

NVO	Crnogorska panevropska unija, Podgorica, Crna Gora
Naziv projekta (i knjige):	PREDNOSTI BERLINSKOG PROCESA U ODNOSU NA ALTERNATIVNE REGIONALNE INICIJATIVE: PREPORUKE ZA CRNU GORU
Dostupno na:	O projektu na www.panevropa.me e - knjiga: https://panevropa.me/wp-content/uploads/2024/07/SMART-BALKANS-e-knjiga-21.06.2024-FINAL.pdf ISBN: 978-9940-8846-4-2; COBISS.CG-ID 29774596;
Podrška:	Projekat je podržan u okviru regionalnog SMART Balkan projekta – Civilno društvo za povezan Zapadni Balkan , kog realizuju Centar za promociju civilnog društva (CPCD, BiH), zajedno sa partnerskim organizacijama iz Albanije – Institut za demokratiju i medijaciju (IDM) i Sjeverne Makedonije – Centar za istraživanje i kreiranje politike (CRPM), a finansira ga Ministarstvo vanjskih poslova Norveške. Projektni broj SB MNE NI 10/2023. (sept.2023-avgust 2024);
Istraživački tim:	Istraživački tim: • Prof. dr Gordana Đurović (Univerzitet Crne Gore, Crnogorska panevropska unija, urednik), • Prof. dr Rade Ratković (Univerzitet Adriatik, Fakultet za biznis i turizam), • Prof. dr Milan Marković (Univerzitet Crne Gore, Biotehnički fakultet), • Prof. dr Mehmedin Tahirović (UDG, Fakultet za humanističke studije), • Doc. dr Milica Muhadinović (Univerzitet Crne Gore), • dr Martin Bojaj (CBCG) i • Petar Raičević (Crnogorska panevropska unija).

ZAKLJUČNE OCJENE I PREPORUKE

Svako istraživačko poglavlje u ovoj [knjizi](#) sadrži veliki broj zaključnih ocjena i preporuka, od kojih su mnoge generalne i obuhvatne, dok je određen broj mjera veoma konkretan. U zaključnim ocjenama rada, pored četiri ključna aspekta istraživanja – trgovine, poljoprivrede, sigurnosti i turizma i mobilnosti – istaknuto je nekoliko ključnih preporuka koje su proizašle iz ekonometrijskog istraživanja, dok se jedan dio preporuka odnosi na jačanje kapaciteta Crne Gore za veće apsorbovanje pretrispupne podrške EU, naročito u oblasti infrastrukturnih projekata koji imaju prekogranični i regionalni efekat.

Konačno, tu su i preporuke za region u vezi sa pripremom Novog akcionog plana za zajedničko regionalno tržište 2025-2028. godine, koje su dostavljene (na zahtjev) i na sljedeće adrese:

1. organizatorima Pripremnog foruma CSO u Skoplju 9-11.7.2024. godine (priprema Berlinskog samita 14.10.2024.) – **Southeast Europe Association and the Aspen Institute Germany**,
2. **CEFTA Sekretarijatu**, na upit poslat akademskoj mreži, oko komentara za novi AP CRM 2
3. Kolegama iz **CDI instituta** iz Tirane (regionalni projekat, srodna tema).

