

**Informacija o potrebi zaključivanja Sporazuma o finansiranju između Programa
Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP)
i Ministarstva turizma za potrebe izrade strateških dokumenata
s Predlogom Sporazuma o finansiranju**

U skladu sa Programom rada Vlade Crne Gore za 2026. godinu, Ministarstvo turizma je planiralo izradu Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu Crne Gore 2027-2029. godine s Akcionim planom i Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine. Izrada ova dva strateška dokumenta planirana je i Planom javnih nabavki za 2026. godinu.

Turizam je radno intenzivna privredna grana pa samim tim ljudski resursi, njihova znanja, vještine, sposobnosti i kompetencije predstavljaju ključni faktor poslovanja turističkih preduzeća. Visok kvalitet turističkih usluga zavisi u velikoj mjeri od raspoloživog broja zaposlenih, u kvalitativnom i kvantitativnom smislu. Zaposleni u turističkoj industriji imaju presudnu ulogu u dostizanju kvalitetne usluge i postizanju efekta zadovoljnog gosta, što daje i samoj kompaniji koja se bavi turizmom, a tim i destinaciji, dugoročnu prednost u odnosu na konkurente.

Kada je riječ o ljudskim resursima u turizmu i planiranju potreba turističke privrede za istim, kako bi se ovaj segment turističkog razvoja planski usmjerio i bio usklađen sa trendovima i zahtjevima turističkog razvoja, potrebna je izrada strateškog dokumenta koji bi regulisao ovu oblast. S tim u vezi, resorno ministarstvo je prethodnih godina pokretalo tenderske procedure za odabir najpovoljnijeg ponuđača za izradu **Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu Crne Gore s Akcionim planom**. Međutim, na do sada realizovanim javnim pozivima ili nije bilo dostavljenih ponuda, ili su ponude bile neispravne.

Donošenje Programa razvoja ljudskih resursa trebalo bi da doprinese boljoj usaglašenosti između potreba turističke privrede, obrazovnih institucija i Zavoda za zapošljavanje Crne Gore, kako bi se minimizirali problemi sa nedostajućom radnom snagom. U skladu sa Planom javnih nabavki za 2026. godinu, Ministarstvo turizma je planiralo finansijska sredstva u iznosu od **45.000,00 eura** bez PDV-a (PDV 9.450,00 eura) za izradu Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu Crne Gore 2027-2029. godine s Akcionim planom.

Potreba za izradom **Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine** rezultat je Odluke sa 47. zasjedanja Komiteta za svjetsku baštinu (Pariz, 6. do 16. jul 2025. godine) i Izvještaja o zajedničkoj savjetodavnoj misiji UNESCO – ICOMOS o prirodnom i kulturno-istorijskom području Kotor, u kojima je iskazana zabrinutost u pogledu očuvanja izvanredne univerzalne vrijednosti imovine svjetske baštine, posebno u pogledu vizuelnih uticaja, pejzažne transformacije i neadekvatnog regulisanja korišćenja zemljišta.

Izvještajem o zajedničkoj savjetodavnoj misiji UNESCO – ICOMOS date su preporuke koje Crna Gora treba da sprovede u narednom periodu, dok je na konstitutivnoj sjednici Nacionalne komisije za UNESCO donijet zaključak da je potrebno izraditi strateški dokumenat za održivi turizam u Bokokotorskom zalivu, sa akcentom na lokalitet svjetske baštine.

Predmetni Plan je neophodno uskladiti sa smjernicama koje sadrži Revizija Menadžment plana Prirodnog i kulturno-istorijskog područja Kotor i preporukama misija UNESCO-a i ICOMOS. Takođe, isti je potrebno priremiti kroz tijesnu koordinaciju s nosiocima izrade novog Menadžment plana, kako bi se osigurala maksimalna usklađenost oba dokumenta. Takođe, shodno zahtjevu UNESCO-a, finalni predlog Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine s Akcionim planom je potrebno dostaviti Centru za svjetsku baštinu UNESCO-a radi razmatranja i davanje mišljenja od strane Savjetodavnih tijela, prije njegovog formalnog usvajanja na nacionalnom nivou. U skladu sa Planom javnih nabavki za 2026. godinu, Ministarstvo turizma je za izradu Plana planiralo finansijska sredstva u iznosu od **37.190,00 eura** bez PDV-a (PDV 7.809,90 eura).

U Bokokotorskom zalivu, kao najekskluzivnijem dijelu crnogorske obale, u proteklom periodu otpočeti su i realizovani brojni investicioni projekti kojim je obogaćena ponuda ovog regiona, kao što su: luksuzni turistički resorti, marine za jahte, visoko-kvalitetni prateći ugostiteljski objekti, trgovinski

lanci i dr. Shodno Strategiji razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine, definisana vizija razvoja klastera 4 je da Bokokotorski zaliv, kao ekskluzivna cjelogodišnja destinacija, nudi turistima autentična iskustva u visokokvalitetnim rizortima i hotelima, uz mogućnost razvoja MICE ponude, zdravstvenog, jahting turizma, kao i bogate ponude turizma zasnovanog na prirodi, kao što su planinarenje, biciklizam, pješačenje i dr.

U cilju razvoja regiona Bokokotorskog zaliva na što kvalitetniji i održivi način, potrebno je izraditi razvojni dokument za održivi turizam, uz koordinirane aktivnosti i planski pristup brojnih resora organa državne uprave i drugih nosilaca aktivnosti. Naime, dokument je od izuzetnog značaja sa aspekta očuvanja postojećih resursa i razvojnih potencijala grada Kotora, kao zaštićenog UNESCO područja.

Shodno navedenom, u maju 2026. godine Ministarstvo turizma je raspisalo javni poziv za odabir najpovoljnijeg ponuđača za izadu Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. Na javni poziv bile su dostavljene dvije ponude, koje su ocijenjene kao tehnički neispravne.

U okviru saradnje Ministarstva turizma sa Kancelarijom UNDP-a u Crnoj Gori, predloženo je da ova međunarodna organizacija pomogne u realizaciji izrade ova dva predmetna dokumenta na način da UNDP izvrši odabir konsultanata koji bi bili angažovani na izradi u skladu sa kriterijumima i procedurama koje primjenjuju međunarodne organizacije i da dijelom finansiraju izradu istih u iznosu od 45.000,00 €. Obaveza Ministarstva turizma bi bila da sredstva, u iznosu od 82.190,00 €, koja su planirana za izradu pomenutih dokumenata, stavi na raspolaganje UNDP-u kao finansijski doprinos.

**SPORAZUM O FINANSIRANJU I REALIZACIJI PROJEKTA
IZMEĐU
PROGRAMA UJEDINJENIH NACIJA ZA RAZVOJ (UNDP) U CRNOJ GORI
I MINISTARSTVA TURIZMA**

Program Ujedinjenih nacija za razvoj (u daljem tekstu: „UNDP“) i Ministarstvo turizma (u daljem tekstu „Ministarstvo“) saglasni da uspostave i unaprijede strateško partnerstvo u u oblasti planiranja razvoja turizma, održive valorizacije kulturne i prirodne baštine, kao i jačanja otpornosti turističkog sektora Crne Gore.

U cilju izrade ključnih analitičkih i planskih dokumenta od značaja za dugoročniji održivi razvoj turističkog sektora Crne Gore, uključujući izradu Programa razvoja ljudskih resursa 2027-2029. godine s Akcionim planom i Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine u skladu sa njegovim statusom područja pod zaštitom UNESCO -a, Ministarstvo je obezbijedilo finansijska sredstva.

