

Newsletter

PROMOCIJA I UNAPREĐENJE ODRŽIVOG DRUŠTVENO-EKONOMSKOG
TERITORIJALNOG RAZVOJA U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA

Javno-privatna partnerstva će u narednim godinama postepeno postajati opcija izbora, pre svega za lokalne vlasti, kada je u pitanju finansiranje velikih lokalnih i regionalnih investicionih projekata

Lokalna javno-privatna partnerstva u Srbiji - kritički pregled

mr Tatijana Pavlović-Križanić

Prema izveštaju Evropske investicione banke za 2010. godinu, između 1999. i 2009. godine je u EU sprovedeno više od 1300 projekata javno-privatnih partnerstava u vrednosti od 250 milijardi evra. Do kraja 2007. godine je kompletno okončano 350 novih projekata sa vrednošću od 70 milijardi evra. U 2011. godini, najviše JPP projekata je realizovano u Francuskoj, koja je preuzela primat nad Velikom Britanijom i Španijom. JPP koji se realizuju na tržištu EU su neuporedivo veće vrednosti od anticipirane vrednosti eventualnih JPP projekata kod nas – "veliki JPP projekti" koji pojedinačno premašuju vrednost od 500 miliona evra predstavljaju 63% ukupne vrednosti realizovanih JPP projekata na tržištu EU u 2011. godini.

Skoro godinu dana od donošenja Zakona o javno-privatnim partnerstvima i koncesijama, u Srbiji se po modelu JPP-a iz novog Zakona o javno-privatnim partnerstvima i koncesijama realizuje samo jedan ugovor – između javnog preduzeća "Informatike" iz Novog Sada i slovenačko-britansko-holandskog konzorcijuma, koji bi u izgradnju 240.000 km optičke infrastrukture u Novom Sadu trebalo da uloži između 50-60 miliona evra. **Privatni partner polaže pravo na 75% profita od komercijalizacije optičke mreže u narednih 25 godina**, nakon čega upravljanje mrežom prelazi potpuno na javnog partnera - JKP "Informatika". Korisnici mreže će imati pristup širokopojasnom internetu, kablovsku i IP televiziju, sa mogućnošću izbora Internet provajdera za svaku od telekomunikacionih usluga.

Osim Beograda i nekoliko najvećih gradova, većina lokalnih samouprava u Srbiji i dalje je u nedoumici kako da protumači novi zakon i odredi kriterijume za "filtriranje" projekata, koji bi mogli da se realizuju kao javno-privatna partnerstva ili lokalne koncesije. Nedoumice, koje izaziva nova zakonska terminologija i principi su jedan od razloga zbog kojih nema više javno privatnih partnerstava na lokalnom nivou. Drugi osnovni razlog oklevanja su nedovoljno ohrabrujuća iskustva u primeni koncepta javno-privatnih partnerstava u oblastima prikupljanja i odvođenja komunalnog otpada, izgradnje i održavanja regionalnih deponija, uspostavljanja usluge parkiranja

mr Tatijana Pavlović-Križanić je Stručnjak za javno - privatna partnerstva i reformu javne uprave u USAID-ovom Projektu održivog lokalnog razvoja



U OVOM BROJU:

Klasteri u Crnoj Gori - mogućnosti za razvoj

Program EU PROGRES

InTER Blog

i sl. u projektima sprovedenim primenom ranije važećeg Zakona o komunalnim delatnostima.

Nedovoljnom kvalitetu aktuelnih projekata javno-privatnih partnerstava u Srbiji pre svega doprinosi činjenica da do stupanja na snagu Zakona o koncesijama i JPP, lokalne samouprave u postupku zasnivanja javno-privatnog partnerstva nisu bile u obavezi da primenjuju konkurentni postupak, odnosno postupak javnih nabavki ili sličan tenderski postupak. Uz to, zakonom nije bila određena obavezna sadržina ugovora i opštine nisu bile u obavezi da obrazlažu odluku o angažovanju privatnog partnera na osnovu kalkulacije o tome koliko bi projekat koštao kada bi bio realizovan na konvencionalni način, i finansiran iz budžeta i/ili komercijalnim kreditima. Odsustvo obaveze za lokalne samouprave da objave javni tender za pronalaženje strateškog partnera u praksi je dovelo do toga da opštine počnu da smatraju sasvim legitimnim pregovaranje samo sa jednim partnerom, što je ponekad dovodilo do arbitrarnog povećanja troškova projekta (pa samim tim i javnih rashoda) izazvanog odsustvom tržišta i konkurencije. Kao konsekvencija, nakon poslednjih lokalnih izbora u velikom broju gradova i opština u Srbiji ugovori o poveravanju komunalnih delatnosti zaključeni u proteklih nekoliko godina ponovo se analiziraju sa aspekta zakonitosti i ekonomske opravdanosti. Naravno, teško je poverovati da će položaj investitora u bilo kom od ovih projekata biti ozbiljnije ugrožen, pre svega u smislu eventualnog raskida ugovora, ali će ozbiljnije dovođenje u sumnju kvaliteta nekih od ovih ugovora teško narušiti poverenje partnera u ugovornom odnosu čije je očekivano trajanje naredne dve decenije.

