



ГРАД КИКИНДА
GRAD KIKINDA

**АНАЛИЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ
СТРАТЕГИЈЕ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА
ОПШТИНЕ КИКИНДА
2014-2020.**

Кикинда, март 2021. године

Садржај

Листа скраћеница	...	2
1. Извршни резиме	...	3
2. Методологија израде	...	5
3. Кратак преглед реализације Стратегије	...	7
4. Преглед реализације Акционог плана	...	9
5. SWOT матрица на крају референтног периода	...	24
6. Кретање селектованих индикатора у референтном периоду	...	27
7. Кључни налази	...	50
8. Закључци и препоруке	...	53
Анекси:	...	55
▪ Упитник за менаџере пројеката		
▪ Упитник за координатора реализације Стратегије		

Листа скраћеница

АПВ	- Аутономна Покрајина Војводина
АПР	- Агенција за привредне регистре
ЕУ	- Европска унија
ЗЖС	- Заштита животне средине
ЈЛС	- Јединица локалне самоуправе
ЈП	- Јавно предузеће
НВО	- Невладине организације
ОСИ	- Особе са инвалидитетом
ГУ	- Градска управа
П-Т документација	- Пројектно-техничка документација
РЗС	- Републички завод за статистику
РС	- Република Србија
РСД	- Динар Републике Србије
РУМ	- Република Румунија
СРБ	- Република Србија

1. Извршни резиме

Анализа имплементације Стратегије одрживог развоја Општине Кикинда 2014-2020. недвосмислено указује на велику посвећеност надлежних у решавању проблема одрживости на својој територији.*

Међутим, и поред тога, спроведена анализа сугерише да велика посвећеност, махом појединаца, сама по себи није довољна како би се већина индикатора одрживости унапредила, па чак ни одржавала на жељеном нивоу. Свакако да су и даље неповољни поједини показатељи економског развоја, као што су просечна бруто зарада, али и број регистрованих привредних друштава и предузетника, као и њихово кретање, где и даље постоји значајна разлика у односу на ниво Републике, па чак и у поређењу са нивоом АПВ, мада се однос на нивоу севернобанатске области поправио. Насупрот томе, незапосленост се скоро преполовила, што је дуго година био горући проблем, па се сада планирању економског развоја може прићи много адекватније, уважавајући и друге факторе одрживости. Поред тога, велика очекивања од туризма су се показала нереалним. С друге стране, густина насељености и даље држи какав такав, истина подређени корак са нивоом АПВ и РС, али се јасно види да је Кикинда и по овом индикатору, прави центар севернобанатске области.

У референтном периоду (2014-2020) дошло је до мањих позитивних помака у домену заштите животне средине. Стање квалитета ваздуха је прихватљиво (II категорија), а површинске воде над којима се врши мониторинг нису препоручљиве за купање. Значајан број дивљих депонија је очишћен и потпуно уређен, а почела је да се води и евиденција депонованог отпада на регионалној санитарној депонији чврстог комуналног отпада. Ипак, још увек су недоступни подаци о рециклираном отпаду, као и о укупној потрошњи енергије по врстама горива.

Анализа показује да је у реализованим пројектима учествовао релативно велики круг донатора и суфинансијера (њих 29). Доминантно учешће, са 34,47%, има Град Кикинда, а охрабрујући је податак да је на другом месту по финансирању пројеката из Акционог плана приватни сектор, са 18,10%.

Једно од битнијих обележја напора улаганих у одрживи развој Града су капитални пројекти реализовани изван Акционог плана Стратегије, а који су имали суштински значај у смислу унапређења друштвено – економског живота. Ови пројекти су доминантно финансирани из различитих извора са нивоа Републике и са нивоа АПВ, а значајно су искоришћена и средства доступна из ЕУ извора. Ово не би требало да се подведе под „лоше планирање“, већ

* Усклађено са: Град Кикинда (2019.) План инвестиција Града Кикинде 2020-2022.

напротив, реаговањем у измењеним околностима уз коришћење финансијских извора који су у време „акционог планирања“ били недоступни.

Уколико би се са нивоа државе, али и ЕУ покренуле озбиљније активности ка интензивнијем протоку „људи, роба и капитала“ са суседном Румунијом, то би сасвим сигурно значајно поправило стање одрживости у Граду, и његовог дуго очекиваног препорода. Инфраструктурне претпоставке су постављене, па је гранични прелаз Наково (СРБ) – Лунга (РУМ) од свог отварања 2014. године фреквенцијом прелазака људи показао своју оправданост.

Проблематику одрживог развоја треба сагледати и у ширем друштвеном контексту, па се питање препознатљивости, односно имиџа Града, као и осећају припадности, такође треба посветити заслужена пажња. У ту сврху, треба наставити са неговањем и развојем традиције културних и туристичких манифестација, али и оживљавањем спортских прерогатива Кикинде, као средине која има одличне услове за развој спортског туризма. Нагласак треба ставити на могућностима омладинских спортских кампова за многе олимпијске спортове у комплексу Спортског центра „Језеро“ (отворени и затворени базени, спортска хала, фудбалски и недовршени атлетски стадион, трим стаза, отворени терени за одбојку, кошарку, рукомет и мали фудбал, тениски терени са шљаком и брзом подлогом, као и смештајни капацитети за стотинак спортиста хостелског типа).

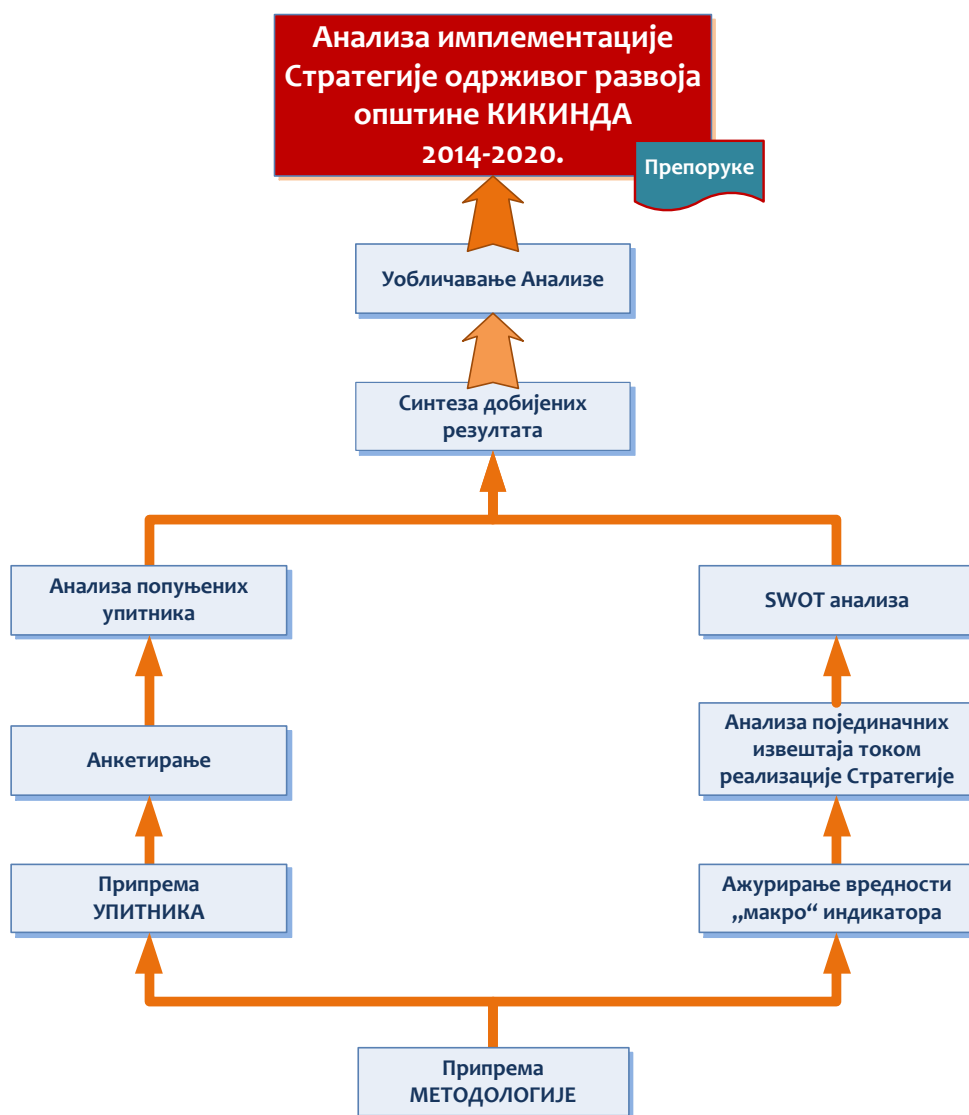
Резултати до којих се дошло у овој анализи, заједно са закључцима и препорукама представљају добру основу за процес развојног планирања у следећем планском периоду.

2. Методологија израде

Методологија за израду ове Анализе је формулисана на основу њеног значаја у циклусу стратешког планирања Града Кикинде, али узимајући у обзир и појединости Закона о планском систему које се тичу вредновања учинака јавних политика.

С обзиром да се ради о тзв. екс пост анализи, односно анализи након реализације стратешког документа, она треба да сублимише информације које воде порекло из више различитих типова извора, као и да укаже на:

- Остваривање постављених циљева, односно постигнутих промена, и
- Кретање селектованих индикатора.



Слика 1. Методологија израде Анализе

Као методолошка основа за ову Анализу искоришћено је кретање „макро“ индикатора и остварење индикатора на нивоу појединачних пројеката из Акционог плана. Инструменти коришћени у овом методолошком приступу су посебно припремљени упитници како за координатора Стратегије, тако и за менаџере појединачних пројеката, уз деск анализу доступних статистика.

У процесу израде Анализе активности су паралелно рађене на два поља, и то:

- **Анкетирање учесника у реализацији Стратегије**

За овај део, најпре је посебно израђен упитник за координатора Стратегије, и за менаџере појединачних пројеката. Након тога, учесницима анкетања су представљени упитници заједно са препорукама за њихово попуњавање. Са упитником, као главним инструментом у овом делу, учесници из локалне самоуправе су извршили анкетање лица која су реализовала конкретне пројекте, док је координатор Стратегије самостално попунио упитник.

- **Експертска анализа и синтеза**

За потребе утврђивања стања селектованих „макро“ индикатора у Стратегији, експерти су најпре прикупили доступне статистичке податке, а затим и извршили њихову анализу. Након тога, извршена је и анализа доступних појединачних извештаја током реализације Стратегије. Коначно, извршена је и SWOT анализа.

Пошто су прикупљени подаци „са терена“ и из доступних статистика, приступило се експертској синтези, у којој су сублимисани добијени резултати.

