претпоставки за вођење ефикасне наталитетне и популационе политике** (запослење, становање). Други сет укључује **стварање подстицајног окружења у заједници која његује и подржава породицу и родитељство**, јер млади људи треба и на практичним примјерима да осјете како је њихово потомство важно и за окружење у којем живе, као и за друштво у цјелини.

Као вид посебне подршке вишечланим породицама, али и као дио пронаталитетне политике, Скупштина општине Требиње је прописала право на једнократну новчану помоћ за новорођено треће, четврто, пето и свако наредно рођено дијете у оквиру проширених права из социјалне заштите. Уз задржавање ове мјере, препоручљиво је и увођење субвенција за трошкове боравка дјете у предшколским установама за такве породице са више дјете, трошкове набавке уџбеника и школске опреме, и тсл. Препоручљиво је да се, у овој области, као специфичан циљ постави обухват 40% дјете предшколским образовањем, са задатком да се тај циљ достигне до 2012. године.

Улагање у предшколско образовање треба да буде први приоритет демографске и социјалне политике Требиња. Хитније активности које се могу реализовати у виду одговарајућих пројеката обухватају:

- Комплетну санацију и опремање дјечијих вртића у Бреговима и Полицама
- Изградњу дјечијег вртића у Горици
- Обуку и припрему младих брачних парова за родитељство
- Организовање савјетодавне службе за труднице и младе мајке
- Организовање одговарајуће припреме (нпр. у виду креативних радионица) за сву дјецу предшколског узраста која не похађају предшколско образовање (психолог, дефектолог, педагог).

Уз организације из јавног сектора (Центар за социјални рад, ЈУ за одгој дјете „Наша радост“ и Дом здравља), и локалне невладине организације у знатној мјери могу да допринесу реализацији ових, и низа сличних активности које се могу предузети. Оне могу и да осмисле и реализују низ креативних кампања усмјерених на подмлађивање требињске заједнице. Организовано

укључивање приватног сектора, који је већ препознао нову тржишну шансу¹⁵, такође може и треба да олакша и убрза остваривање циљева пронаталитетне политике.

Посебан изазов за општинску управу је **обезбјеђивање лакшег и јефтинијег рјешавања стамбеног питања за младе породице**, у ситуацији у којој се може очекивати даљи раст цијена некретнина. Овај проблем се треба рјешавати изградњом станова за категорије које су од пресудне важности за остварење развојне перспективе Требиња, младих породица и универзитетског кадра (прије свих других), кроз модалитете засноване на партнерству јавног и приватног сектора. Општина, као партнер, обезбјеђује све урбанистичке предуслове и земљиште, а партнери из банкарског и грађевинског сектора повољније финансијске услове и средства за изградњу и куповину станова, тако да такве станове могу себи приуштити и младе породице и универзитетски кадрови, који немају примања и уштеђевину за рјешавање својих стамбених проблема по тржишним условима.

Прилагођавање знања и вјештина новој привредној структури

2.2. Осигурано проактивно прилагођавање знања и вјештина новој привредној структури у регији

Социо-економска анализа показује да само 38% анкетираних предузећа и предузетника у потпуности може да задовољи своје потребе за радницима са потребним вјештинама или знањима на локалном тржишту рада. Ситуација је најтежа у грађевинском сектору, критична у погледу наставног и професорског кадра, а веома су дефицитарни и туристички и пољопривредно-производни профили. Више од три четвртине анкетираних послодаваца сматра да потенцијални нови радници недовољно стичу практична знања у средњим школама и на факултетима.

У Требињу нема организованих обука и преквалификација за одрасле, ако изузмемо обуке за рад на рачунарима. Нема ни озбиљне и организоване практичне обуке ученика и студената, која би се изводила у уској сарадњи са послодавцима. Организовање образовања одраслих спада у надлежности локалне самоуправе, а обуке и преквалификације у активне мјере запошљавања које треба да представљају приоритет Завода за запошљавање. Организовање практичне обуке подразумијева интензивну сарадњу између школа, факултета, послодаваца и њихових удружења. **Стратешки изазов је стварање динамичног локалног тржишта рада**, са организованим сталним обукама и преквалификацијама и интензивном сарадњом између послодаваца, Завода за запошљавање, локалне управе и њених установа, те невладиног сектора, како би се осигурало актуелно и перспективно прилагођавање понуде и потражње радне снаге.

¹⁵ Процјењује се да приватни сектор већ збрињава око 20% дјете у погледу предшколског образовања, послујући углавном у зони неформалне економије.

Како образовање одраслих спада у искључиве, засад занемарене, надлежности локалне самоуправе, препоручује се и посебна мјера: *M2.2 Увођење буџетске ставке од 1% за суфинансирање обучавања одраслих*. Овом мјером треба да се створи дио финансијских предуслова за реализацију концепта цјеложивотног учења (lifelong learning), који је у великој мјери допринио економском и друштвеном препороду Републике Ирске, али и низа других земаља које улазе у друштво развијених. Пажљиво примјењена, мјера треба да допринесе задовољењу актуелне тражње у погледу пословних и радних вјештина на тржишту рада, у кратком року, али и формирању квалитетних понуђача услуга пословне и стручне обуке, у дужем периоду. У прво вријеме, док је тржиште обуке још неразвијено, проценат суфинансирања из општинског буџета и средстава Завода за запошљавање може бити нешто већи од удјела потенцијалних послодаваца и корисника обуке.

У току анализе стања и припреме стратегије идентификован је читав низ потребних и корисних програма обуке за којима постоји актуелна и перспективна тражња у Требињу, као што су:

- преквалификације за грађевинска занимања;
- обуке за нове предузетнике у пољопривредно-прехранбеној производњи;
- организовање зимске/љетње школе (за виноградаре и винаре, за пчеларе, за произвођаче органске хране...);
- организовање пословне обуке за предузетнике у туризму и креативним индустријама;
- обука водича за туристичку промоцију културно-историјског наслеђа Требиња и Херцеговине;
- специјалистичке туристичке обуке (за презентацију вина, “свјетски путнички агент”, системи резервације карата “Амадеус” и Галилео...);
- школа страних језика (енглески, руски...), и тсл.

Програмирање и извођење оваквих, динамичних и наглашено практичних обука, којима се стичу специфичне вјештине, представљаће изазов и прилику и за требињске образовне институције, и за јавне установе које дјелују у областима културе, информисања и активности младих, али и за приватни и невладин сектор. Свима који су заинтересовани и довољно компетентни да понуде и изведу одговарајуће програме и пројекте, треба омогућити једнаке могућности приступа јавним средствима подршке.

За реализацију развојних планова Требиња и његових бројних актера од пресудне је важности приступ одговарајућим развојним фондовима, посебно фондовима ЕУ¹⁶, али и фондовима других заинтересованих земаља (рецимо Италије и Грчке), те фондовима РС и БиХ. Кључна интерна претпоставка за ефективан приступ и ефикасно коришћење средстава из тих фондова је постојање оспособљених и предузетних локалних тимова и појединаца који су у стању да припреме одговарајуће пројекте према захтјевним стандардима, пронађу одговарајуће partnere у земљи и

¹⁶ Међу првима, Требиње ће бити у прилици да користи фонд за подршку пројектима прекограничне сарадње.

иностранству, ухвате се у коштац са компликованим процедурама добијања пројекта, те напоскон реализују пројекат на ефикасан и транспарентан начин. Сада таквих појединачна, тимова и организација скоро да и нема. До општинске је управе да покрене процес њиховог стварања, прво кроз наручивање и организовање квалитетне обуке за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом према стандардима ЕУ. Што скорије, то боље треба да се створи „**критична маса**“ од најмање двадесетак младих људи различитих стручних профила оспособљених за припрему таквих пројеката.

Квалитетно образовање је кључни фактор остварења развојних циљева Требиња у глобалном окружењу у којем је знање најутицајнији ресурс. Зато се као специфична мјера подршке развоју образовања у Требињу препоручује *М2.3 Сталан раст буџетских издвајања за образовање у периоду 2009-2017*, кроз коју треба да се осигура стабилно финансијско учешће локалне заједнице у осигурању квалитетног образовања. Уз то, ради подизања стандарда образовања, препоручује се заговарање мјере *М2.4 Средњошколско образовање као минималан стандард у општини Требиње*, уз лобирање за обавезно средњошколско образовање на нивоу РС и БиХ. Пројекат *Организовање радионица за ученике завршних разреда основних школа* треба да помогне ученицима у избору занимања и да их стимулише на наставак школовања.

За требињско средњошколско образовање, стратешки изазов је прилагођавање актуелним потребама тежишта рада, с једне, и перспективним потребама требињске економије и друштвеног живота, с друге стране. Примјери таквог прилагођавања су препоручено увођење пољопривредно-прехрамбених профила и актуелно отварање Средње музичке школе. Међу приоритете спадају и уградња предузетничких вјештина (према већ оствареним добрим искуствима пројекта *Омладинско предузетништво*) и вјештина (само)запошљавања у програм образовања, како би се младима омогућио бржи и лакши улазак у пословну и радну каријеру.

За пуно профилисање Требиња као *модерног образовног центра који омогућава проактивно прилагођавање знања и вјештина новој привредној и друштвеној структури у цијелој регији*, од пресудне је важности универзитетски дио. У предстојећем стратешком периоду, Требиње има прилику коју не смије пропустити: да постане *регионални универзитетски центар*. За остварење тог циља критичан је проблем недостатка властитог професорског кадра за факултете, карактеристичан за цијели Универзитет Источно Сарајево, а посебно за факултете у Требињу. Уз неопходно настављање претежног ослањања на универзитетску кадровску инфраструктуру из Црне Горе и других градова РС, питање привлачења научног и професорског кадра из окружења и инвестирања у развој властитих кадрова постаје императив за Требиње, Источну Херцеговину и Републику Српску у цјелини.

Пуна материјална, политичка и јавна подршка налазима и приједлозима руководства Универзитета и требињских факултета у вези са развојем нових студијских програма и факултета у Требињу

(архитектура, инжињерство у хидро и термоенергетици, инжињерски менаџмент, учитељски факултет) и стварањем модерног универзитетског кампуса, представљаће најбоље стратешко улагање за Требиње и цијелу Источну Херцеговину. У оквиру те подршке треба рачунати и на нешто раније образложени модел обезбјеђивања лакшег и јефтинијег рјешавања стамбеног питања за младе породице и универзитетске кадрове, у ситуацији у којој се може очекивати даљи раст цијена некретнина, на концепту партнерства јавног и приватног сектора.

Важну оријентацију у погледу развоја људских потенцијала треба да представља и *стимулисање младих да се врате у Требиње* након дипломирања у Београду и другим већим универзитетским срединама. Одговарајуће стимулативне мјере за њихов повратак треба дефинисати на основу посебног истраживања које се може обавити кроз анкетирање и организовање тзв. фокус група.

Требиње треба да покаже своју оријентацију према младим, образованим и радозналим људима и *увођењем бесплатног бежичног интернета* на локацијама гдје се окупљају млади, како то већ чине и градови у ближем окружењу.

Два пројекта посебно рачунају на требињску дијаспору, јер се значајан дио интелектуалног капитала и креативне енергије овог подручја налази негдје у свијету, без стварне прилике да допринесе развоју свог града. Један пројекат је усмјерен на *мапирање и активирање људског капитала Требиња у дијаспори*, а други на формирање посебног *фонда* (уз финансијску и логистичку помоћ дијаспоре) *који ће омогућити школовање и специјализацију најталентованије требињске омладине у иностранству*, на престижним универзитетима и институтима, уз осигурање њиховог повратка и примјене знања у Требињу. Избор профила студената, факултета и института треба повезати са стварањем нове економске и друштвене развојне парадигме.

Квалитетно испуњено слободно вријеме грађана

2.3. Квалитетно испуњено слободно вријеме грађана

Тежиште овог оперативног циља је на стварању престижног квалитета живота у Требињу, првенствено кроз динамичне и усклађене активности у областима културе, забаве и спорта, како јавних организација, тако и невладиних организација и приватног сектора.

Најважнији изазови за нову етапу културног развоја Требиња су:

- прелаз са доминантно буџетског на комбиновани буџетски и пројектни приступ у обезбјеђивању улагања у културну инфраструктуру и финансирању активности; знатно активнији приступ европским изворима финансирања; коришћење инструмената јавно-приватног партнерства за веће инвестиционе подухвате;

- стратешко прилагођавање културе (институционално, управљачко, садржајно...) приликама и захтјевима нове економије, засноване на знању и доживљају: развој културног предузетништва, прелаз од класичног третмана културе само као друштвене надградње (и мјеста трошкова) ка културној индустрији као важном генератору развоја нове требињске економије, извору прихода и нових, квалитетних радних мјеста;
- увезивање културне баштине и понуде са туристичком понудом.

Дио ових изазова култура дијели са спортом. Зато се, прије свега, препоручује израда одговарајуће студије којом ће се дефинисати *дугорочна политика развоја културе и спорта*, у контексту нове требињске развојне стратегије и промијењене улоге културе и спорта у новој глобалној економији. При креирању овог документа треба укључити заинтересоване локалне актере. Политика треба да одреди шта ће се, и како, активно подржавати, а шта пасивно одржавати; шта ће се радити у партнерству са приватним и невладиним сектором, и тсл. Важан дио студије треба да се односи и на дефинисање односа власништва, управљања и коришћења објеката културе и спорта, као и на дефинисање критеријума за склапање вишегодишњих уговора о додјељивању простора за стално одвијање јавних програма од интереса за град.

Међу релативно хитним пројектима треба издвојити уређење и адаптацију Дома културе.

У остварењу стратешког прелазна посебну улогу треба да има вишедимензионални и отворени пројекат „*Требиње – град културе*“, који треба поставити и водити тако да буквално сви, у самом Требињу и изван њега, који су заинтересовани да дају креативан допринос културном обликовању друштвеног живота у Требињу, могу то и да учине. Постојећа културна инфраструктура и културне манифестације треба да се према томе прилагоде и преобразе. У развијеној фази тог отвореног пројекта цијели град треба да изгледа као велика културна и креативна радионица, а ритам културних манифестација да се у некој мјери прошири на цијелу годину. Овај пројекат има и важну привредну димензију, ако се ствари посматрају у просторно и временски широј перспективи. Гледано из такве перспективе, Требиње може да постане динамичан центар културног и забавног живота за шире окружење које, осим Источне Херцеговине, обухвата и приморска мјеста, од Црногорског приморја до Макарске ривијере. У већини тих мјеста културни и забавни живот замире крајем љетње туристичке сезоне, а Требиње може да створи и одржи одговарајући ритам у току цијеле године, са дијелом понуде којим се циља на становништво и туристе из приморских мјеста.

Осим преласка са буџетског на комбиновано буџетско, пројектно и комерцијално финансирање, нова требињска културна понуда, у свим областима, треба да буде заснована и на знатно већој сарадњи и координацији релативно великог броја културних институција, организација и самосталних стваралаца. Мјере и политике подршке од стране локалних власти треба да подстичу

умрежавање и пројектно организовање актера културног живота, те увезивање културне понуде са туристичком.

Јавни сектор и независно стваралаштво треба да дјелују партнерски и комплементарно при реализацији пројеката из домена културе, умјетности и спорта. Уз отварање постојеће јавне културне и спортске инфраструктуре за независне пројекте, општинска управа треба да обезбиједи и додатне просторе за реализацију независних и креативних иницијатива. Томе може да допринесе одговарајући пројекат *мапирања неискористићених простора и њиховог стављања у функцију креативних и рекреативних иницијатива.*

Помјерање интереса локалних невладиних организација са донаторске перцепције приоритета према проблемима и приоритетима развоја Требиња може да се постепено изведе кроз мјеру *M2.4 увођење процедура за транспарентан и једнак приступ јавним средствима од стране невладиних организација*, према моделу који је детаљно развијен и примјењен у општини Сарајево-Центар. Увођење ових процедура, уз отварање приступа реализацији програма и пројеката из овог и других стратешких докумената за невладине организације, створиће позитивне ефекте на обе стране: реализоваће се пројекти од јавног интереса, а невладин сектор ће моћи да се развија уз фокус на стварне проблеме и уз стабилну финансијску подршку, према показаним иницијативама и оствареним резултатима.

Требиње треба стратешки да искористи своје најважније предности у области спорта: солидну спортску инфраструктуру, традицију у одређеним спортовима и погодне климатске услове. С друге стране, треба да се квалитетније ријешу проблем финансирања (мало је интересовање за спонзорство и донаторство, због актуелних проблема у привреди) и отворени проблем власничке трансформације у спорту, и спортских објеката и организација.

Рјешавању дијела стратешких проблема везаних за спорт и ефектуирању спортских потенцијала овог подручја треба да допринесе нешто раније препоручена израда студије којом би се дефинисала *дугорочна политика развоја културе и спорта.*

Такође, треба одредити *приоритетне пројекте изградње и реконструкције објеката за спорт и рекреацију* и одабрати најповољније модалитете финансирања и управљања, рачунајући на примјену *концепта партнерства јавног и приватног сектора*, гдје год за то постоји изгледна прилика и оправдан разлог.

Остварени модел јачања спорског имиџа Требиња привлачењем младих спортиста кроз *Кошаркашки камп AND 1 – Дејан Бодирога* треба примјенити и на друге спортове гдје за то постоје одговарајући услови и заинтересовани покретачи и носиоци.

Уз развијање садржајног образовног, културног, забавног и спортског живота, важан заједнички задатак за јавне, образовне, културне, невладине и спортске организације је *превенција криминалитета код дјеце и младих*. Овај задатак треба да се остварује низом добро осмишљених и координисаних акција и пројеката.

Унапријеђено стање здравља и социјалне сигурности

2.4. Унапријеђено стање здравља и социјалне сигурности становништва

Ако се у наредним годинама не зауставе изразито негативни демографски трендови, структура требињског становништва са старосног аспекта вишеструко ће повећати потребе у здравственој и социјалној заштити. Ови сектори зато морају да се правовремено прилагоде очекиваним повећаним потребама.