1. Preporuke za Crnu Goru u oblasti REGIONALNE TRGOVINE I EKONOMSKE SARADNJE:

1. Aktivno učestvovati u pripremi **novog akcionog plana za CRM za period 2025-2028**, osiguravajući inkluzivnost za sve zemlje regiona. Uključiti se u regionalne radne grupe i doprinijeti formiranju ciljeva CRM-a.
2. Uključiti mjere za **liberalizaciju trgovine i jačanje regionalne saradnje** u strateške dokumente Crne Gore.
3. Usvojiti dodatne **protokole unutar CEFTA 2006** za unaprjeđenje trgovinskih tokova i smanjenje barijera. Produbiti saradnju u okvirima CEFTA-e.
4. Razviti sporazume za **međusobno priznavanje AEO statusa** između zemalja regiona. Harmonizovati procedure i standarde za sticanje AEO statusa kako bi se olakšali trgovinski procesi, uz validaciju AEO statusa od strane EK i CEFTA Sekretarijata za sve partnere;
5. Razviti program za **povećanje efikasnosti i pojednostavljenje procedura** u oblasti trgovinskih olakšica. Usvojiti jedinstveni pristup obavezama iz WTO i CEFTA protokola, i adresirati izazove u trgovini, digitalnoj transformaciji i međunarodnim obavezama.
6. **Poboljšati pružanje informacija o regulatornim promjenama** i omogućiti privatnom sektoru da **komentariše propise** prije njihove implementacije. **Implementirati IT sisteme za bolju razmjenu podataka**, automatizovanu obradu carinskih procedura, i razvoj jedinstvenog prozora za trgovinske operacije.
7. Razviti **jasne smjernice za pravila porijekla** i obezbjediti **sveobuhvatne informacije trgovcima** putem dostupnih platformi. Organizovati radionice i edukativne sesije za trgovce i preduzeća.
8. **Uskladiti se sa tehničkim propisima EU i olakšati sporazume o priznavanju između zemalja CEFTA-e i EU.** Započeti projekte za povlačenje konfliktne norme i proširenje opsega **EA MLA sporazuma**. Takođe, neophodno je završiti usklađivanje sa EU zakonodavstvom u oblasti **bezbjednosti hrane, zdravlja životinja i biljaka**. Osigurati dosljednu implementaciju i nadzor nad tržištem kako bi se smanjile trgovinske barijere.

9. **Dodatne preporuke u vezi sa Nacrtom fiskalne strategije Crne Gore 2024-2027:**

9.1. Razmotriti predlog za uvođenje akcize na mirna vina, čime se otežava plasman crnogorskih vina na domaćem i regionalnom tržištu; neminovno **povećanje maloprodajne cijene** mirnih vina u Crnoj Gori čini da ovaj proizvod krajnjim kupcima bude teže priuštiv, pa tražnja može opasti (prilikom pristupanja Crne Gore Svjetskoj trgovinskoj organizaciji, kao i prilikom pregovora o Sporazumu o stabilizaciji i pridruživanju sa EU – niko od Crne Gore nije nikad tražio da uvozi akcizu na mirna vina, imajući u vidu strateški značaj ovog proizvoda za ekonomsku, socijalnu i teritorijalnu koheziju Crne Gore; potencijalni rizik od smanjenja proizvodnje vina u Crnoj Gori, negativno bi se odrazio i na **izvoz vina**, posebno izvoz prema regionu);

9.2. Razmotriti predlog za uvođenje treće stope PDV-a u sektoru ugostiteljstva i hotelijerstva; zbog očekivanih negativnih efekata na konkurentnost i finansijske iskaze firmi u oblasti ugostiteljstva i hotelijerstva, cijenimo da kompenzovanje smanjenja prihoda države po osnovu smanjenja poreskog opterećenja na zarade treba tražiti na drugoj strani;

9.3. Unaprijediti stepen komplementarnosti Nacrta Reformske agende Crne Gore 2024-2027. sa Nacrtom fiskalne strategije 2025-2027.; samo dodatnim naporom na harmonizaciji mjera u ova dva strateška dokumenta, Crna Gora će biti u mogućnosti da dobije prvu tranšu iz Reformse agende i time otvori efikasan monitoring reformi po usaglašenju metodologiji EU;

2. PREPORUKE ZA NOVI AKCIONI PLAN ZA ZAJEDNIČKO REGIONALNO TRŽIŠTE 2025-2028 (predložene na Pripremnom forumu civilnog društva u Skoplju, 10. jula 2024. godine):