Koji su razlozi koji bi nakon donošenja zakona trebalo da motivišu javni sektor da razmotri realizaciju ugovora kroz modalitet javno-privatno partnerstva ili lokalne koncesije? Prvi razlog predstavlja činjenica da su veliki infrastrukturni projekti finansirani u JPP obliku uvek najbolji kandidati za finansiranje kroz relativno povoljne kreditne linije Evropske investicione banke (EIB), Svetske banke i Međunarodne finansijske korporacije (IFC), Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD) itd. Kroz kreditne linije u saradnji sa komercijalnim bankama i kroz regionalne fondove za kreditiranje investicionih projekata, obezbeđuju se veoma konkurentni finansijski uslovi, što je velika prednost za investitore zainteresovane za velika infrastrukturna ulaganja u delatnost prečišćavanja otpadnih voda, upravljanja otpadom, obnovljivih izvora energije, obrazovanja i sporta. Ovi povoljni uslovi kreditiranja itekako utiču na ukupnu cenu koštanja projekta.

Drugi argument, u prilog korišćenja JPP leži u činjenici da su čak i veliki gradovi sa respektabilnom kreditnom sposobnošću postepeno dostigli gornju granicu zaduživanja, čime se praktično u dužem vremenskom periodu onemogućava finansiranje deficitarnih usluga i obnova i izgradnja nedostajuće komunalne i socijalne in-

frastrukture iz budžeta ili kroz komercijalne kredite kroz zaduživanje lokalne samouprave. U ovoj situaciji, dva moguća načina na koji se može investirati u komunalnu infrastrukturu su direktno zaduživanje javnih komunalnih preduzeća ili pribegavanje javno-privatnim partnerstvima. Javna komunalna preduzeća u Srbiji posluju relativno neefikasno jer prema podacima za 2010. godinu na osnovu raspoloživih finansijskih izveštaja 136 JKP je iskazalo neto gubitak u ukupnom iznosu od 6,5 milijardi dinara. Prema jednoj nedavnoj analizi sprovedenoj za potrebe Vlade RS, u strukturi troškova javnih komunalnih preduzeća, u proseku, 47% čine troškovi za zarade, 22% troškovi energenata, goriva, energije, materijala i održavanja a troškovi amortizacije samo 12%. Ostali troškovi (npr. otpis kratkoročnih potraživanja, obezvređivanje potraživanja usled inflacije, troškovi sporova, izdaci za humanitarne i kulturne namene itd.) čine oko 18% ukupnih troškova. Ovoliki udeo „ostalih troškova“ u ukupnim troškovima može biti pokazatelj neracionalnog poslovanja JKP, posebno kada se uzme u obzir da su ovi troškovi gotovo dvostruko veći od troškova amortizacije. Više je nego očigledno da osim u retkim slučajevima, komunalna preduzeća nisu u stanju da samostalno investiraju u novu infrastrukturu, a u velikom broju slučajeva ne mogu ni da obezbede održavanje postojeće.