Социо-економска анализа показује да се здравствено стање становништва у Требињу погоршава, што је евидентно из пораста броја разболијевања и умирања од масовних незаразних болести, мада је учесталост фактора ризика од незаразних болести у Требињу знатно мања него у непосредном окружењу. Поред старења становништва, оваквом развоју догађаја погодује и низак ниво свијести о очувању здравља због чега се у *Стратегији развоја примарне здравствене заштите у општини Требиње* предвиђа доношење и имплементација *Програма промоције и превенције од масовних незаразних болести*. Овај програм треба да укључи формирање општинских здравствених савјета, уз ангажовање грађана и цивилног друштва, али и већ успостављених тимова породичне медицине, на осмишљавању и провођењу кампање ради подизања свијести грађана о важности очувања здравља. Стратегија предвиђа и повећање учешћа општине у финансирању Дома здравља Требиње са садашњих 200.000 КМ на 5% буџета општине. Поред редовних активности Дома здравља у примарној, и Опште болнице Требиње у секундарној и терцијарној здравственој заштити, активности у оквиру овог оперативног циља треба да доведу до очувања и побољшања здравственог стања становништва у посматраном стратешком периоду до 2017. године. Удаљеност требињског подручја од великих здравствених центара, уз малу релативну густину насељености и погоршање старосне структуре становништва, намеће потребу специфичног третмана Требиња као регионалног здравственог центра, посебно у смислу задржавања већег броја медицинског особља него што је уобичајено за потребе пружања секундарне и терцијарне здравствене заштите.

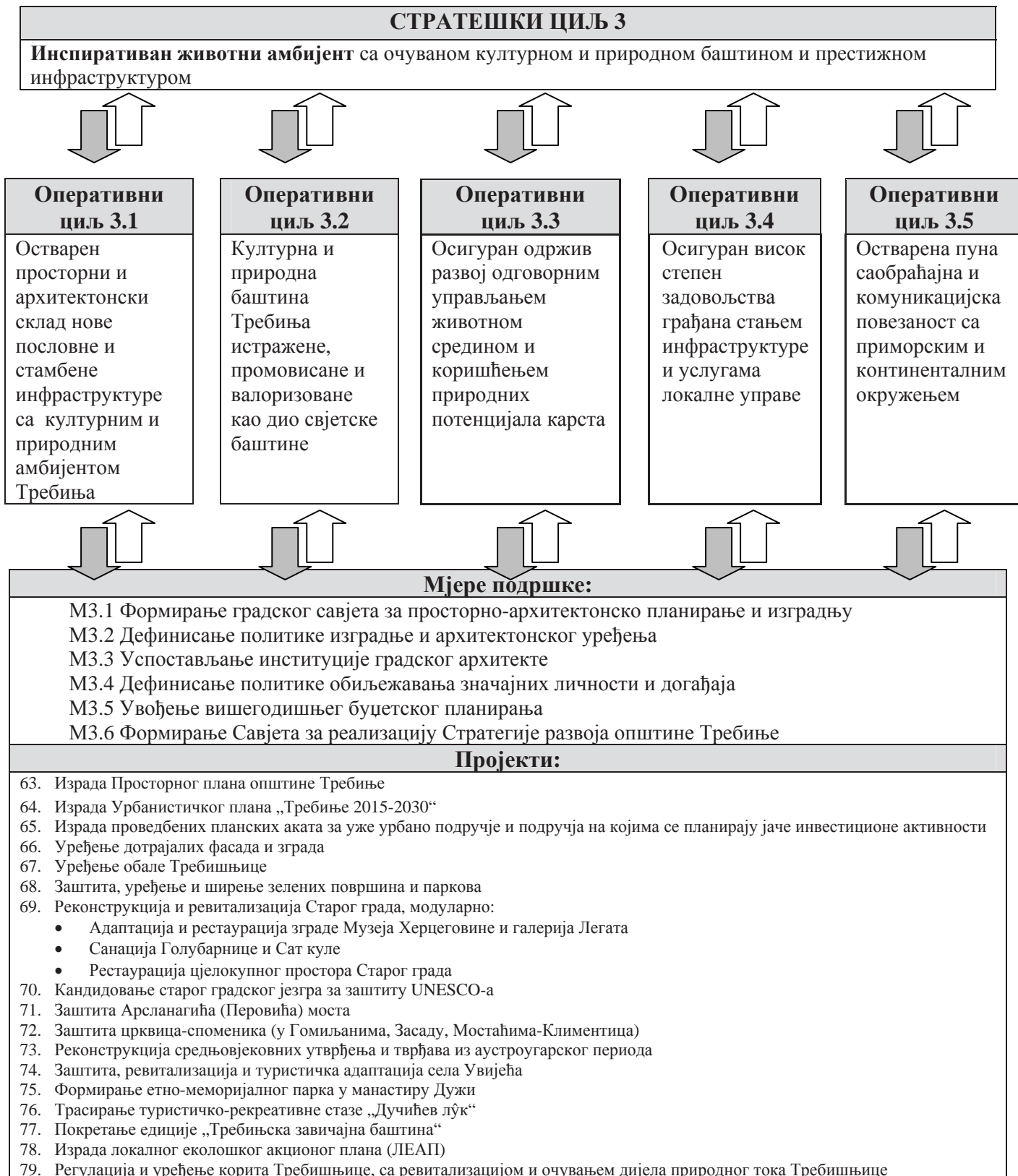
Посебно важан задатак и оријентација у наредном периоду, и у погледу здравствене и у погледу социјалне заштите, биће приближавање услуга корисницима, због све неповољније старосне структуре становништва. Препоручује се уска сарадња и међусобна координација организација које се баве здравственом и социјалном заштитом, како би се, у ситуацији повећаних потреба и оскудних ресурса, пружиле одговарајуће услуге за старије особе уз мање трошкове (социјална њега је јефтинија од здравствене њега).

Процјене указују да ће се потребе за социјалном заштитом (тима и за издвајањима за ове намјене) у наредном периоду повећавати, првенствено због све неповољније старосне демографске структуре Требиња. Захтјеви за интервенцијом заједнице из области социјалне заштите се повећавају са повећањем удјела старог становништва, инвалида (ратни војни инвалиди и остали

инвалиди), дјеце и омладине са посебним потребама и других социјално угрожених категорија. Старење становништва је посебно видљиво уколико узмемо у обзир податке о негативном природном прираштају, расту броја пензионера и смањењу броја дјеце уписане у основне школе. Процјењује се да је удио старог становништва, односно становника преко 60 година старости око 18% укупног становништва.

Кључни стратешки документ у овом сегменту је Општински план развоја социјалне заштите, израђен за период од 2005. до 2010. године, са најважнијим опредјељењима и активностима којима треба да се осигура остваривање високих стандарда у погледу социјалне заштите и битно отежаним будућим околностима. Једно од важних развојних опредјељења је развој социјалних услуга, уз пружање неходне материјалне помоћи. Приоритети из овог плана треба да се реализују у прве двије године реализације ове развојне стратегије. У истом периоду треба приступити ажурирању и припремању плана за сљедећи средњорочни период, до 2015. године.

9.3. Трећи стратешки циљ: инспиративан животни амбијент



80. Управљање водама слива Требишњице
81. Изградње регионалне депоније и центра за управљање отпадом
82. Заштита и обнављање шума
83. Приоритетни пројекти саобраћајне, хидротехничке и електроенергетске инфраструктуре из Плана капиталних инвестиција
84. Изградња Трафостанице Требиње 3 са прикључним далеководима
85. Изградња модерне аутобуске станице
86. Планирање, пројектовање и изградња новог градског гробља
87. Увођење система управљања квалитетом и мјерења задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе
88. Успостављање центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде
89. Успостављање канцеларије за развој
90. Промјена статуса и градња пута Требиње-Љубиње (преко Љубомира)
91. Изградња аеродрома на Зубцима

3. Инспиративан животни амбијент са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром

И поред јединственог преплета стилова, могло би се рећи да, у погледу архитектуре, Требиње понајвише припада специфичној, медитеранској култури грађења. Потреба да се очува такав, медитерански градитељски и визуелни идентитет, угрожена је налетом модерне, економски исплативије и визуелно агресивније градње. У анализи стања констатовано је да неконтролисана интензивна стамбена и пословна изградња може да доведе до непоправљивог нарушавања природне, културне и архитектонске баштине Требиња. Зато је посебан и тежак развојни изазов за Требиње стратешко управљање простором и инфраструктуром, како би се осигурало усклађено ширење града и архитектонски склад нове пословне и стамбене инфраструктуре са јединственим културним и природним амбијентом Требиња. Нова развојна визија Требиња – *међу најпожељнијим мањим градовима у Југоисточној Европи* – у знатној мјери се заснива управо на очувању и доградњи таквог животног амбијента који ће бити инспиративан, колико за његове домаћине, толико и за госте.

У богатој и бурној прошлости требињског краја смјењивале су се цивилизације, народи и државе, сукобљавајући и преплићући разноврсне културне утицаје¹⁷. Град Требиње припада тзв. медитеранском културном кругу. Као град-област и држава, спомиње се у изворима већ од средине 10. вијека. Кроз протекли период Требиње је у културном смислу имало водећу улогу на словенском југу, јер су најстарији, ћирилични, натписи пронађени у овој регији, а и у БиХ је најстарији књижевни род везан за Требиње (Љетопис попа Дукљанина из 12. вијека, са посебним одјелјком Требињски летопис). У 16. вијеку манастир Тврдош је имао најпознатији скрипторијум у овом дијелу Медитерана, а домаћи таленти су се учили сликарству и преписивачкој дјелатности у сусједном Дубровнику. По много чему јединствена, културна баштина Требиња је недовољно истражена, обрађена и промовисана. Иста оцјена може да важи и за природну баштину. Ради се о

¹⁷ Дијелови о требињском културном наслијеђу обрађени су према (ширим) прилозима Ђорђа Одавића и Сава Пуљића. Такође, уграђени су и њихови приједлози одговарајућих пројеката.

дијелу европске и свјетске ризнице, који у знатној мјери превазилази капацитете и моћи Требиња, те се стратешки треба интегрисати у те оквире, у погледу заштите, финансирања и управљања.

Ништа мањи развојни изазов није заштита животне средине, која спада у највиши ред приоритета Требиња и цијеле Источне Херцеговине. Осим утицаја на здравље становништва, екологија ће у битној мјери ограничити или омогућити економско профилисање и развој овог подручја, посебно у погледу пољопривредно-прехрамбене производње и туризма. Хватање у коштац са овим стратешким изазовом превазилази локалне оквире и тражи већа улагања, која се дијелом могу намирити из производње јефтине енергије коју овај крај омогућује широј друштвеној и пословној заједници, а добрим дијелом и из европских фондова који ће бити на располагању за такву врсту пројеката. Рачунајући на вишедеценијско акумулирано управљачко и производно знање у енергетском сектору, Требиње треба да преузме и водећу улогу у управљању природним потенцијалима карста за шири регион.

Техничка и комунална инфраструктура, изграђена прије много година и за другачији распоред становништва, постаје све више „уско грло“ за друштвени и економски развој. Иако је највећи произвођач електричне енергије у РС, са водним богатством, Требиње трпи због нестабилног и нередовног напајања електричном енергијом и снабдијевања водом. Све већи проблем представља и канализациона мрежа и пречишћавање отпадних вода. У сеоским подручјима, уз недостатак комуналне инфраструктуре, најизраженији је проблем неасфалтираних путева... Прелаз на вишегодишње капитално програмирање и финансијско планирање, уз изградњу корисничке оријентације и система управљања квалитетом, представљају најважније изазове за локалну управу.

Коначно, Требиње и цијела Источна Херцеговина треба да остваре пуну саобраћајну и комуникацијску повезаност са приморским и континенталним окружењем. Главне прилике за остварење такве повезаности, која ће олакшати и убрзати остварење осталих стратешких приоритета Требиња и цијеле регије, налазе се у најављеним инфраструктурним пројектима Владе РС и сусједних земаља. У дужем року, може се рачунати и на пројекте и средства Европске уније.

Комплексан и вишедимензионалан стратешки циљ *стварања инспиративног животног амбијента са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром* може се реализовати путем сљедећих оперативних циљева:

- 3.1. Остварен просторни и архитектонски склад нове пословне и стамбене инфраструктуре са културним и природним амбијентом Требиња;
- 3.2. Културна и природна баштина Требиња истражене, промовисане и валоризоване као дио свјетске баштине;
- 3.3. Осигуран одржив развој одговорним управљањем животном средином и коришћењем природних потенцијала карста;

3.4. Осигуран висок степен задовољства грађана стањем инфраструктуре и услугама локалне управе;

3.5. Остварена пуна саобраћајна и комуникацијска повезаност са приморским и континенталним окружењем.

Обезбиједити склад новог са старим

3.1. Остварен просторни и архитектонски склад нове пословне и стамбене инфраструктуре са културним и природним амбијентом Требиња

Према преднацрту Плана капиталних инвестиција, стратешке приоритете у погледу просторно-планске документације представљају:

- Израда Просторног плана општине Требиње
- Израда Урбанистичког плана „Требиње 2015-2030“
- Израда проведбених планских аката за уже урбано подручје и подручја на којима се планирају јаче инвестиционе активности.

Како би се обезбиједило стратешко управљање простором и осигурао архитектонски склад нове пословне и стамбене инфраструктуре са јединственим културним и природним амбијентом Требиња, препоручују се сљедеће мјере:

М3.1 Формирање градског савјета за просторно-архитектонско планирање и изградњу

М3.2 Дефинисање политике изградње и архитектонског уређења

М3.3 Успостављање институције градског архитекте.

Кроз институције градског архитекте и градског савјета за архитектуру и изградњу (који треба да чине људи са стручним ауторитетом и културним и умјетничким афинитетом), омогућило би се контролисано и естетски прихватљиво комбиновање нових потреба и стилова градње са наслеђеним, који чине срж требињског архитектонског и визуелног идентитета. Њихов рад и одлуке били би вођени јасним, транспарентним и широко подржаним принципима и критеријумима, дефинисаним кроз одговарајућу политику изградње и архитектонског уређења Требиња. У изради такве политике треба да учествују стручни, креативни, одговорни и Требињу одани људи различитих профила и животне доби, уз одговарајућу организациону подршку.

Неки од најважнијих пројеката, комплементарних са таквом очекиваном политиком, су:

- Уређење дотрајалих фасада и зграда
- Уређење обале и корита Требишњице
- Реконструкција и ревитализација Старог града, модуларно:
 - Адаптација и рестаурација зграде Музеја Херцеговине и галерија Легата

- Санација Голубарнице и Сат куле
- Рестаурација цјелокупног простора Старог града
- Заштита, уређење и ширење зелених површина и паркова.

Уређење дотрајалих фасада и зграда треба да се изводи стриктно према дефинисаној политици архитектонског уређења града, уз заједничко финансирање од стране општинске административне службе и станара (за стамбене објекте).

У комплексу Старог града биће нужно извршити више врста архитектонских захвата. Неке објекте треба конзервирати, неке реконструисати (због дотрајалости или запуштености, а неке уклонити, јер деградирају ранији хармонични архитектонско-урбанистички склоп комплекса међу зидинама. Архитектонски захвати укључиће и изградњу или доградњу нових објеката који ће служити за повезивање већ постојећих амбијенталних елемената и задовољење потреба нових намјена појединих објеката и цијелог комплекса. Овим захватима сви споменици културе унутар Старог града добили би на значају и коришћењу, а истовремено и на атрактивности у туристичком погледу. Овај комплексан захват захтијевао би сарадњу ширег круга стручњака и одговарајућих институција.

Уз сређивање корита, *уређивањем обале Требишњице* у градском дијелу треба обухватити обнову плажа и купалишта, те изградњу пјешачке и трим стазе.

Важан дио специфичног амбијента Требиња су *зелене површине и градски паркови*. На основу катастра градског зеленила, чија се израда приводи крају, треба планирати организоване активности на заштити и уређењу постојећих и стварању нових зелених површина и паркова.

Валоризација културне и природне баштине

3.2. Културна и природна баштина Требиња истражене, промовисане и валоризоване као дио свјетске баштине

Данас је требињски крај, по свему судећи, на првом мјесту у РС по богатству сачуване културне баштине, споменичког и књижевног блага, историјских догађања, етнолошких и језичких карактеристика. Том дијелу културног живота поклања се врло мало или нимало друштвене пажње. Нема организованих настојања да се та баштина заштити, опише, проучи и на одговарајући начин представи јавности, мада у граду постоји неколико институција које би то могле учинити.

Остварење овог оперативног циља у знатној је међузависности са претходним. Тако нпр. реконструкција и ревитализација Старог града улази у опсег оба циља. Уз овај комплексан и веома захтјеван пројекат, важни су и сљедећи:

- Заштита Арсланагића (Перовића) моста
- Заштита црквица-споменика (у Гомиљанима, Засаду, Мостаћима-Климентица)
- Реконструкција средњовјековних утврђења и тврђава из аустроугарског периода.

Као и у случају Старог града, и ова мјеста представљају у већој или мањој мјери и туристички атрактивне садржаје, које треба укључити у одговарајућу туристичку понуду. Посебну амбијенталну и културно-историјску ријеткост представља село Увијећа, аутентично и аутохтоно село из 19. вијека са сачуваним свим облицима сеоске архитектуре из тог периода. Његовом заштитом и ревитализацијом добиће се својеврсна туристичка атракција града Требиња и његове околине.