1. Pristupiti **pripremi Amandmana na CEFTA 2006 Sporazum** kako bi se promjenila strana ugovornica i time deblokirao proces usvajanja svih Odluka; Brzo potisivanje amandmana i njihova ratifikacije, deblokiraće višegodišnje probleme sa potpisivanjem važnih pravnih akata unutar CEFTA 2006 aktivnosti;
2. Da sve administracije u regiji usvoje sto prije Reformske Agende, kako bise prisutpilo sprovođenju Evropskog plana rasta za Zapadni Balkan;
3. Regionalni Savjet za saradnju (RCC) da objavi izvještaj o implementaciji AP CRM 2021-2024. za 2023. godinu;
4. Bosna i Hercegovina da ratifikuje Sporazum o slobodi kretanja sa ličnim kartama na Zapadnom Balkanu, koji je potpisan 3.11.2022. godine u okviru Berlinskog procesa;

Originalni predlog na engleskom jeziku:

Preparatory CSO forum, Working Group: Common Regional Market and Mobility

Prof. dr Gordana Djurovic, Montenegrin Pan-European Union

1. **Proposal to amend THE AGREEMENT ON AMENDMENT OF AND ACCESSION TO THE CENTRAL EUROPEAN FREE TRADE AGREEMENT** (signed on 19/12/2006, in force since 01/01/2007) **in order to solve signing issue of all CEFTA 2006 decisions;** (Consolidated Version of the Central European Free Trade Agreement (CEFTA 2006) is Annex 1 to the CEFTA 2006 agreement);
 - **Change the Party NAME in three places in the Agreement, as follows** – Preamble and articles 1, and Party signatories;
 - instead „the United Nations Interim Administration Mission in Kosovo on behalf of Kosovo in accordance with United Nations Security Council Resolution 1244” to put the same as it is in other mobility agreements within the Berlin process for the parties: “The

Representatives of Albania, Bosnia and Herzegovina, Kosovo¹, Montenegro, North Macedonia and Serbia (hereinafter referred to as “the Parties” and individually as “the Party”) ...have agreed...”.

Also to change Party NAME at the end of the Agreement – place for party’s signatories

1) This designation is without prejudice to positions on status, and is in line with UNSCR 1244/1999 and the ICJ Opinion on the Kosovo Declaration of Independence.

AGREEMENT ON AMENDMENT OF AND ACCESSION TO THE CENTRAL EUROPEAN FREE TRADE AGREEMENT

Preamble

The Republic of Albania, Bosnia and Herzegovina, the Republic of Bulgaria, the Republic of Croatia, the Republic of Macedonia, the Republic of Moldova, the Republic of Montenegro, Romania, the Republic of Serbia and **the United Nations Interim Administration Mission in Kosovo on behalf of Kosovo in accordance with United Nations Security Council Resolution 1244** (hereinafter referred to as “the Parties”),

.....

Article 1 Accession

The Republic of Albania, Bosnia and Herzegovina, the Republic of Moldova, the Republic of Montenegro, the Republic of Serbia and **the United Nations Interim Administration Mission in Kosovo on behalf of Kosovo** in accordance with United Nations Security Council Resolution 1244 hereby accede to the Central European Free Trade Agreement as amended in Article 3 of this Agreement and shall apply it in accordance with the provisions of this Agreement.

Article 2, Article 3, Article 4

.....

Parties

For ...

Instead of

“For the United Nations Interim administration Mission in Kosovo on behalf of Kosovo in accordance with United Nation Security Council Resolution 1244”

to put

“For Kosovo¹...”

2. **Adopt the REFORM AGENDAS by WB6** as soon as possible to implement the EU Growth Plan and speed up the democratic and economic reforms in the region;
3. The RCC to publish **the CRM 2021-2024 implementation report for 2023**;
4. **Bosnia and Herzegovina** to ratify the Agreement on Freedom of Movement with Identity Cards in the Western Balkans, signed on 03/11/2022 within the Berlin Process;

5. Finally, the Montenegrin Pan-European Union strongly supports all recommendations proposed by the **Cooperation and Development Institute (CDI), Tirana** concerning overcoming the obstacles of CRM AP 2021-2024 (information gap, implementation gap, negative externalities of region's market opening on small producers, and missing social dimension).