Анализа у својој коначној форми има следећа основна поглавља:

- **Кратак преглед реализоване Стратегије**, у којем је најпре укратко приказана структура и основни параметри Стратегије за коју се ради Анализа, а тежиште је на налазима из упитника за координатора Стратегије, заједно са експертском проценом остварених циљева,
- **Преглед реализације Акционог плана**, у којем су наративно и графички представљени налази из упитника за менаџере, односно лица која су реализовала појединачне пројекте,
- **SWOT матрица** на крају референтног периода, у којем су представљене SWOT матрице са почетка планског периода и на његовом крају. Обе матрице су настале тзв. брејнсторминг методом уз учешће локалних актера,
- **Кретање селектованих „макро“ индикатора у референтном периоду**, у којем су представљени индикатори са краћим коментарима,
- **Кључни налази** у којем су вредновани нивои остваривања кључних параметара Стратегије, визије и циљеви, а на основу кретања селектованих „макро“ индикатора, и
- **Закључци и препоруке**, у којем су изведени закључци и дате препоруке за процес планирања развоја у наредном планском периоду.

3. Кратак преглед реализације Стратегије

3.1. Полазне поставке

Стратегија одрживог развоја општине Кикинда 2014-2020. (у наставку: Стратегија) је од стране Скупштине Општине Кикинда усвојена 20.11.2014. године, чиме је постала и њен званичан документ. Стратегијом је дефинисано: 4 приоритета, 12 стратешких циљева, 33 програма и чак 184 идентификована пројекта! Пројекти идентификовани у Акционом плану су укупне вредности 11.781.115.000,00 РСД, од чега је удео Општине процењен на нешто више од 17%.

У сврху што реалнијег вредновања Стратегије, селектовано је 29 „макро“ индикатора, уз које су на нивоу пројеката, за сваки од њих, постављени и њихови „пројектни“ индикатори.

За реализацију Стратегије и формално је, Закључком општинског већа број II-06-051/2013 од 08.11.2013. именован пројектни тим са координатором, из редова лица запослених у Општинској управи.

Општина Кикинда (у наставку: Град)¹ је учествовала у техничкој реализацији свих пројеката предвиђених Акционим планом Стратегије, док је у већини њих и финансијски учествовала. Поред овога, Град је учествовао у мониторингу, евалуацији и извештавању са пројеката, и то према донаторима, док је најзначајније извештавање у вези реализације Стратегије спроведено кроз посебан документ „Град Кикинда (2019) План капиталних инвестиција Града Кикинде 2020-2022“.

3.2. Основне напомене у вези финансијских показатеља реализације Стратегије

На реализацију пројеката из Стратегије оквирно утрошена средства су у висини од 7.267.052.543,83 РСД, односно нешто више од 61% од планиране вредности пројеката обухваћених Акционим планом. Са овим финансијским уделом, реализовано је 116, односно чак 63% од укупног броја свих пројеката из Акционог Плана.

Како повратне информације о реализованим пројектима нису у потпуности конзистентне по питању утрошка средстава, поменуте проценте треба узети пре као оријентационе тачке него као егзактне показатеље. Додатно, редовни буџетски расходи су третирани као пројекти што у одређеној мери замагљује област примењивости Акционог плана и финансијске показатеље спроведених пројеката.

Чињеница је да се бројни реализовани пројекти нису нашли у Стратегији, односно њеном Акционом плану, али су имали изузетан значај за друштвено – економски развој града. Тако су нпр. у току завршни радови на изградњи градске пијаце чија је вредност око 250 милиона РСД. Такође, експлицитно није била планирана куповина бившег привредног комплекса „Ауто кућа“, али је то учињено и у њему сада ради италијанска фабрика „Zorras“ која запошљава чак 700 људи. Поред овога, Стратегијом је у блоку 41, 43 била планирана агроиндустријска зона са нагласком за пластеничку производњу поврћа, као и складиштење и пакерај, али је тој радној зони промењена намена и у њој су саграђене две фабрике, „Mesafor“ и „Calzedonia“, које тренутно заједно запошљавају више од 700 радника. Овим

¹ Општина Кикинда је променом свог Статута 16. марта 2016. године спровела статусну промену омогућену изменама и допунама Закона о територијалној организацији (Сл. Гласник РС бр. 18/2016)

стратешким документом није била планирана ни реконструкција Опште болнице Кикинда, финансирана од стране Канцеларије за управљање јавним улагањима Владе Републике Србије, која је само у првој – од три етапе, вредна преко 284 милиона РСД и чија реализација почиње када епидемиолошка ситуација то буде дозволила.

Град Кикинда је по степену развијености сврстан у II групу на основу вредности бруто домаћег производа по глави становника, који је у распону 80-100% у односу на републички просек. Обзиром на структуру градског буџета, али и временску захтевност, још увек је у току реализација капиталних пројеката, као што су: доградња водоводне и канализационе мреже, изградња фабрике воде, замена дотрајале водоводне мреже и изградња објеката спортско рекреативног карактера у Блоку 9. За ове пројекте Град је припремио пројектно техничку документацију, и углавном је успео да нађе партнере у реализацији.

Град је у протеклих пет година конкурисао највећим делом према домаћим, али и страним донаторима/финансијерима односно вишим нивоима власти за пројекте који су били планирани да се финансирају из тих извора.

Такође, треба додати и изостанак конкретног учешћа заинтересованих инвеститора на пројектима изградње логистичког центра, као и SPA & Wellness комплекса. Инвеститор за изградњу робно – логистичког центра учинио је одређени напор и инвестирао у побољшање услова у постојећи царински терминал, али у претходном времену није успео да са Инфраструктуром Железница Србије направи потпуни искорак којим би реализовао пројекат мултимодалног саобраћаја, као спој камионског друмског и железничког саобраћаја са контејнерским претоваром у оба правца.

У последњој години важења Стратегије и пандемија корона вируса је замрзала неке преговоре и пројекте, па тако и онај који се тиче потенцијалног улагања у SPA & Wellness комплекс на Старом језеру, са чиме је Град Кикинда, заједно са развојном агенцијом Војводине, наступао и на светски познатом међународном сајму инвестиција у Минхену „Expo Real“ 2018. и 2019. год.

3.3. Основне напомене по техничким питањима реализације Стратегије

По питању техничке спроводљивости, већина пројеката (66,33%) била је у потпуности спроводљива (укључујући и неке од оних који су у току), док је свега четири, (2,04%) захтевало додатни ангажман. За 21 пројекат није било могуће извршити процену техничке спроводљивости услед недостатка података.

Отежавајућа околност у периоду имплементације Стратегије била је чињеница да је Град, као и готово све друге јединице локалне самоуправе у Србији, чак шест пута пролазио кроз изборне процесе разних нивоа власти, што је делом утицало на динамику имплементације планираних активности. Ипак, континуитет власти је задржан, једино што је било извесних застоја у току изборног процеса и у периоду непосредно након њега.

Из достављених упитника се види да свега 3,39% свих реализованих пројеката нису били предвиђени Акционим планом Стратегије, али су се уклапали у постављене приоритете, циљеве и програме.

Искуство у реализацији пројеката је показало да је Град имао коректан однос са свим партнерима, па није било несугласица нити спорова који би утицали на реализацију активности/пројеката из Акционог плана. Ово је показало важност правилног одабира сваког партнера у пројектима и прецизном дефинисању његових обавеза.

4. Преглед реализације Акционог плана

Од 184 пројекта предвиђених Акционим планом Стратегије, реализовано је или се налази у некој фази реализације њих 116 (преко 63%). За пројекте реализоване, започете или не-реализоване у овом периоду, прикупљено је укупно 194 упитника (Прилог 1).

У овом делу приказани су резултати статистичке обраде упитника за појединачне реализоване пројекте у оквиру Стратегије. За поједине шифре Акционог плана пристигло је више од једног упитника, те су они груписани како би се одржао паритет према броју пројеката.

У оквиру приоритета „Економски развој”, предвиђено је укупно 28 пројектних предлога. Од тог броја, реализовано је 17 пројеката и за њих је на обраду пристигло 17 упитника. За нереализованих 11 пројеката пристигло је осам упитника, док за три пројекта предвиђена Акционим планом нису ни рађени упитници.

За приоритет „Друштвени развој”, Акционим планом предвиђено је укупно 119 пројектних предлога. Од тога, реализовано је 77 пројеката, за које је пристигло чак 140 упитника (од чега један дупликат). Овај број је последица тога што су вишегодишњи пројекти који се у Акционом плану воде под једном шифром (или њихове фазе) описивани са више упитника, и они ће током анализе формирати слику о појединачној активности (пројекту) према својој шифри у Акционом плану. Њиховим груписањем према шифри активности, добијене су информације о 119 идентификованих пројеката друштвеног развоја из Акционог плана, при чему се 39 (упитника) односи на пројекте који нису реализовани, а један се односи на пројекат који није предвиђен планом.

За приоритет „Заштита животне средине”, повратне информације добијене су из осам упитника, који кореспондирају са пројектима који су предвиђени Акционим планом. Од предвиђеног броја два пројекта нису реализована. За овај приоритет, план је у највећој мери и испуњен (75%).

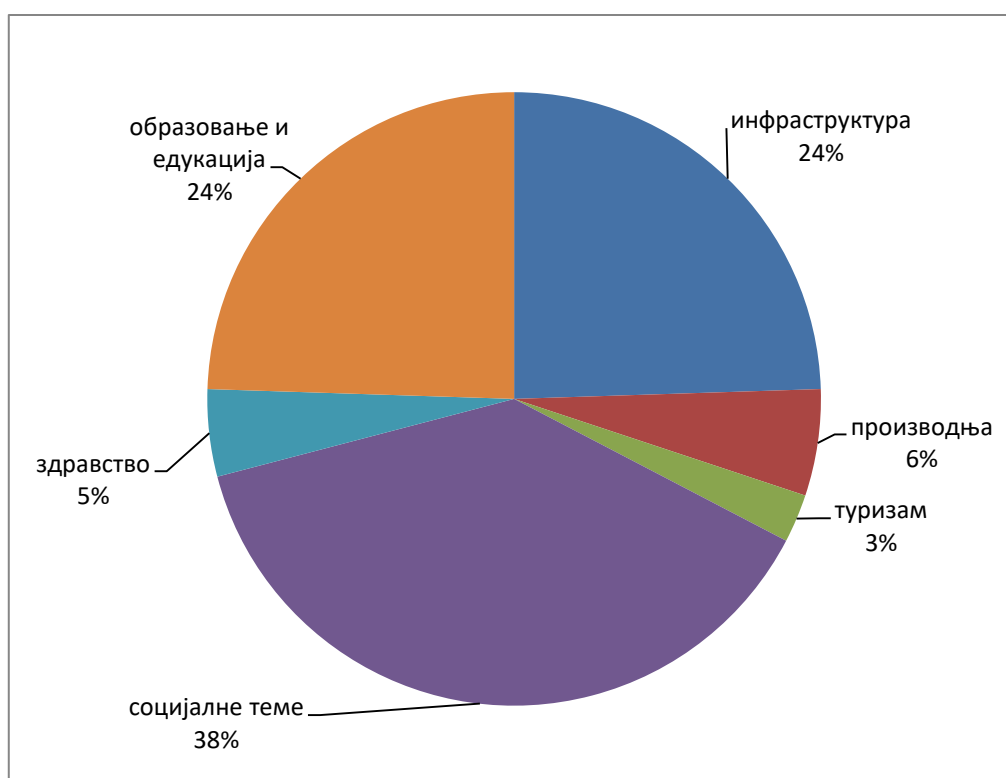
Последњи приоритет Стратегије, „Развој инфраструктуре” у свом делу Акционог плана предвиђа 29 пројеката. Од тог броја 16 пројеката реализовано је под називом и шифром која им је додељена у Акционом плану, док 13 пројеката није реализовано. Разлог за овако низак степен реализације лежи између осталог, и у чињеници да су инфраструктурни пројекти често део већих пројеката и програмских реализација покрајинских или националних институција и као такви нису могли бити уврштени у оквиру локалне Стратегије.