Дио требињске архитектонско-културне баштине заслужује да буде валоризован као дио свјетске баштине. Прије свега, ради се о старом градском језгру. Вишеструко и вишезначно је важно да се Стари град кандидује за заштиту UNESCO-а¹⁸. Уз свесрдну подршку локалне и шире заједнице, овај одговоран и изазован задатак треба да уђе у приоритете Завода за заштиту споменика РС и Министарства просвете и културе, и то већ за 2009. годину.

Постоји и дио валоризације и промоције требињске културне баштине који треба и могу да изведу првенствено требињске институције. Ради се, прије свега, о сљедећим пројектима:

- Трасирање туристичко-рекреативне стазе „Дучићев лук“
- Покретање едиције „Требињска завичајна баштина“
- Формирање етно-меморијалног парка у манастиру Дужи.

Огроман дио културног живота у Требињу везан је за пјесника Јована Дучића: у великим свечаностима у његову част учествују најистакнутији српски умјетници и научници; његово име носи више институција и друштава; веома је обогаћен градски културни фонд његовим легатима; у спомен на њега подигнути су изузетни споменици; објављен је већи број избора његове поезије и научних радова о његовом дјелу и животу. У представљању барда српских пјесника у његовом граду постоји и једна празнина: првих десет година проведених у родном мјесту, најпресудније вријеме у формирању личности, ничим није обиљежено у пјесниковом завичају. Ова празнина може да се надомјести кроз пројекат трасирања Дучићевог лука (пута, круга, стазе...), својеврсне туристичко-рекреативне стазе која би се протезала од пјесникове родне куће у Подгљивљу до

¹⁸ До сада су, уз мостарски стари мост, који је већ под заштитом UNESCO-а, из БиХ за листу заштићених природних и градитељских цјелина, кандидовани: Сарајево (као мултикултурни и отворени град), Блудиње и пећина Вјетреница (као драгуљи природне баштине), те градитељске цјелине Благај, Почитељ и Столац, а недавно и Јајце.

мјеста његовог вјечног починка на Црквини, повезујући објекте везане за њега (кућа у Хрупјелима у којој је одрастао, мјесто гдје се налазила школа у којој се описменио, споменици које је сам подигао, пјесникови умјетнички и књижни легати граду, споменици подигнути у његову част). Овако замишљена траса би додиривала и неколика успутна веома значајна споменика завичајне баштине, сада потпуно занемарена и препуштена неумитном пропадању (Бранковића кула, плоча попа Богчина, Конзулат). Означивање и туристичко-рекреативно коришћење Дучићевог лџка може да се реализује у кратком року. У другој фази, добро би било да се предузме и озбиљнији урбанистички захват на пројектовању и изградњи прилазних степеница које би директно повезале Црквину са градом, са неколико станица-видиковаца.

Требиње је град са дугом традицијом стварања и издавања књига. Промоцији, проучавању и обнављању ове традиције, у времену карактеристичном по навали, по вриједности упитне литературе, знатно би допринијело покретање едиције требињске завичајне баштине, у којој би се систематски објављивали тематски разнородни радови везани за локалну проблематику, како старих, тако и савремених аутора.

Манастир Дужи је у 19. вијеку био надалеко познат као духовни и просвјетни центар и жариште ослободилачког покрета у југоисточној Херцеговини. Добро очувани грађевински комплекс, смјештен уз сами будући туристички комплекс Требиње рилорт, погодан је за представљање народног живота, углавном замрлог у околини, те за подизање споменика неким од најзаслужнијих људи овог краја, као што су Мићо Љубибратић и архимандрит Нићифор Дучић.

Личности и догађаји представљају важан дио историјског и културног наслеђа Требиња. Обилјежавају се именовањем насеља, улица и институција њиховим именима, као и подизањем споменика у њихову част. Као важна мјера за осигурање одговарајућег третмана овог дијела требињске баштине препоручује се *МЗ.4 Дефинисање политике обилјежавања значајних личности и догађаја*.

Одржив развој и одговорно управљање животном средином

3.3. Осигуран одржив развој одговорним управљањем животном средином и коришћењем природних потенцијала карста

Одрживи развој представља релативно нов концепт развоја, заснован на уравнотежењу социјалних, економских и еколошких фактора, имајући подједнако у виду потребе садашњих и будућих генерација.

Општина Требиње је, у циљу очувања природне баштине и рјешавања еколошких проблема, израдила Локални еколошки акциони план (ЛЕАП). ЛЕАП се припрема на основу НЕАП-а (Националног еколошког акционог плана) и дефинише све значајне еколошке изазове и планове за њихово превазилажење. Период на који се ЛЕАП односи истиче, тако да слиједи његова израда за нови период од 5 година. *Процјена остварења плана у досадашњем периоду и израда ЛЕАП-а за наредни средњорочни период* представља један од општинских управљачких приоритета.

Кључни еколошки проблеми Требиња имају регионалну димензију, тако да њихово рјешавање подразумијева усклађено дјеловање свих актера који су одговорни за подручје Источне Херцеговине.

Најважније мјесто заузима заштита изворишта и тока Требишњице, која је од стране Републичке дирекције за воде РС оцијењена као најчистији водоток у РС. Сталну еколошку пријетњу представља ГА Гацко, смјештена на врху сливног подручје Требишњице. У интересу је цијеле Источне Херцеговине инсистирање на *инсталацији најквалитетнијих филтера који ће омогућити максималан степен заштите*.

Осим што није ријешен проблем заштите изворишта Требишњице, није заштићен ни обални појас, посебно од бране Горица. *Регулација и уређење корита ријеке* намећу се све више као приоритет, не само ради естетске димензије и унапређења туристичке привлачности Требиња, већ првенствено ради безбједности и заштите од поплава. Уколико се жели да Требишњица буде и остане стварно најчистији водоток, треба ријешити и проблеме загађења који проистичу из фекалне канализације из Билеће и Ластве, отпадних вода требињске Индустрије алата, те многих дивљих депонија које угрожавају слив ријеке путем подземних вода. У самом граду, приоритет је *уређај за пречишћавање којим би се ријешиле висинске зоне града*. Уз пречишћавање отпадних вода, одржавање постојеће и изградњу нове канализационе мреже, важан сегмент еколошке заштите вода представља и уређење водозахвата за питку воду, а постоји и законска обавеза *утврђивања еколошки прихватљивог протока ријеке Требишњице*, што је потребно урадити до 2010. године. Закон о водама такођер предвиђа *оснивање Агенције за управљање водама* чије би сједиште требало бити у Требињу, а најављена је и *припрема плана управљања водама слива Требишњице*¹⁹ за што је Требиње стратешки заинтересовано.

Важан еколошки задатак представља и *ревитализација и очување природног тока Требишњице* (до бетонског корита), за шта прво треба урадити одговарајућу студију.

¹⁹ Свјетска банка, као имплементатор Глобалног фонда за заштиту околине - GEF, у мају 2008. године одобрила је БиХ и Хрватској средства у износу од 8 милиона америчких долара за финансирање Пројекта управљања сливовима ријека Неретве и Требишњице.

Најзначајнији загађивачи ваздуха су термоенергетски објекти и рудници за површинску експлоатацију угља, сепарације и издувни гасови аутомобила. Највећу еколошку пријетњу и у овом случају представља ТА Гацко, гдје је, због старости, а посебно због неодговарајућег одржавања посљедњих десет година, значајно смањена ефикасност одвајања пепела.

У вези са најављеном изградњом нових погона ТА Гацко, снажно и стално треба инсистирати на поштовању највиших еколошких стандарда при пројектовању, изградњи и експлоатацији, како би се што квалитетније урадили захвати на смањењу емисије гасова. Такође, посебно је важно спречавање отицања отпадних вода из депонија у водоток Требишњице.

Изузетну важност за цијелу регију има и *изградња регионалне депоније и одговарајућег центра за управљање отпадом на подручју Источне Херцеговине*. Претроставка за имплементацију друге фазе пројекта «Управљање чврстим отпадом», који се финасира из кредитних средстава Свјетске банке је постизање договора између општина Источне Херцеговине о тачној локацији регионалне санитарне депоније. Уз избор локације и изградњу регионалне депоније, успјех пројекта зависиће од квалитета рјешавања осталих важних питања управљања отпадом, као што су: рециклажа, медицински отпад, анимални отпад, селективно прикупљање отпада, и тсл. Вриједност пројекта оријентационо се процјењује на осам милиона КМ.

Остваривању циља *одговорног управљања животном средином*, посебно у погледу *коришћења природних потенцијала карста*, дугорочан допринос треба да дају и пројекти који су већ описани раније, у склопу првог стратешког циља. Ради се о пројектима *коришћења енергије вјетра и енергије за производњу електричне енергије*, те о пројекту *успостављања Института за заштиту и коришћење вода у карсту*. Успостављањем овог института и обезбјеђивањем да сједиште Агенције за управљање водама буде у Требињу, у овом граду би се интегрисале улоге регионалног центра знања и управљачког центра за коришћење потенцијала вода, као једног од најважнијих глобалних ресурса.

Што се тиче оскудних шумских ресурса и угроженог биодиверзитета, уз задржавање на снази забране сјече, треба предузети одговарајуће активности на *заштити и обнављању шума*.

Задовољство грађана инфраструктуром и јавним услугама

3.4. Осигуран висок степен задовољства грађана стањем инфраструктуре и услугама локалне управе

У анализи стања у погледу инфраструктуре и јавних услуга, констатовани су сљедећи важнији проблеми:

- И техничка и комунална инфраструктура изграђене су прије много година и за другачији распоред становништва, тако да постају све више „уско грло“ за обезбјеђивање одговарајућег квалитета живота за грађане Требиња
- Грађани Требиња трпе због нестабилног и нередовног напајања електричном енергијом и снабдијевања водом
- Све већи проблем представља и канализациона мрежа и пречишћавање отпадних вода
- У сеоским подручјима, уз недостатак комуналне инфраструктуре, најизраженији је проблем неасфалтираних путева.

Општинска административна служба је, у сарадњи са пројектом ГАП 1, припремила преднацрт Плана капиталних инвестиција. Према том преднацрту, насталом на основу интензивних консултација са грађанима, за наредни период планира се припрема и реализација сљедећих пројеката:

Саобраћајнице:

- 1 Изградња градске заобилазнице
- 2 Уређење/асфалтирање улица у већ формираним насељима
- 3 Уређење/асфалтирање улица у новоформираним насељима
- 4 Реконструкција критичних дионица на локалним путевима
- 5 Рехабилитација локалних путева

Хидротехника:

- 1 Реконструкција црпне станице „Око“
- 2 Реконструкција резервоара ниске зоне „Крш“
- 3 Изградња цјевовода Школски центар – Бјелач
- 4 Изградња цјевовода Хрупјела – Виногради
- 5 Изградња водовода за 3. зону водоснабдијевања (Подгљивље и Подклисје)
- 6 Ревитализација пречистача отпадних вода
- 7 Изградња друге фазе пречистача отпадних вода

Електроенергетика:

- 1 Електрификација насеља која још нису покривена електромрежом
- 2 Реконструкција електромреже у постојећим насељима и доградња недостајућих енергетских капацитета
- 3 Реконструкција и увезивање јавне расвјете у јединствен систем управљања

Објекти друштвеног стандарда:

- 1 Реконструкција зграде Опште болнице Требиње
- 2 Реконструкција објекта за Факултет за производњу и менаџмент
- 3 Реконструкција објекта основних и средњих школа

Остали објекти:

- 1 Изградња вишенамјенске спортске дворане
- 2 Изградња наткривеног базена
- 3 Реконструкција стадиона ФК „Леотар“ (покривање трибина, семафор...)

У погледу путне инфраструктуре, приоритети су:

- изградња градске заобилазнице,
- модернизација градских саобраћајница (уређење/асфалтирање, рјешавање критичних раскрсница, хоризонтална и вертикална сигнализација...), и
- реконструкција/рехабилитација сеоских путева.

Пројекат *изградње градске заобилазнице* детаљније је описан касније, у прегледу приоритетних пројеката.

Модернизација градских саобраћајница истакнута је као приоритет и од стране грађана из градских мјесних заједница у току јавне расправе о нацрту стратешког документа. При сваком захвату на модернизацији саобраћајница (као и при изградњи нових објеката) треба водити рачуна о *уклањању архитектонских баријера* и прилагођавању саобраћајница и објеката потребама инвалидних особа.

Како је већ наведено раније у тексту, у дијелу који се тиче развоја привредних дјелатности, избор приоритета за *реконструкцију/рехабилитацију сеоских путева* треба тијесно повезати са подстицањем предузетничких иницијатива у пољопривредно-прехранбеној производњи и сеоском туризму.

У погледу хидротехнике, рјешавање питања *водоснабдјевања и канализације* истакнуто је као приоритет и од стране грађана који су путем мјесних заједница учествовали у јавној расправи о нацрту стратешког документа. Општинска административна служба очекује да интегрални приједлог који обједињује *приоритетне пројекте водоснабдјевања* буде одобрен и суфинансиран од стране Развојног програма РС већ у 2009. години, а истовремено интензивно ради на припреми и комплетирању пројектне документације за рјешавање *канализације и оборинске одводње* у дијеловима градских насеља Горње Полице и Горица.

Уз то, приоритетан третман има и припрема пројектне документације за *изградњу комуналне инфраструктуре у дијеловима гдје се планира изградња нових насеља* (Засад поље, Источни логор и Јужни градски излаз).

У току припреме ове стратегије, више пута је наглашена потреба да се хитно обезбиједи припрема одговарајућег пројекта и *изградња Трафостанице Требиње 3* (110/10(20)/35 КВ) са прикључним далеководима. Трошкови се оријентационо процјењују на 2.300.000 КМ, са Електропреносом

БиХ/или Електропреносом РС као највећим финансијером (85%), уз процјену од најмање годину и по за извођење пројекта.

Такође, у расправама је у више наврата истакнута потреба за правовременим планирањем и пројектовањем изградње новог градског гробља.

У расправама је међу приоритете уврштена и *изградња модерне и функционалне аутобуске станице*, са свим пратећим садржајима (гараже, паркинзи, услуге...), на одговарајућој новој локацији, гдје има довољно мјеста за све потребне садржаје. Паралелно са предузимањем измјена регулационог плана за ове потребе, треба урадити студију која би дефинисала најповољнији модалитет изградње и финансирања, на концепту партнерства јавног и приватног сектора.

Временска динамика припреме и реализације пројекта из Плана капиталних инвестиција зависиће од процјене степена хитности и могућности и динамике обезбјеђивања средстава. Финализација Плана капиталних инвестиција још подразумијева процјену трошкова припреме и извођења пројекта, дефинисање извора финансирања и носилаца активности. При одређивању динамике реализације, посебно је важно водити рачуна о међусобном усклађивању пројекта који захтијевају извођење радова на истим локацијама.

Финансирање пројекта представљаће критичан проблем. Рјешавању тог проблема могу да допринесу сљедећи захвати:

- буџетске анализе и симулације које ће довести до коректне процјене кредитног потенцијала општине Требиње;
- прелазак на вишегодишње (најмање трогодишње) финансијско управљање;
- коришћење модела јавно-приватног партнерства за финансирање и реализацију одговарајућих пројекта;
- дугорочни кредитни аранжмани за пројекте у којима ће се из наплате услуга моћи отплаћивати кредити;
- издавање муниципалних обвезница;
- аплицирање за средства из Развојног програма РС (посебно средства из економско-социјалне компоненте);
- побољшање уговора са ХЕТ-ом и Електропривредом РС, којим би се обезбиједила знатно већа материјална издвајања на годишњем нивоу на рачун одштете за потопљено земљиште и промијењен квалитет воде за пиће; такође и промјена односа у коришћењу ових средстава тако да око 70% буде усмјерено на инфраструктуру;
- правовремена и квалитетна припрема апликација за финансирање пројекта из фондова ЕУ (кад буду доступни).

Прелаз на вишегодишње капитално програмирање и финансијско планирање, уз изградњу корисничке оријентације и система управљања квалитетом, представљају најважније изазове за локалну управу. Зато се, као важна мјера, препоручује *МЗ.5 Увођење вишегодишњег буџетског планирања*, а као хитан и важан пројекат *Успостављање и оспособљавање канцеларије за развој*²⁰, чиме би општинска управа Требиња остварила критичан прелаз са оперативног и реактивног на проактивно, стратешко управљање развојем локалне заједнице. Ради осигурања ефикасне реализације стратегије, препоручује се и увођење *Савјета за реализацију Стратегије развоја општине Требиње*, који би чинили угледни представници академске заједнице, јавног, приватног и невладиног сектора. Уз то, *дијелове општинске администрације треба реорганизовати и ојачати*, како би могли квалитетно обавити свој дио развојних послова (ово се посебно односи на Одјељење за привреду и друштвене дјелатности, гдје се требају увести и нови одсједи и нови послови, у складу са приоритетима дефинисаним овом стратегијом).

Посао који треба хитно комплетирати је *увођење система управљања квалитетом и мјерења задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе*. Тиме ће се Требиње придружити општинама које предњаче у одговорном управљању и пружању квалитетних услуга.

Од приоритета у погледу унапређења општинске администрације, који ће се реализовати уз помоћ пројекта ГАП 2, најважнији је пројекат *успостављања центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде*, чиме би се значајно повећали квалитет и брзина издавања рјешења из области просторног уређења, изградње објеката и предузетништва.

Пуна саобраћајна повезаност са окружењем

3.5. Остварена пуна саобраћајна и комуникацијска повезаност са приморским и континенталним окружењем

Остварење развојне стратегије у доброј мјери зависиће од квалитета саобраћајне и комуникацијске повезаности Требиња са окружењем, како са приморским, тако и са континенталним. У кратком року, од највеће је важности завршетак саобраћајнице према Херцег Новом, с једне стране, и дијела саобраћајнице преко превоја Чемерно, с друге стране.

На саобраћајници према Херцег Новом предстоји да се доврши још само мања дионица на требињској страни, тако да се може рачунати да је ова важна саобраћајна веза стратешки ријешена.