Imajući sve navedeno u vidu, više je nego očigledno da će javno-privatna partnerstva u narednim godinama postepeno postajati opcija izbora, pre svega za lokalne vlasti, kada je u pitanju finansiranje velikih lokalnih i regionalnih investicionih projekata. U tom smislu, u ovom trenutku, dok je još uvek neizvesno u kom pravcu će se kretati reforma sistema funkcionisanja javnih preduzeća i posebno javnih komunalnih preduzeća, kao najhitnije se nameće pitanje uspostavljanja kvalitetnih i transparentnih mehanizama za analizu cene/vrednosti svakog pojedinačnog projekta (value for money metodologija, koju treba da pripremi Komisija za javno-privatna partnerstva i koncesije), detaljnija razrada zakonskih kriterijuma ocene i odobravanja projekta (uključujući i određivanje vrsta rizika koje svaki od partnera snosi) kao i ustanovljavanje kvalitetnog mehanizma u lokalnoj samoupravi za praćenje implementacije projekata. Ukoliko ova pitanja ne budu rešena u najkraćem roku, nedovoljno ozbiljno i stručno pripremljeni i realizovani JPP projekti mogli bi da postanu dugoročno veliki teret budžetskoj potrošnji, da izazovu povećanje javnog duga kroz generisanje prikrivenog deficita, uz prateće ekološke i socijalno-ekonomske rizike. ■

Klasteri u Crnoj Gori - mogućnosti za razvoj

Klasteri kao efikasan alat za razvoj malog i srednjeg biznisa sve više postaju interesantni zemljama u razvoju. Uzimajući u obzir ograničenja u poslovanju sa kojima se mala i srednja preduzeća suočavaju, klasteri predstavljaju šansu da se kroz udruživanje, jačanje međusobnih veza, te izgradnju povjerenja stvore bolji uslovi za njihov rast i razvoj, prvenstveno kroz razvoj konkurentnosti na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i internacionalnom tržištu.

U Crnoj Gori su klasteri počeli da se pominju još 2004. godine. Od tada se organizuju brojni seminari i okrugli stolovi na ovu temu. Ipak, intenzivni razvoj procesa počinje 2010. godine kada su Centar za preduzetništvo i ekonomski razvoj (CEED) i Institut za strateške studije i prognoze (ISSP) u saradnji sa sistemom Ujedinjenih nacija (UNIDO i UNDP), inicirali konkretne korake na identifikovanju klastera sa najvećim potencijalom za razvoj u Crnoj Gori. Iste godine je urađeno mapiranje klastera u sjevernom regionu Crne Gore i dvije dijagnostičke studije za dva potencijalna klastera koji su mapirani na tom području. Već 2011. godine inicijativa razvoja klastera proširuje se na čitavu državu. Proces mapiranja je urađen na cijeloj teritoriji, a mapirana su 62 potencijalna klastera u poljoprivredi, drvnoj i prehrambenoj industriji, građevinarstvu, turizmu i proizvodnim sektorima (metalna industrija i prerada kamena).

U cilju pružanja institucionalne podrške razvoju klastera, Ministarstvo ekonomije je krajem 2011. i početkom 2012. godine, u saradnji sa UNIDO i UNDP, pripremila strategiju 'Održivog ekonomskog rasta kroz uvođenje klastera do 2016. godine', koju je Vlada Crne Gore usvojila početkom maja ove godine. Strategijom su definisani dalji pravci razvoja kroz četiri opšta cilja i tri glavne faze.

Kao prioritetni ciljevi su postavljeni:

1. Povećanje izvoza;
2. Supstitucija uvoza;
3. Otvaranje novih preduzeća i novih radnih mjesta;
4. Očuvanje postojeće zaposlenosti.

Čitav proces je planiran kroz:

- Fazu inkubacije (planirana za 2012. godinu);
 - Fazu izgradnje kapaciteta (planirana za 2013. godinu);
 - Fazu implementacije (planirana za period 2014. – 2016.).
- U sklopu strategije je pripremljen i akcioni plan. Prva faza, faza inkubacije, je u toku. Sprovode se aktivnosti na 6 pilot projekata. Radi se

o pilot projektima u šest potencijalnih klastera u kojima su uočeni najveći potencijali za razvoj. U pitanju su potencijalni klasteri za:

- Prikupljanje i preradu gljiva;
- Organsku proizvodnju heljde;
- Uzgoj rječne ribe – potočna pastrmka;
- Drvopreradu;
- Mesnu industriju;
- Proizvodnju maslinovog ulja.

Mogućnosti za razvoj klastera u Crnoj Gori su velike. One se uglavnom ispoljavaju kroz komparativne ali i konkurentne prednosti. Tako je u potencijalnom klasteru heljde u 2008. godine pod heljdom bilo zasijeno 12 hektara, a tri godine kasnije ta površina se povećala na skoro 30 hektara i dalje raste. Od 14 proizvođača organske heljde u 2008. godini, danas ih je 26.