3. Preporuke za Crnu Goru u oblasti TURIZMA I MOBILNOSTI:

1. **Prilagoditi radno zakonodavstvo za održivo tržište rada.** Implementirati koncept „fleksigurnosti“ koji kombinuje fleksibilnost tržišta rada sa sigurnošću zaposlenih. Aktivne politike zapošljavanja treba da unaprijede radne vještine i kompetencije radne snage, uz istovremeno upravljanje migracijama. Uz navedeno, dalje razvijati indikatore tržišta rada;
2. Uspostaviti institut **stalnog sezonskog radnika** kako bi se motivisalo nezaposleno domaće stanovništvo da se prekvalifikuje i osigura stalno sezonsko zaposlenje. Ovo bi se moglo postići **primjenom pozitivnih iskustava iz zemalja EU** (Hrvatska).
3. Kreirati **elektronski portal za registraciju sezonskih radnika** i pojednostaviti procedure zapošljavanja. Primjena člana 81 Zakona o strancima omogućava da se biometrijski podaci uzimaju u ambasadama i konzulatima, čime se smanjuju čekanja i troškovi poslodavaca.
4. Donijeti **novi evropski Zakon o održivom turizmu** koji turizmu daje status djelatnosti od posebnog nacionalnog interesa. Ovaj zakon bi postavio temelje za održivi razvoj turizma u Crnoj Gori. Podsticati razvoj održivog turizma koji uzima u **obzir očuvanje prirodnih resursa i kulturne baštine**, u skladu sa EU standardima za održivi razvoj.
5. Uvesti **holistički turistički informacioni sistem**, po uzoru na Hrvatski **eVisitor**, kao podlogu za optimalno upravljanje turizmom. Ovaj sistem će omogućiti bolju koordinaciju i efikasnost u prikupljanju i analizi podataka o turističkim kretanjima.
6. Poboljšati **infrastrukturu za podršku turizmu** kroz zajedničke projekte finansirane iz pretpriступnih fondova EU, uključujući puteve, smještaj i podršku različitim uslugama.
7. Podržati razvoj projekata održivog turizma na sačuvanim ili djelimično sačuvanim lokacijama, koristeći model **javno-privatnog partnerstva** sa domaćim preduzetnicima i građanima. Prioritetne zone su raspoređene duž crnogorskog primorja, centralnog i sjevernog dijela Crne Gore.
8. Repozicionirati crnogorski turizam ka **evropskim emitivnim tržištima**. **Inovirati Strateški marketing plan crnogorskog turizma iz 2019.** godine i sprovesti tržišnu repenetraciju u skladu sa tim planom.
9. Osavremeniti **nastavne programe** u obrazovanju za menadžere u turizmu i hotelijerstvu, kako u srednjem i višem obrazovanju tako i na studijama tipa primijenjenih nauka. Ovo će osigurati adekvatno obrazovanje radne snage za potrebe turističkog sektora.