²⁰ Разлози за успостављање и дјелокруг рада канцеларије за развој образложени су касније у тексту, у дијелу који се односи на најважније припреме за имплементацију Стратегије развоја општине Требиње.

Критична је саобраћајница преко Чемерна. Рјешавање овог проблема, од виталног значаја за Требиње и Источну Херцеговину, али и цијелу РС, у надлежности је Владе РС и ЈП Путеви РС, који су обезбиједили 76 милиона КМ за ову намјену. Уз императив хитности, подједнако је важно да рјешење саобраћајнице буде што квалитетније и функционалније, тако да омогући појачану фреквенцију саобраћаја у току сезоне, али и колико-толико нормално одвијање у критичном, зимском периоду. Након нешто дужег чекања на почетак радова, због недоумица у погледу начина рјешавања саобраћајнице ни процјене трошкова реконструкције и изградње, у септембру 2008. су започели радови на изградњи нове дионице овог пута. Планирано је да комплетна изградња буде реализована за три године, тако да се трајно ријеша проблем саобраћајне везе Источне Херцеговине преко превоја Чемерно.

У току јавне расправе о нацрту стратешког документа, уврштена су још два приједлога:

- захтјев да се припреми, образложи и упуту иницијатива ресорном министарству о промјени статуса пута Моско-Љубиње (од локалног у пут од регионалног значаја), и
- израда студије оправданости за изградњу пута који би представљао најближи и најкраћи излаз према мору, преко Петровог поља.

У средњем и дугом року, издвајају се три велика пројекта, од стратешке важности за Требиње и цијелу Источну Херцеговину:

- изградња аеродрома на Зупцима,
- изградња Јадранско-Јонске магистрале, и
- изградња пруге Никшић-Чапљина.

За изградњу аеродрома на Зупцима Влада РС је већ формирала одговарајуће јавно предузеће. Предстоји прилагођавање урбанистичких и регулационих планова, те разрада пројектне и пословне документације за изградњу овог аеродрома, чиме ће се створити претпоставке за избор одговарајућег модалитета финансирања и управљања и привлачење инвеститора. Пројекат изградње аеродрома циља на авионске компаније које имају стратегију ниских трошкова (low cost) и на превоз туриста, као на главне тржишне комбинације.

Јадранско-Јонска магистрала и пруга Никшић-Чапљина представљају пројекте од међународног значаја и још увијек су у студијској фази.

10. Интегрални преглед циљева, мјера и пројеката

<u>Стратешки циљ:</u>	<u>Оперативни циљеви:</u>	<u>Мјере:</u>	<u>Студије и пројекти:</u>
-----------------------	---------------------------	---------------	----------------------------

1. Створена државна локална економија и конкурентна привредна структура која оптимално користи предности Требиња у приликама које пружа нова глобална економија

- | | | |
|---|---|--|
| <p>1.1 Успјешно извршено реструктурирање у енергетском сектору и прерађивачкој индустрији</p> <p>1.2 Пољопривредно-прехрамбена производња уопшљава и ангажује најмање 1000 људи до 2012.</p> <p>1.3 Створена „критична маса“ предузетника и организација у туризму и креативним индустријама, до 2012. г.</p> <p>1.4 Привучене најмање три веће привредне инвестиције до 2012. г.</p> | <p>M1.1 Додјела обрадивог земљишта у виду концесија доказаним произвођачима</p> <p>M1.2 Регресирање камата за пољопривредне кредите</p> <p>M1.3 Субвенције за пољопривредно-прехрамбену производњу, у приближно истом нивоу као у сусједним земљама</p> <p>M1.4 Заштита географског поријекла и имена (за вино, за мед...)</p> <p>M1.5 Кампања „произведено у Требињу и Херцеговини“</p> <p>M1.6 Додјелљивање простора (уз субвенционисање) на атрактивним локацијама за умјетничке садржаје и занате</p> | <p>1. Анализа ланца вриједности и израда планова реструктурирања за предузећа металопрерађивачке и текстилне индустрије</p> <p>2. Израдна хидроелектрана за ефектуирање неискоришћеног потенцијала Требишњице</p> <p>3. Успостављање Института за заштиту и коришћење вода у карсту</p> <p>4. Коришћење енергије вјетра и енергије сунца за производњу електричне енергије</p> <p>5. Педолошка испитивања и студије изводљивости за привођење култури нових земљишних површина</p> <p>6. Дотрадна система наводњавања за пољопривреду</p> <p>7. Комасација пољопривредног земљишта у Поповом пољу (фаза 1) и осталим пољима (фаза 2)</p> <p>8. Анализа ланца вриједности за одабране пољопривредно-прехрамбене производе</p> <p>9. Подришка подизању нових засада винограда</p> <p>10. Успостављање савјетодавног сервиса за пољопривредно-прехрамбену производњу</p> <p>11. Подришка за увођење техничких стандарда и сертификарање</p> <p>12. Подришка развоју и умрежавању задруга и пословних удружења</p> <p>13. Организовање студентских посјета градовима који предлаче у погледу пољопривредно-прехрамбене производње и туризма...</p> <p>14. Израдна центра за развој пчеларства РС</p> <p>15. Формирање откупног центра са опремом за складиштење воћа и поврћа...</p> <p>16. Успостављање кредитно-гарантног фонда за предузетнике у пољопривредно-прехрамбеној производњи, туризму и креативним индустријама</p> <p>17. Обликовање туристичког профила и стварање туристичког бренда Требиња, са промотивним материјалима и интернетском презентацијом</p> <p>18. Стварање и промоција аутентичних требињских легенди и прича као туристичког производа</p> <p>19. Формирање пакета основне и проширене туристичке понуде, полазећи од вјерских и културно-историјских споменика</p> <p>20. Развој винског туризма</p> <p>21. Подришка формирању аутентичне херцеговачке гастрономске понуде</p> <p>22. Стварање огледних примјера сеоског екотуризма и етнотуризма (Церовач)</p> <p>23. Организовање спортских кампова и изградња спортско-рекреативне инфраструктуре у партнерству са врхунским спортистима</p> <p>24. Ревитализација и комплетирање зимског туристичког центра на Ублима</p> <p>25. Развој кластера туризма, угоститељства, винарства, културе и креативних индустрија</p> <p>26. Требиње – рисорт</p> <p>27. Пренос и прилагођавање основног модела, знања и рјешења у погледу стратегије и организације туризма из истарског зајебја</p> <p>28. Комплетирање туристичке сигнализације</p> <p>29. Успостављање пословног инкубатора (иновационог центра) за предузетнике у креативним индустријама и информационо-комуникационим технологијама</p> <p>30. Успостављање кредитно-гарантног фонда за предузетнике у пољопривредно-прехрамбеној производњи, туризму и креативним индустријама</p> <p>31. Пренос и прилагођавање приступа и рјешења за привлачење инвестиција из општине Итџија</p> <p>32. Маркетинг Требиња као праве дестинације за инвестиције</p> <p>33. Развој пословне/индустријске зоне</p> |
|---|---|--|

Стратешки циљ:

Оперативни циљеви:

Мјере:

Пројекти:

2. Створена подмлађена и напредна заједница која привлачи младе и успјешне и брине о

- 2.1 Успостављен тренд позитивног природног прираштаја
- 2.2 Осигурано проактивно прилагођавање знања и вјештина новој привредној структури у регији
- 2.3 Квалитетно испуњено слободно вријеме грађана
- 2.4 Унапријеђено стање здравља и социјалне сигурности становништва
- 2.1.1 Субвенције за породице са више дјеце (боравак у предшколским установама, набавка књига...)
- 2.1.2 Увођење буџетске ставке од 1% за суфинансирање обучавања одраслих
- 2.1.3 Сталан раст буџетских издвајања за образовање у периоду 2009–2017.
- 2.1.4 Средњошколско образовање као минималан стандард у општини Требиње
- 2.1.5 Увођење процедура за транспарентан и једнак приступ јавним средствима од стране невладиних организација
- 2.1.6 Формирање општинског здравственог савјета
- 2.1.7 Суфинансирање реконструкције амбуланти породичне медицине
34. Комплетна санација и опремање дјечијих вртића у Бреговима и Полицама
35. Изградња дјечијег вртића у Горици
36. Обука и припрема младих брачних парова за родитељство
37. Организовање савјетодавне службе за труднице и младе мајке
38. Организовање креативних радионица за дјецу предшколског узраста која не похађају предшколско образовање
39. Организовање радионица за ученике завршних разреда основних школа за избор занимања и стимулсана настава школовања
40. Станотрадна за младе породице и универзитетске кадрове
41. Програм обучавања за тржиште рада и предузетништво: преквалификације за грађевинска занимања; обуке за нове предузетнике у пољопривредно-прехрамбеној производњи; организовање зимске/љетње школе (за виноградаре и винаре, за пчеларе, за произвођаче органске хране...); организовање пословне обуке за предузетнике у туризму и креативним индустријама; обука вођача за туристичку промоцију културно-историјског наслеђа Требиња и Херцеговине; специјалистичке туристичке обуке (за презентацију вина, "свјетски путнички агент", системи резервације карата "Амадеус" и Галилео"...); школа страних језика (енглески, руски...), и тсл.
42. Организовање обуке за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом, према стандардима ЕУ
43. Увођење пољопривредно-прехрамбених профила у средњошколско образовање
44. Отварање Средње музичке школе
45. Развој нових студијских програма и факултета: архитектура, инжењерство у хидро и термоенергетици, инжењерски менаџмент, учитељски факултет...
46. Универзитетски кампус
47. Истраживање и дефинисање стимулативних мјера за повратак младих у Требиње након дипломирања
48. Увођење бежичног интернета у зонама окупљања младих
49. Формирање фонда за школовање и специјализацију најталентованије омладине у иностранству
50. Мапирање и привлачење људског капитала из дијаспоре
51. Студија: Дефинисање дугорочне политике развоја културе и спорта
52. Уређење и адаптација Дома културе
53. Приоритети из програма развоја библиотеке дјелатности
54. Требиње – Град културе
55. Мапирање неискоришћених простора и њихово стављање у функцију креативних и рекреативних иницијатива
56. Програм превенције криминалитета код дјеце и младих
57. Организовање спортских кампова по угледу на AND 1 – Дејан Бодирого
58. Приоритетни пројекти из Стратегије развоја спорта
59. Приоритетни пројекти из Стратегије развоја Дома здравља и Опште болнице
60. Програм промоције и превенције од масовних незаразних болести
61. Приоритетни пројекти из Плана развоја социјалне заштите
62. Реактивирање Центра за осматрање, обуку и обуку и обавјештавање

Стратешки
циљ:

Оперативни циљеви:

Мјере:

Пројекти:

3.1 Остварен просторни и архитектонски склад нове пословне и стамбене инфрастр. са културним и природним амбијентом Требиња

3.2 Културна и природна баштина Требиња истражене, промовисане и валоризоване као дио свјетске баштине

3.3 Осигуран одржив развој одговорним управљањем животном средином и коришћењем природних потенцијала карста

3.4 Осигуран висок степен задовољства грађана стањем инфраструктуре и услугама локалне управе

3.5 Остварена пуна саобраћајна и комуникацијска повезаност са приморским и континенталним околацима

63. Израда Просторног плана општине Требиње
64. Израда Урбанистичког плана „Требиње 2015-2030“
65. Израда проведбених планских аката за уже урбано подручје и подручја на којима се планирају јаче инвестиционе активности
66. Уређење допраталних фасада и зграда
67. Уређење обале Требишњице
68. Заштита, уређење и ширење зелених површина и паркова
69. Реконструкција и ревитализација Старог града, модуларно:
 - Адаптација и рестаурација зграде Музеја Херцеговине и галерија Легата
 - Санација Голубарнице и Саг куле
 - Рестаурација цјелокупног простора Старог града
70. Кандидовање старог градског језгра за заштиту UNESCO-а
71. Заштита Арсланагића (Перовића) моста
72. Заштита црквица-споменика (у Гомиљанима, Засаду, Мостањима-Климентина)
73. Реконструкција средњовјековних утврђења и тврђава из аустроугарског периода
74. Заштита, ревитализација и туристичка адаптација села Увијећа
75. Формирање етно-меморијалног парка у манастиру Дужи
76. Трасирање туристичко-рекреативне стазе „Дучићев лук“
77. Покретање едиције „Требињска завичајна баштина“
78. Израда локалног еколошког акционог плана (ЛЕАП)
79. Регулација и уређење корита Требишњице, са ревитализацијом и очувањем дијела природног тока Требишњице
80. Управљање водама слива Требишњице
81. Изградње регионалне депоније и центра за управљање отпадом
82. Заштита и обнављање шума
83. Приоритетни пројекти саобраћајне, хидротехничке и електроенергетске инфраструктуре из Плана капиталних инвестиција
84. Изградња Трафостанице Требиње 3 са прикључним далеководима
85. Изградња модерне аутобуске станице
86. Планирање, пројектовање и изградња новог градског гробља
87. Увођење система управљања квалитетом и мјерења задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе
88. Успостављање центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде
89. Успостављање канцеларије за развој
90. Промјена статуса и градња пута Требиње-Љубиње (преко Љубомира)
91. Изградња аеродрома на Зубцима

3. Инспиративна животна амбијент са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром

11. Реализација стратегије

Питање реализације изложене стратегије развоја општине Требиње обрађено је у четири дијела. У првом дијелу дате су најважније препоруке до којих се дошло кроз прве озбиљније анализе (не)успјешности имплементације локалних развојних стратегија у Југоисточној Европи. Након тога, приказан је оперативни план реализације стратегије за прве три године, са прегледом пројеката по циљевима којима доприносе, оквирним временом реализације, процјеном оријентационих трошкова и препорученим модалитетима и изворима финансирања. Саставни дио тог плана је процјена потребних буџетских средстава, постављена према оперативним циљевима. У трећем дијелу дефинисане су улоге и одговорности локалних и републичких актера у реализацији стратегије. Коначно, у четвртном дијелу, датом у прилогу, приказани су пројектни акциони планови за двадесетак пројеката.

11.1 Главне препоруке за реализацију стратегије

Прва препорука односи се на стварање посебне канцеларије за развој при кабинету начелника општине, одмах након усвајања стратегије. Основни разлог (мисија) успостављања канцеларије је осигуравање ефикасне имплементације и ажурирања стратегије развоја. Врло је важно да сви актери схвате да ова канцеларија неће имплементирати ни један појединачни пројекат (сваки пројекат имаће своје имплементаторе, одређене по природи посла, изабране кроз одговарајућу процедуру), већ ће свакодневно бринути о реализацији цјелине стратегије, остварујући слиједеће основне задатке:

- ✓ промоција стратегије и приоритета (унутар општинске управе, унутар локалне заједнице, према најважнијим потенцијалним партнерима и суфинансијерима изван општине, ...),
- ✓ разрада пројектних задатака, према динамици припреме пројеката за реализацију,
- ✓ осигурање финансијске конструкције за реализацију стратегије/пројеката,
- ✓ лансирање пројеката (избор одговарајућег модалитета ангажовања имплементатора и модалитета финансирања, припрема подлога, уговарање,...),
- ✓ координација пројеката и активности имплементатора,
- ✓ дизајн система за мониторинг и евалуацију остваривања стратегије, стална примјена и усавршавање система,
- ✓ припрема извјештаја о реализацији стратегије за начелника, партнерску групу, скупштину општине ... , са препорукама за побољшање имплементације,
- ✓ ажурирање стратегије (из годишње и вишегодишње перспективе).

Успостављање ове канцеларије комплементарно је у доносу на општинску агенцију за МСП. Агенција за МСП ће бити задужена за имплементацију пројеката за које посједује потребне компетенције и експертизу, а канцеларија за бригу о имплементацији цијеле стратегије. Успостављање канцеларије за развој предвиђено је у виду пројекта првог приоритета за прву половину 2009. године.

Драгоцјена помоћ за припрему и реализацију пројеката обухваћених овом стратегијом, према искуствима из других средина, може се обезбиједити правовременом, квалитетном и интензивном обуком групе од 15-20 младих, заинтересованих људи (из општинске администрације, невладиног сектора, из јавних установа, са факултета...) за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом, према стандардима Европске уније. У току обуке, кад дио практичног рада учесника, може се дјелимично или потпуно припремити неколико одабраних пројеката из Стратегије развоја за аплицирање према расположивим домаћим, донаторским или ЕУ фондовима. Након обуке, општинска канцеларија за развој може користити мрежу обучених младих људи за припрему осталих развојних пројеката.

Друга важна препорука је коришћење партнерства јавног и приватног сектора за имплементацију пројеката који захтијевају већа средства (каких обично нема у општинском буџету), гдје се приватном сектору улагање исплати у одређеном року и гдје су обје стране заинтересоване за ефикасну имплементацију. При уговарању оваквих аранжмана посебно треба водити рачуна о одговарајућој расподјели ризика између страна.

Трећа препорука тиче се правовременог резервисања дијела средстава планираних из општинског буџета, у правилу током припреме нацрта буџета за наредну годину. Препоручује се и израда анализе кредитне способности општине и програма вишегодишњег финансирања, најмање за трогодишњи период.