Zajedničko poslovanje kroz klaster može puno uticati na razvoj izvoznih aktivnosti za preduzeća koja do tada nijesu mogla samostalno da izvoze. U potencijalnom klasteru za prikupljanje i preradu gljiva skoro svaka firma je imala mogućnost da izveze svoje proizvode najmanje jednom u posljednje dvije godine, dok to nije bilo moguće ranije za većinu njih.

Slična situacija je i sa maslinama. Masline sa Crnogorskog primorja su među najkvalitetnijim na prostoru Mediterana. U oblast Bara i Ulcinja postoji veliki broj maslina čija starost prelazi hiljadu godina, a kod nekih i preko dvije hiljade godina na kojima i danas rađaju plodovi. Maslinovo ulje dobijeno od takvih maslina u svijetu ima izuzetno veliku vrijednost.

Cilj procesa je stvaranje mogućnosti za bolje korišćenje resursa, bolju povezanost među potencijalnim firmama, stvaranje „kolektivne efikasnosti“ i jačanje konkurentnosti.

Planovi za naredni period obuhvataju realizaciju aktivnosti Stragije, ali i dalju promociju klaster inicijative i alata za njihov razvoj. Plan je da do 2016. godine klaster inicijativa zaživi i da se što više malih i srednjih preduzeća uključi u klaster. U tu svrhu, kreditna sredstva koja dodjeljuje Investiciono razvojni fond daju se pod povoljnijim uslovima za kompanije koje su članice klastera.

Proces razvoja klastera treba posmatrati kao jedan nov način razumijevanja poslovanja koji nudi mogućnost napretka kroz sinergetsko djelovanje. U tom smislu je veoma bitno za mala i srednja preduzeća da budu dio „tima“ u vremenu globalizacije. ■

Dobre prakse za razvojne projekte

Marko Vujačić, Zamenik menadžera EU PROGRES-a



Evropsko partnerstvo sa opštinama – EU PROGRES je trogodišnji program Evropske unije, Vlade Švajcarske i Vlade Srbije koji ima za cilj da podrži razvoj 25 opština na jugu i jugozapadu zemlje. Jednostavno govoreći, to znači otvaranje novih radnih mesta, bolju infrastrukturu, prenos znanja opštinama o tome kako da privuku investicije, jednake šanse za sve ljude, stvaranje bolje slike o ovom području, da nabrojim samo neke očekivane rezultate.

Program je ušao u treću godinu realizacije i moguće je osvrnuti se na započeto, odnosno ostvareno. Upravni odbor Programa do sada je odobrio realizaciju više od 150 projekata čija vrednost premašuje šest miliona evra. Od broja su svakako važniji efekti: primera radi, nekoliko ekonomskih projekata treba da doprinesu otvaranju oko 1.250 novih radnih mesta narednih godina; tridesetak infrastrukturnih projekata poboljšaće uslove za rad u školama i vrtićima, vodosnabdevanje, energetska efikasnost, ukratko, kvalitet života; oko 700 građana, dobilo je besplatnu pravnu pomoć kako bi ostvarilo neko od svojih prava, od dobijanja ličnih dokumenata do ostvarivanja prava na zdravstvenu zaštitu, obrazovanje itd.

U ovoj fazi takođe je moguće sagledati prakse koje Program primenjuje, a koje su se pokazale kao delotvorne. Prvo, EU PROGRES primenjuje najčešće takozvanu „grant metodologiju“. Ona podrazumeva da korisnik, najčešće opština, dobije bespovratna sredstva ali istovremeno preuzima odgovornost za realizaciju određenog projekta. EU PROGRES zadržava ulogu „mentora“ i „revizora“: prati realizaciju, pruža tehničku podršku, kontroliše da li su ispunjene odredbe ugovora, a posebno način na koji su utrošena sredstva. Pokazalo se da ova metodologija može umanjiti efikasnost ali, s druge strane, prednosti su višestruke. U suštini, korisnici sredstava unapređuju znanja i veštine potrebne za uspešnu realizaciju projekata, a posebno za pristupanje i korišćenje donatorskih sredstava.

Ovakav pristup već je dao određene rezultate: primera radi, „podstakao“ je doslednije poštovanje zakona u oblasti javnih nabavki i izgradnje; unapredio je razumevanje zahteva donatora za dobijanje finansijske pomoći; uveo je određene međunarodne standarde, kao što su standardi ugovornog modaliteta Međunarodne federacije inženjera konsultanata (FIDIC); pomogao je opštinama da prepoznaju značaj planiranja i tehničke dokumentacije.