S OBZIROM DA je UNDP izrazio spremnost da pored finansijskog doprinosa Ministarstva, obezbijedi dodatna finansijska sredstva, stručnu podršku i tehničku ekspertizu za realizaciju projektnih aktivnosti u skladu sa Projektnim dokumentom i projektnim zadacima koji su sastavni dio ovog Sporazuma;

S OBZIROM DA je Ministarstvo izrazilo spremnost da UNDP – u prenesu finansijska sredstva u svrhe zajedničkog finansiranja Projekta izrade Programa razvoja ljudskih resursa 2027-2029. godine s Akcionim planom i Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine (u daljem tekstu “Finansijski doprinos”), čime se obezbjeđuju sredstva za realizaciju aktivnosti predviđenih Projektnim dokumentom i projektnim zadacima;

S OBZIROM DA će UNDP kao Partner zadužen za sprovođenje Projekta, upravljati realizacijom projektnih aktivnosti u skladu sa Projektnim dokumentom i projektnim zadacima koji čine sastavni dio ovog Sporazuma,

UNDP i Ministarstvo (u daljem tekstu “Strane”) sporazumjeli su se kao što slijedi:

Član 1
Predmet Sporazuma

1. Ovim Sporazumom uređuju se međusobna prava i obaveze Strana u vezi sa finansiranjem i realizacijom projekta usmjerenog na unapređenje planiranja i održivog razvoja turističkog sektora Crne Gore (u daljem tekstu: „Projekat“).
2. Projekat obuhvata aktivnosti na izradi **sljedećih strateških dokumenata:** Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu 2027-2029. godine s Akcionim planom i Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine.

3. Projekat će se realizovati u skladu sa Projektnim dokumentom, projektnim zadacima i budžetom Projekta, koji čine sastavni dio ovog Sporazuma.
4. UNDP će biti odgovoran za sprovođenje Projekta i upravljanje sredstvima opredijeljenim za njegovu realizaciju, u skladu sa svojim pravilima, procedurama i odredbama ovog Sporazuma.

Član 2

Finansijski doprinos

1. Ministarstvo se obavezuje da će staviti na raspolaganje UNDP-u finansijski doprinos i to za Program ljudski resursi u iznosu od 45.000, 00 eura bez PDV -a i za Plan Bokokotorski zaliv 37.190,00 eura bez PDV -a (u daljem tekstu: „Finansijski doprinos“).
2. Ministarstvo će Finansijski doprinos iz stava 1 ovog člana uplatiti UNDP-u bankovni račun u skladu sa sledećim detaljima:

Account Name: UN DEVELOPMENT PROGRAM CONTRIBUTIONS

Account Number: 62722022

Account Currency: EUR

Account Opening Date: 20APR01

Bank Name: Bank of America, N.A. London branch

IBAN: GB59 BOFA 1650 5062 7220 22

Branch Swift Address: BOFAGB22

3. Finansijski doprinos koristiće se za realizaciju aktivnosti na izradi dokumenata iz člana 1 stav 2 ovog Sporazuma, u skladu sa Projektnim dokumentom i Budžetom Projekta.
4. Ministarstvo će obavijestiti UNDP o izvršenoj uplati tako što će na email adresu registry.me@undp.org poslati sve informacije o predmetnoj doznaci, uključujući sljedeće: Ministarstvo turizma, UNDP Crna Gora, Projekat „Održivi razvoj turizma - Crna Gora “. Ove informacije će se unijeti i u napomene uz bankarsku doznaku prilikom transakcije upućivanja doznake na UNDP.

Član 3

Nabavke i sprovođenje aktivnosti

1. UNDP će biti odgovoran za sprovođenje Projekta i upravljanje Finansijskim doprinosom u skladu sa svojim pravilima, procedurama, Projektnim dokumentom, projektnim zadacima i odredbama ovog Sporazuma.
2. UNDP će sprovesti sve postupke neophodne za realizaciju projektnih aktivnosti u skladu sa svojim pravilima procedurama i politikama. (konsultante, pružaoce usluga).
3. Strane konstatuju da se postupci nabavke koji se sprovode u okviru Projekta realizuju u skladu sa članom 13 Zakona o javnim nabavkama („Službeni list Crne Gore“, br. 74/19, 3/23 i 11/23), kojim je propisano izuzeće od primjene zakona u

slučajevima sprovođenja projekata u skladu sa pravilima međunarodnih organizacija.

4. UNDP će obezbijediti da se svi postupci nabavke sprovede uz poštovanje principa transparentnosti, jednakog tretmana i nediskriminacije.
5. UNDP će kontinuirano dostavljati Ministarstvu informacije o sprovedenim postupcima nabavke i realizovanim aktivnostima finansiranim iz sredstava Projekta, u skladu sa pravilima i procedurama UNDP-a.

Član 4

Vlasništvo nad rezultatima Projekta

1. Sve analize, smjernice, stručne podloge, izvještaji, baze podataka i drugi rezultati nastali u okviru Projekta biće stavljeni na raspolaganje Ministarstvu za potrebe vršenja njegovih nadležnosti.
2. UNDP zadržava pravo da rezultate Projekta koristi za potrebe izvještavanja, promocije projektnih rezultata, razmjenu znanja i primjere dobre prakse, uz navođenje saradnje sa Ministarstvom i poštovanje važećih propisa.
3. Korišćenje rezultata Projekta od strane trećih lica uređivaće se u skladu sa važećim propisima i prirodom pojedinačnih rezultata Projekta.

Član 5

Izvještavanje i praćenje realizacije Projekta

1. UNDP će kontinuirano Ministarstvu, dostavljati informacije o status realizacije projektnih aktivnosti shodno dinamici izrade Projekta i korišćenju finansijskih sredstava opredijeljenih za Projekat.
2. Ministarstvo će aktivno učestvovati u praćenju izrade navedenih dokumenata, razmatranju pripremljenih materijala i davanju komentara i sugestija, u skladu sa svojim nadležnostima i relevantnim procedurama.
3. Po završetku Projekta, UNDP će Ministarstvu dostaviti finalne predloge Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu 2027-2029. godine s Akcionim planom i Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine, kao i narativni izvještaj o sprovedenim aktivnostima i ostvarenim rezultatima Projekta.
4. Na zahtjev Ministarstva, UNDP će dostaviti finansijske informacije koje se odnose na realizaciju Projekta, u skladu sa svojim pravilima i procedurama.

Član 6

Saradnja Strana

1. Strane će sarađivati u cilju efikasne i blagovremene realizacije Projekta i ostvarivanja projektnih ciljeva.
2. Ministarstvo će, u okviru svojih nadležnosti, pružati podršku realizaciji projektnih aktivnosti i blagovremeno dostavljati informacije i dokumentaciju neophodnu za sprovođenje Projekta.

3. UNDP će redovno informisati Ministarstvo o napretku u realizaciji projektnih aktivnosti i bez odlaganja obavijestiti Ministarstvo o okolnostima koje mogu uticati na realizaciju Projekta ili ostvarivanje planiranih rezultata.
4. Strane će sva pitanja koja se pojave tokom realizacije Projekta nastojati da rješavaju sporazumno, u duhu partnerske saradnje i međusobnog uvažavanja.

Član 7

Integritet i sprečavanje korupcije

1. Strane se saglašavaju da će preduzeti odgovarajuće mjere radi sprečavanja korupcije i drugih nepravilnosti u realizaciji Projekta.
2. UNDP će primjenjivati standarde postupanja kojima se uređuje rad njegovih zaposlenih, uključujući postupanje u vezi sa dodjeljivanjem i administriranjem ugovora i drugih oblika angažovanja u okviru Projekta, u skladu sa propisima i pravilima Ujedinjenih nacija, Finansijskim propisima i pravilima UNDP-a i Priručnikom za nabavke UNDP-a.