11.2 Оперативни план реализације за прве три године

Циљ		Пројекат	Вријеме реализације			Оријентациони трошкови (КМ)	Модалитет/извори финансирања
			2009.	2010.	2011.		
1.1.	Анализа ланца вриједности и израда планова реструктурисања за предузећа металопрефабричке и текстилне индустрије				150.000	Предузећа (50%), Министарство привреде (35%) Општински буџет (15%)	
1.2.	Догодња система наводњавања за пољопривреду				1.100.000	Донатори (40%), задруге и удружења, произвођачи и власници земљишта (50%), буџет (10%)	
1.2.	Подршка подизању нових засада винограда (погледати напомену 1)				7.500.000	Кредитна средства уз подршку КГФ-а, кредитна средства ИРБ-а уз регресирану каматну стопу и властито учешће произвођача	
1.2.	Развој и промоција ланца вриједности за одабране пољопривредно-прехранбене производе				250.000	Донатор-GTZ/SNV/MPDL (25%) ИПА фонд (35%), задруге и произвођачи (25%), буџет (15%)	
1.2.	Подршка развоју задруга и успостављање савјетодавног сервиса за пољопривредно-прехранбеног производњу				120.000	Министарство пољопривреде и донатор (80%), буџет (20%)	
1.2.	Изградња центра за развој пчеларства РС				1.000.000	Донатори (40%), Мин. пољоп. (25%), ПЗ Жалфија (20%), буџет (15%)	
1.2.	Кампања „Произведено у Требињу и Херцеговини“				100.000	Буџет (100%)	
1.2.	Организовање студијских посјета градовима који предњаче у пољ.-прех. производњи и туризму				90.000	ИПА фонд-прекогранична сарадња (80%), буџет (20%)	
1.3.	Пренос и прилагођавање модела развоја туризма из истарског залеђа				100.000	ИПА фонд-прекогранична сарадња (80%), буџет (20%)	
1.2.	Развој винског туризма (погледати напомену 2)				3.500.000	ИПА фонд (40%), предузећа и предузетници уз подршку КГФ-а и регресирање камата (60%)	
1.3.	Формирање и промоција пакета основне и проширене туристичке понуде				40.000	Буџет (50%), турист.-угост. предузећа (50%)	
1.3.	Комплетирање туристичке сигнализације				60.000	Министарство трговине и туризма РС (50%), буџет (30%), туристичка предузећа (20%)	
1.3.	Обликовање туристичког профила и стварање туристичког бренда Требиња				200.000	ИПА фонд-прекогранична сарадња (80%), буџет (20%)	
1.3.	Стварање огледних примјера сеоског туризма				300.000	Донатор-УНДП и ИПА фонд-ПГС (20%), Министарство туризма (25%), буџет (35%), предузетници	

									(20%)	
1.3.	Успостављање пословног инкубатора (иновационог центра)								400.000	Европска комисија (40%), Развојни програм РС (40%), Буџет (20%)
1.2. 1.3.	Успостављање кредитно-гарантног фонда								3.100.000	Средства од накнада од ХЕГ-а (овим се обезбјеђује пласман од најмање 8 милиона КМ кредитних средстава)
1.2	Регресирање камате за пољопривредне произвођаче								4.800.000	Буџет (50%), Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде РС (50%)
1.3. 1.4.	Требиње ристорт								3.600.000	Хостинг (100%)
1.4.	Прилагођавање модела за привлачење инвестиција из Инђије								150.000	Буџет (50%), донагор (50%)
1.4.	Маркетинг Требиња као инвестиционе дестинације								90.000	Буџет (50%), донагор (50%)
1.2. 1.4.	Развој пословне/индустријске зоне								250.000	Министарство привреде (60%), буџет (40%)
Циљ	Пројекат					2009.	2010.	2011.	Оријентациони трошкови	Модалитет/извори финансирања

Напомене и појашњења у вези са финансирањем и имплементацијом мјера и пројеката из стратешког циља 1:

- 1) Укупан износ предвиђен за реализацију овог пројекта од 7,5 милиона КМ укључује инвестицију произвођача, винара и виноградара. Подршка општине треба да се састоји у регресирању камате (заједно са Министарством пољопривреде) и обезбјеђењу повољних кредита путем кредитно-гарантног фонда.
- 2) Укупан износ предвиђен за реализацију овог пројекта од 3,5 милиона КМ чини инвестиција произвођача, уз подршку ИПА фондова. Подршка општине треба да укључи регресирање камате (заједно са Министарством пољопривреде) и обезбјеђење повољних кредита путем кредитно-гарантног фонда.

Стратешки циљ 2: Створена подмлађена и напредна заједница која привлачи младе и успјешне и брине о старим и угроженим

Циљ	Пројекат	Вријеме реализације			Оријентациони трошкови (КМ)	Модалитет и извори финансирања
		2009.	2010.	2011.		
2.1	Комплетна санација и опремање вртића у Бреговима и Полицама				250.000	Општина Требиње (50%), донатори (50%)
2.1	Изградња дјецијег вртића у Горици				800.000	Развојни програм РС (80%), општина Требиње (20%)
2.1	Програм обуке и савјетовања за младе породице и дјецу предшколског узраста				100.000	Буџет (70%), Министарство за породицу, омадину и спорт (30%)
2.1	Организовање радионица за ученике завршних разреда основних школа за избор занимања и стимулисање наставка школовања				20.000	Буџет (50%), Министарство просвјете и културе (50%)
2.1	Станоградња за младе породице и универзитетске кадрове				2.500.000	Буџет (30%) и КОРИСНИЦИ СТОНОВС путем кредита код банака (70%)
2.2	Програм обучавања за тржиште рада и предузетништво				300.000	Буџет за образовање одраслих (40%), Завод за запошљавање (40%), послодавци (20%)
2.2	Организовање обуке за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом, према стандардима Европске уније				25.000	Буџет (70%), донатори –GTZ/SNV (30%)
2.2	Развој нових студијских програма и факултета: архитектура, инжењерство у хидро и термоенергетици, инжењерски менаџмент, учитељски факултет				Финансирање и реализација скоро у цјелини преко Министарства просвјете и културе и Универзитета ИС, коришћење средстава Развојног програма РС...	
2.2	Истраживање и дефинисање стимулативних мјера за повратак младих у Требиње након дипломирања				20.000	Буџет (50%), Министарство за породицу, омадину и спорт (50%)
2.2	Мапирање и привлачење људског капитала из дијаспоре				60.000	Министарство просвјете и културе РС (70%), буџет (30%)
2.3	Студија: Дефинисање дугорочне политике развоја културе и спорта				30.000	Министарство просвјете и културе РС (70%), буџет (30%)
2.3.	Уређење и адаптација Дома културе				340.000 КМ	Буџет (40%), Министарство просвјете и културе (40%), донације (20%)
2.3	Приоритети из програма развоја библиотеке дјелатности				60.000	Министарство просвјете и културе РС (50%), буџет (50%)
2.3	Мапирање неискоришћених простора и њихово стављање у функцију креативних и рекреативних иницијатива				Пројекта трошкова и модалитети финансирања за стављање у функцију дефинисаће се након што тим општинских приправника мапира просторе	
2.3	Приоритетни пројекти изградње и реконструкције објеката за спорт и рекреацију (погледати напомену 1)				Пројекта времена реализације, трошкова и модалитета финансирања предложиће се од стране задужених органа и организација	

2.4	Приоритетни пројекти из Стратегије развоја Опште болнице и Дома здравља							Финансирање из буџета треба износити око 300.000 КМ на годишњем нивоу, укључујући и финансирање службе хитне помоћи
2.4	Програм промоције и превенције од масовних незаразних болести							Процјена времена реализације, трошкова и модалитета финансирања предложиће се од стране задужених органа и организација
2.4	Приоритетни пројекти из Плана развоја социјалне заштите (погледати напомену 2)							4.380.000 Буџет (100%)
2.4	Субвенционисање трошкова породицама са више дјеце и породицама мањинских заједница							135.000 Буџет (100%)
Циљ	Пројекат	2009.	2010.	2011.	Оријентациони трошкови	Модалитет/извори финансирања		

Напомене и појашњења у вези са финансирањем и имплементацијом мјера и пројеката из стратешког циља 2:

- 1) У периоду 2009-2011. године, приоритетно је потребно изградити 2 мање спортске сале (при основној школи „Ј.Ј. Змај“ у Бреговима и средњошколском центру) и опремити спортске терене у Засад пољу. Трошкови, модели финансирања и прецизна динамика реализације ће бити накнадно утврђени. С обзиром да се ради о објектима важним за нормално одвијање наставе, Министарство просвјете треба да значајније учествује у финансирању.
- 2) Пројекција трошкова урађена је од стране Центра за социјални рад Требиње на бази постојећих законских рјешења и промјена на нивоу политика, броја корисника, те актуелних и будућих програма. Пројекција укључује једино програмске и пројектне трошкове, а не и оперативне трошкове центра.

Стратешки циљ 3: Инспиративан животни амбијент са очуваном културном и природном баштином и престижном инфраструктуром

О.Ц.	Пројекат	Вријеме реализације			Оријентациони трошкови (КМ)	Модалитет и извори финансирања
		2009.	2010.	2011.		
3.1	Израда проведбених планских аката за уже урбано подручје и подручја на којима се планирају јаче инвестиционе активности				50.000	Буџет (100%)
3.1	Уређење дотрајалих фасада и зграда				200.000	Буџет (50%), етажни власници (50%)
3.1	Заштита, уређење и ширење зелених површина и паркова				150.000	Буџет (100%)
3.2	Адаптација и рестаурација зграде Музеја Херцеговине и галерија Легата, санација Голубарнице и Саг куле				Финансирање (скоро у целини) и реализација (највећим дијелом) путем Министарства просвјете и културе и Завода за заштиту споменика РС. Удио општинског буџета око 100.000.	
3.2	Кандидовање старог градског језгра за заштиту UNESCO-а				60.000	Туристичка организација Требиње, буџет (80%), туристичка предузећа и предузетници (20%)
3.2	Трасирање туристичко-рекреативне стазе „Дучићев лук“				40.000	Буџет (100%)
3.3	Израда локалног еколошког акционог плана (ЛЕАП)				8.000.000	ЕУ – студија изводљивости, финансирање: Свјетска банка – кредитна средства, општине Источне Херцеговине...
3.3	Израдна регионалне депоније и центра за управљање отпадом (погледати напомену 1)				7.000.000	Општински буџет – кредитно задужење (40%), средства из Развојног програма РС (40%), Водовод Требиње (20%)
3.4.	Доградња градског система водоснабдијевања				165.000	Буџет (100%)
3.4.	Израда пројектне документације за изградњу мреже водоснабдијевања и канализације за нова градска насеља				2.300.000	Електропренос БиХ (85%), буџет (10%), Електрохерцеговина (5%)
3.4.	Израдна Трафостанице Требиње 3 са прикључним далеководима					
3.4.	Израдна модерне аутобуске станице					
3.5	Израдна градске заобилазнице					
3.4.	Увођење система управљања квалитетом и мјерења задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе				Трошкови и модалитет финансирања и изградње (ЈПП) биће дефинисани претходном студијом. Трошкови израде студије до 40.000 КМ (буџет)	
3.4.	Успостављање центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде				8.000.000	Развојни програм РС (85%), буџет (15%)
3.4.	Успостављање канцеларије за развој и Савјегодавног одбора				30.000	Буџет (100%)
3.4	Успостављање центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде				120.000	Буџет (70%), ГАП 2 (30%)
3.4	Успостављање канцеларије за развој и Савјегодавног одбора				55.000	Буџет (100%)

Напомене и појашњења у вези са финансирањем и имплементацијом мјера и пројеката из стратешког циља 3:

- 1) Студију извољивости за изградњу регионалне делоније треба да финансира ЕУ. Пројекта укупног трошка пројекта је 8 мил. КМ, што треба бити кредитно задужење за општине Источне Херцеговине. Пропорционално величини буџета, на Требиње опада око 35-40% овог износа, што значи да би годишње буџетско оптерећење требало износити око 300.000 КМ.

11.3 Финансијски план реализације за прве три године

Циљ	Пројекат	Оријентациони трошкови (КМ)	Финансирање из општинског буџета (КМ)			Финансирање из осталих извора (КМ)	
			2009.	2010.	2011.		Укупно (2009-11)
1.1	Анализа ланца вриједности и израда планова реструктурисања за предузећа металопрефајвачке и текстилне индустрије	150.000	22.500			22.500	127.500
1.2	Догодна система наводњавања за пољопривреду	1.100.000	45.000	45.000	20.000	110.000	990.000
1.2	Подршка дизању нових засада винограда	7.500.000					7.500.000
1.2	Развој и промоција ланца вриједности за одабране пољопривредно-прехрамбене производе	250.000	7.500	15.000	15.000	37.500	212.500
1.2	Подршка развоју задруга и успостављање савјетодавног сервиса за пољ.-прех. производњу	120.000		8.000	16.000	24.000	96.000
1.2	Изградња центра за развој пчеларства РС	1.000.000		50.000	100.000	150.000	850.000
1.2, 1.3	Капања "Произведено у Требињу и Херцеговини"	100.000			100.000	100.000	0
1.2, 1.3	Организовање студијских посјета градовима који предњаче у пољ.-прех. производњи и туризму	90.000	6.000	6.000	6.000	18.000	72.000
1.3	Пренос и прилагођавање модела развоја туризма из истарског залеђа	100.000	6.000	14.000		20.000	80.000

Циљ	Пројекат	Развој винског туризма	Оријентациони трошкови (КМ)	Финансирање из општинског буџета (КМ)				Финансирање из осталих извора (КМ)
				2009.	2010.	2011.	Укупно 2009-11)	
1.3			3.500.000					3.500.000
1.3	Формирање и промоција пакета основне и проширене туристичке понуде		40.000	20.000			20.000	20.000
1.3	Комплегирање туристичке сигнализације		60.000	18.000			18.000	42.000
1.3	Обликовање туристичког профила и стварање туристичког бренда Требиња		200.000	20.000	20.000		40.000	160.000
1.3	Стварање огледних примјера сеоског туризма		300.000	13.000	40.000	52.000	105.000	195.000
1.3	Успостављање пословног инкубатора (иновационог центра)		400.000	40.000	40.000		80.000	320.000
1.2, 1.3	Успостављање кредитно-гарантног фонда		3.100.000	1.550.000			3.100.000	0
1.2	Регресиране камате за пољопривредне произвођаче		4.800.000	800.000	800.000		2.400.000	2.400.000
1.3, 1.4	Требиње рисорт		3.600.000					3.600.000
1.4	Прилагођавање модела за привлачење инвестиција из Инђије		150.000	37.500			75.000	75.000
1.4	Маркетинг Требиња као инвестиционе дестинације		90.000	30.000	15.000		45.000	45.000
1.2.	Развој пословне/индустријске зоне		250.000	50.000			100.000	150.000
2.1	Комплетна санација и опремање вртића у Бреговима и Полицама		250.000	62.500			125.000	125.000
2.1	Изградња дјечијег вртића у Горици		800.000		160.000		160.000	640.000
2.1	Програм обуке и савјетовања за младе породице и дјецу предшколског узраста		100.000	9.000	26.000		70.000	30.000
2.1	Организовање радионица за ученике завршних разреда основних школа за избор занимања и стимулисање наставка школовања		20.000	5.000	5.000		10.000	10.000
2.1	Станоградња за младе породице и универзитетске кадрове		2.500.000	90.000	330.000		750.000	1.750.000

2.2	Програм обучавања за тржиште рада и предузетништво	300.000	Финансирање из општинског буџета (КМ)				120.000	180.000
			Оријентациони трошкови (КМ)	2009.	2010.	2011.		
	Пројекат							
2.2	Организовање обуке за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом, према стандардима Европске уније	25.000	8.750	8.750		17.500	7.500	
2.2	Развој нових студијских програма и факултета: архитектура, инжењерство у хидро и термоенергетици, инжењерски менаџмент, учитељски факултет							
	Финансирање скоро у цјелини преко Министарства и Универзитета							
2.2	Истраживање и дефинисање стимулативних мјера за повратак младих у Требиње након дипломирања	20.000		10.000		10.000	10.000	
2.2	Мапирање и привлачење људског капитала из дијаспоре	60.000		12.000	18.000	30.000	30.000	
2.3	Студија: Дефинисање дугорочне политике развоја културе и спорта	30.000		21.000		21.000	9.000	
2.3.	Уређење и адаптација Дома културе	340.000	26.000	50.000	56.000	136.000	204.000	
2.3	Приоритети из програма развоја библиотечке дјелатности	60.000	8.500	13.000	8.500	30.000	30.000	
2.3	Мапирање неискоришћених простора и њихово стављање у функцију креативних и рекреативних иницијатива							
	Пројекта стварања у функцију и модалитета финансирања урадиће се по мапирњу простора							
2.3	Приоритетни пројекти изградње и реконструкције објеката за спорт и рекреацију	Пројекта времена реализације, трошкова и модалитета финансирања предложене се од стране задужених организација						
2.4	Приоритетни пројекти из Стратегије развоја Опште болнице и Дома здравља		300.000	300.000	300.000	900.000		
2.4	Програм промоције и превенције од масовних незаразних болести							

2.4	Приоритетни пројекти из Плана развоја социјалне заштите	4.380.000	Финансирање из општинског буџета (KM)				4.380.000	Финансирање из осталих извора (KM)
			2009.	2010.	2011.	Укупно 2009-11)		
Циљ	Пројекат	Оријентациони трошкови (KM)	Финансирање из општинског буџета (KM)				Финансирање из осталих извора (KM)	
2.4	Субвенционирање трошкова породицама са више дјеце и породицама мањинских заједница	135.000	30.000	45.000	60.000	135.000		
3.1	Израда проведбених планских аката за уже урбано подручје и подручја на којима се планирају јаче инвестиционе активности	50.000	50.000			50.000		
3.1	Уређење дотрајалих фасада и зграда	200.000	30.000	70.000		100.000	100.000	
3.1	Заштита, уређење и ширење зелених површина и паркова	150.000	50.000	100.000		150.000		
3.2	Адаптација и рестаурација зграде Музеја Херцеговине и галерије Легата, Санација Голубарнице и Саг куле	Удио општинског буџета око 100.000 KM		100.000		100.000		
3.2	Кандидовање старог градског језгра за заштиту UNESCO-а							
3.2	Трасирање туристичко-рекреативне стазе „Дучићев лук“	60.000		21.000	27.000	48.000	12.000	
3.3	Израда локалног еколошког акционог плана (ЛЕАП)	40.000	40.000			40.000		
3.3	Израда регионалне депоније и центра за управљање отпадом	8.000.000		300.000	300.000	600.000	7.400.000	
3.4.	Доградња градског система водоснабјевања	7.000.000	1.400.000	1.400.000		2.800.000	4.200.000	
3.4.	Израда пројектне документације за изградњу мреже водоснабјевања и канализације за нова градска насеља	165.000	100.000	65.000		165.000		
3.4.	Израда Графостанице Требиње 3 са прикључним далеководима	2.300.000	30.000	100.000	100.000	230.000	2.070.000	

3.4.	Изградња модерне аутобуске станице	Израда студије око 40.000 КМ (буџет)	40.000		40.000	
3.5.						6.800.000
3.4.	Изградња градске заобилазнице	8.000.000	600.000	600.000	1.200.000	
3.5.						
3.4.	Увођење система управљања квалитетом и мјерења задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе	30.000	15.000	15.000	30.000	
3.4.	Успостављање центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде	120.000	84.000		84.000	36.000
3.4.	Успостављање канцеларије за развој и Савјетодавног одбора	55.000	55.000		55.000	

Збирни преглед трошкова и извора финансирања (у КМ):

Оријентациони трошкови	Финансирање из општинског буџета		Укупно	Финансирање из других извора
	2009.	2010.		
63.130.000	6.819.250	7.833.750	19.051.500	44.078.500
	4.394.500	2011.		