Drugo, nalazim da je rad EU PROGRES-a na „dobrom upravljanju“ uspešan, čak jedinstven. Ovaj koncept nije nepoznat: mnogi projekti su imali za cilj da unaprede poštovanje osnovnih načela „dobrog upravljanja“ u radu vlasti: odgovornost, transparentnost, učešće građana, jednakost i efikasnost. Bilo je mnogo, manje ili više uspešnih projekata, koji su se bavili, na neki način, prvo načelima pa onda stvarnim životom. I EU PROGRES uključuje aktivnosti koje, recimo, osnažuju učešće građana pa se tek onda, kao posledica, očekuje neko poboljšanje. Ono što čini EU PROGRES jedinstvenim je obrnuti pristup: bavimo se životnim situacijama, a kao posledicu očekujemo bolje upravljanje.

Kako? Najbolji primer su infrastrukturni projekti. Kada opština dobije sredstva za izgradnju zelene pijace, kao „bonus“, dolaze i naši stručnjaci za dobro upravljanje. Oni će sa opštinom razmotriti ono što je potrebno urediti kao bi u radu pijace bila ispoštovana načela dobrog upravljanja. Recimo, potrebno je definisati način na koji će se izdavati tezge kako ne bi bilo onih koji imaju prednost (ovaj naizgled mali detalj je u vezi sa načelima javnosti, jednakosti, efikasnosti). Dakle, na kraju, rezultat projekta nisu samo novi objekti pijace, već i unapređeni lokalni propisi i pravila, uz jasno definisane odgovornosti zainteresovanih strana.

Realizacija Programa svakako ne protiče bez izazova. Recimo izbori: ne ulazeći u pitanje ko će ili ko je pobedio, meseci pre i posle izbora biće obeleženi sman-

jenom zainteresovanošću za projekte, usporavanjem aktivnosti i kašnjenjima. Zato je važno da oni koji se bave razvojem ova kašnjenja planiraju. Snažna partnerstva – sa ministarstvima, opštinama, organizacijama civilnog društva i drugim sličnim programima, mogu pomoći u ovoj i u sličnim problematičnim situacijama. Partnerstva? Zvuči kao kliše. Stvari međutim ne stoje tako – u stvarnom životu zaista postoji prostor i potreba za snažnijim i iskrenijim partnerstvima. Zato su partnerstva treća „dobra praksa“ EU PROGRES-a koju beležim, a sasvim sigurno trebalo bi da budu praksa većine sličnih intervencija. ■



InTER učestvovao na Završnoj konferenciji Programa podrške regionalnoj saradnji - Mediteran i Balkan

InTER je pozvan da učestvuje na Završnoj konferenciji Programa podrške regionalnoj saradnji - Mediteran/Balkan, koja je održana 12. i 13. septembra 2012. na Sardiniji.



Tokom konferencije, Dragiša Mijačić, direktor InTER-a, predstavio je postojeće stanje u društveno - ekonomskim kretanjima na Zapadnom Balkanu dao preporuke za buduće inicijative za razvojnu saradnju u ovom regionu. ■

Održana radionica na temu regionalnog razvoja

InTER je pozvan da održi radionicu na temu regionalnog razvoja u Republici Srbiji u okviru aktivnosti USAIDovog projekta održivog razvoja koji se odnose na priprema godišnjeg radnog plana za 2013. godinu. Radionica je održana 11. septembra 2012. u prostorijama USAID projekta održivog razvoja na Senjaku. ■



Mapiranje i analiza stanja kancelarija za lokalni ekonomski razvoj u Srbiji

U okviru projekta koji InTER sprovodi u saradnji sa Nacionalnom agencijom za regionalni razvoj, a koji se odnosi na izradu studije mapiranja i analize stanja kancelarija za lokalni ekonomski razvoj, kreiranje seta standardizovanih usluga ovih kancelarija kao i predlog modela za uspostavljanje kancelarija za lokalni ekonomski razvoj u okviru sistema lokalne samouprave Republike Srbije, InTER je tokom prethodnih meseci sproveo anketu koja je obuhvatila sve opštine u Srbiji. Ukupno 145 opština odgovorilo je na upitnik, od čega je 118 opština kompletno popunilo upitnik, a 27 delimično. Ovom prilikom se još jednom zahvaljujemo predstavnicima Kancelarija za lokalni ekonomski razvoj na izdvojenom vremenu za popunjavanje upitnika. Izveštaj o rezultatima očekuje se tokom oktobra. ■