4. Preporuke za Crnu Goru u oblasti PODRŠKE POLJOPRIVREDI I RAZVOJU LOKALNIH ZAJEDNICA:

1. **Uskladiti agrarnu politiku sa Zajedničkom poljoprivrednom politikom EU (CAP).** Prilagoditi sadašnju crnogorsku agrarnu politiku principima CAP-a, izbjegavajući mjere koje su suprotne preuzetim obavezama članstvom u WTO.
2. **Jačati institucije za sprovođenje agrarne politike.** Osnažiti kapacitete institucija kako bi efikasno sprovodile agrarnu politiku usklađenu sa CAP-om i pružale stručnu savjetodavnu podršku proizvođačima. U cjelini, **obrazovati administraciju za savremeno upravljanje javnim politikama** kako bi se osigurala efikasnost u sprovođenju politika podrške poljoprivredi.
3. **Primjenjivati obaveze iz članstva u Svjetskoj trgovinskoj organizaciji dosljedno,** posebno kada su u pitanju dozvoljene mjere podrške poljoprivredi i ruralnom razvoju. Poštovati međunarodne obaveze iz članstva u FAO i drugim međunarodnim organizacijama, integrisati ih u nacionalne politike i sprovođenje agrarne politike.
4. **Decentralizovati proces planiranja i sprovođenja politike podrške uključivanjem lokalnog nivoa i lokalnih zajednica** u sve faze planiranja i sprovođenja agrarne politike.
5. Razvijati politiku zasnovanu na **pouzdanim podacima i analizama** (*evidence based policy making*). Strateško planiranje i praćenje uspješnosti putem mjerljivih indikatora je ključno za uspješnu implementaciju agrarne politike.
6. **Revitalizovati savjetodavstvo u poljoprivredi** kroz sistem prenosa znanja i inovacija (Agricultural Knowledge and Information System, AKIS), što je od posebne važnosti za održivi razvoj sektora.
7. Osigurati **opšti konsenzus o prioritetima** u razvoju poljoprivrede uključivanjem svih relevantnih subjekata u kreiranje i sprovođenje agrarne politike.
8. Postavljati dugoročne ciljeve i osigurati kontinuitet u kreiranju politike kroz **višegodišnje programe razvoja** (Nacionalni program) i kontinuitet u njihovoj implementaciji.

5. Preporuke za Crnu Goru – BEZBJEDNOSNI ASPEKTI:

1. **Fokusirati se na članstvo u EU** kao ključni spoljopolitički cilj nakon članstva u NATO. Usmjeriti svu društvenu i političku energiju ka ostvarivanju ovog cilja.
2. Dosljednim sprovođenjem Strategije nacionalne bezbjednosti **jasno se ograditi od politika koje podržavaju revizionističke i etnocentrističke projekte** Distancirati se od revizionističkih projekata koje zastupaju Rusija i Srbija, kroz strategiju nacionalne bezbjednosti i praktično djelovanje.
3. **Osnažiti Berlinski proces kao ključni faktor i smjernicu za regionalno povezivanje i saradnju u realizaciji integrativnih ciljeva prema EU.** U tom kontekstu, odbaciti projekat „Otvoreni Balkan“ kao eufemizam za velikosrpske i velikoalbanske ciljeve.

Berlinski proces treba da ostane ključna inicijativa za unaprjeđenje regionalne i bezbjednosne saradnje.

4. Formirati **visoko obrazovne institucije iz oblasti bezbjednosti i odbrane** koje će stvarati kadrove za potrebe Crne Gore i njene bezbjednosti. Ove institucije će osigurati dugoročnu stabilnost i stručnost u sektoru bezbjednosti.
5. **Usaglasiti sistem bezbjednosti sa standardima EU** i spoljnom i bezbjednosnom politikom EU. Formirati sistem bezbjednosti otporan na političke i religijske uticaje, koji će garantovati bezbjednost svih građana.
6. Donijeti **restriktivne zakone protiv hibridnog deljovanja i dezinformacija** koje ugrožavaju društvenu stabilnost. Sankcionisati subjekte i organizacije koje deljuju u pravcu destabilizacije.
7. Formirati **nacionalni Centar za upravljanje krizama** koji će biti povezan sa NATO i EU centrima za brzo reagovanje. Ovaj centar će odgovarati na bezbjednosne izazove poput klimatskih promjena, ekološke destrukcije, porasta siromaštva i nedostatka ključnih životnih resursa.
8. **Ostati pouzdan partner i član NATO-a** u odbrani nacionalnog suvereniteta i zaštite teritorijalnog integriteta. Prilagoditi i realizovati politiku Sjevernoatlantskog saveza kako bi se osigurala dugoročna bezbjednost zemlje.