Учешће финансирања из општинског буџета је око 30%.

Када се укључе трошкови за које у тренутку финализације финансијског плана није постојала никаква озбиљнија процјена (изградња и реконструкција објеката за спорт и рекреацију, изградња модерне аутобуске станице, трошкови модернизације градских и рехабилитације сеоских путева, ...) укупни трошкови реализације пројеката за прве три године у грубој процјени кретаће се између 70 и 75 милиона КМ, са учешћем општинског буџета 22 и 25 милиона КМ (око једне трећине укупног финансирања).

11.4 Полазна матрица актера и улога у реализацији Стратегије развоја општине Требиње

У табели испод дефинисане су улоге и одговорности актера у имплементацији, финансирању, праћењу и вредновању реализације стратегије и пројеката. Након дијела који се односи на локалне актере из јавног, приватног и невладиног сектора, приказано је и учешће републичких органа и организација.

Улоге(➡):	Учешће у имплементацији	Учешће у финансирању	Учешће у праћењу и вредновању
Актери(↓):			
<i>Скупштина општине</i>		- Усваја дио буџета за имплементацију стратегије према трогодишњим и годишњим оперативним плановима	- Разматра годишње извјештаје о реализацији стратегије - Усваја приједлоге за ажурирање стратегије
<i>Начелник општине</i>	- Формира Канцеларију за развој и Савјет за реализацију Стратегије развоја - Одобрава оперативне (трогодишње и годишње) планове реализације Стратегије - Даје радне налоге за формирање тимова и учешће општинске управе у реализацији пројеката	- Предлаже дио буџета за имплементацију стратегије према трогодишњим и годишњим оперативним плановима - Обезбјеђује потребно суфинансирање из других извора (Влада РС, донатори...)	- Одобрава полугодишње и подноси годишње извјештаје о реализацији стратегије и пројеката - Предузима мјере за унапређење реализације - Подноси приједлоге за ажурирање стратегије
<i>Савјет за реализацију Стратегије развоја општине Требиње</i>	- Савјети у вези са припремом оперативних планова реализације Стратегије и реализацијом појединачних мјера и пројеката	- Савјети у вези са модалитетима и изворима финансирања пројеката	- Разматра полугодишње извјештаје о реализацији стратегије и пројеката - Даје приједлоге за унапређење реализације и ажурирање стратегије
<i>Канцеларија за развој</i>	- Припрема оперативних (трогодишњих) планова реализације Стратегије - Разрада пројеката и припрема за имплементацију - Осигурање избора квалитетних партнера за имплементацију пројеката	- Припрема модалитета и извора финансирања за одабране мјере и пројекте - Промоција стратегије и пројеката према потенцијалним суфинансијерима	- Припрема подлоге за праћење и вредновање реализације Стратегије - Припрема подлога и извјештавање о реализацији стратегије и пројеката - Припрема приједлога за унапређење реализације и ажурирање стратегије

Општинска одјељења и организације	Учешће у имплементацији	Учешће у финансирању	Учешће у праћењу и вредновању
- Одјељења за просторно уређење и стамбено-комуналне послове	- У складу са својим дјелокругом рада одговорни за припрему проведбених планских аката и регулационих планова, разраду одговарајућих пројеката и мјера и обезбјеђење неопходних одобрења за њихову реализацију (највећи дио пројеката и мјера везаних за циљеве 3.1. и 3.4. те дјелимично за циљеве 3.2. и 3.3.)	- Припрема подлога за процјену трошкова, избор модалитета и извора финансирања за одговарајуће мјере и пројекте	- Учествоје у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
- Одјељење за привреду и друштвене дјелатности	Помаже у разради и покретању највећег дијела пројеката и мјера везаних за први и други стратешки циљ	- Припрема подлога за процјену трошкова, избор модалитета и извора финансирања за већину пројеката и мјера за прва два стратешка циља	- Учествоје у праћењу реализације и извјештавању за већину пројеката и мјера за прва два стратешка циља
- Одјељење за општу управу	- Разрађује и учествује у реализацији дијела пројеката и мјера везаних за циљ 3.4. - Предлаже најпогоднији модалитет и спроводи процедуру јавних набавки за пројекте у којима се ангажују општинска средства	- Припрема подлога за процјену трошкова, избор модалитета и извора финансирања за одговарајуће мјере и пројекте	- Учествоје у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
- Одјељење за финансије	- Учествоје у припреми трогодишњих и годишњих оперативних планова - Уводи систем вишегодишњег финансијског планирања	- Припрема дио буџета за имплементацију стратегије према трогодишњим и годишњим оперативним плановима	- Учествоје у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
Агенција за развој МСП Требиње	- Учествоје у припреми и реализацији највећег дијела пројеката и мјера везаних за циљ 1.2. и дијела пројеката везаних за циљ 2.2.	- Учешће у промоцији стратегије и пројеката према суфинансијерима из домаћих извора и донаторске заједнице	- Припрема подлога за праћење и евалуацију одговарајућих пројеката
Туристичка организација Требиње	- Учествоје у припреми и реализацији највећег дијела пројеката и мјера везаних за циљ 1.3. и дијела пројеката везаних за циљеве 2.3. и 3.2.	- Учешће у промоцији стратегије и одговарајућих пројеката према потенцијалним суфинансијерима из домаћих извора и донаторске заједнице	- Припрема подлога за праћење и евалуацију одговарајућих пројеката

<i>Институције културе (Музеј Херцеговине, Народна библиотека, Центар за информисање и културу, Дом младих)</i>	- Учествоју у припреми и реализацији одговарајућих мјера и пројеката везаних за циљеве 2.3. и 3.2.	- Кандидује пројекте за (су)финансирање код одговарајућих министарстава, фондова и донатора	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
<i>Универзитет, факултети и требињске основне и средње школе</i>	- Разрађују и воде реализацију одговарајућих мјера и пројеката за циљ 2.2. и дјелимично 2.3.	- Суфинансирају и кандидују пројекте за (су)финансирање код одговарајућих министарстава, фондова и донатора	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
<i>Центар за социјални рад Требиње</i>	- Разрађује и води реализацију одговарајућих мјера и пројеката за циљеве 2.1. и 2.4.	- Суфинансира и кандидује пројекте за (су)финансирање код одговарајућих министарстава, фондова и донатора	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
<i>Здравствене установе (Општа болница и Дом здравља)</i>	- Разрађују и воде реализацију одговарајућих мјера и пројеката везаних за циљ 2.4.	- Суфинансирају и кандидују пројекте за (су)финансирање код одговарајућих министарстава, фондова и донатора	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
<i>Задруге и пословна удружења</i>	- Учествоју у разради и реализацији одговарајућих мјера и пројеката везаних за циљеве 1.2. и 2.2. - Кандидују нове пројекте који обезбјеђују остваривање стратешких и оперативних циљева	- Суфинансирају и кандидују пројекте за (су)финансирање код одговарајућих министарстава, фондова и донатора	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
<i>Специјализоване образовне, истраживачке и консултантске организације</i>	- Пружају стручну помоћ / реализују пројекте у подручјима у којима могу демонстрирати одговарајуће стручне референце	- Помажу у кандидовању пројеката за суфинансирање код одговарајућих фондова и донатора	- Припрема подлога за праћење и евалуацију одговарајућих пројеката
<i>Локалне невладине организације и удружења</i>	- Пружају стручну помоћ / реализују пројекте у подручјима у којима могу демонстрирати одговарајуће стручне референце (нарочито за циљеве 1.3, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.2, и 3.3.)	- Промоција стратегије и кандидовање пројеката према потенцијалним суфинансијерима из донаторске заједнице	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте
<i>Локалне спортске организације и удружења</i>	- Учествоју у разради и реализацији одговарајућих пројеката везаних за циљеве 1.3, 2.3. и 3.4.	- Суфинансирају и кандидују пројекте за (су)финансирање код одговарајућих министарстава, фондова и донатора	- Учествоју у праћењу реализације и извјештавању за одговарајуће мјере и пројекте

Ресорна министарства и агенције РС	Учешће у имплементацији	Учешће у финансирању	Учешће у праћењу и вредновању
- Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде, са Јединицом за имплементацију пројеката у пољопр.	Учествују у реализацији мјера и пројеката везаних за циљеве 1.2, 2.2. и 3.3.	Суфинансирање одговарајућих пројеката и мјера (регресирање камата на пољопривредне кредите, субвенције за пољопривредно- прехранбену производњу)	Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)
- Министарство привреде, енергетике и развоја, са Републичком агенцијом за развој МСП	Учествују у реализацији пројеката везаних за циљеве 1.1, 1.4. и 2.2.	Суфинансирање одговарајућих пројеката	Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)
- Министарство за трговину и туризам	Учествује у реализацији мјера и пројеката везаних за циљеве 1.3, 1.4. и 2.2.	Суфинансирање одговарајућих пројеката и мјера	Вредновање пројеката и мјера у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)
- Министарство за просторно уређење, грађевинарство и екологију	Учествују у реализацији пројеката везаних за циљеве 3.1. и 3.3.	Суфинансирање одговарајућих пројеката	Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)
- Министарство за просвјету и културу, са Заводом за заштиту споменика РС	Учествују у реализацији пројеката и мјера везаних за циљеве 2.1, 2.2, 2.3 и 3.2.	Суфинансирање одговарајућих мјера и пројеката	Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)
- Министарство за породицу, омладину и спорт	Учествују у реализацији мјера и пројеката везаних за циљеве 2.1, 2.2. и 2.3.	Суфинансирање одговарајућих мјера и пројеката	Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)
- Министарство здравља и социјалне заштите	- Учествује у реализацији одговарајућих пројеката и мјера везаних за циљ 2.4.	Суфинансирање одговарајућих мјера и пројеката	Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)

<p>- Министарство рада и борачко-инвалидске заштите, са Заводом за запошљавање</p>	<p>- Учествоује у реализацији одговарајућих пројеката и мјера везаних за циљеве 2.2. и 2.4.</p>	<p>Суфинансирање одговарајућих мјера и пројеката</p>	<p>Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)</p>
<p>- Министарство саобраћаја и веза, са ЈП Путеви РС</p>	<p>- Учествоује у реализацији одговарајућих пројеката везаних за циљ 3.4. - Одговорно за реализацију пројеката везаних за циљ 3.5.</p>	<p>Суфинансирање одговарајућих мјера и пројеката</p>	<p>Вредновање пројеката у чијој имплементацији директно учествује (пружајући стручну, финансијску или било коју другу врсту подршке)</p>
<p>- Инвестиционо-развојна банка са Фондом за развој и запошљавање</p>		<p>- Финансира пројекте из Развојног програма РС (економско-социјална компонента) одобрене од стране Савјета за развој - Одобрава кредитна средства за пројекте из РП РС (привредно-развојна компонента)</p>	<p>Прати и вреднује реализацију пројеката у чијем финансирању учествује</p>

12. Праћење и вредновање реализације стратегије

Да бисмо управљали имплементацијом стратегије, као и имплементацијом пројеката, морамо бити у могућности да мјеримо степен остварења дефинисаних циљева и резултата у одређеном временском периоду, за шта нам служе објективно провјерљиви индикатори.

Објективно провјерљиви индикатори дефинисани на нивоу стратегије нам омогућавају јасан увид у степен остварења стратешких и оперативних циљева у одређеном временском периоду (увид у промјене елемената социо-економске анализе), док нам индикатори дефинисани за сваки од пројеката омогућавају да пратимо имплементацију пројеката са аспекта степена остваривања дефинисаних општих и специфичних циљева и очекиваних резултата сваког од пројеката. То нам омогућава и прецизно сагледавање утицаја пројекта на остваривање оперативних и стратешких циљева. Такође, можемо на вријеме уочити евентуална одступања и предузети корективне акције. Канцеларија за развој ће праћењем дефинисаних индикатора контролисати остварење циљева, тако што ће прикупљати и анализирати податке потребне за њихово доказивање у оквиру активности ажурирања стратегије, као и у оквиру мониторинга и евалвације пројеката.

У даљем тексту дефинисани су главни индикатори за праћење и вредновање реализације Стратегије развоја општине Требиње од 2009. до 2017. године. Издвојени су кључни економски индикатори (број привредних субјеката, запосленост, приход локалне привреде, те рентабилност и продуктивност) и најважнији социјални индикатор демографског подмлађивања заједнице. Стање индикатора је дефинисано у временском слиједу који обухвата 2007. (базну годину), 2012. (годину која је на прелазу између кратког и средњег рока) и 2017. (крајњу годину постављеног стратешког периода). Процјене су дате у распону, гдје доња граница представља неку врсту песимистичког сценарија, а горња оптимистички сценарио. И један и други сценарио подразумевају веома озбиљно ангажовање ресурса и актера назначених у стратегији.

Индикатор броја предузећа

2007.	2012.	2017.
296	360-420	460-560

Да би се остварили циљеви Стратегије развоја општине Требиње, потребан је раст броја фирми најмање од 20 до 30 новоформираних фирми годишње у периоду реализације стратегије. Прије

свега, треба подсјетити да је у периоду 2004 – 2006. године и забиљежен овакав раст на подручју општине Требиње. Нових 20-30 фирми годишње значи да ће се на око 1000 становника општине оснивати приближно једна нова фирма, а, поређења ради, важно је напоменути да је на подручју Истарске жупаније на 1000 становника оснивају 3-4 нове фирме. То значи да је ово реално и оствариво.

Индикатор запослености

2007.	2012.	2017.
9796	10500-11000	12000-13000

Општину Требиње у наредном периоду очекује значајно реструктурисање локалне привреде. Пошто велика приватизована предузећа остварују значајне губитке, у току њиховог реструктурисања, до 2012. године може да се очекује наставак тренда смањивања броја радника, и то по досадашњој динамици од око 4% или око 200 радника годишње. Након 2012. године, и реструктурисања овог дијела требињске привреде, и овдје се очекује раст запослености. С друге стране, ако се Стратегија буде ваљано спроводила, у сектору приватних предузећа очекује се раст запослености и то у периоду снажног реструктурисања (до 2012.) по динамичнијој стопи од око 10% (200-300 нових радних мјеста годишње) и у каснијем периоду по умјеренијој стопи од 5% (2012-2017. око 200 нових радних мјеста сваке године).

Индикатор прихода локалне привреде

2007.	2012.	2017.
653 мил. КМ	750-800 мил. КМ	1.1-1.3 млрд КМ

Као што смо рекли, општину Требиње очекује значајно реструктурисање локалне привреде и то ће се значајно одразити и на укупан приход локалне привреде. Код већ споменутих великих приватизованих предузећа очекује се наставак тренда смањења прихода који је започео од 2006. године и то по досадашњој динамици од око 3-4% у просјеку годишње. Након 2012. године, и овдје се очекује раст прихода. У сектору приватних предузећа очекује се у раст прихода од око 10-15% годишње, у складу са досадашњим трендом и просјецима који се остварују у другим, за поређење важним подручјима (просјек у Истарској жупанији је 15%).

Индикатор рентабилности и продуктивности

2007.	2012.	2017.
-676 КМ по раднику	500-750 КМ по раднику	око 2000-3000 КМ по раднику

Динамика реструктурисања локалне привреде ће се најбоље видјети праћењем промјена у рентабилности и продуктивности. Остварена добит је показатељ рентабилности, међутим, у недостатку детаљних података на основу којих се може рачунати продуктивност, користићемо остварену добит по раднику као показатељ и једног и другог. Повољнији сценарио предвиђа да се губици елиминишу у 2009. години, док неповољнији то елиминисање предвиђа за 2010. годину. Након периода снажног реструктурисања и елиминисања губитака, очекује се раст остварене добити по запосленом до 2000-3000 КМ у 2017. години (нпр. као поређење можемо навести да је у општини Бијељина просјек по фирмама у 2006. години био 1200 КМ остварене добити по запосленом раднику).

Индикатор демографског подмлађивања

данас	2012	2017
280 новорођенчади*	330 новорођенчади	380 новорођенчади
	10-15 младих образованих брачних парова	10-15 младих образованих брачних парова

*просјек за 2005. 2006. и 2007. годину

У Требињу у просјеку умире око 320 људи годишње, и, због старења становништва, постоји тенденција раста броја умрлих. Зато би, у 2012. години, требало достићи број од 330 новорођених беба, а у 2017. години 380 (толико беба је у Требињу рођено 1999. године). Пошто се у Требињу заснује око 150 брака сваке године, потребно је стимулисати за почетак 20-30 младих брачних парова за заснивање породице и тако добити 15-20 додатних новорођених беба, одмах у првој години. Пошто је депопулација један од најкрупнијих стратешких изазова за Требиње, ову мјеру би требало проширивати до нивоа када би сваки нови брачни пар био „покривен“ пакетом мјера које помажу у заснивању породице.