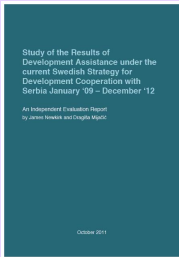
Strategija razvoja privatnog sektora opštine Zubin Potok

U okviru projekta „Nove poslovne mogućnosti“ koji realizuje Kosovo Relief Committee, Institut za teritorijalni ekonomski razvoj (InTER) je pružio tehničku podršku u izradi Strategije razvoja privatnog sektora u opštini Zubin Potok 2013 - 2017.

Strategija ima za cilj da unapredi stratešku plansku dokumentaciju opštine Zubin Potok, sa posebnim osvrtom na stimulaciju privrednog razvoja kroz kreiranje boljeg poslovnog okruženja za brži rast i razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetnika. ■



Studija rezultata razvojne pomoći u okviru postojeće švedske Strategije razvojne saradnje sa Srbijom

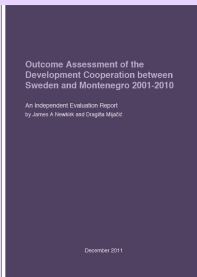


Ovaj izveštaj je rezultat studije rezultata u okviru postojeće švedske Strategije za razvoj i saradnju sa Srbijom. Postojeća Strategija pokriva period od januara 2009. do decembra 2012. godine. Studija ima za cilj podršku Sida-i u pripremama za razvoj nove strategije saradnje, koja će se odnositi na period nakon 2012. godine.

Publikacija je urađena na engleskom jeziku i može se naći na web stranici InTER-a.

www.lokalnirazvoj.org

Procena rezultata razvojne saradnje između Švedske i Crne Gore tokom perioda 2001-2010



Ovaj izveštaj je rezultat studije rezultata razvojne saradnje koju je Sida imala sa Crnom Gorom od 2000. do 2010. godine. Studija obuhvata pregled razvojne saradnje definisane u okviru Strategije razvojne saradnje sa Saveznom Republikom Jugoslavijom (SRJ), bez Kosova, za period 2000.-2004., Strategije države Srbije i Crne Gore, za period 2004.-2007., i Plana za zatvaranje razvojne saradnje sa Republikom Crnom Gorom, koji je definisao razvojnu saradnju od 2008. godine do završetka švedske pomoći Crnoj Gori, formalno do kraja 2010. godine. Publikacija je urađena na engleskom jeziku i može se naći na web stranici InTER-a.

www.lokalnirazvoj.org

POZIV ZA BLOGERE:

pozivamo sve zainteresovane koji žele da postanu autori na InTER blogu da se prijave na office@lokalnirazvoj.org

inter
blog

InTER je pokrenuo Blog koji u skladu sa misijom InTER-a ima za cilj dalju promociju i unapređenje održivog društveno-ekonomskog teritorijalnog razvoja u zemljama Zapadnog Balkana.

Na blogu InTER-a želimo da omogućimo konstruktivnu razmenu mišljenja o temama koje se tiču teritorijalnog razvoja i da okupimo predstavnike državnih institucija, stručnih organizacija i privatnog sektora i sve one koji žele da daju svoj doprinos ovom zajedničkom cilju. Teme na InTER Blogu obuhvatiće: regionalni i lokalni društveno-ekonomski razvoj, decentralizaciju i upravljanje, razvoj poslovne infrastrukture, razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva, tematiku razvoja projekata i upravljanja projektnim ciklusom, i dr.

Ovom prilikom vas pozivamo da pratite InTER blog i da se aktivno uključite u diskusiju o temama u okviru bloga.

Aktuelna tema na InTER blogu:

OCCENJIVANJE KVALITETA PROJEKATNIH APLIKACIJA

Koliko se kvalitetno ocenjuju projektne aplikacije podnete u okviru donatorskih poziva? Kako se biraju asesori? Da li oni koji ocenjuju projekte imaju više znanja i iskustva od onih koji ih pišu? Koliko je ceo proces ocenjivanja projekata transparentan i jasan svim učesnicima u procesu? Šta znači lobiranje za usvajanje projekta u procesu koji ima jasno definisana pravila?

Poseti blog...