4.1. Идентификација и утемељеност пројеката у Акционом плану Стратегије

Први део упитника (видети Прилог 1) односи се на идентификацију појединачних пројеката, њихов назив, шифру и место у Акционом плану. Веома је важно истаћи да највећи део пројеката, чак 96,05 % произилази из Акционог плана који је комплементарни део

Стратегије. Реализовани пројекти који нису предвиђени Акционим планом се односе на планове генералне регулације и просторног плана Општине Кикинда који су у планском домену Завода за урбанизам Војводине, па их из тог разлога није ни било могуће уврстити у Стратегију. Ово указује на добру праксу планирања активности, чиме се избегава стихијско и ненаменско трошење расположивих ресурса и смањује коруптивни потенцијал који неминовно постоји када се ради о располагању јавним новцем.

Што се тиче тематске заступљености, највећи део пројеката посвећен је социјалним темама (38%). Унапређењу инфраструктуре и образовању и едукацији посвећено је по 24% свих пројеката. Здравство је заступљено у 5%, а производне теме у 6% пројеката. Туризмом се бави само пет од свих посматраних пројеката (3%), мада су и они углавном били усмерени на унапређење туристичке инфраструктуре.



Слика 2. Тематска заступљеност реализованих пројеката

У Табели 1. дата је заступљеност реализованих пројеката по приоритетима, стратешким циљевима и програмима Стратегије.

Табела 1. Заступљеност реализованих пројеката по приоритетима, стратешким циљевима и програмима Стратегије одрживог развоја Општине Кикинда 2014-2020.

Приоритети	Стратешки циљеви	Програми	Планирано пројеката	Реализовано пројеката
ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ	ПОВЕЋАЊЕ ЗАПОСЛЕНОСТИ У ПРЕРАЂИВАЧКОЈ ИНДУСТРИЈИ ЗА 20% ДО 2020. ГОД.	Успостављање функционалних индустријских/радних и слободних зона	2	2
		Привлачење инвеститора у прерађивачки сектор	4	3
	ПОВЕЋАЊЕ БРОЈА МСП И ПРЕДУЗЕТНИКА ЗА 15% ДО 2020. ГОД.	Подизање предузетничког духа и подстицање start-up предузећа/радњи	2	1
		Хоризонтално и вертикално повезивање МСП и предузетника	2	1
	УНАПРЕЂЕЊЕ ПОЉОПРИВРЕДНЕ ПРОИЗВОДЊЕ	Повећање економске ефикасности у биљној производњи	3	1
		Унапређење складишних капацитета	2	1
		Унапређење услова за пољопривредну производњу	4	2
	ПОВЕЋАЊЕ БРОЈА НОЋЕЊА ТУРИСТА ЗА 30% ДО 2020. ГОД.	Повећање тражње за туристичким производима Општине	2	1
		Развој инфраструктуре у циљу промоције спортско-рекреативног и ловног туризма	3	2
		Развој еколошког туризма	4	3
ДРУШТВЕНИ РАЗВОЈ	ПОВЕЋАЊЕ УЧЕШЋА СТАНОВНИШТВА СА ВИСОКОМ ШКОЛОМ ЗА 15% ДО 2020. ГОД.	Стипендирање напредних ученика и студената	2	2
		Стварање услова за останак младих и образованих	17	14*
	ПОДИЗАЊЕ КВАЛИТЕТА УСЛУГА У СФЕРИ ДРУШТВЕНИХ ДЕЛАТНОСТИ	Изградња, адаптација и опремање институција	9	8*
		Развој услуга и активности у сфери друштвене делатности	42	31*
		Оснаживање НВО сектора	14	11*
	РАЗВОЈ СПОРТА	Развој школског спорта	11	8
		Развој врхунског спорта	10	2
		Развој рекреативног спорта	10	1
		Развој спорта за ОСИ	4	0

Табела 1. Заступљеност (наставак)

ЗАШТИТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ	ПОВЕЋАЊЕ ПОШУМЉЕНОСТИ ЗА 1% ДО 2020. ГОД.	Подизање заштитног зеленила	1	1
		Техничко опремање институција за мониторинг	1	0
	СМАЊЕЊЕ БРОЈА ДИВЉИХ СМЕТЛИШТА ЗА 90% ДО 2020. ГОД.	Управљање отпадом	2	1
		Едукација становништва	2	2
	ОЧУВАНИ ПРИРОДНИ РЕСУРСИ	Унапређење хемијске и бактериолошке исправности пијаће воде	1	1
		Санација деградираних површина	1	1
РАЗВОЈ ИНФРАСТРУКТУРЕ	ИЗГРАДЊА НЕДОСТАЈУЋЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ	Комплектирање П-Т документације за недостајуће инфратрукурне пројекте	3	3
		Доградња недостајуће водоводне и канализационе мреже	4	3
		Доградња и оспособљавање целокупног система атмосферске канализације у Кикинди и осталим насељима општине	3	1
		Изградња и модернизација објеката путне инфраструктуре	3	2
		Изградња објеката електроенергетске инфраструктуре	6	2
		Доградња регионалне депоније	1	0
		ОДРЖАВАЊЕ ПОСТОЈЕЋЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ	Перманентно одржавање инфратрукурте у домену комуиналних делатности	2
	Реконструкција постојеће топловодне мреже		7	3
	Укупно:			184

Извор: Анкета (Прилог 1)

Напомена: Знак „*” иза броја реализованих пројеката односи се на дискрепанције у анкети. Наиме, у неколико случајева, неке од шифара пројеката из Акционог плана додељене су већем броју упитника у анкети (нпр. шифра пројекта 2.2.2.16. додељена је чак 16 пута током анкете). Осим тога, достављен је и упитник о имплементационом пројекту са шифром и називом пројекта који не постоји у Акционом плану (2.2.3.3. „Летњи бумеранг”), односно додељено му је и више опционих назива.

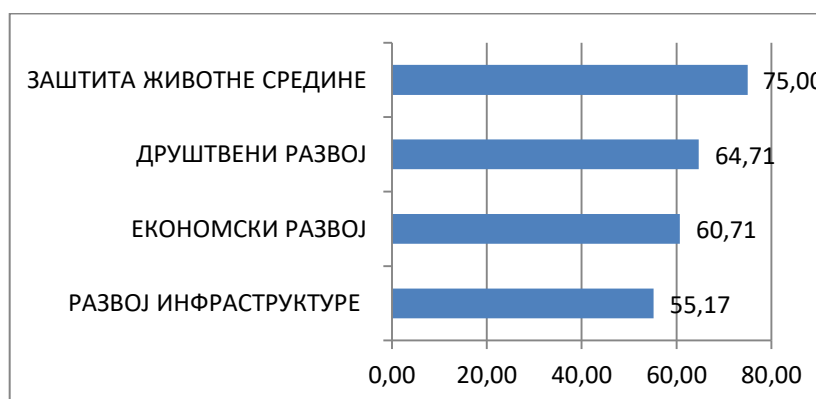
Напори и средства уложена на приоритету Економски развој ишла су на два „паралелна колосека“, од којих је један био дефинисан Акционим планом Стратегије, док је други био ослоњен на План капиталних инвестиција града Кикинде за период од 2020-2022. године, односно прилике које су се стварале у окружењу. Резултат тога је да економски развој, уопштено говорећи, није изостао. Шта више, може се слободно рећи да је у том сегменту реално урађено највише, и да је Економски развој заправо имао највећи утицај на укупан друштвено – економски развој у протеклом седмогодишњем периоду. Тако је, иако није Стратегијом планирана, формирана још једна индустријска зона (Индустријска зона „Расадник“) и она је ушла у састав слободне царинске зоне, која такође, није била предвиђена стратешким документом у том делу града. Иако је пројекат „Бизнис инкубатора“ направљен, опредељена је и зграда у којој би он требао да буде и то за ИТ сектор, до конкретне реализације није дошло због недостатка потребних финансијских средстава од приближно 50 милиона РСД. За разлику од овог од пројекта формирања кластера се одустало зато што, и поред покушаја да се предузетници уједине, до тога није дошло превасходно из разлога што једни друге посматрају искључиво као конкуренте, а не као шансу да уједињавањем могу да одговоре већим захтевима тржишта. Из овога произилази и то што нису до краја реализоване идеје у вези са унапређењем садржаја организоване повртарске производње, јер се и само удружење које их окупља, а које је те 2013. године деловало као значајан кохезиони фактор, временом показало као немоћно да уједини повртаре и свело се на рад мале групе појединаца, тако да није грешка уколико кажемо да представљају сами себе, а не целу браншу. И поред обезбеђених и финансијски подржаних пројеката од стране градске администрације кроз набавку пластеника, заливних система, комуналне и енергетске инфраструктуре, па и плаћеног физичко – техничког обезбеђења, уз једину обавезу да шире знање и обучавају друге особе за пластеничку повртарску производњу, удружење повртара то није успело па је било илузорно за њих градити капацитете за паковање и дугорочно чување повртарских производа. Слична ситуација је била и у области туризма у којој је идеја о изградњи ресторана тзв. „Банатске куће“ напуштена, јер то није посао локалне администрације, а приватни сектор није препознао шансу у томе. Када је у питању изградња тзв. „Ловачке куће“ ова замисао се претворила у „copy-paste“ идеју где је свако село одједном желело да има своје смештајне капацитете засноване на лову и риболову, а да нису сагледане реалне потребе, развојне могућности и чињеница да није поента само нешто изградити, већ да тиме треба после домаћински управљати и одржавати. Речју, градској администрацији није био потребан још један потрошач који не може да буде финансијски самоодржив.