Član 8

Prestanak važenja Sporazuma

1. Strane mogu sporazumno raskinuti ovaj Sporazum u bilo kojem trenutku.
2. Svaka Strana može raskinuti Sporazum dostavljanjem pisanog obavještenja drugoj Strani. Sporazum prestaje da važi 30 dana od dana prijema obavještenja, osim ako se Strane drugačije ne dogovore.
3. U slučaju prestanka važenja Sporazuma, Strane će, u roku od 30 dana od dana prestanka njegovog važenja, preduzeti potrebne aktivnosti radi urednog okončanja započetih aktivnosti i izmirenja preuzetih obaveza nastalih do dana prestanka važenja
4. UNDP će Ministarstvu dostaviti informacije o realizovanim aktivnostima i utrošku sredstava do dana prestanka važenja Sporazuma.

Član 10

Svako obavještenje ili prepiska između UNDP-a i Kabineta Ministra treba da se adresira kao što slijedi:

(a) Ministarstvo turizma

Adresa: IV Proleterske Brigade 19

Podgorica 81000, Montenegro

Tel: +38220 446-314

(b) UNDP se obavezuje da će po prijemu sredstava Ministarstva turizma poslati potvrdu elektronskim putem na email adresu datu u nastavku čime se potvrđuje da je UNDP primio doznačena sredstva

email adresa za Ministarstvo: kabinet@mt.gov.me

za:

UNDP: Ekaterina Paniklova, stalna predstavica UNDP
Adresa: UNDP
UN Eko zgrada, Stanka Dragojevića bb,
81000 Podgorica, Crna Gora
e-mail adresa: ekaterina.paniklova@undp.org

Član 11

Ovaj Sporazum stupa na snagu pošto ga potpišu obje strane, na dan posljednjeg potpisa.

POTVRĐUJUĆI NAVEDENO, mi, dolje potpisani, propisno ovlašćeni, potpisujemo ovaj Sporazum sačinjen u po dva primjerka na engleskom i crnogorskom jeziku. U slučaju neslaganja, engleska verzija će imati prednost u svrhu tumačenja.

Za Ministarstvo turizma:

U ime Programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP):

Ime: mr Simonida Kordić

Ime: Ekaterina Paniklova

Funkcija: Ministar

Funkcija: Stalna predstavica

Datum:

Datum:

Mjesto:

Mjesto:

Program razvoja ljudskih resursa u turizmu 2027 - 2029. godine s Akcionim planom

Vlada Crne Gore je, u martu 2022. godine, usvojila Strategiju razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine sa Akcionim planom, u okviru čijeg operativnog cilja za unaprijeđenje ljudskih resursa, znanja i vještine u turizmu je definisana obaveza izrade novog strateškog dokumenta za razvoj ljudskih resursa u turizmu s Akcionim planom. Naime, Strategija razvoja ljudskih resursa u sektoru turizma u Crnoj Gori iz 2007. godine je donešena za period od deset godina, odnosno do 2017. godine. Datom Strategijom je prepoznato da se kvalitet turističkih usluga može realizovati samo visokokvalitetnim obrazovanjem i usavršavanjem ljudskih resursa na svim nivoima. Kvalitetno obrazovanje i usavršavanje postiže se dugoročnim integrisanjem u nacionalni kvalifikacioni okvir, formalnim i neformalnim kvalifikacionim mjerama potrebnih sektoru turizma, kao i razvojem odgovarajućih profesionalnih standarda, tj. standarda kompetencije.

Crna Gora ima značajan turistički potencijal, a turizam predstavlja jednu od najperspektivnijih djelatnosti u ekonomskom razvoju. Trend rasta broja dolazaka i noćenja turista koji je prepoznatljiv u svijetu, prisutan je i u Crnoj Gori. Turizam ima velike potencijale za rast zapošljavanja, jer se, po prirodi stvari, radi o izrazito radno intenzivnoj djelatnosti.

U savremenim uslovima poslovanja, upravljanje kompanijama i njihovim resursima, uključujući i ljudske resurse kao najvažniji resurs, podrazumijeva mnoštvo novih sadržaja u svim oblastima kao što su: menadžment, marketing, istraživanje razvoja, finansije, zakonski okviri, proizvodnja i drugo. Stoga upravljanje ljudskim resursima predstavlja vrlo složen proces, ne samo u turizmu nego, i u svim ostalim granama privrede.

Ljudski resursi, njihova znanja, veštine, sposobnosti i kompetencije predstavljaju ključni faktor poslovanja turističkih preduzeća. Visok kvalitet turističkih usluga zavisi u velikoj mjeri od raspoloživog broja zaposlenih, u kvalitativnom i kvantitativnom smislu. U turizmu, potrošač i zaposleni su upućeni na međusobnu saradnju prilikom kreiranja usluge i ostvarivanja dobrih poslovnih rezultata. Navedeni rezultati zavise od sposobnosti zaposlenih da pruže adekvatnu uslugu, tako da imaju direktni i indirektni uticaj na satisfakciju potrošača. Kako će potrošač doživjeti uslugu, da li će se vratiti ponovo, da li će nas preporučiti nekome, pored kvaliteta sadržaja, zavisi i od utiska koji su ostavili zaposleni. Shodno navedenom, rezultati u turizmu uslovljeni su kvalitetom usluge, kako zaposlenih tako i njihovih menadžera, profesionalnom pristupu rada, motivacije, zadovoljstva, produktivnosti, vještina itd. Ljudski resursi imaju presudnu ulogu u dostizanju kvalitetne usluge i postizanju efekta zadovoljnog gosta, što daje i samoj kompaniji koja se bavi turizmom, a tim i destinaciji, dugoročnu prednost u odnosu na konkurente. Moderna privreda zahtijeva kvalifikovane ljudske resurse, sa određenim vještinama i znanjima, pa samim tim obrazovanje i usavršavanje ljudskih resursa predstavlja nerazdvojni dio svake uspješne razvojne politike i najisplativije ulaganje. Prema podacima MONSTAT-a u 2024. godini, u Sektoru usluge smještaja i ishrane, bilo je zaposleno 26.797 lica, dok je u 2020. godini 13.325 lica radilo u ovom sektoru, a 2019. godine 18.350 lica. Navedeni podaci potvrđuje činjenicu da je turizam privredna djelatnost koja je izuzetno osjetljiva na krizne situacije, kao što je bila ona u periodu pandemije Covid-19 virusa.

Strategijom razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine sa Akcionim planom istaknuto je da su zarade u sektoru usluga, smještaja i ishrane konstantno ispod prosječnih zarada na nivou Crne Gore, što je jedan od razloga „neatraktivnosti“ sektora pri odabiru budućeg zanimanja. Takođe, zbog sezonalnog karaktera poslovanja turističke privrede, mladi ne iskazuju posebnu zainteresovanost da se obrazuju i specijalizuju u ovoj oblasti. Kako bi se riješio gore navedeni problem, Strategijom razvoja turizma predviđa se razvoj diverzifikovane turističke ponude, čime će se stvoriti uslovi za većom potražnjom radne snage u periodu prije i poslije glavne turističke sezone. U tom smislu potrebno je raditi na iznalaženju rešenja za dugoročno zapošljavanje, kako bi u srednjem i dugom roku imali kvalifikovanu i zadovoljne zaposlene. Shodno navedenom, Ministarstvo turizma je preduzelo aktivnosti na izradi Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu 2027 -2029. godine sa Akcionim planom. Program treba da bude urađen u skladu sa Uredbom o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja sprovođenja strateških dokumenata („Službeni list CG“, br. 54/2018), odnosno Metodologijom razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata koju je pripremio Generalni sekretarijat Vlade Crne Gore (u daljem tekstu: Metodologija)

<https://www.gov.me/dokumenta/4d95d6d8-ace1-4338-96ce-0f4de29c36b0> . Osim navedenog, pri izradi Programa treba voditi računa o usklađenosti sa, ukoliko je to relevantno, obavezama koje proističu iz procesa pregovora Crne Gore sa EU i eventualnim, drugim međunarodnim obavezama.