6. Preporuke iz EKONOMETRIJSKOG ISTRAŽIVANJA:

Pružanje usluga i robna razmjena, slobodan protok kapitala i ljudi na regionalnom tržištu Zapadnog Balkana dinamički reaguju na izabrane eksterne i unutrašnje šokove u ekonomskim sistemima. Međuzaivnost faktora veoma je izražena i pri analizi pojedinačnih ekonomskih sistema, kakav je Crna Gora na regionalnoj mapi Zapadnog Balkana. Analizom koeficijenata istovremene uzročnosti procjenjujemo jačinu i smjer uzočno-posljedičnih veza između izabranih varijabli. Izborom varijabli analiziraju se trendovi: na tržištu rada, obrazovni profil raspoložive radne snage, nivo nejednakosti u raspodjeli, stepen pokrivenosti uvoza izvozom, sa fokusom na proizvodnju hrane i prehrambenu industriju, strukturni spoljnotrgovinski deficit u razmjeni sa regionom, priliv turista iz regiona, bruto dodata vrijednost u poljoprivredi i nivo ekonomskih sloboda kao reper vladavine prava i atraktivnosti ambijenta za ulaganja u zemlji, kao i kvalitet ekonomskog upravljanja - te kako isti utiču na razvojnu dinamiku crnogorske ekonomije. Primjenom strukturnog vektorskog modela autoregresije (SVAR) analiziramo uzročni odnos između varijabli i matricu njihove međusobne povezanosti. Prateći rezultate, model efikasno indentifikuje faktore koji povezuju Zapadni Balkan sa jedinstvenim tržištem EU i produbljuju regionalnu ekonomsku integraciju. Istovremeno, na tom putu identifikuju se i značajni izazovi, pri čemu brojne inicijative Berlinskog procesa imaju veoma pozitivan efekat na ekonomske performanse regiona.

Analizirajući izabrane faktore u posmatranom periodu 2006-2021. godine, najveća povezanost prelivanja varijabli prepoznata je kao dvostruka povezanost između turizma i BDP-a, a zatim se

po snazi izdavaju atraktivnost ambijenta za ulaganja prikazana nivoom ekonomskih sloboda. Sa druge strane, dinamika para varijabli CEFTA robni deficit – proizvodnja i izvoz hrane odnosno BDV u poljoprivredi, veoma je izražena i visoka. Konačno, BDP, kao centralni indikator, pokreće i prenosi vezu prelivanja i na cjelokupni sistem, te je usko povezan sa svim nivoima faktora, kako ekonomskim, tako i političkim. Proizilaze sljedeće preporuke:

1. Crna Gora konituirano podržava liberalizaciju trgovine, četiri ekonomske slobode i regionalnu ekonomsku saradnju, ali u skladu sa opredjeljenjem dinamiziranja procesa evropskih integracija i usvajanjem standarda EU u svim sektorima. Stoga je, na principima WTO, neophodno stvoriti **okruženje ne samo za slobodnu ("free"), već i za „fer“ trgovinu** na lokalnim tržištima, u skladu sa potrebama rasta konkurentnosti sektora primarne poljoprivredne proizvodnje i sektora MMSP u svakoj pojedinoj ekonomiji. Ostvarivanjem članstva u EU, kroz evropske strukturne i investicione fondove, ova podrška biće znatno veća i pomoći se ekonomsku konvergenciju regiona prema EU. Do ostvarenja punopravnog članstva, **inicijative pod Berlinskom procesom**, dragocjena su podrška jačanju konkurentnosti zemalja i cjelokupnog regiona, te ih treba u cjelosti podržavati.
2. Sa druge strane, otvorenost trgovine doprinosi pristupačnosti i kvalitetu robe za crnogorske potrošače, ali se ona treba ostvarivati uz doslednu primjenu standarda bezbjednosti hrane, posebno pri kontroli uvoza.
3. Za razliku od izraženog robnog deficita, otvorenost usluga i turizam pozitivno utiču na crnogorski BDP i lokalni poljoprivredno-prehrambeni sektor. Stoga, Crna Gora treba da teži **produženju turističke sezone** sa kratkog ljetnjeg perioda i ponovnom **privlačenju zapadnoevropskih turista**, kao prije tranzicione recesije.