Други приоритет, Друштвене делатности је у Акционом плану Стратегије био доминантан по броју планираних пројеката. Као највећи недостатак у овом делу уочено је непрепознавање пројекта као посебног и јединственог подухвата, са редовним годишњим активностима спортских субјеката. Ово је с једне стране резултирало превеликим бројем пројеката у Акционом плану, док је с друге стране за последицу имало и мањкавост података тражених у упитницима. Овде треба нагласити да су у оквиру Стратегије развоја спорта Општине Кикинда 2014-2018. детаљно дефинисани стратешки циљеви и мере у овој друштвеној делатности, а да се њена имплементација водила без формалних веза са имплементацијом

Акционог плана из Стратегије одрживог развоја. Програм дефинисан у Стратегији као „Развој врхунског спорта“ скоро у потпуности није реализован, јер приликом израде Стратегије током 2013. године није вођено рачуна о материјалној зависности за овако сложене идеје и њихово препознавање од потенцијалних спонзора и финансијера из области привреде. Исто је нереално и преамбициозно приступљено „Развоју спорта за особе са инвалидитетом“.

Најиспуњенији део Акционог плана за дефинисане приоритете се односи на Заштиту животне средине, где је од планираних осам испуњено шест пројеката, односно 75%. Нереализовани пројекти се односе на формирање ветрозаштитне баријере око града и на управљање отпадом.

У оквиру приоритета Развој инфраструктуре изостала је реализација чак 13 од 29 планираних пројеката, али је зато учињен велики напор у делу комплетирања П-Т документације за будуће инфраструктурне пројекте. Као и код приоритета Економски развој, и у овом делу су урађене важне ствари изван Акционог плана Стратегије, па су тако изграђена два кружна тока, пешачко острво и пешачки прелаз са семафором на државном путу I Б реда бр. 15, што је суштински повећало безбедност на најпрометнијој деоници. Пројекат изградње фабрике воде касни са реализацијом, али је све спремно за реализацију у сарадњи са Немачком развојном банком (KfW) уз покровитељство Владе Републике Србије. Такође, пројекат измештања теретног саобраћаја биће реализован на другачији начин и то у првој варијанти изградњом обилазнице на планираној „Банатској магистрали“ или што је још реалније изградњом брзе саобраћајнице Бачки Брег (граница са Мађарском) – Сомбор – Кикинда – Наково (граница са Румунијом), с обзиром да ЈП „Путеви Србије“ већ раде на овом техничком пројекту. Поред овога, Град Кикинда је учинио све што је било неопходно да гранични прелаз Наково има све техничке услове за двадесетчетворочасовни рад, те осим путничких и лаких теретних возила носивости до 3,5 тона, буде омогућен и промет аутобусима, као и теретних возила веће осовинске носивости. Иако је српска страна румунској понудила измену међудржавног споразума о међународном граничном прелазу Наково – Лунга, па је чак такав договор и усмено постигнут 2016. године, честе промене на румунској политичкој сцени, чак пет Влада Румуније у мандату истог Парламента од 2016. до 2020. године, онемогућиле су да усмени споразум буде формализован, потписан и реализован, што ће бити приоритет у наредном периоду.



Слика 3. Испуњеност Акционог плана према приоритетима (у %)

4.2. Финансијски аспекти реализације пројеката

Укупни трошкови пројеката, без обзира да ли су завршени или у току, идентификовани су анализом 194 упитника. Већи број пристиглих упитника од броја пројектних предлога последица је нехотичних удвајања и додељивања идентификационе шифре из Акционог плана већем броју суб-активности чиме су оне изједначене са пројектима. Ово је довело до одређене конфузије по питању ангажовања средстава у односу на висину планираних у Акционом плану. Елиминацијом дупликата и груписањем одговарајућих упитника у одговарајуће буџетске апропријације, сторени су услови да се добије следећа оријентациона слика о финансијским аспектима реализације пројеката:

Укупна вредност оквирних трошкова реализованих пројеката који су имплементирани (или им је имплементација у току) износи 7.267.052.543,83 РСД. Од ове суме, за 117.735.013,20 РСД односно 1,62% није било могуће установити изворе финансирања из прикупљених упитника (нису наведени извори). Такође, у неким упитницима се помињу донатори (KfW банка, ЕПС), али није доступан номинални износ финансирања. Из ових разлога анализа учешћа у финансирању вршена је над пројектима код којих је ова слика доступна.

Из следеће табеле види се да је Град Кикинда у највећем проценту био извор финансирања пројеката из Стратегије.

Табела 2. Учешће финансијских извора у реализованим пројектима Стратегије

Р. бр.	Извори финансирања пројеката	Учешће (%)
1.	Град Кикинда	34,47
2.	Mecafor, Le Belier, Tisza Automotive	18,10
3.	KfW банка	16,37
4.	Влада РС	11,16
5.	Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања	9,51
6.	Банка за развој Савета Европе	2,41
7.	Остали (23 финансијска извора са учешћем испод 1%)*	7,98

* (Остале донације – 0,98%; ЈП „Кикинда“ – 0,79%; ЕУ – 0,71%; Министарство просвете, науке и технолошког развоја – 0,70%; Министарство културе и информисања – 0,65%; Покрајински секретаријат за социјалну политику, демографију и равноправност полова – 0,56%; Комесеријат за избеглице – 0,53%; АПВ – 0,50%; Покрајински секретаријат за пољопривреду, водопривреду и шумарство – 0,43%; Министарство заштите животне средине – 0,42%; Министарство трговине, туризма и телекомуникација – 0,35%; Министарство привреде – 0,32%; Црвени крст – 0,25%; Управа за капитална улагања АП Војводине – 0,22%; Министарство за иновације и технолошки развој – 0,15%; Нафтна индустрија Србије – 0,14%; Покрајински секретаријат за регионални развој, међурегионалну сарадњу и ЛС – 0,07%; Покрајински секретаријат за урбанизам и ЗЖС – 0,06%; Буџетски фонд за ЗЖС – 0,04%; Министарство грађевинарства, саобраћаја и инфраструктуре – 0,04%; Покрајински секретаријат за културу, јавно информисање и односе с верским заједницама – 0,02%; Покрајински секретаријат за привреду и туризам – 0,02% и Удружење пчелара „Кикинда“ – 0,02%)

Извор: Анкета

Из претходне табеле се види да су појединачно далеко најважнији финансијски извори реализованих пројеката из Стратегије били град Кикинда (34,47%) и конзорцијум добављача ауто индустрије („Mecafor“, „Le Belier“ и „Tisza Automotive“) са нешто више од 18% учешћа. Њих прате KfW банка (16,37%), Влада РС (11,16%) и Министарство за рад, запошљавање, борачка и социјална питања са 9,51% учешћа (28,91%). Ових првих пет финансијских извора имају заједничко учешће од око 80%. Иако је анализа анкете недовољно прецизна услед неконзистентних повратних информација, ова чињеница наводи на закључак да град Кикинда није у довољној мери истражио и искористио могућност да финансијски захтевне пројекте спроводи кроз донаторске програме финансиране од стране ЕУ. На тај начин би се, уместо оптерећења локалног буџета, поред преноса терета решавања локалних проблема на екстерно (ко)финансирање, остварио и номинални прилив кроз наплату локалних дажбина приликом њихове имплементације. Да би се овај услов испунио, неопходно је у будућим планским документима јасно раздвајати финансирање пројектних предлога од редовних буџетских давања (нпр. регресирање ученичког превоза, социјалне помоћи и сл.)

Према анализи пристиглих упитника из анкете, у погледу појединачних тема, учешће у укупним средствима утрошеним у току имплементације за оквирне трошкове реализованих, односно започетих пројеката јасно указује да се, у оквиру имплементације Стратегије одрживог развоја, највише улагало у инфраструктуру (40,03%), затим социјалне теме и (29,92%), производњу (19,51%), образовање (9,47%), док су туризам и здравство (посматрајући само пројекте који су наведени у Алционом плану, а не улагање у здравство уопште) заступљени са по мање од 1%. У наредној табели дата је дистрибуција финансијских средстава по тематским областима реализованих пројеката.

Табела 3. Дистрибуција финансијских средстава по тематским областима²

Р. бр.	Тематска област	Учешће (%)
1.	Инфраструктура	40,03
2.	Социјалне теме	29,92
3.	Производња	19,51
4.	Образовање и едукација	9,47
5.	Туризам	0,73
6.	Здравство	0,35
Укупно:		100,00

Извор: Анкета

² Треба имати у виду да за пројекте који су се бавили здравством нису достављени подаци о номиналним трошковима спровођења. Додатно, будући да граница тематских домена између здравства, социјалних питања, а понекад и едукације није прецизна, наведени износи коришћени су да би се описала начелна опредељеност локалне самоуправе, а не утврђивала прецизна листа трошкова.

Интересантна је чињеница да пројекти који обрађују социјалне теме „повлаче” готово трећину трошкова, што заједно са инфраструктурним пројектима чини 70% реализованих средстава. С друге стране, проглашавањем редовних буџетских давања из социјалне сфере за пројекте, створило је погрешну слику која је социјалне теме приказала као веома заступљене у имплементацији Стратегије.

Анализом упитника (Прилог 1), дошло се до податка да је шест пројеката, који нису били предвиђени Акционим планом, „повукло” додатних 30,5 милиона РСД, највећим делом из буџета града. Услед чињенице да су ови предлози били спровођени у оквиру планова виших нивоа власти, ови пројекти нису укључени у горе елаборирану анализу извршења Акционог плана. Они нису имали значајније резервисање средстава намењених пројектима из Акционог плана, а како се ради о изради П-Т документације они свакако представљају предуслов за имплементацију других пројеката. Као што је раније напоменуто, многи пројекти из социјалних тема, односно приоритета “Друштвени развој” су се на изванредан начин одвијали по аутоматизму, пошто су били део пренетих овлашћења и финансирања са државе на локалну самоуправу и зато је створен утисак о великим улагањима у ову тематску област.