Такође, ради подмлађивања и напредовања заједнице, било би врло корисно годишње привлачење бар 10-15 образованих младих брачних парова из других средина, сваке године, за живот у Требињу. Овим би се повећавао број становника за додатних 20-30 образованих младих људи

сваке године, а новопридошли млади брачни парови такође представљају потенцијал за добијање нове дјеце. Ове двије мјере су уско повезане и утичу једна на другу.

Одговарајућа база података за секундарне податке, урађена у току Социо-економске анализе, може у знатној мјери да се искористи при обради података и праћењу стања индикатора. База је шире постављена и омогућује дефинисање и праћење и других индикатора, уколико се за тим покаже потреба.

Активности праћења и вредновања реализације приоритетних пројеката треба да се дефинишу у склопу пројекта успостављања и оспособљавања канцеларије за развој, јер ће праћење и вредновање (мониторинг и евалвација) бити важан дио посла ове канцеларије. У склопу тог приоритетног пројекта до краја прве половине 2009. године треба детаљно разрадити систем мониторинга и евалвације са индикаторима и њиховим циљним вриједностима за стратегију и приоритетне пројекте.

Прилог: Пројектни акциони планови

Назив пројекта: Анализа ланца вриједности и израда планова реструктурирања за предузећа металопрерађивачке и текстилне индустрије

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.1

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Предузећа у металопрерађивачкој и текстилној индустрији, још увијек одражавају велики број радних мјеста, уз финансијске губитке у пословању. И за Индустрију алата и за Новотекс од пресудне је важности да се битно промијене и унаприједи политике подршке извозу на државном и на ентитетском нивоу, али је већина ових елемената изван локалне контроле. Оно што је могуће урадити је да се за ова предузећа и њихове главне производе систематски уради анализа ланца вриједности и припреме планови њиховог реструктурирања.

Резултати:

- осигурано очување и развијање кључних производно-тржишних дјелатности предузећа из прерађивачке индустрије,
- унапређена конкурентска позиција требињске прерађивачке индустрије на извозним тржиштима,
- сачуван највећи дио радних мјеста
- осигурано збрињавање вишкова радника и стварање нових пословних активности и радних мјеста.

Активности:

- припрема и извођење анализе ланца вриједности за одабране производе ИАТ-а и Новотекса,
- дефинисање критичних тачака и акција за побољшање конкурентске позиције производа и предузећа у одговарајућим ланцима вриједности,
- спровођење хитних акција унапређења,
- припрема планова за реструктурирање пословања предузећа, са финансијским плановима,
- презентација планова реструктурирања комерцијалним банкама, Инвестиционо-развојној банци РС, ресорним министарствима и општинској управи ради осигурања средстава за финансирање и смањивања улазних трошкова производње.

Главни носиоци задатака у реализацији пројекта: ИАТ и Новотекс, Министарство привреде, енергетике и развоја РС, међународни консултанци за развој ланца вриједности и реструктурирање (GTZ), општина Требиње и комунална предузећа (у домену комуналних услуга)

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 150,000 КМ (за израду анализа и планова реструктурирања)

Очекивани извори финансирања: Новотекс и ИАТ (50%), Влада РС – Министарство привреде (35%) и општински буџет (15%)

Очекивано трајање пројекта: 12 мјесеци (за припрему анализа и планова) + 24 мјесеца за реструктурисање

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Доградња система наводњавања за пољопривреду

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.2

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Циљ пројекта је обезбјеђење претпоставки за одржив развој требињских поља. Резултат пројекта је могућност наводњавања око 1.000 хектара поља на требињском подручју, развој пољопривреде и повратак и запошљавање људи.

Студија наводњавања РС коју је припремило Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде РС, на требињском подручју укључује Попово и Требињско поље, која су најисплативија за наводњавање, док је за остала поља потребно припремити студије оправданости. У ова два поља, предвиђена је изградња нових система за наводњавање на укупној површини од 1090 хектара, уз трошкове процјењене на 40 милиона КМ, од чега 3 милиона КМ отпада на опрему за наводњавање. Акциони план изградње система за наводњавање укључује период до 2017. године, а Влада треба да обезбиједи већи дио улагања, док дио који се односи на опрему за наводњавање требају обезбиједити локалне заједнице, инвеститори и/или власници земљишта.

МПДЛ је већ подржао пројекат успостављања 3 црпне станице у Поповом пољу (Драчево, Величани и Мухарева љут) и изградње главних водова за наводњавање у овим подручјима. У периоду до краја 2011. године треба обезбиједити око 100.000 КМ за израду студија изводљивости за остала Требињска поља и око 1 милион КМ за набавку опреме за наводњавање, у складу са динамиком реализације акционог плана. Укупна инвестиција у периоду 2009-2011. године (без средстава Владе) процјењује се на 1.100.000 КМ.

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 1.100.000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): донатори (40%), задруге и удружења, произвођачи и власници земљишта (50%), буџет – за припрему студије (10%)

Очекивано трајање пројекта: 24 мјесеца

2009.	2010.	2011.

Степен припремљености пројекта: постоји комплетна пројектна документација (за Попово и Требињско поље), а за остала поља потребно је припремити студије изводљивости

Радни назив пројекта: Подршка подизању нових засада винограда

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.2

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Требињски виноградарски и винарски су увидјели потенцијал узгоја лозе и производње вина и већ је формирана озбиљна групација од петнаестак произвођача. Услијед све већег тренда раста производње вина и рестриктивних мјера узгоја винове лозе у ЕУ, требињски произвођачи планирају подизање нових засада аутохтоних и познатих свјетских сорти и производњу лозних калемова. У овом се послу посебно истичу подруми Вукоје који су од РС обезбиједили концесију на земљиште од 20 хектара на период од 25 година и подигли засаде. Највећи проблем за ово предузеће и за растућу групацију мањих произвођача у Удружењу винара и виноградарских представља обезбјеђење одговарајућег земљишта. С друге стране, процјењује се да на требињском подручју постоји најмање 200 ха земље погодних за садњу винограда. Како би се олакшао и убрзао развој винарске производње, у наредних 3-5 година неопходно је обезбиједити око 150 хектара земљишта за садњу винограда преко одговарајућих концесионих аранжмана.

Очекивани резултати:

- обезбјеђено одговарајуће земљиште за подизање засада и производњу врхунских вина,
- створене претпоставке за даљи развој виноградарства и винарства,
- боља искоришћеност пољопривредних површина и запошљавање нових радника.

Активности:

- удруживање мањих доказаних произвођача у циљу добијања концесија на земљиште,
- едукација у примјени нових агротехничких мјера у виноградарству,
- обезбјеђење земљишта погодног за виноградарство кроз концесионе аранжмане,
- припрема земљишта, подизање засада и производња вина.

Главни носиоци задатака у реализацији пројекта: винарска и виноградарска предузећа у Удружењу винара и виноградарских, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде РС

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 7.500.000,00 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): кредитна средства уз подршку Кредитно-гарантног фонда, кредитна средства ИРБ-а уз регресирану каматну стопу и властито готовинско учешће произвођача

Очекивано трајање пројекта: 48 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Развој и промоција ланца вриједности за одабране пољопривредно-прехранбене производе (органска храна, вино, мед, љековито биље...)

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.2

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Пољопривредно-прехранбена производња наговјештава озбиљан потенцијал и већ је створена водећа група винарских и виноградарских предузећа и предузетника. Слични потенцијали су већ видљиви и у производњи здраве хране, пчеларству, прикупљању и преради љековитог биља, производњи етеричних уља и повртларству. Уклапањем појединачних и организованих предузетничких иницијатива у одговарајуће ланце вриједности на глобалном тржишту, могуће је подстаћи и убрзати раст у овим секторима.

Резултати:

- идентификована најпогоднија растућа извозна тржишта за локалне произвођаче и дефинисани захтјеви које локалне фирме морају испунити,
- унапријеђена продуктивност локалних произвођача и квалитет производа тако да заузму профитабилну позицију на одабраним међународним тржиштима,
- повећан извоз и створена нова радна мјеста.

Активности:

- избор заинтересованих локалних фирми и консултаната,
- одабир и анализа ланца вриједности,
- дефинисање стратегије за унапређење ланца вриједности,
- јачање веза и услуга између предузетника,
- успостављање веза са посредницима и тржиштима,
- финансирање ланца вриједности и увођење одговарајућих стандарда,
- унапређење пословног окружења за одабране ланце вриједности,
- надгледање и праћење утицаја.

Учесници у реализацији: локална удружења и пољопривредни произвођачи, општинска агенција за МСП, донатори и консултанти (GTZ, SNV, MPDL), Центар за рурални развој и пољопривреду

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 250,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): јавно-приватно партнерство: буџетска средства (15%), задруге, удружења и пољопривредни произвођачи (25%), донатори - GTZ, SNV, MPDL (25%), IPA фонд (35%)

Очекивано трајање пројекта: 30 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Радни назив пројекта: Развој винског туризма

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.2, 1.3

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Последњих година реализован је пројекат "Винска цеста Херцеговине" у чијој су имплементацији учествовале 22 винарије. (Подруми Вукоје су били једини из Републике Српске и из Требиња који су учествовали у овом пројекту.) У међувремену је формирано 15-так малих винарија у Требињу, окупљених око Удружења винара и виноградара, и постоји све већи интерес и озбиљан потенцијал за развој винског туризма.

Очекивани резултати:

- валоризовани туристички потенцијали Требиња кроз стварање предуслова за развој винског туризма,
- олакшана комерцијализација вина, алкохолних пића и специфичне херцеговачке гастрономске понуде,
- развој руралних крајева и запошљавање нових радника.

Активности:

- едукација људских ресурса за вински туризам,
- градња коноба и изградња винског села,
- формирање туристичке агенције са особљем посебно обученим за презентацију вина (сомелијерима) и туристичким водичима за подручје Источне Херцеговине,
- промоција винског туризма Требиња и Источне Херцеговине.

Пројекат се надовезује на постојећи пројекат – "Винска цеста Херцеговине" и мјеру додјела обрадивог земљишта у виду концесија доказаним произвођачима

Учесници у реализацији: винарије, Удружење винара и виноградара Требиње, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде РС, Туристичка организација Требиња и локалне туристичке организације

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 3.500.000,00 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): ИПА фонд (40%), предузећа и предузетници уз подршку КГФ-а и регресирање камата (60%)

Очекивано трајање пројекта: 72 мјесеца

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Комплетирање туристичке сигнализације

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.3

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Претходни пројекат постављања туристичке сигнализације (финансиран од стране ЕУ и имплементиран у току 2005. године) обухватио је подручје читаве Херцеговине. Потребно је обезбиједити већи ниво детаљности и обиљежити већи број туристичких одређишта у требињском крају. Циљ пројекта „Комплетирање туристичке сигнализације“ је обиљежавање најважнијих туристичких одређишта ради побољшања оријентације гостију и повећања броја туристичких посјета.

Главне пројектне активности обухватају:

- одређивање (приоритизирање) дестинација за обиљежавање,
- дефинисање информација које ће бити садржане на ознакама (називи, удаљености, слике и симболи...),
- утврђивање најпогоднијих мјеста за постављање сигнализације,
- расписивање позива за избор извођача и ангажовање извођача,
- постављање и контрола постављања туристичке сигнализације,
- одржавање постављене сигнализације.

Постоји припремљен пројектни приједлог за пројекат обиљежавања туристичке организације у Херцеговини и потребно га је прилагодити за потребе Требиња

Потенцијални имплементатор(и): ТО Требиње, ТО РС, општина Требиње

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 60,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): Министарство трговине и туризма РС, Развојни програм РС (50%), општина Требиње (30%), приватна туристичка предузећа (20%), ЈП Путеви РС (ослобађање од накнаде за постављање сигнализације)

Очекивано трајање пројекта: 12 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Стварање огледних примјера сеоског туризма

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.3

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

У селима требињског краја присутна је аутохтона херцеговачка архитектонска баштина и ненарушен природни амбијент чији је туристички потенцијал драгоцјен, али неискоришћен. Циљ пројекта је развој села у унутрашњости, која су мање вреднована у односу на приобална подручја, кроз њихову валоризацију у функцији туризма - прихвата гостију. Посебност оваквог типа туризма је што омогућује туристима да буду угошћени (куће на селу, фарме, пољска имања), да изблиза осјете живот на селу, његове ритмове и дјелатности, да пробају производе типичне за тај крај и да обиђу околину и упознају све оно што подручје може да понуди у природном, културном и гастрономском домену.

Као добар примјер за развој оваквог вида туризма може послужити истарско залеђе. За стварање огледних примјера сеоског туризма и валоризовање туристичких потенцијала потребно је:

- очувати традиционалне вриједности руралног подручја (природне, обичајне, еколошке) и едуковати становништво у руралном туризму,
- успоставити нове финансијске механизме у облику малих грантова за ревитализацију старих објеката, формирање винарских подрума и дегустационих објеката у амбијенту села,
- изградити основну инфраструктуру која недостаје или репарирати постојећу (путеви, водоводи итд.),
- умрежити све релеватне субјекте (општина, туристичке организације, агенције, манастире, фолклорна друштва, ресторани у руралним подручјима, винаре, итд.),
- осигурати промоцију понуде руралног туризма уз помоћ туристичких организација.

Активности:

- едукација руралног становништва,
- давање грантова (или повољних кредита) за репарацију кућа, винских подрума и ресторана,
- обнова руралне инфраструктуре,
- умрежавање и успостављање сеоске туристичке понуде и промоција.

Село Церовац, гдје је дио објеката већ обновљен од стране власника, може да буде добар огледни примјер у релативно кратком року. Припрема села Увијећа за етнотуризам тражиће нешто дужи рок и више средстава, због већих потребних радова на инфраструктури.

Учесници у реализацији: општина Требиње, ТО Требиње, УНДП/МПДЛ, Министарство трговине и туризма РС, заинтересовани туристички предузетници

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 300,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): комбинација грантова, кредита и властитог учешћа власника: донатор – УНДП и ИПА фонд (20%), Министарство туризма РС (25%), општина Требиње (35%), предузетници (20%)

Очекивано трајање пројекта: 18 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Успостављање пословног инкубатора (иновационог центра)

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.3

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Требиње треба нове предузетнике који успјешно комбинују културне дјелатности, креативност и информационо-комуникационе технологије. Подршка потенцијалним и актуелним предузетницима у креативним индустријама и туризму могућа је путем пословног инкубатора – иновационог центра за ову врсту дјелатности и комплементарна је са додјеливањем пословних простора (уз субвенционирање) на атрактивним локацијама за умјетничке садржаје и занате и пословним обукама за ову врсту предузетника.

Удружење Линк Мостар и општина Требиње већ имплементирају пројекат успостављања пословног инкубатора у једном од објеката бивше касарне. Укупна вриједност пројекта је око 200,000 КМ, а финансирају га општина Требиње (30,000 КМ) и Делегација Европске комисије (око 170,000 КМ). Поред канцеларијских простора (10-так канцеларија) по повољној цијени, инкубатор корисницима треба да понуди и заједничке едукативне и пословне услуге. Један дио објекта треба бити адаптиран и опремљен за потребе иновационог центра. Инкубатор и иновациони центар могу да дијеле простор и сервисну инфраструктуру за потребе нових предузећа која се у њима налазе.

Очекивани резултати:

- обезбјеђени предуслови за развој креативности, културе, туризма и ИКТ,
- подржана и олакшана комерцијализација производа и услуга из креативног домена,
- успостављена критична маса нових предузетника у туризму и креативним индустријама.

Активности:

- припрема (адаптација) простора и набавка опреме за иновациони центар,
- селекција нових предузетника из области креативних индустрија,
- пружање заједничких услуга (у оквиру инкубатора),
- обука предузетника и развој нових производа (у сарадњи са МСП агенцијом, инкубатором, туристичком организацијом, институцијама за културу и факултетима).

Потенцијални имплементатор(и): Општинска агенција за МСП, општина Требиње, Туристичка организација Требиње, општинске институције за културу и факултети

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 400,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): Европска комисија (40 %), општина Требиње (20%), Развојни програм РС (40%)

Очекивано трајање пројекта: 18 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Успостављање кредитно-гарантног фонда (за предузетнике у пољопривредно-прехранбеној производњи, туризму и креативним индустријама)

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.2, 1.3

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Досадашња пракса давања кредита пољопривредним произвођачима и предузетницима (од средстава ХЕТ-а) није получила резултате у сразмјери са уложеним средствима. Кредитно-гарантни фонд (КГФ) омогућује пружање подршке циљним групама (предузетницима у пољопривредно-прехранбеној производњи, туризму и креативним индустријама), а да се при том не троше средства (портфолио) фонда и не ствара конкуренција постојећим даваоцима кредита. Циљ пројекта је успостављање КГФ-а путем којег ће се подржати носиоци одређених циљаних дјелатности који нису у могућности да обезбједи кредите од банака (због недостатка колатерала), уз нижу каматну стопу од тржишне.

Активности:

- разрада правне и организационе шеме фонда,
- одабир особља, (регистрација) и успостављање КГФ-а,
- одабир најповољније банке (банака) за пласман средстава фонда (на основу слиједећих критеријума: смањење ефективне каматне стопе за кориснике кредита, фактор мултипликације, каматна стопа на депонована средства фонда код банке),
- пријем апликација, селекција корисника, подршка у припреми кредитних апликација банкама.