Program razvoja ljudskih resursa u turizmu 2027-2029. godina sa Akcionim planom, a u skladu sa Metodologijom, okvirno treba da sadrži sledeće:

1. Uvod
 - Programski okvir;
 - Institucionalni i zakonodavni okvir;
 - Preporuke Svjetske turističke organizacije Ujedinjenih nacija (UNWTO) za oblast ljudskih resursa;
2. Analiza dinamike razvoja turizma u Crnoj Gori u posljednjih pet godina sa osvrtom na ljudske resurse;
3. Analiza postojećeg stanja i trendova u ljudskim resursima i zapošljavanje u turizmu u Regionu i EU;
4. Analiza potreba za ljudskim resursima u sektoru turizma u Crnoj Gori;
 - Tržište rada u Crnoj Gori;
 - Ljudski resursi u turizmu;
 - Procjena potreba za ljudskim resursima u turističkoj djelatnosti;
 - Procjena potreba za ljudskim resursima u ugostiteljskoj djelatnosti.
5. Analiza sistema i provajdera obrazovanja u turizmu Crne Gore;
6. SWOT analiza;
7. Drvo problema;
8. Definisanje smjernica za usaglašavanje obrazovne politike sa potrebama tržišta rada;
9. Vizija i misija;
10. Drvo rješenja;
11. Operativni ciljevi i prateći indikatori učinka;
12. Aktivnosti za sprovođenje operativnih ciljeva;
13. Opis aktivnosti nadležnih organa i tijela za praćenje sprovođenja Programa;
14. Način izvještavanja i evaluacije;
15. Informacija za javnost o ciljevima i očekivanim efektima programa u skladu s Komunikacionom strategijom Vlade Crne Gore.
16. Akcioni plan i način kontrole sprovođenja Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu sadrži:
 - Pregled operativnih ciljeva, uz prateće indikatore uspjeha;
 - Aktivnosti koje doprinose realizaciji operativnog cilja;
 - Nadležna institucija ili institucije koja će sprovoditi aktivnosti;
 - Planirani početak i rok realizacije aktivnosti;
 - Indikatori rezultata na osnovu kojih se prati uspjeh sprovođenja datih aktivnosti.
 - Potrebna finansijska sredstva i izvori finansiranja;
17. Prilozi uz Program:
 - Vrste pružalaca kvalifikacionih usluga orjentisanih prema praksi;
 - Proračun potreba za kvalifikovanim stručnim ljudskim resursima u turizmu;
 - Lista nacionalne stručne kvalifikacije u turizmu sa prijedlogom za njihovo kompletiranje;
 - Raspoloživi fondovi EU za oblast unapređenja kvaliteta ljudskih resursa u turizmu i dr.
18. Rezime Programa.

1. Uvod

U ovom dijelu Programa treba dati osvrt na relevantna strateška dokumenta koja definišu razvoj ljudskih resursa, kao i na zakonsku regulativu i nadležne institucije. Imajući u vidu da su ljudski resursi predmet analiza koju je radila svjetska organizacija koja se bavi turizmom- Svjetska turistička organizacija pri Ujedinjenim nacijama (UNWTO), u Programu treba obraditi i preporuke te organizacije.

2. Analizu dinamike razvoja turizma u Crnoj Gori u posljednjih pet godina sa osvrtom na ljudske resurse

Predmetna Analiza treba da sadrži pregled razvoja turističke ponude i tražnje tokom poslednjih pet godina. Takođe, ova analiza treba da sadrži i komparaciju dinamike kretanja razvoja ljudskih resursa (kvantitativno i kvalitativno) u odnosu na povećanje smještajnih kapaciteta kao i razvoj diverzifikovane turističke ponude, u kvantitativnom i kvalitativnom smislu. U skladu sa tim, neophodno je identifikovati uzroke takvog stanja.

3. Osvrt na iskustva u razvoju ljudskih resursa i zapošljavanje u turizmu u EU i regionu;

U cilju sagledavanja primjera pozitivne prakse i iskustava zemalja u okruženju i EU, u ovom dijelu neophodno je dati osvrt na razvoj ljudskih resursa u datim zemljama (tekuće stanje, izazovi, mjere i rješenja).

4. Analiza potreba za ljudskim resursima u sektoru turizma u Crnoj Gori

Ovaj dio Programa treba detaljno da analizira tržište rada u Crnoj Gori, sa posebnim osvrtom na stanje i dinamiku zapošljavanja u turizmu. U tom smislu, posebno treba analizirati problem sezonskog zapošljavanja u turizmu, motivaciju zaposlenih, obrazovanje i trening kadrova za turizam i ugostiteljstvo.

Centralna tema ovog dijela treba da bude procjena potrebnih ljudskih resursa u sektoru turizma u naredne tri godine. Prognozu treba dati po dinamici za tri godine, i po slijedećim ključnim djelovima turističkog sektora: smještaj, restoraterstvo (F&B), putničke agencije, turistički vodiči, organizatori događaja i ostale djelatnosti. Posebno je značajno sagledati potrebe za ljudskim resursima investitora koji investiraju u rezidencijalna naselja i identifikovati njihove namjere i strategije u tom pogledu.

Takođe, potrebno je predložiti smjernice za unapređenje institucionalnih, regulatornih, obrazovnih i organizacionih uslova za razvoj ljudskih resursa u turizmu Crne Gore u skladu sa kretanjima na tržištu i primjerima dobre prakse.

5. Analiza sistema obrazovanja i provajdera obrazovanja u turizmu Crne Gore

Predmetna Analiza treba da sadrži i predloge za unapređenje sfere edukacije za potrebe turizma, počev od stručnih škola, srednjih škola, trening centara, višeg obrazovanja, visokog obrazovanja te cjeloživotnog učenja na raznim nivoima. Treba identifikovati kapacitete i kadrovsku osposobljenost davalaca usluga obrazovanja i njihove relacije sa državom i preduzetničkim sektorom. Prilikom procjene kapaciteta davalaca usluga obrazovanja posebno treba sagledati njihove mogućnosti da prate buduće potrebe turističkog sektora u domenu za novim kvalifikacionim profilima. Isto tako treba analizirati kapacitete i strategije kompanija, odnosno njihovih odjeljenja za razvoj ljudskih resursa, te istažiti primjere dobre prakse, kao i primjere koji nijesu na liniji savremenih koncepata razvoja kadrova u turizmu.

Iz analize davalaca usluga obrazovanja za potrebe turizma izvršiće se procjena njihovih mogućnosti, metoda i tehnika edukacije sa aspekta kadrovskih potreba savremenog turizma, odnosno očekivanog razvoja turizma u Crnoj Gori.

6. Swot analiza

Swot analiza treba da sadrži snage, slabosti, prijetnje i mogućnosti za razvoj ljudskih resursa u turizmu Crne Gore. Na osnovu SWOT analize biće definisane potrebe koje treba realizovati kroz operativne ciljeve. Naime, ova analiza treba da posluži za procjenu unutrašnjih i spoljašnjih činilaca kako bi se identifikovala područja za poboljšanje i potencijalni izazovi, koji bi vodili ka definisanju adekvatne strategije razvoja ljudskih resursa u turizmu.

7. Drvo problema

Nakon analize stanja, sledeći korak je postavljanje ciljeva što je usko vezano s kasnijim koracima postavljanja indikatora uspjeha, planiranja i budžetiranja aktivnosti. Ako je analiza stanja pravilno izrađena i problemi dobro definisani, postavljanje ciljeva je olakšano.