Међутим, поред пројеката реализованих у оквиру Акционог плана Стратегије знатан део пројеката је реализован и изван њега. То су пројекти од велике важности за друштвену заједницу, за које су се стекли услови након усвајања Стратегије, а који су се ипак могли уклопити у њене параметре (приоритети, стратешки циљеви и програми). Ови, махом капитални пројекти, су доминантно финансирани средствима Министарства привреде Републике Србије, Владе Републике Србије, Управе за капитална улагања АП Војводине и различитих покрајинских секретаријата Владе АП Војводине, као и Канцеларије Владе Републике Србије за управљање јавним улагањима (укупна вредност тих пројеката је **935.808.750,49 РСД** од чега су средства из државних извора финансирања вредна **657.254.342,85 РСД**). Такође, значајна су и средства на којима је Град Кикинда аплицирао код ИПА програма прекорграничне сарадње Србија – Румунија (уложено **2.341.825,72 ЕУР**) и делимично Србија – Мађарска (уложено **101.330,00 ЕУР**). На овај начин, посвећеним и ефикасним радом на побољшању привредног амбијента урађено је знатно више него што је било предвиђено Стратегијом, а прилив новца у градски буџет, остварен привредним инвестицијама и запошљавањем великог броја људи у новим фабрикама омогућио је да бројни пројекти, који нису били планирани, буду реализовани у протеклом седмогодишњем периоду.

У наредним табелама дат је детаљнији приказ учешћа домаћих извора финансирања, као и новца уложеног у Кикинду из прекограничних програма ЕУ.

Табела 4. Домаћи извори финансирања пројеката од 2014. до 2020. године³

Р. бр.	Назив финансијера	Укупна вредност пројекта без ПДВ-а (РСД)	Учешће Града Кикинде (РСД)	Учешће донатора (РСД)
1.	Покрајински секретаријат за енергетику, грађевинарство и саобраћај	8.189.525,00	1.326.378,00	6.863.147,00
2.	Покрајински секретаријат за пољопривреду, водопривреду и шумарство	156.883.046,78	79.523.261,40	77.359.785,38
3.	Покрајински секретаријат за спорт и омладину	19.366.901,05	8.381.042,05	10.985.859
4.	Управа за капитална улагања АПВ	422.928.669,96	71.805.050,72	351.123.619,24
5.	Кабинет министра без портфеља задуженог за иновације и технолошки развој	25.878.240,00	0	25.878.240,00
6.	Министарство грађевинарства, саобраћаја и инфраструктуре	2.000.000,00	0	2.000.000,00
7.	Министарство државне управе и локалне самоуправе	14.237.675,80	3.237.675,80	11.000.000,00
8.	Министарство животне средине	28.426.700,60	8.131.550,50	20.295.150,10
9.	Министарство за бригу о породици и демографију	14.472.564,36	3.397.722,00	11.074.842,36
10.	Министарство културе и информисања	32.000.000,00	0	32.000.000,00
11.	Министарство привреде	109.885.050,82	53.211.351,05	56.673.699,77
12.	Влада Републике Србије	87.000.000,00	47.000.000,00	40.000.000,00
13.	Министарство трговине, туризма и телекомуникација	14.540.376,12	2.540.376,12	12.000.000,00
Укупно (РСД):		935.808.750,49	278.554.407,64	657.254.342,85

Извор: ГУ Кикинда, Секретаријат за развој и управљање инвестицијама

³ Урачунати су и пројекти предвиђени Акционим планом, али и они изван њега.

Табела 5. Interreg IPA CBC Romania – Serbia од 2014. до 2020. године⁴

Р. бр.	Назив пројекта	Новац уложен у Кикинду из пројекта (ЕУР)
1.	Flood Prevention – For Better Life Quality	406.311,00
2.	Living Heritage	33.256,40
3.	Labor mobility network in the cross border area – LABORNET	18.631,37
4.	Improvement of Banat Connectivity – IBC	645.132,24
5.	Local Heritage for Active Tourism in Banat – HERA	29.566,95
6.	Educational and Networking Tools on development of Authentic Performance for professional integration – PAN	134.011,40
7.	Improvement of Banat Connectivity 2 – IBC 2	661.839,24
8.	Ecosystems Rehabilitation and Preservation of Natural Values in Jimbolia and Kikinda – ECO Lakes	413.077,12
Укупно (ЕУР):		2.341.825,72

Извор: ГУ Кикинда, Секретаријат за развој и управљање инвестицијама

Табела 6. Interreg IPA CBC Hungary – Serbia од 2016. до 2020. године⁵

Р. бр.	Назив пројекта	Новац уложен у Кикинду из пројекта (ЕУР)
1.	„Mills' Route – Grinding mills, binding roads“	101.330,00
Укупно (ЕУР):		101.330,00

Извор: ГУ Кикинда, Секретаријат за развој и управљање инвестицијама

4.3. Праћење имплементације и управљање пројектним циклусима

У статистичкој обради упитника, у делу који се бави техничким аспектима имплементације пројектних активности, може се приметити да је документовани мониторинг над спровођењем вршен једва у нешто више од трећине пројекта (35%) док за 61 % мониторинг није ни рађен. Недокументованих мониторинга и без доступних информација о мониторингу је било четири.

Ситуација је још лошија са евалуацијом, која је документована у 48 пројекта (26,4%), није документована у 4,4 %, док у 69,2% уопште није рађена. Ово указује на нешто слабију праксу у управљању пројектним циклусима, било да се ради о недовољном искуству лица ангажованих на овим пословима или недостатку капацитета.

⁴ Ови пројекти нису били предвиђени Акционим планом.

⁵ Овај пројекат није био предвиђен Акционим планом.

Из следеће табеле види се да је највише пажње мониторингу и евалуацији посвећено пројектима са социјалном тематиком, највероватније услед спровођења надзора над извршењем локалних буџета и системски уређеном праћењу документације.

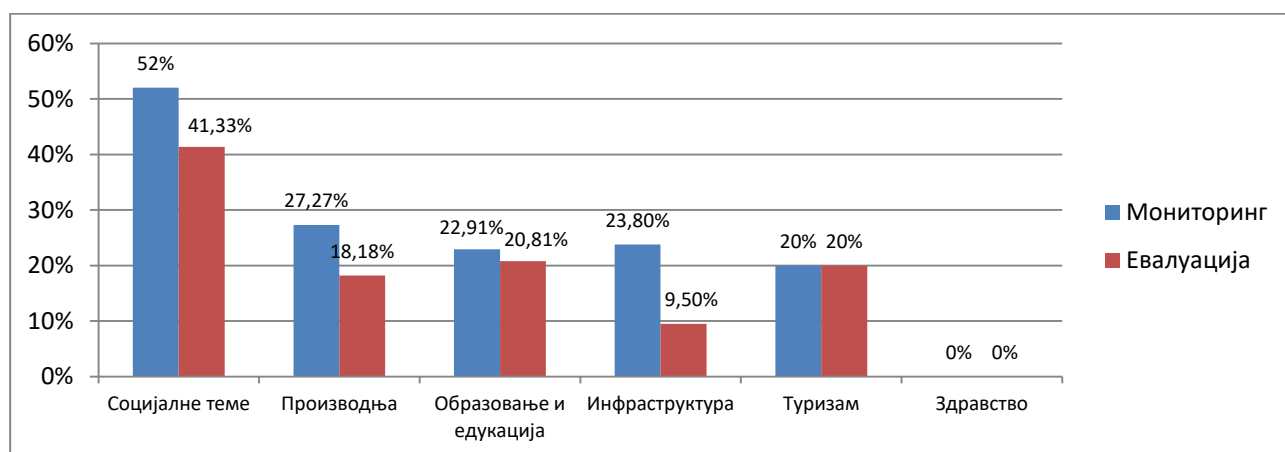
Табела 7. Заступљеност мониторинга и евалуације код спроведених пројеката⁶

Р. бр.	Тематска карактеристика пројекта	Спроведен МОНИТОРИНГ (%)	Спровердена ЕВАЛУАЦИЈА (%)
1.	Социјалне теме	52,00	41,33
2.	Производња	27,27	18,18
3.	Образовање и едукација	22,91	20,81
4.	Инфраструктура	23,80	9,50
5.	Туризам	20,00	20,00
6.	Здравство	0,00	0,00

Извор: Анкета

Објашњење за релативно ниске проценте спроведених мониторинга и евалуације пројеката по тематским карактеристикама, са изузетком „Производње“ и „Социјалних тема“, може се потражити у чињеници да нпр. у делу „Инфраструктуре“, надлежности имају и јавна предузећа у власништву Републике Србије, па су подаци често тешко доступни.

На Слици 4. представљена је заступљеност мониторинга и евалуације у реализованим пројектима, по тематским областима.



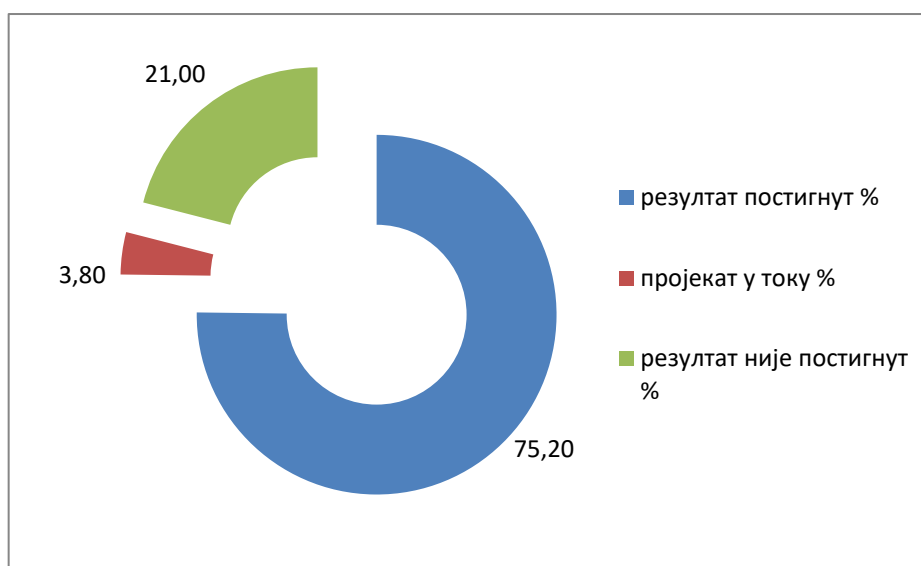
Слика 4. Графички приказ реализованих активности мониторинга и евалуације по тематским областима пројеката

⁶ Најмање пажње праћењу пројеката посвећено је у здравству, ниједан. Ипак, важно је поменути да су узорци за статистичку анализу за здравство врло мали и често део већих, националних пројеката.

* При статистичкој анализи мониторинга, евалуације и ревизије у пројектима над пројектима који су још увек у фази имплементације извршена је позитивна дискриминација, односно предпостављено је да ће се у њима, у духу добре праксе, документовати мониторинг и евалуација и извршити ревизија.

Пракса са (независном) ревизијом је још неповољнија према којој је ревизија изведена само над 36,36% пројеката који се баве унапређењем производње и 28% са социјалном тематиком, док је у свим осталим темама она врло спорадична или уопште није проведена (здравство).