6. Finansiranje infrastrukturnih projekata, agenda povezanosti i projekti sa prekograničnim efektom – PREPORUKE ZA RAST APSORPCIONOG KAPACITETA INSTITUCIJA ZA POVLAČENJE SREDSTAVA IZ EU FONDOVA

Istraživanje upućuje na značaj **pretpristupne podrške** za ubrzanje procesa evropskih integracija, gdje je od posebne važnosti jačanje kapaciteta institucija za apsorbovanje sredstava pretpristupne podrške, ispunjavanje završnih mjerila u brojnim pregovaračkim poglavljima koje uključuju prioritetne investicije (energetika, saobraćaj, životna sredina i sl.), kao i ispunjavanje završnih mjerila u poglavlju 22. Regionalna politika i kooordinacija strukturnih instrumenata. Posebno kada je riječ o razvoju infrastrukture, agendi povezanosti regiona i projektima sa prekograničnim efektom koji se finansiraju integracijom različitih izvora finansiranja preko Zapadnobalkanskog investicionog okvira (grantovi EU za tehničku podršku, investicioni grantovi, krediti evropskih banaka i kofinansirajući dio država korisnica).

Na samitima Berlinskog procesa, donešene su mnoge investicione odluke za projekte infrastrukture u regionu. U narednom periodu, treba još posvećenije raditi na pripremi

kvalitetnih projekata u skladu sa utvrđenom metodologijom i jačati kapacitete za sve faze projektnog ciklusa u skladu sa definisanim prioritetima. Preporučene mjere i aktivnosti su sljedeće :

1. **Unaprijediti funkcionisanje sistema indirektnog i podijeljenog upravljanja**, kako bi se uspješno ugovorila i utrošila sva sredstva iz programa IPA II 2014–2020, te programirala i ugovorila dostupna sredstva iz IPA III 2021-2027. Navedeno posebno uključuje sljedeće aktivnosti:
 - Priprema revidiranog Akcionog plana za ispunjenje zahtjeva kohezivne politike;
 - Redovno praćenje procesa sprovođenja ugovorenih sredstava iz IPA II finansijskog okvira i programiranja, ugovaranja i praćenja akcija iz IPA III finansijskog okvira;
 - Redovno ažuriranje Liste jedinstvenih infrastrukturnih projekata i priprema istih za finansiranje preko raspoloživih instrumenata i dodatne mobilizacije sredstava (posebno blagovremena priprema projekata za Zapadnobalkanski investicioni okvir);
 - Nadgledanje sprovođenja projekata, ojačana koordinacija, redovni sastanci, priprema izvještaja i finansijskih analiza, preventivno reagovanje u slučaju kašnjenja realizacije projekata, reagovanje u granicama dozvoljene realokacije (pregovori o realokaciji sredstava, kako bi se smanjio rizik gubljenja sredstava pretpristupne podrške);
 - Izvještavanje prema EK, ali i zainteresovanoj javnosti u zemlji.
2. Blagovremeno pristupiti pripremi **Nacrta sporazuma o partnerstvu** kako je utvrđeno Smjernicama o načinu pripreme i sadržaju Sporazuma o partnerstvu, koje je pripremila Evropska komisija. U skladu s ovim smjernicama i na osnovu preporuka eksperata, proces pripreme prvog nacrta Sporazuma o partnerstvu i plana za završetak ovog dokumenta i pripremu Operativnog programa traje okvirno dvije godine (2025-2026). Prepoznati **Upravljačko tijelo**. Nadalje, buduće Upravljačko/a tijelo/a će koordinirati pripremu **Operativnog/ih programa**, uz aktivno učešće svih zainteresovanih strana i na osnovu strateških prioriteta definisanih Zajedničkim strateškim okvirom i Sporazumom o partnerstvu. Praksa država članica ukazuje da priprema programa, uz konsultacije s Evropskom komisijom, do usvajanja dokumenta, traje oko dvije godine, te će s ovom aktivnošću otpočeti paralelno s pripremom Sporazuma o partnerstvu (2025-2027).
3. **Određivanje broja i opsega operativnih programa kao i određivanje institucionalnog okvira sa brojem upravljačkih tijela za određene operative programe**, te određivanje institucija/organizacionih jedinica unutar institucija koje će obavljati funkcije pojedinih tijela u sistemu. Nadalje, potrebno je pripremiti i usvojiti **Zakon o evropskim strukturnim i investicionim fondovima**, dok će njegovo sprovođenje otpočeti s datumom članstva. Nakon usvajanja zakona, slijede aktivnosti na izmjeni Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave, kako bi se obuhvatile nove nadležnosti institucija u dijelu funkcija tijela iz sistema upravljanja ESI fondovima (2024-2026).