КГФ би требао да покрива већи дио (нпр. 75%) кредитног ризика, да би банка могла да смањи каматну стопу. У комбинацији са мјером регресирања камате, ефективна каматна стопа за кориснике, треба да буде изузетно ниска. Средства за оперативно функционисање фонда у износу 100.000 КМ (за период од 3 године) обезбјеђује општина од средстава добијених од ХЕТ-а, док 3 мил. КМ чине портфолио фонда. Уз одговарајући фактор мултипликације, путем фонда треба пласирати минимално 8 мил. КМ кредитних средстава, по врло повољним условима за кориснике. Фонд треба да даје и бесплатне услуге у припреми кредитних апликација и пословних планова.

Главни учесници у реализацији: општина Требиње (у сарадњи са општинском Агенцијом за МСП, ТО Требиње и локалним удружењима произвођача), одабрана банка

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 3.100.000 КМ (портфолио фонда 3 мил. КМ и 100.000 КМ за оперативне трошкове фонда, уз минималну могућност пласмана 8 милиона КМ кредитних средстава)

Очекивани извори финансирања(навести %): општина Требиње (100%) из средстава добијених од накнаде ХЕТ-а (умјесто досадашњих општинских кредитних линија)

Очекивано трајање пројекта: 9 мјесеци (за успостављање фонда)

2009.	2010.	2011.

Напомена: постоје већ разрађене шеме и функционални КГФ-ови (Брчко, Сарајево, Тузла, Мостар...) које је потребно прилагодити специфичностима Требиња

Назив пројекта: Развој пословне / индустријске зоне

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 1.2, 1.4

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Индустријска зона „Волујац“ је значајна у погледу физичке инфраструктуре за развој МСП и привлачење инвестиција. Зона се простире на 1.000.000 м², од чега је један дио продан приватним власницима, а остатак, који је у општинском власништву, није испарцелисан. Цијена индустријског земљишта креће се између 35 до 50 КМ/м², а просјечно вријеме за добијање грађевинске дозволе је 45 дана. У зони се налази трафостаница 35/10 КВ, која је довољног капацитета. Четири предузећа која тренутно послују у зони баве се производњом грађевинског материјала и металне галантерије, грађевинарством и складиштењем.

Очекивани резултати:

- редефинисана намјена зоне у складу са новим потребама,
- успостављена инфраструктурно уређена пословна зона са претећом инфраструктуром,
- створене претпоставке за развој МСП и привлачење инвеститора.

Активности:

- модернизација макадамског пута у дужини од 1 км, у складу са припремљеном документацијом,
- редефинисање намјене зоне у складу са Стратегијом развоја општине Требиње и другим пројектима (близина Требиње рисорта),
- припрема просторно-планске документације за проширење зоне - израда регулационог плана за зону Волујац 2,
- промоција зоне и привлачење инвеститора.

За модернизацију макадамског пута у дужини од 1 км, у складу са припремљеном документацијом, потребно је издвојити 150.000 КМ, док је за активности на редефинисању намјене зоне, припрему просторно-планске документације за проширење зоне и промоцију зоне потребно издвојити додатних 100.000 КМ. (Активности на припреми плана зоне – парцелисање земљишта у општинском власништву и изградња водовода према пројектној документацији су уговорене и очекује се да ће њихова реализација бити завршена до краја 2008. године.)

Потенцијални имплементатор(и): Општинска и републичка агенција за МСП, општина Требиње, инвеститори

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 250,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње (40%), Министарство привреде (60%)

Очекивано трајање пројекта: 24 мјесеца

2009.	2010.	2011.

Степен припремљености пројекта:

Пројекат представља наставак/проширење постојећег пројекта – индустријска зона Волујац

Назив пројекта: Станоградња за младе породице и универзитетске кадрове

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 2.1

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Требиње је стратешки заинтересовано за задржавање постојећих и привлачење младих и успјешних људи. Актуелни тренд пораста цијена некретнина не омогућује изналажење адекватних рјешења за трајно стамбено збрињавање, због чега велики број младих људи напушта Требиње. Истовремено, већина професора и других универзитетских кадрова не борави стално у Требињу, те је потребно стимулативно дјеловати у правцу њиховог привлачења и задржавања.

Резултат овог пројекта укључује стварање претпоставки за задржавање постојећих и привлачење нових младих људи и кадрова у Требиње кроз подстицану станоградњу за ове двије категорије.

Активности:

- одређивање локације за стамбену изградњу,
- обезбјеђење неопходних дозвола и комуналне инфраструктуре,
- припрема пројектно-техничке документације,
- расписивање јавног позива и избор најбољег извођача,
- успостављање сарадње са заинтересованом банком (банкама),
- успостављање критеријума за избор младих брачних парова (општина) и универзитетских кадрова (факултети) који ће бити корисници станова,
- праћење и надгледање изградње и усељавање корисника.

Цијена овако изграђеног стамбеног простора неће укључивати трошкове земљишта, инфраструктуре и дозвола (обезбјеђује их општина) и мора да буде значајно повољнија од тржишне. Одабир корисника ће вршити општина и факултети, а могуће је и формирање удружења - правног лица које ће заступати интересе будућих корисника станова у овом аранжману. Корисници ће се обраћати банкама ради закључења одговарајућег кредитног аранжмана. Корисници не смију да продају станове, а универзитетски кадрови се морају и обавезати да неће напуштати свој посао у договореном периоду (нпр. у периоду од 10 – 15 година).

Потенцијални имплементатор(и): општина Требиње (одјелење за урбанизам), Универзитет и факултети

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 2.500.000 КМ (за материјал, опремање и радове за 50 станова просјечне величине 50 квм)

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње (30%), корисници станова путем кредитних линија код банака (70%)

Очекивано трајање пројекта: 24 мјесеца

2009.	2010.	2011.

Напомена: постоји припремљен и имплементиран пројекат (у Фочи) који је потребно прилагодити за Требиње

Назив пројекта: Организовање обуке за припрему пројеката и управљање пројектним циклусом према стандардима ЕУ

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 2.2

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Основни циљ је оспособљавање одабраних група (укупно 25-30 учесника) из општине Требиње за припрему и имплементацију пројеката примјеном методологије управљања пројектним циклусом, ради брже и лакше имплементације стратегије развоја, кроз:

- упознавање са методологијом планирања локалног економског развоја,
- овладавање методологијом управљања пројектним циклусом,
- стицање практичних знања у вези са припремом пројектних апликација (према методологији Европске комисије).

Посебан циљ је разрада три одабрана пројекта из Стратегије развоја, у складу са методологијом Европске комисије. Учесници обуке треба да буду из општинског развојног тима и општинске управе и НВО-а који дјелују на подручју општине. Пожељно је знање енглеског језика и коришћење MS Office програма.

Главне активности на припреми и имплементацији пројекта су:

- припрема материјала и организација обуке,
- имплементација обуке и пружање техничке подршке у разради пројеката,
- евалуација и припрема извјештаја.

Обука ће бити организована у трајању од осам радних дана, по 4-5 сати дневно. Ради усклађивања плана обуке са обавезама учесника, обука ће се изводити током четири недеље, по два дана недељно. У периоду између два дана обуке, учесници ће разрађивати преузете практичне задатке, уз помоћ консултаната (комуникација електронском поштом и телефоном). Општина треба да обезбиди простор за одржавање обуке.

Обука је конципирана тако да обухвата интерактиван рад, са доста елемената радионица, комбинацију метода (излагања, презентације, питања и одговори, студије случаја, практични примјери, практични задаци, анализа и исправка, групни рад).

Потенцијални имплементатор(и): Специјализована организација са референцама

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 25,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње (70%), донатори –GTZ, SNV (30%)

Очекивано трајање пројекта: 2 мјесеца

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Адаптација и рестаурација зграде Музеја Херцеговине и галерије Легата, санација Голубарнице и Сат куле

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 3.2

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Овај пројекат обухвата три комплементарна сегмента који треба да допринесу очувању богате требињске културно-историјске баштине и да послуже као окосница за развој туристичких дјелатности. Музеј је смјештен у Старом дијелу града Требиња, у згради из аустроугарског периода коју је потребно адаптирати. Располаже са 1500 квм простора, од чега је 800 квм изложбеног. У дворишту Музеја се налазе двије галерије Легата на којима је неопходно урадити конзервацију и Голубарница из аустроугарског периода и Сат кула, које је такођер потребно обновити примјеном конзерваторско-рестаураторских метода.

Резултати:

- обновљени и конзервирани важни споменици културе у старом амбијенталном градском језгру Требиња,
- створен основ за развој комплементарних туристичких дјелатности.

Активности:

- припрема грађевинске документације,
- обезбјеђење потребних дозвола и одобрења (Завод за заштиту споменика културе, општина),
- ангажовање извођача радова,
- извођење конзерваторско-рестаураторских радова уз уклањање неповезаних елемената.

Потенцијални имплементатор(и): Музеј Херцеговине, Завод за заштиту споменика културе и природног наслеђа РС

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 25,000 КМ за Сат кулу и 50,000 КМ за Голубарницу, док трошкове рестаурације зграде Музеја тек треба процијенити

Очекивани извори финансирања (навести %): финансирање (скоро у цјелини) и реализација (највећим дијелом) путем Министарства просвјете и културе РС и Завода за заштиту споменика РС, узудио општинског буџета у износу 100,000 КМ.

Очекивано трајање пројекта: 20 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Доградња градског система водоснабдијевања

Редни број(еви) оперативног циља(циљева) којима доприноси: 3.4

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Резултати:

- обезбјеђено квалитетно снабдијевање водом,
- створене претпоставке за прикључење нових потрошача и развој туризма и пољопривредних дјелатности.

Пројекат је приоритетно фокусиран на доградњу и реконструкцију система за водоснабдијевање укључујући:

- реконструкција црпне станице „Око“
- доградња резервоара „Крш“
- изградња цјевовода „Крш – Школски центар“
- изградња цјевовода „Школски центар – Бјелач“
- изградња цјевовода „Хрупјела – Виногради“
- изградња система за водоснабдијевање насеља Подгљивља и Потклисја

Активности:

- припрема тендерске документације и избор извођача,
- извођење радова и пуштање у рад.

Главни учесници у реализацији: Одјељења за просторно уређење и стамбено-комуналне послове, Водовод Требиње и одабрани извођачи радова

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 7,000,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње – кредитно задужење (40%), средства из Развојног програма РС – донација (40%), властито улагање предузећа Водовод Требиње (20%)

Очекивано трајање пројекта: 24 мјесеца

2009.		2010.		2011.	

Напомена: детаљан план доградње и реконструкције система за водоснабдијевање већ је разрађен од стране ЈП „Водовод“ А.Д. Требиње. За кредитно обезбјеђивање финансијских средстава и отплату биће потребно извршити и повећање цијене воде.

Назив пројекта: Изградња трафостанице Требиње 3 са прикључним далеководима

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 3.4

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Поједини дијелови Требиња имају потшкоћа у снабдијевању електричном енергијом због чега је потребно приступити изградњи трафостанице 110/10(20)/35KV са прикључним далеководима. Резултат пројекта је уредно напајање општине електричном енергијом и могућност прикључења нових стамбених и пословних објеката на мрежу.

Активности које је потребно предузети у циљу имплементације пројекта укључују:

- обезбјеђење рјешења – дозволе за изградњу, од стране одјељења за имовинско-правне односе,
- одређивање микролокација за изградњу трафостанице и прикључних далековада,
- припрема пројектног задатка и пројектно-техничке документације,
- изградња трафостанице и далековада и пуштање у рад,
- прикључивање нових потрошача на мрежу.

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 2,3 милиона КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): Електропренос БиХ/или Електропренос РС (85%), општина Требиње (10%), Електрохерцеговина (5%)

Очекивано трајање пројекта: 30 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Напомена: Студија изводљивости је припремљена

Назив пројекта: Изградња модерне аутобуске станице

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 3.4, 3.5

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Резултати:

- обезбјеђено нормално одвијање приградског, међуградског и међународног аутобуског саобраћаја, са једног мјеста,
- повећан квалитет услуга у аутобуском саобраћају,
- повећан интерес превозника за организовање саобраћаја са Требињем,
- обезбјеђени пратећи сервиси и инфраструктура (гараже и паркинг услуге).

Активности које је потребно предузети у циљу имплементације пројекта укључују:

- одређивање одговарајуће локације за изградњу нове аутобуске станице,
- измјена регулационог плана за потребе изградње аутобуске станице,
- припрема студије изводљивости и избор најповољнијег модалитета финансирања,
- припрема пројектне документације, закључивање аранжмана са партнерима/инвеститорима и избор извођача,
- изградња аутобуске станице са пратећом инфраструктуром.

Потенцијални имплементатор(и): општина Требиње

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 40,000 КМ (за припрему студије изводљивости и пројектне документације)

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње (100% за припремне активности – трошкове израде студије); трошкови изградње и модалитети финансирања биће прецизно дефинисани кроз студију изводљивости и пројектну документацију

Очекивано трајање пројекта: 18 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Назив пројекта: Увођење система управљања квалитетом и мјерења задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 3.4

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Циљ овог пројекта је стално унапређење квалитета обављања општинских послова кроз успостављање система управљања квалитетом и система за мјерење задовољства корисника.

Очекивани резултати:

- успостављен систем квалитета и обезбјеђен одговарајући сертификат,
- успостављен систем за мјерење задовољства корисника.

Преостале активности у погледу довршетка увођења система управљања квалитетом укључују:

- обнављање документације (процеси, записи, упутства, планови, обрасци...), с обзиром је документација посљедњи пут припремљена прије годину дана и да у међувремену није ажурирана,
- обуку и сертификацију 4-5 интерних провјеривача,
- имплементацију мјера и процеса по општинским одјељењима и
- сертификацију (од стране овлашћене сертификацијске куће).

Мјерење задовољства корисника већ је вршено у 2 наврата, 2006. и 2008. године. У сарадњи са GAP II пројектом, потребно је успоставити одговарајући систем за мјерење задовољства корисника административним и јавним услугама општинске управе ради добијања повратних информација и предузимања одговарајућих корективних мјера.

Главни учесници у реализацији: општина Требиње – Одбор за квалитет и Центар за дозволе (у сарадњи са GAP II пројектом), одабрана сертификацијска и консултантска кућа

Процјена трошкова реализације пројекта(оријентационо): 30,000 КМ (20,000 КМ за сертификацију и 10,000 КМ за увођење система за мјерење задовољства корисника)

Очекивани извори финансирања (навести %): 100% општина Требиње

Очекивано трајање пројекта: 12 мјесеци

2009.	2010.	2011.

Радни назив пројекта: Успостављање Центра за издавање дозвола из урбанизма и привреде

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 3.4

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности пројекта:

Резултати:

- повећање ефикасности рада општинске управе и задовољства корисника услуга,
- повећање квалитета и брзине издавања дозвола и одобрења из области просторног уређења и изградње објеката,
- повећање квалитета и брзине издавања рјешења из области предузетништва.

У погледу активности, потребно је извршити грађевинске радове на просторијама центра, што ће финансирати општина Требиње.

Потенцијални имплементатор(и): USAID GAP II пројекат, општина Требиње

Процјена трошкова реализације пројекта (оријентационо): 120,000 КМ

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње (70%), USAID GAP II (30%)

Очекивано трајање пројекта: 24 мјесеца

2009.		2010.		2011.	

Напомена: Потписан је меморандум о разумијевању између општине Требиње и пројекта Управне одговорности – GAP и именована општинска Радна група за унапређење рада општинске управе

Радни назив пројекта: Успостављање канцеларије за развој и савјетодавног одбора

Редни број(еви) оперативног циља (циљева) којима доприноси: 3.4

Кратак опис очекиваних резултата и главних активности мјере/пројекта:

Планирано је успостављање и оспособљавање посебне канцеларије за развој у оквиру кабинета начелника општине, одмах након усвајања Стратегије развоја општине. Основни разлог успостављања канцеларије је осигуравање ефикасне имплементације и ажурирања стратегије развоја. Канцеларија ће свакодневно бринути о реализацији цјелине стратегије, од промоције стратегије у оквиру општине и изван ње, преко припреме и лансирања пројеката (укључујући избор модалитета финансирања и набавки и затварање финансијске конструкције за њихово извођење), координације пројеката и њихових имплементатора, мониторинга и евалвације стратегије и пројеката, до извјештавања и бриге о ажурирању стратегије. Канцеларија се неће директно бавити имплементацијом појединачних пројеката. Упоредо са успостављањем Канцеларије, потребно је успоставити и Савјетодавни одбор за праћење имплементације стратегије.

Резултати:

- формално успостављена Канцеларија за развој, измијењена систематизација, дефинисани описи послова и задатака,
- технички опремљена канцеларија,
- израђен оперативни план рада за 2009. годину,
- успостављен Савјетодавни одбор за праћење имплементације стратегије,
- разрађен систем мониторинга и евалвације стратегије и приоритетних пројеката,
- разрађен систем извјештавања и ажурирања стратегије,
- пројекти предвиђени за 2009. годину правовремено отпочели.

Активности:

- разрада концепта за успостављање Канцеларије,
- припрема одлука за успостављање Канцеларије,
- успостављање Савјетодавног одбора,
- опремање Канцеларије и запошљавање радника,
- анализа актера и успостављање сарадње са кључним актерима и неопходним стручњацима,
- припрема оперативних планова реализације приоритетних пројеката,
- разрада система за мониторинг и евалвацију стратегије и пројеката,
- разрада система извјештавања и ажурирања стратегије,
- припрема и лансирање пројеката.

Потенцијални имплементатор(и): општина Требиње, уз консултантску подршку

Процјена трошкова реализације мјере/пројекта(оријентационо): 55.000 КМ

(15.000 КМ за обуку, 24.000 КМ за плате 2 радника, 6.000 КМ за набавку опреме и 10.000 КМ за накнаде члановима савјетодавног одбора)

Очекивани извори финансирања (навести %): општина Требиње (100%)

Очекивано трајање пројекта: 6 мјесеци

2009.	2010.	2011.