Код највећег броја идентификованих пројеката, чак 75,27%, постигнути резултати су у складу са задатим циљевима. Већином, они су по својој природи буџетска категорија, плански интензивни и у великом делу се финансирају из буџета Града, односно у значајној мери оптерећују јавна давања.

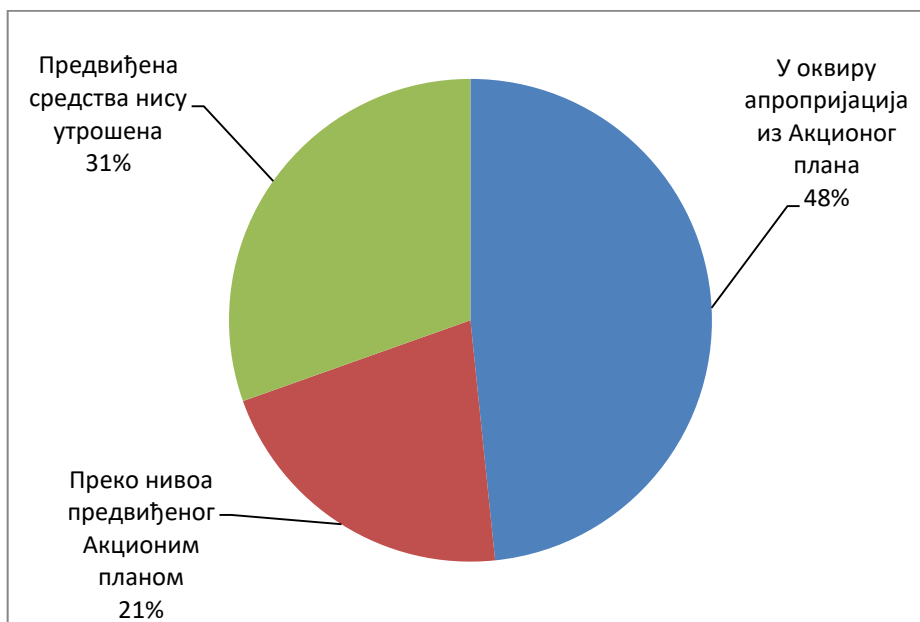


Слика 5. Графички приказ достигнутих резултата реализованих пројеката

4.4. Извршење пројектних буџета

Посматрањем упитника који су попуњени у делу који описује извршење буџета појединачних пројеката, идентификовано је 39 пројеката који су премашили акционим планом предвиђена средства за своју реализацију. Такође, идентификовано је и 56 пројеката где средства нису утрошена. Код пројеката који су премашили буџете својих активности из Акционог плана, постоје и они са изузетно великим одступањима у односу на планирано. То су пројекти код којих чак ни ред величина инвестиција није могао бити антиципиран (нпр. „Афирмација града као центра метало-прерађивачке индустрије у области производње делова за моторна возила“) услед огромног уплива приватног капитала.

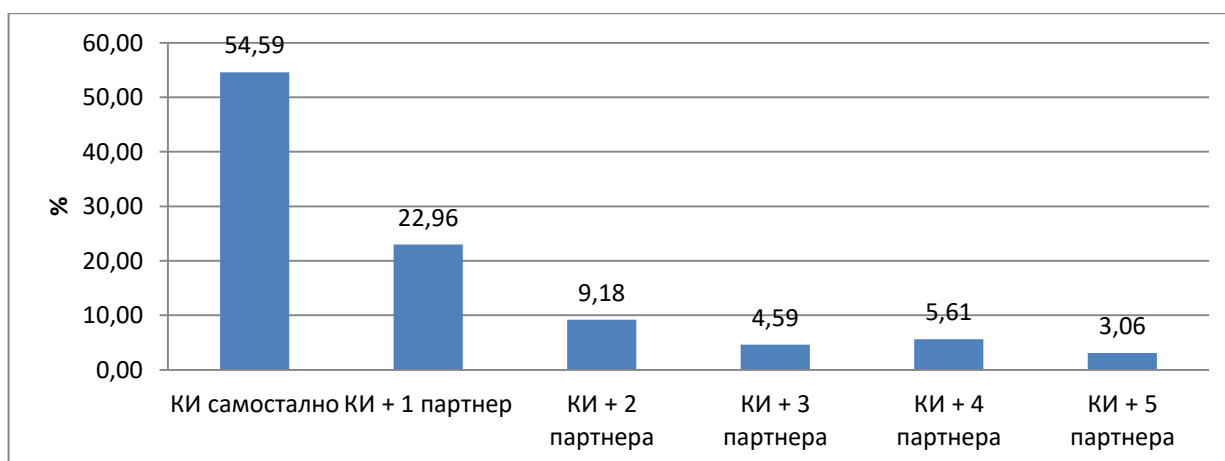
На Слици 6. приказан је однос реализованих пројеката према нивоу извршења њиховог буџета.



Слика 6. Удео реализованих пројеката према нивоу извршења буџета

4.5. Однос са партнерима

У делу упитника (Б), који се бави партнерским односима, периодом реализације, финансијским детаљима и резултатима види се да је Град Кикинда највећи број пројеката (22,96%) спровела у сарадњи са још једним партнером, самостално имплементирала чак 54,59% пројеката, у сарадњи са још два партнера спровела 9,18%, учешће пројеката са четири партнера је 5,61%, док је шест пројеката (3,06%) спровела са укупно пет партнера.



Слика 7. Учешће реализованих пројеката према броју пројектних партнера

Град Кикинда може се похвалити квалитетним партнерствима у спровођењу пројеката – у готово свим спроведеним пројектима, партнери су испунили своје обавезе, док је само у једном изостао апсолутни вид сарадње. За три пројекта није било могуће проценити однос са партнерима услед недостатка података. Анализом упитника, по питању непосредних активности на имплементацији пројеката, Град Кикинда је најбољу партнерску сарадњу

остварила са Комесаријатом за избеглице који се 11 пута јавља у партнерској улози, затим са Владом Републике Србије која се јавља као партнер девет пута и Развојном банком Савета Европе заступљеном у седам пројеката. Након ових, најфреквентнији партнери су Влада АПВ, министарства и покрајински секретаријати.

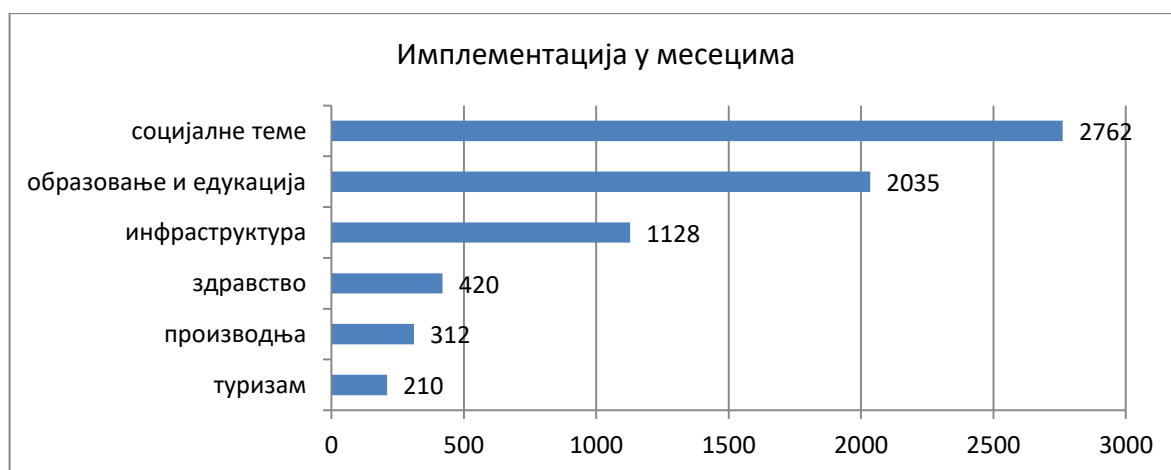
Међутим, када се узму у обзир пројекти реализовани изван Акционог плана партнерска сарадња са Министарством привреде и Управом за капитална улагања је високо вреднована, што је од посебног значаја, јер су управо ти пројекти имали велики утицај на потребе заједнице.

4.6. Временски оквири реализације пројеката

У погледу дужине спровођења појединачних пројеката потребно је напоменути да они у великој мери варирају, од пројеката који трају свега четири месеца до оних који се спроводе и по неколико година. Пет пројеката су и даље у фази имплементације. Највећа статистичка фреквенција пројеката (медијана) тежи ка периоду имплементације од 60 месеци, док је просечна дужина трајања пројеката 51,6 месеца. Посматрајући укупну дужину периода имплементације (без пројеката који су још увек у току), град Кикинда ангажована је 6.857 месеци, односно нешто више од 571 годину на спровођењу пројеката Стратегије одрживог развоја за период 2014-2020. године.

Што се тиче времена трајања пројеката, најдуже се спроводе они који су домену социјалних тема, а најбрже пројекти који се тичу производње и туризма, при чему нису узети у обзир они који су још увек у току. Оваква слика се добија из разлога што велика већина „пројеката“ из приоритета „Друштвени развој“, практично спада у домен пренетих надлежности и спада у редовне послове које обавља Секретаријат за друштвене делатности.

На *Слици 8.* приказана је дужина имплементације пројеката према њиховој тематској области.



Слика 8. Дужина имплементације пројеката према тематској области

По критеријуму тематске области, најдуже се спроводе пројекти у домену социјалних тема, које по том критеријуму прате образовање и едукација, а затим инфраструктурни пројекти.

5. SWOT анализа на крају планског периода

У процесу израде Стратегије одрживог развоја Града Кикинде за период 2014-2020. године формиране су радне групе које су спровеле SWOT анализе за сваку од области анализираних у Стратегији. Након тога, пажљиво је извршена њихова интеграција и агрегација у циљу добијања интегралне SWOT матрице. Тада су секторске анализе фактора развоја послужиле за идентификовање стратешких циљева сваког секторског приоритета, док је интегрална SWOT матрица послужила као основа за правилно одређивање стратешких усмерења развоја, односно за одабир приоритета одрживог развоја Града Кикинде у датом планском периоду.

У овој Анализи пажљиво је извршена процена иницијално дефинисаних атрибута Интегралне SWOT матрице, њихове позиције у структури матрице, интезитета и сврсисходности. У наставку је приказана Интегрална SWOT матрица која је била саставни део оригиналног документа у којој су оригинални атрибути остали необојени, док су ажурирани подаци – кретања (јачине конкретног атрибута), као и нови атрибути наглашени контрастом у **зеленој** боји.