4. **Jačanje administrativnih kapaciteta za EU fondove sa fokusom na infrastrukturu:**
Pored trenutno razvijenih kapaciteta za sprovođenje IPA programa, potrebno je: Angažovati dodatne kapacitete u tijelima koja će upravljati ESI fondovima (evropskim strukturnim i investicionim fondovima); Usvojiti strategije razvoja organizacija za tijela koja će biti uključena u sistem upravljanja ESI fondovima i definisati adekvatnu politiku upravljanja ljudskim resursima; Sprovesti analizu potreba za obukama i pripremiti sveobuhvatan plan obuka za službenike uključene u upravljačku strukturu, koji će se kontinuirano sprovoditi; Usvojiti plan zapošljavanja koji će se postepeno primjenjivati kroz angažovanje dodatnih administrativnih kapaciteta kako bi se popunila identifikovana upražnjena radna mjesta u tijelima/institucijama koje će biti uključene u finansijsko upravljanje i kontrolu ESI fondova. Navedeno, posebno uključuje: Priprema plan obuka za zaposlene u IPA strukturama prema metodologiji za mapiranje kapaciteta za IPA III programe i kohezionu politiku; i Sprovođenje plana obuka za IPA strukturu (2024-2025);
5. **Razvoj sistema za praćenje ESI fondova odnosno njihovo nadgledanje i evaluaciju, uključujući uspostavljanje elektronskog informacionog sistema za upravljanje i nadgledanje (MIS):** neophodno je planski i fazno razvijati sistem praćenja i kontrole u sistemu upravljanja ESI fondovima, koji će se u velikoj mjeri bazirati na iskustvima stečenim tokom decentralizovanog, indirektnog i podijeljenog upravljanja sredstvima IPA i kapacitetima izgrađenim tokom pretpristupnog perioda. U cilju uspostavljanja efikasnog sistema nadgledanja, potrebno je pripremiti detaljni plan i raspored aktivnosti u vezi s uspostavljanjem sistema za nadgledanje i evaluaciju, uključujući uspostavljanje elektronskog informacionog sistema za upravljanje i nadgledanje (MIS). Navedeno posebno uključuje: a) Mapiranje postojećih sistema za nadgledanje i evaluaciju fondova i izraditi preporuke za uspostavljanje sistema za nadgledanje i sprovođenje (MIS) o b) uspostavljanje sistema za nadgledanje i sprovođenje (MIS), što je kontinuirana aktivnost do okončanja pristupnih pregovora.

Podgorica, 25.8.2024.
Crnogorska panevropska unija