Na osnovu drveta problema, mogu se identifikovati glavni problemi i njihove uzročno-posljedične veze. Rezultat takve analize je grafički prikaz problema, njihovih uzroka (razloga koji su doveli do problema) i efekata, tj. posljedica problema. Drvo problema je vrsta analize koje takođe zahtijeva učešće zainteresovanih strana i korisno je za bolje razumijevanje problema i sredstava koje želimo iskoristiti da bismo ih riješili. Svaki operativni cilj definisan Programom treba da pruži odgovor na uzroke problema identifikovane tokom analize stanja. Korišćenje ove metode omogućava prepoznavanje i više problema, ukoliko je oblast takva da je teško definisati samo jedan ključni problem.

8. Definisanje smjernica za usaglašavanje obrazovne politike sa potrebama tržišta rada

U prethodnom periodu turistička privreda se suočavala sa problemom nedostatka ljudskih resursa koji je prevashodno bio rezultat neusaglašenih politika obrazovanja, zapošljavanja neadekvatnih profila i turističkog razvoja. S tim u vezi, u ovom dijelu treba dati smjernice na koji način adekvatno i pravovremeno planirati ljudske resurse u skladu sa promjenama potrebama tržišta rada u turizmu. Napraviti smjernice za budući razvoj i prilagoditi savremenim potrebama razvoja ljudskih resursa u skladu sa poslovnim razvojem kompanija i turističkog sektora kao cjeline. Takođe, odrediti pravce razvoja prvenstveno za sektor hotelijerstva i restoraterstva, a samim tim i za sve ostale učesnike u turizmu (vodiči, agencije, animatori itd).

9. Vizija i Misija

Na osnovu prethodne analize, Izvodjač treba da u ovom dijelu predstavi viziju i misiju Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu Crne Gore, kao i ključne preporuke za inovacije u ovoj oblasti.

10. Drvo rješenja

Definisanjem drveta rješenja postavlja se struktura strateškog dokumenta i može se uočiti logička veza između operativnih ciljeva, pripadajućih aktivnosti, indikatora i željenih efekata.

11. Operativni ciljevi i prateći indikatori učinka

Operativni cilj (poseban cilj) je konkretan rezultat koji se želi postići implementacijom aktivnosti koje su planirane u određenom vremenskom periodu. Operativnim ciljevima definiše se pravac koji se želi pratiti i aktivnosti koje se žele sprovesti, i svaki operativni cilj treba, na osnovu problema identifikovanih tokom analize stanja („drvo problema“), da pruži odgovor na iste („drvo rešenja“).

12. Aktivnosti za sprovođenje operativnih ciljeva

- Utvrditi ključne mjere, prioritete i aktivnosti pri čemu treba voditi računa koje mjere su dugoročne, srednjoročne i kratkoročne. Definirati opseg Programskog dokumenta, odabrati prioritete koji će biti formulisani u okviru operativnih ciljeva i listu aktivnosti koje će biti detaljno razrađene prilikom pripreme Akcionog plana;
- Postavljanje indikatora i ciljnih vrijednosti (vrste indikatora, mjerne jedinice, stepen učinka realizacije);
- Predložiti upravljačku strukturu i upravljačke mehanizme za realizaciju mjera;
- Pripremiti okvirni pregled troškova za realizovanje mjera sa izvorima finansiranja;
- Izraditi koncept za korišćenje finansijskih sredstava iz međunarodnih fondova, sa opisom dostupnih fondova za implementaciju mjera iz Akcionog plana.

13. Opis aktivnosti nadležnih organa i tijela za praćenje sprovođenja Programa

U ovom dijelu Programa treba dati opis mjere, ključne nosioce i partnere radi postizanja operativnih ciljeva.

14. Način izvještavanja i evaluacija

Monitoring, izvještavanje i evaluacija neophodni su zbog pravovremenog, efektivnog i efikasnog dostizanja planiranih rezultata i učinaka Programa. Način vršenja izvještavanja i evaluacije potrebno je definisati u skladu sa Metodologijom.

15. Informacija za javnost o ciljevima i očekivanim učincima programa u skladu s Komunikacionom strategijom Vlade Crne Gore.

U ovom dijelu potrebno je pripremiti informaciju koja je namijenjena široj javnosti kako bi se transparentno i jasno približili ciljevi donošenja Programa i očekivana poboljšanja u smislu uspostavljanja adekvatnog balansa između potreba turističke privrede za kadrovima, tržišta rada i obrazovnog sistema, a u skladu sa Komunikacionom strategijom Vlade Crne Gore.

16. Akcioni plan i način kontrole sprovođenja Programa

U skladu sa Metodologijom, Akcionim planom treba definisati mjere i prioritete, razvrstati ih po nosiocima i odrediti vremenske okvire realizacije, iznos i izvor finansijakih sredstava kod svih mjera,

- Pregled operativnih ciljeva, uz prateće indikatore uspjeha;
- Aktivnosti koje doprinose realizaciji operativnog cilja;
- Indikatori rezultata;
- Nadležna institucija;
- Planirani početak i rok za završetak realizacije aktivnosti;
- Potrebna finansijska sredstva i izvori finansiranja.

17. Prilozi

Izvršilac je u obavezi da uz Program dostavi priloge kako je navedeno u materijalu.

18. Rezime

Izvršilac je dužan dostaviti Rezime materijala koji ne smije biti duži od 10 strana.

Rokovi i kontrola realizacije izrade Programa

Naručilac će imenovati Radnu grupu za praćenje realizacije izrade Programa, a koju čine predstavnici institucija relevantnih za planiranje, obrazovanje i zapošljavanje ljudskih resursa u turizmu.

Rok za pripremu Programa razvoja ljudskih resursa u turizmu 2027-2029. godine sa Akcionim planom je **6 mjeseci** od dana zaključenja Ugovora između Naručioca i Izvršioca. Dinamika izrade Programa mora biti u skladu sa koracima pripreme strateških dokumenata definisanih Metodologijom. U skladu sa Metodologijom, neophodno je uključivanje i konsultovanje zainteresovane javnosti u početnoj fazi pripreme strateškog dokumenta.

Nakon izrade Nacrta Programa, Izvršilac je dužan Radnoj grupi za praćenje realizacije posla izrade Programa dostavi isti na uvid i davanje komentara. Rok izrade Nacrta programa je **2 mjeseca** od dana zaključenja Ugovora između Naručioca i Izvršioca. Tokom izrade Nacrta Programa, po potrebi Radna grupa i Izvršilac će realizovati neophodne konsultacije u cilju pripreme što kvalitetnijeg materijala.

Rok za eventualne sugestije/korekcije materijala od strane Radne grupe za praćenje realizacije posla izrade Programa je 5 radnih dana od dana dostavljanja materijala od strane Izvršioca.

Rok za korekcije materijala od strane Izvršioca je 5 radnih dana od dana dostavljanja sugestija/korekcija materijala od strane Radne grupe za praćenje realizacije posla izrade Programa. Nakon usaglašavanja i odobravanja Nacrta Programa od strane Radne grupe, biće pribavljeno mišljenje Generalnog Sekretarijata Vlade Crne Gore, na osnovu čega Izvršilac je u obavezi da izvrši neophodne korekcije shodno traženom.

Nakon toga, sprovodi se Javna raspava na Nacrt programa u trajanju od 20 dana. Izvršilac je dužan da pripremi Izvještaj sa Javne rasprave i da koriguje i unaprijedi tekst po predlozima i sugestijama sa Javne rasprave i zainteresovane javnosti u roku od 15 dana. Izvršilac je dužan da tekst dokumenta koriguje u skladu sa prihvatljivim sugestijama i komentarima, a prijedloge koje odbija u pisanoj formi obrazloži.

Tekst dokumenta koji je usaglašen između Radne grupe i Izvođača, u formi Predloga dostavlja se na finalno mišljenje Generalnom Sekretarijatu Vlade Crne Gore i Ministarstvu finansija.