У светлу савремених околности, кретања статистичких индикатора, повратних информација од лица задужених за спровођење Стратегије и промена у окружењу као нормалне последице протока времена, неки од раније битних елемената матрице изгубили су на својој актуелности, а други добили на значају. Поједини су се потпуно изгубили, други су променили сферу свог утицаја, а у неким случајевима идентификовани су и нови.

Постојећа структура SWOT матрице је у потпуности задржана, како би се омогућио континуитет над процесом којим је Координатор имплементације стратегије, у сарадњи са радним групама и појединим члановима Градског већа дошао до консензуса око кључних фактора и стратешких усмерења развоја, као и да би се настале промене елемената учиниле лако уочљивим.

Као што се види из SWOT матрице, најизраженије промене су се догодиле у делу који се односи на СЛАБОСТИ. У ово поље додате су ставке које су проистекле из анализе пројеката које је Град спроводио у току протеклог седмогодишњег периода, а које се односе на праксу управљања пројектима, док се друге односе на негативне промене у кључним индикаторима виталности Града (демографска слика, деградација делова инфраструктуре...).

Будући да бројни реализовани пројекти у сфери друштвеног развоја нису дали очекиване ефекте барем по демографским показатељима, негативни демографски трендови и даље представљају озбиљну претњу развоју Града.

Нажалост, кретање неких од индикатора и околности на које се није могло утицати довели су до идентификације нових претњи одрживом развоју Града. То се првенствено односи на пандемију корона вируса, чије ће се последице сигурно осетити и имати дугорочне последице по све аспекте живота. Врло је вероватно да ће се неки атрибути услед пандемије продубити – нпр. логично је очекивати даљи пад туристичке посете и заостравање мера штедње.

Табела 8. Интегрална SWOT матрица (2020. год)

СНАГЕ	СЛАБОСТИ
+ Постојање природних ресурса (пољопривредно земљиште, нафта, гас, глина, подземне термалне воде, ловна подручја, Старо језеро, парк „Бландаш“, уређене зелене површине, заштићене биљне и животињске врсте, заштићени део природе „Пашњаци велике дропље“,.....)***	– Недовољно средстава за финансирање планираних пројеката ***
+ Квалификовани људски ресурси у пољопривреди и индустрији ***	– Лош квалитет воде за пиће (вода и дистрибутивна мрежа)***
+ Индустријска и пољопривредна традиција ***	– Неадекватно стање и недовољно одржавање инфраструктуре (путеви, мреже...) **
+ Заступљеност установа културе (Позориште, Културни центар, Музеј, Библиотека, Историјски архив, Музеј “TERRA “...)***	– Некомплетност инфраструктуре у индустријским зонама**
+ Комплетна покривеност телекомуникационом мрежом**	– Непостојање канализационе мреже у насељеним местима**
+ Урађен ГИС на целој територији општине – ТЕЛЕКОМ Инсталације у Телеком Србија**	– Неразвијена свест о значају ЗЖС **
+ Две радне зоне**	– Истицање појединачних у односу на опште интересе од стране субјеката у сфери друштвених делатности**
+ Постојање браунфилд локације**	– Неодговарајући образовни профили у средњим школама у односу на потребе локалне заједнице**
+ Функционалност институција здравствене заштите на сва три нивоа (Дом здравља, Болница, Завод за јавно здравље)**	– Недовољна опремљеност у образовним и здравственим установама**
+ Функционалност институција социјалне заштите (Геронтолошки центар, Центар за социјални рад, Центар за пружање услуга социјалне заштите, ...), Црвени крст и ванинституционална социјална заштита (Служба за помоћ у кући...)**	– Недовољно развијена инфраструктура у установама здравствене заштите**
+ Инфраструктура у спорту и рекреацији**	– Неактиван НВО сектор - слаби резултати**
+ ЈП Кикинда**	– Дивља сметлишта**
+ Градски секретаријат за ЗЖС (кадрови, База података, ...) **	– Изливање канализације и осока са фарми у канал Старог језера**
+ FCC д.о.о (организовано управљање отпадом)**	– Бирократизованост већине институција *
+ Постојање медија (новине, ТВ, радио, Интернет)**	– Слаба пошумљеност *
+ Заступљеност свих нивоа образовања (предшколско, основно, средње и високо образовање) и Регионални центар за стручно усавршавање *	– Недовољно ефикасан рад пољопривредне службе *
+ Развијена инфраструктурна мрежа (путна, водовод, канализациона, електро,...) *	– Недовољна техничка опремљеност институција за мониторинг животне средине *
+ Изграђени водопривредни објекти (канал, црпне станице) *	– Непостојање јединствене базе података у сфери социјалне заштите *
+ Постојећи локали којима управља Град *	– Некомплетност урбанистичко-планске документације *
+ Ученички и студентски дом *	– Загађеност пољопривредног земљишта (минерална ђубрива, пестициди, нафта, гас,...) *

Табела 8. Интегрална SWOT матрица (2020. год) – наставак

ШАНСЕ	ПРЕТЊЕ
✓ Постојање стратешких развојних докумената***	✗ Пандемија КОВИД 19 вирусом и њене последице***
✓ Планска документација (План управљања отпадом – локални и регионални, Основа газдовања шумама, Просторни план...)**	✗ Неповољни демографски трендови***
✓ Остала документа (Катастар загађивача, Катастар зелених површина, годишњи програми наменског утрошка средстава за ЗЖС, разне градске одлуке,...)**	✗ Нерешени имовинско правни односи**
✓ Прекогранична сарадња – близина ЕУ (Румунија)**	✗ Неразвијеност и лоше одржавање постојеће мреже за одвођење атмосферских вода**
✓ Гранични прелаз Наково – Лунга **	✗ Нижи организациони ниво републичких ЈП у Кикинди и немогућност праћења динамике развојних потреба града (ЕПС, ТЕЛЕКОМ,...)**
✓ Републички и покрајински фондови**	✗ Недовољна контрола - инспекције*
✓ ЕУ фондови**	✗ Недовољна еколошка свест у заједници*
✓ Изграђена депонија по ЕУ стандардима**	✗ Непостојање градског/регионалног рециклажног центра*
✓ Искоришћавање зелене енергије (ветропаркови,...)**	✗ Неумреженост установа културе*
✓ Напуштени копови*	✗ Лоше регулисани саобраћајни токови кроз град*
✓ Спортски аеродром*	
✓ Изграђеност верских објеката у граду и насељеним местима*	
✓ Активност КУД-ова*	

Напомена: симбол „✓“ означава „јачину“, односно „важност“ атрибута

Из SWOT матрице је уочљиво да постоји јасна идентификација европских интеграција и међународне сарадње као (развојних) шанси Града. Ово се прожимало и кроз анализу ефеката пројеката спроведених у референтном периоду. Осим међународних, веома је важно и позитивно и то што је Град препознао шансу у пројектима искоришћавања зелене енергије и заштите животне средине, опредељујући се на тај начин за тренутно најпропулзивније трендове у европским и светским политикама.

Међутим, пандемија КОВИД 19 у комбинацији са неповољним демографским трендовима сасвим сигурно представља најозбиљније претње одрживом развоју Града.

6. Кретање селектованих индикатора у референтном периоду

Стратегијом је, у процесу планирања, постављен сет селектованих индикатора, како би се на што реалнији начин она касније вредновала. Управо у овој Анализи индикатори ће указати на кретања која су се догодила у овом референтном периоду.

Ипак, када су у питању индикатори, постоји више ограничавајућих околности, међу којима су најзначајнији њихов неинтегрисан поглед на читаву заједницу (случај традиционалних индикатора), односно на проблем недоступности и трошкова обезбеђивања података (случај индикатора одрживог развоја).

Као што је у Стратегији и било наведено, код поједних индикатора је још у фази планирања уочен проблем недоступности података, односно њихове непоузданости. Ипак, због значаја који имају у проблематици одрживог развоја, и овако непотпуни или чак и „празни“ индикатори су се нашли међу селектованима.

Из наведених разлога, селектовани индикатори су разврстани у три категорије, и то:

1. Индикатори са комплетираним подацима,
2. Индикатори са некомплетираним подацима, и
3. Индикатори без доступних података.

6.1. Индикатори са комплетираним подацима

У овој категорији су се нашли индикатори код којих су доступни званични подаци, на свим нивоима територијалне организованости, како у претходном, тако и у референтном периоду. Ту спадају:

1. Степен развијености општине/града
2. Просечна бруто зарада
3. Локацијски коефицијент запошљавања у појединим секторима
4. Укупна активност и стопа запослености
5. Стопа незапослености
6. Број регистрованих привредних друштва и предузетника
7. Кретање броја привредних друштава и предузетника
8. Број туриста у односу на број становника
9. Број ноћења туриста
10. Фискални капацитет Града – Остварење изворних прихода (фискалних облика) по глави становника
11. Подстицаји за развој локалних самоуправа
12. Густина насељености
13. Број становника на једног лекара
14. Учешће правноснажно осуђених лица према месту извршења кривичног дела у укупном становништву

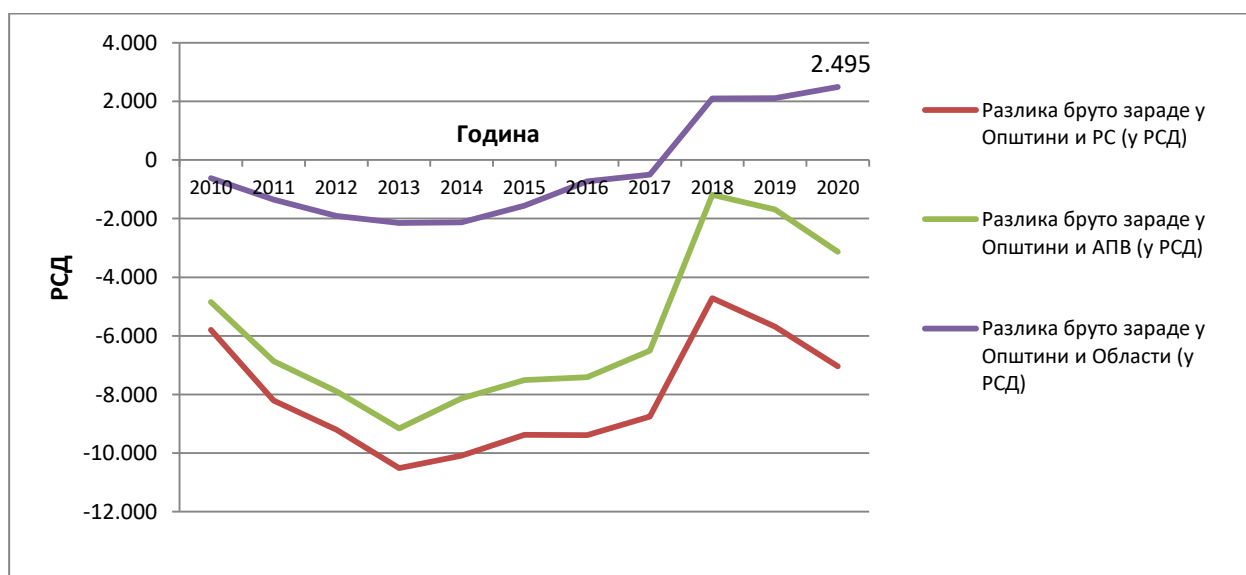
15. Дужина путева у km по km^2
16. Квалитет површинских вода
17. Број дана са лошим квалитетом ваздуха

6.1.1. Степен развијености општине

Анализа комплетираних индикатора започиње најопштијим међу селектованима, а то је Степен развијености општине. Увидом у Уредбе о утврђивању јединствене листе развијености региона и јединица локалне самоуправе, као и другим доступним изворима (Агенција за привредне регистре/Мапе подстицаја,⁷ Развојна агенција Србије/Мапа развијености),⁸ Град Кикинда је и у референтном периоду, закључно са 2019. годином, задржао своје место у II групи у коју су сврстане општине/градови који остварују БДП од 80-100% републичког просека.