Obrađivač će Naručiocu predati Program u pet uvezanih štampanih primjeraka i u digitalnom obliku, (tekstualni dio u doc. a tabelarni dio u xls. format). Nacrt Programa, predlog Programa i finalni Program moraju biti dostavljeni na crnogorskom jeziku.

Projektni zadatak za potrebu izrade Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine s Akcionim planom

1. Uvod

Turizam predstavlja stratešku privrednu granu crnogorske ekonomije, koja je u prethodnom razdoblju u značajnoj mjeri determinisala, kako ekonomske, tako i društvene procese u Crnoj Gori. Crna Gora je prepoznata kao zemlja bogata prirodnim raznolikostima na malom prostoru, zemlja kontrasta Sjevera i Juga, sa pet nacionalnih parkova, četiri UNESCO zaštićena prirodna i kulturna dobra, šest parkova prirode, pet zaštićenih morskih područja, tri Ramsar područja i brojnim jezerima, sa bogatim kulturno-istorijskim i multikulturalnim nasljeđem, autentičnom gastronomijom, a čiji potencijali do sada nisu adekvatno i u dovoljnoj mjeri valorizovani, što bi doprinijelo razvoju cjelogodišnje turističke ponude.

Prilikom izrade Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine sa Akcionim planom (u daljem tekstu: Plan) potrebno je imati u vidu zakonodavni i strateški okvir, koji su direktno ili indirektno relevantni za projektni zadatak:

- Zakon o turizmu i ugostiteljstvu („Službeni list Crne Gore“, br. 02/18, 04/18, 13/18, 25/19, 67/19, 76/20, 130/21, 84/24);
- Zakon o turističkim organizacijama („Službeni list Crne Gore“, br. 73/10, 40/11, 45/14, 42/17, 27/19);
- Zakon o boravišnoj taksi („Službeni list Crne Gore“, br. 73/10, 48/015);
- Zakon o zaštiti kulturnih dobara („Službeni list Crne Gore“, br. 049/10, 040/11, 044/17, 018/19, 084/24, 092/25);
- Zakon o zaštiti prirodnog i kulturno-istorijskog područja Kotora („Službeni list Crne Gore“, br. 56/13, 13/18, 67/19);
- Zakon o zaštiti prirode („Službeni list Crne Gore“, br. 54/16, 18/19, 84/24);
- Zakon o životnoj sredini („Službeni list Crne Gore“, br. 52/16, 73/19, 73/19, 84/24);
- Zakon o strateškoj procjeni uticaja na životnu sredinu („Službeni list Republike Crne Gore“, br. 80/05 i „Službeni list Crne Gore“ br. 73/10, 40/11, 59/11, 52/16, 84/24);
- Zakon o nacionalnim parkovima („Službeni list Crne Gore“, br. 28/14, 39/16, 84/24);
- Zakon o planiranju prostora i izgradnji objekata („Službeni list Crne Gore“, br. 64/17, 44/18, 63/18, 11/19, 82/20, 86/22, 04/23, 19/25, 19/25, 91/25);
- Zakon o izgradnji objekata („Službeni list Crne Gore“, br. 19/25);
- Zakon o državnoj imovini („Službeni list Crne Gore“, br. 21/09, 40/11, 23/25);
- Zakon o morskom dobru („Službeni list Republike Crne Gore“, br. 80 14/92, 59/92, 27/94, i „Službeni list Crne Gore“ br. 51/08, 21/09, 73/10, 40/11);
- Prostorni plan Crne Gore do 2040. godine;
- Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine;
- Prostorni plan posebne namjene za obalno područje Crne Gore („Sl. list CG “broj 56/18)
- Strategija razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine s Akcionim planom;
- Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024. godine;
- Nacionalni program razvoja kulture 2023–2027. godine;
- Program razvoja kulturnog turizma 2019-2021. godine (dalji razvoj se vodi Nacionalnim programom razvoja kulture 2023–2027. godine);
- Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine;
- Program razvoja ruralnog turizma Crne Gore 2019-2021. godine i i Program razvoja ruralnog 2023-2025. godine;
- Prostorno-urbanistički plan Opštine Kotor (“Sl. list CG “broj 95/20);
- Izmjene i dopune Prostorno-urbanističkog plana Opštine Herceg-Novi (“Sl. list CG “broj 76/25);
- Prostorno-urbanistički plan Opštine Tivat (“Sl. list CG “broj 24/10);
- Prostorni plan posebne namjene za obalno područje („Službeni list Crne Gore“, br. 056/18);
- Plan upravljanja obalnim područjem Bokokotorskog zaliva (UNEP/MAP, Ministarstvo ekologije, održivog razvoja i razvoja sjevera);
- Procjena destinacije Kotora - Globalni savjet za održivi turizam (GSTC);

i druga relevantna zakonska, podzakonska, planska i strateška dokumenta.

Osim navedenog, pri izradi Plana potrebno je voditi računa o usklađenosti sa obavezama koje proizilaze iz UNESCO Konvencije o zaštiti svjetskog kulturnog i prirodnog naslijeđa, kao i druge relevantne međunarodne konvencije koje su ratifikovane, i u koliko je to relevantno, obavezama u procesu pregovora sa EU i mogućim drugim međunarodnim obavezama.

Prilikom izrade ovog Plana, predlaže se primjena Metodologija razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata koju je izdao Generalni sekretarijat Vlade Crne Gore.

2. Osnovne informacije

U skladu sa Strategijom razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine s Akcionim planom, Crna Gora kao turistička destinacija, dijeli se na osam turističkih klastera, koji se međusobno razlikuju po socio-kulturološkim, istorijskim, tradicionalnim, prirodnim i ekonomskim karakteristikama, a ujedno predstavljaju osnovu za jedinstven i specifičan turistički proizvod Crne Gore.

Bokokotorski zaliv je prepoznat kao zaseban turistički klaster - klaster 4. Na osnovu jedinstvenog prirodnog i kulturnog naslijeđa, područje Kotora je uvršteno u UNESCO-ov popis svjetske kulturne i prirodne baštine 1979. godine. Sa svojim raznovrsnim i specifičnim prirodnim, geografskim, istorijskim i kulturnim obilježjima, Kotor i Boka kotorska predstavljaju kulturni predio izuzetne vrijednosti. Takođe, Venecijanska utvrđenja iz XVI i XVII vijeka, koja okružuju grad Kotor, su upisane u spisak svjetske baštine, u okviru transnacionalne nominacije Crne Gore, Hrvatske i Italije, pod nazivom „Venecijanski odbrambeni sistem između 16 i 17 vijeka – Stato da Terra, zapadni Stato da Mar“, dok je „Kulturna baština Bokeške mornarice Kotor: svečana reprezentacija sjećanja i kulturnog identiteta“ prvo nematerijalno kulturno dobro Crne Gore koje se nalazi na UNESCO-voj reprezentativnoj listi nematerijalne baštine čovječanstva. Takođe, na području Bokokotorskog zaliva nalaze se i dva nova morska zaštićena područja, spomenici prirode „Sopot“ i „Dražin vrt“, koji su zaštićeni shodno Odluci Vlade Crne Gore („Sl.list Crne Gore“, br. 68/2024), dok se u bafer zoni UNESCO zaštićenog područja Bokokotorskog zaliva nalazi se Poseban rezervat prirode „Tivatska solila“.

Održiva turistička valorizacija Boke kotorske, nije samo od presudnog značaja za cjelokupan položaj Crne Gore u turističkoj konkurenciji Južne Evrope, već i za održavanje i unaprijeđenje statusa UNESCO svjetskog kulturnog naslijeđa. Posljednjih godina, tokom odvijanja glavnih turističkih sezona, evidentiran je sve veći pritisak, kako na infrastrukturu, tako i na prirodne i kulturne vrijednosti svjetske baštine, što dovodi do narušavanja ekonomskih i socijalnih komponenti održivog razvoja. Takođe, ova vrsta pritiska, se reflektuje i na razvoj prioriternih turističkih projekata, na osnovu kojih je Crna Gora i prepoznata na globalnoj turističkoj mapi, a koji su zbog svog socio-ekonomskog uticaja uvršteni u prioritetne projekte čija se realizacija prati sa državnog nivoa.

Shodno Odlukama sa 47. zasijedanja Komiteta za svjetsku baštinu (Pariz, 6. do 16. jul 2025. godine) i Izvještaju o zajedničkoj savjetodavnoj misiji UNESCO – ICOMOS o prirodnom i kulturno-istorijskom području Kotora, iskazana je zabrinutost u pogledu očuvanja izvanredne univerzalne vrijednosti imovine – svjetske baštine, posebno u pogledu vizuelnih uticaja, pejzažne transformacije i neadekvatnog regulisanja korišćenja zemljišta.

Izvještajem o zajedničkoj savjetodavnoj misiji UNESCO – ICOMOS date su preporuke koje Crna Gora treba da sprovede u narednom periodu. U skladu sa jednom od preporuka Izvještaja, te zaključkom sa konstitutivne sjednice Nacionalne komisije za UNESCO, definisana je potreba za izradom strateškog dokumenta za održivi turizam u Bokokotorskom zalivu sa akcentom na lokalitet svjetske baštine.

3. Cilj

Primarni cilj Plana je definisanje okvira za održivi, kao i zeleni, inkluzivni, inovativni i pametni razvoj turizma ovog zaštićenog područja - koncepta razvoja turizma koji, uz očuvanje ambijentalnih vrijednosti prostora, poštovanje tradicije i potreba domicilnog stanovništva, treba da obezbijedi preduslove za podizanje nivoa kvaliteta i raznolikosti turističke ponude uz smanjenje sezonalnosti turističkog poslovanja. Poštovanje preporuka koje su date od strane savjetodavne misije UNESCO – ICOMOS, a koje Crna Gora treba da sprovede u narednom periodu su uslov budućeg razvoja.

Naime, Plan treba da definiše jasnu viziju, ciljeve, indikatore i aktivnosti za održivo korišćenje resursa, zatim valorizacija turističkih potencijala, sa posebnim osvrtom na prirodno i kulturno nasljeđe, uz maksimalno očuvanje i unaprijeđenje projektnog područja, a što će omogućiti unapređenje kvaliteta destinacije i značajno produženje turističkih sezona. Posebnu pažnju treba posvetiti uklađenosti izgradnja turističkih kapaciteta i plažnog prostora odnosno kupališta. Takođe, Plan bi trebao pokazati razumijevanje trenutnog turističkog konteksta svjetskog dobra i njegove kontaktne zone, kroz utvrđivanje vrste posjetioca, interesovanja i način dolaska u prostoru svjetske baštine, te kako ti obrasci utiču na kulturne i prirodne vrijednosti, infrastrukturu i lokalnu zajednicu.

Planom, između ostalog, treba definisati granične kapacitete nosivosti uže i šire zone zaštite, u skladu sa EU indikatorima održivosti, sa ciljem smanjenja pritiska na prirodne, kulturno-istorijske i infrastrukturne resurse, tokom špica sezone. Shodno navedenom, uspostavljenje metode monitoringa posjetilaca i pragova graničnih kapaciteta nosivosti, posebno za Stari grad Kotor i sve druge ključne kulturne i ekološke oblasti unutar granica svjetske baštine je ključna za pitanje zaštite životne sredine i održivi razvoj. S tim u vezi, potrebno je sagledati uticaj krizing turizma na predmetno zaštićeno područje. Granični kapaciteti nosivosti turističke destinacije odnose se na kapacitete prostora i životne sredine, socio-kulturološke, ekonomske, infrastrukturne kapacitete. Plan treba da predloži model zoniranje područja na prostorno-funkcionalne zone, te da izračuna nosivosti za svaku zonu zasebno.

Takođe, dokumenat mora uzeti u obzir smjernice koje sadrži Revizija Menadžment plana Prirodnog i kulturno-istorijskog područja Kotora i preporuke misija UNESCO-a i ICOMOS i urađen kroz tijesnu koordinaciji s nosiocima izrade novog Menadžment plana, kako bi se osigurala maksimalna usklađenost oba dokumenta.

Poštujući prirodno i kulturno naslijeđe i jedinstveni identitet Bokokotorskog zaliva, cilj planiranog razvoja jeste unapređenje razvoja cjelogodišnjeg održivog turizma sa multiplikovanim pozitivnim uticajima na lokalno stanovništvo, kulturno nasleđe, međunarodni renome, investicije i ostalo, sa ciljem održivog razvoja Crne Gore. Plan održivog razvoja turizma treba da definiše uslove za smanjenje sezonalnosti turizma, uz tendenciju razvoja cjelogodišnjeg poslovanja i povećanja turističkog prometa, uz poštovanje principa održivosti i smanjenja uticaja na klimatske promjene.

Pored navedenog, koncept razvoja turizma Bokokotorskog zaliva treba da poštuje principe zelenog turizma, koji se odnosi na podsticaj specifičnog načina poslovanja, u pogledu smanjenja potrošnje energije i uštede vode, smanjenja korišćenja plastike, efikasnog i ekološki prihvatljivog odlaganja otpada, promocije biodiverziteta, smanjenja karbonskog otiska, i uključivanje lokalne zajednice kroz pružanje usluga smještaja i plasiranje svojih proizvoda. Takođe, koncept mora biti usklađen sa principima zaštite, promocije i prezentacije kulturne baštine, sa akcentom na očuvanju univerzalnih vrijednosti koje su dovele do upisa Prirodnog i kulturno-istorijskog Područja Kotora na UNESCO Listu svjetske baštine.

Plan je neophodno uskladiti sa strateškim (SDG) i nacionalnim okvirom. Naime, srednjoročna vizija održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva treba da bude usklađena sa vizijom razvoja definisanom Strategijom razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine, kao i Nacionalnom strategijom održivog razvoja do 2030. godine, a koja je usklađena sa ciljevima održivog razvoja Agende UN do 2030. godine. Takođe, potrebno je da predmetni plan bude usaglašen sa ciljeva i mjerama Revizije Menadžment plana Prirodnog i kulturno-istorijskog područja Kotora, kao i budućeg

novog Menadžment plana Kotora, sa ciljem koordinirane realizacije aktivnosti koje budu predviđene pomenutim dokumentima.

Takođe, Plan treba da prati principe UNESCO-ovog *World Heritage Sustainable Tourism Toolkit* i *Managing Tourism at World Heritage Sites: a Practical Manual for World Heritage Site Managers* koji predstavljaju niz praktičnih vodiča za upravljanje dobrima svjetske baštine, te izrada sveobuhvatne procjene nosivih kapaciteta predstavlja nužnu stručnu i upravljačku podlogu za daljnji razvoj turizma u skladu s načelima održivosti i obavezama koje proizlaze iz statusa svjetske baštine. Posebnu pažnju potrebno je posvetiti usklađivanju mjera definisanih Planom sa prostorno-planskim dokumentima i Menadžment planom svjetskog kulturnog dobra, kako bi se osigurala dosljednost upravljačkog okvira.

Globalni savjet za održivi turizam (GSTC), Međunarodna asocijacija Cruise Lines (CLIA), Opština Kotor i Luka Kotor su 2024. godine sprovedli projekat **procjene destinacije** Kotora. Cilj procjene, koja je uključivala konsultacije sa lokalnim zainteresovanim stranama, je bila da identifikuje prioritete u pogledu upravljanja destinacijom, kao i sve potencijalne nedostatke i ključne rizike, kao i da postavi osnovu za akcioni plan održivog razvoja grada.

GSTC kriterijumi procjene odredišta pokrivali su četiri stuba održivosti destinacije: politiku i planiranje destinacije, uključivanje zajednice i beneficije, upravljanje kulturnim dobrima i upravljanje životnom sredinom i prirodnim resursima. Takođe, sprovedena je i procjena trenutnih turističkih aktivnosti, sa ciljem identifikacije neophodnih aktivnosti za poboljšanje performansi održivosti u narednim godinama. Grad Kotor je takođe pokrenuo i pametne sisteme monitoringa, uključujući praćenje emisija gasova staklene bašte (GHG) i analitiku protoka posjetilaca. Shodno GSTC Procjeni destinacije za Kotor, zaključeno je da Kotor pokazuje snažan angažman u razvoju održivog turizma, posebno u oblastima očuvanja kulturne baštine, podrške lokalnoj ekonomiji i sigurnosti posjetilaca, što ga pozicionira kao ogledni model za druge destinacije.

Finalni predlog Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine s Akcionim planom je potrebno dostaviti Centru za svjetsku baštinu radi razmatranja i davanje mišljenja od strane Savjetodavnih tijela, prije njegovog formalnog usvajanja na nacionalnom nivou.

4. Sadržaj dokumenta

Plan okvirno treba da sadrži sledeće segmente:

- Uvod;
- Analiza postojećeg stanja turizma, identifikaciju ključnih izazova i pritisaka, i drugih ključnih segmenata razvoja prostora Bokokotorskog zaliva, sa akcentom na prirodnu i kulturnu baštinu (analizu turističkih proizvoda i usluga, resursne osnove (prirodne, kulturne i društvene), javne turističke infrastrukture, komunalne i saobraćajne infrastrukture; sagledavanje organizacije i dostupnosti usluga u destinaciji (javne usluge i usluge povezane sa turizmom), ljudskih resursa u turizmu i povezanim sektorima i dr.)
- Swot analiza;
- Studija procjene kapaciteta nosivosti i monitoring posjetilaca;
- Strateški plan razvoja:
 - Vizija razvoja turizma;
 - Razvojne potrebe i razvojni potencijali;
 - Razvoj diverzifikovane turističke ponude u funkciji održivosti turističke destinacije (kulturni turizam, zdravstveni i wellness, eno i gastro turizam, Meetings Incentives, Conferences and Exhibitions (MICE), religijski turizam, pješaćenje, biciklizam, nautički turizam i dr.);
- Destinacijski menadžment Bokokotorskog zaliva;

- Model jačanje kapaciteta upravljačkih i implementacionih tijela;
- Akcioni plan sprovođenja Plana sadrži:
 - Pregled operativnih ciljeva (opštih i posebnih) i mjere za njihovu realizaciju, uz prateće indikatore uspjeha;
 - Aktivnosti koje doprinose realizaciji operativnog cilja;
 - Nadležna institucija ili institucije koja će sprovoditi aktivnosti;
 - Planirani početak i rok realizacije aktivnosti;
 - Indikatori rezultata na osnovu kojih se prati uspjeh sprovođenja datih aktivnosti;
 - Potrebna finansijska sredstva i izvori finansiranja;
 - Monitoring i evaluacija Plana;

i drugi sadržaji relevantni za održivi razvoj turizma u Bokokotorskom zalivu.

5. Informacija za javnost o ciljevima i očekivanim učincima programa u skladu sa Komunikacionom strategijom Vlade Crne Gore

Uvažavajući potrebu da se javne politike dodatno afirmišu kako bi se povećalo interesovanje stručne i ostale javnosti, te objasnio značaj konkretnih aktivnosti i opšte koristi za kvalitet života građana, neophodno je pripremiti odgovarajuću informaciju za javnost o ciljevima i očekivanim učincima Plana. Komunikaciona strategija naglašava potrebu da komunikacija sa građanima bude usmjerena na predstavljanje vizije, ciljeva i rezultata koje Vlada ostvaruje na planu unapređenja kvaliteta života u Crnoj Gori, na način koji je lako razumljiv i prilagođen potrebama i interesovanjima javnosti.

6. Kontrola realizacije posla

Naručilac će imenovati Radnu grupu za praćenje procesa izrade Plana, a koju čine predstavnici relevantnih institucija. Zadatak Radne grupe je razmatranje i davanje mišljenja u svim fazama izrade Plana. Tokom izrade Plana, po potrebi Radna grupa i Izvršilac će realizovati neophodne konsultacije u cilju pripreme što kvalitetnijeg materijala. Izvršilac posla može nastaviti sa radom tek kada Radna grupa prihvati dostavljenu fazu izrade Plana. Predmetni plan treba da bude usaglašen sa ciljevima i mjerama Revizije Menadžment plana Prirodnog i kulturno-istorijskog područja Kotora, kao i budućeg novog Menadžment plana Kotora, u cilju koordinirane realizacije aktivnosti koje budu predviđene pomenutim dokumentima.

7. Rok i dinamika izrade

Rok za pripremu Plana je 8 mjeseci dana od dana zaključenja Ugovora između Naručioca i Izvršioca. Nakon izrade Nacrta Plana, Izvršilac je dužan da Radnoj grupi za praćenje realizacije posla izrade Plana, dostavi isti na uvid i davanje komentara. Rok izrade Nacrta plan je tri mjeseca od dana potpisivanja Ugovora između Naručioca i Izvršioca.

Rok za eventualne sugestije/korekcije materijala od strane Radne grupe za praćenje realizacije posla izrade Nacrta plana je 5 radnih dana od dana dostavljanja materijala od strane Izvršioca, koji je u obavezi da izvrši neophodne korekcije shodno traženom.

Nakon usaglašavanja i odobravanja Nacrta Plana od strane Radne grupe, Izvršilac je u obavezi da pripremi Predlog plana u roku od 6 mjeseci od dana zaključenja Ugovora između Naručioca i Izvršioca.

Rok za eventualne sugestije/korekcije materijala od strane Radne grupe za praćenje realizacije posla izrade Predloga plana je 5 radnih dana od dana dostavljanja materijala od strane Izvršioca, koji je u obavezi da izvrši neophodne korekcije shodno traženom.

Finalni predlog Plana održivog razvoja turizma Bokokotorskog zaliva 2026-2030. godine s Akcionim planom, prije njegovog formalnog usvajanja na nacionalnom nivou, je potrebno dostaviti Centru za svjetsku baštinu radi razmatranja i davanje mišljenja od strane Savjetodavnih tijela, i Izvršioc je u obavezi da izvrši neophodne korekcije shodno traženom.

Obrađivač će Naručiocu predati Plan u pet uvezanih štampanih primjeraka i u digitalnom obliku, (tekstualni dio u doc. a tabelarni dio u xls. format). Nacrt Plana, predlog Plana i finalni Plan moraju biti dostavljeni na crnogorskom jeziku.

8. Rezime

Izvršilac je dužan dostaviti Rezime materijala koji ne smije biti duži od 10 strana.

9. Zaključak

Shodno navedenom, prepoznata je potreba za izradom razvojnog dokumenta kojim će se definisati dalji pravci turističkog razvoja Boke kotorske, kako bi se prevazišli izazovi i uspostavio balans između turističkog razvoja, stanja hotelskih kapaciteta i zaštite prirodne i kulturne baštine.

Razvoj turizma u Bokokotorskom zalivu iziskuje planski pristup, koordinirane aktivnosti brojnih resora organa državne uprave i drugih nosilaca aktivnosti, kao i sprovođenje održive politike razvoja, kojima se utvrđuju ciljevi i prioritete unapređenja konkurentnosti turističkog proizvoda ovog regiona.