6.1.2. Просечна бруто зарада

У поређењу са свим вишим нивоима територијалне организованости, номинална вредност просечне бруто зараде у Кикинди је имала негативну вредност, са трендом пада до 2013. године. Од тада почиње тренд раста, односно смањивања разлике, да би у 2018. години та разлика била најмања у поређењу са РС и АПВ (али је ипак и даље негативна вредност), док је позитивну вредност достигла у поређењу са севернобанатском облашћу, задржавајући тренд раста, па је у 2020. год. достигла вредност од +2.495 РСД. Ипак, од 2018. год. се поново уочава повећање разлике овог индикатора у односу на нивое РС и АПВ.



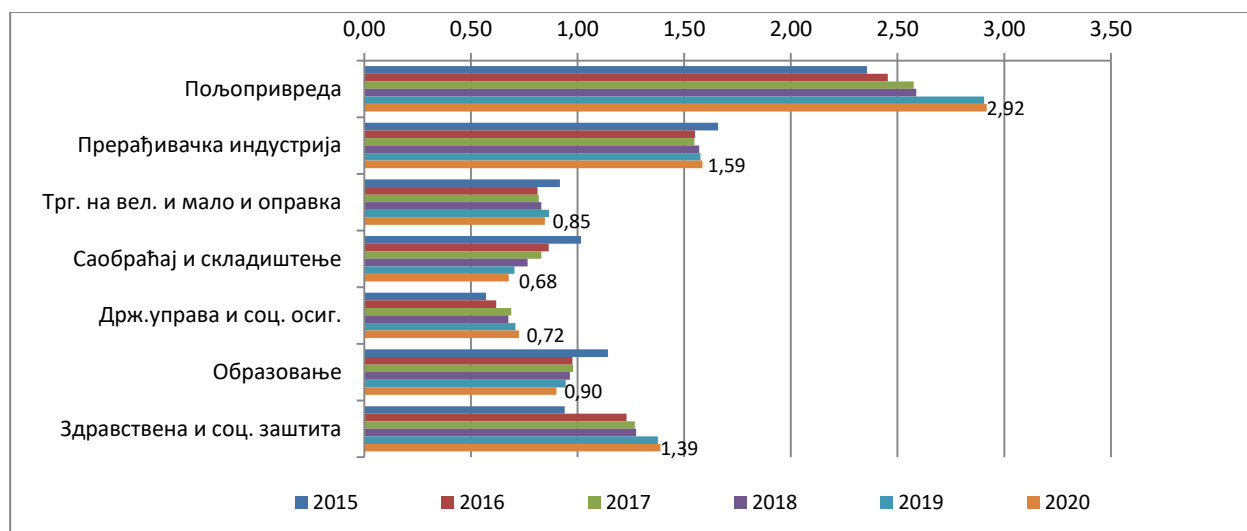
Слика 9. Разлика бруто зараде у Општини у поређењу са вишим територијалним јединицама (период 2010-2020.)

⁷ <https://pretraga2.apr.gov.rs/APRMapePodsticaja/>

⁸ <http://ras.gov.rs/uploads/2017/09/mapa-uredba-sr-eng.pdf>

6.1.3. Локацијски коефицијент запошљавања у појединим секторима⁹

У току референтног периода највећи локацијски коефицијент био је у делатности пољопривреде, у којој је свој максимум достигао 2020. године, $LQ_{POLJ-2020} = 2,92$, док му је просечна вредност износила $LQ_{POLJ-sr.} = 2,63$. У видном заостатку у односу на пољопривреду, али још увек са високим вредностима је сектор прерађивачке индустрије са просечном вредношћу у референтном периоду $LQ_{PR-IND-sr.} = 1,58$. Треба напоменути да је просечна вредност овог индикатора у сектору здравствене и социјалне заштите $LQ_{ZDR-SOC-sr.} = 1,25$, са перманентним растом током референтног периода, док вредност индикатора у сектору саобраћаја и складиштења, као и образовања, има тренд пада.



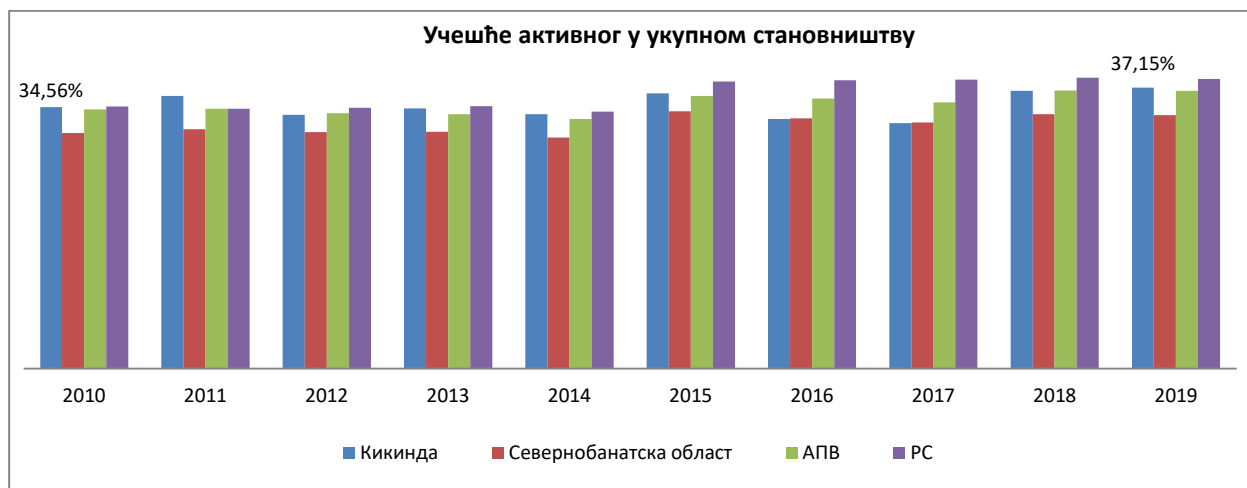
Слика 10. Кретање локацијског коефицијента запошљавања у селектованим секторима (период 2015-2020.)

6.1.4. Укупна активност и стопа запослености

Подаци за запослено становништво су на нивоу годишњег просека. У намери да се избегне неконзистентност података о укупном активном становништву која се јавља због промена методологије којом РЗС обрађује овај индикатор кроз референтни период, укупно активно становништво процењено је по методологији EUROSTAT-а и представља збир запослених и незапослених лица.

Иако промене методологије и принцип евидентирања незапослених лица у посматраном периоду, у извесној мери, замагљују статистичку слику овог индикатора, из представљених вредности на Слици 11. се види да Град у погледу учешћа активног у укупном активном становништву има минимална колебања када се ови индикатори упореде са АПВ и РС, са изузетком у 2016. и 2017. год.

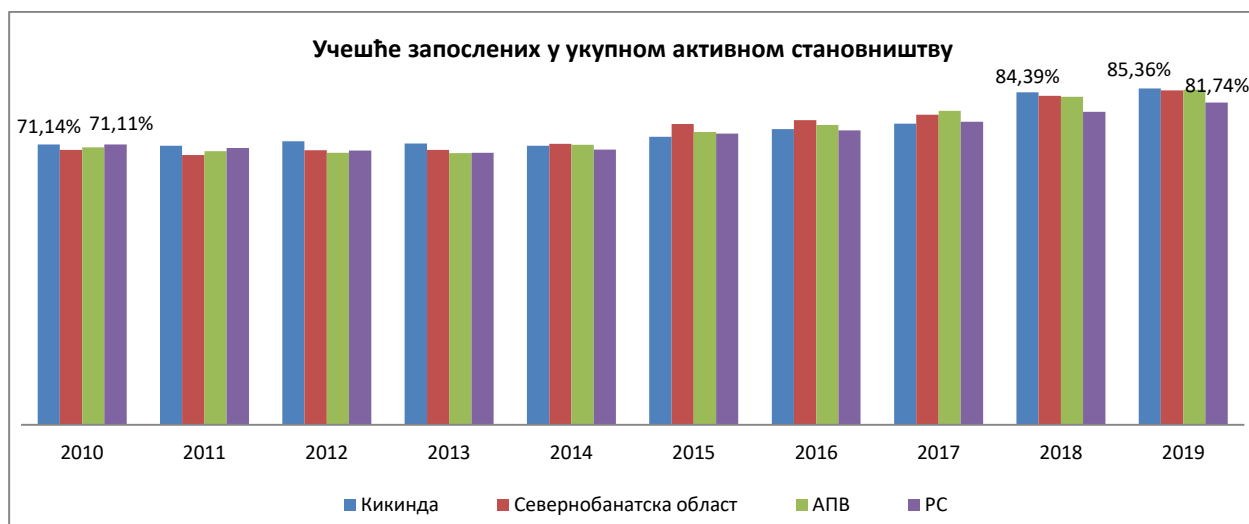
⁹ Врши се поређење запослености у општини/граду у односу на укупну запосленост са оном на националном нивоу, за селектоване секторе.



Слика 11. Учешће активног у укупном становништву (у %) по територијалним јединицама (за период 2010-2019. године)

Код учешћа запослених у укупном становништву статистичка слика је нешто другачија. Учешће запослених у укупном становништву у периоду 2010. до 2019. год. карактерише више скокова овог индикатора на нивоу Града, од којих је највећи био у 2018. год. када је забележен раст од чак 7,9%, а који није забележен у том периоду ни на једном од виших нивоа територијалне организованости.

На Слици 12. приказани су упоредне вредности овог индикатора за град Киkindа, АПВ и РС.

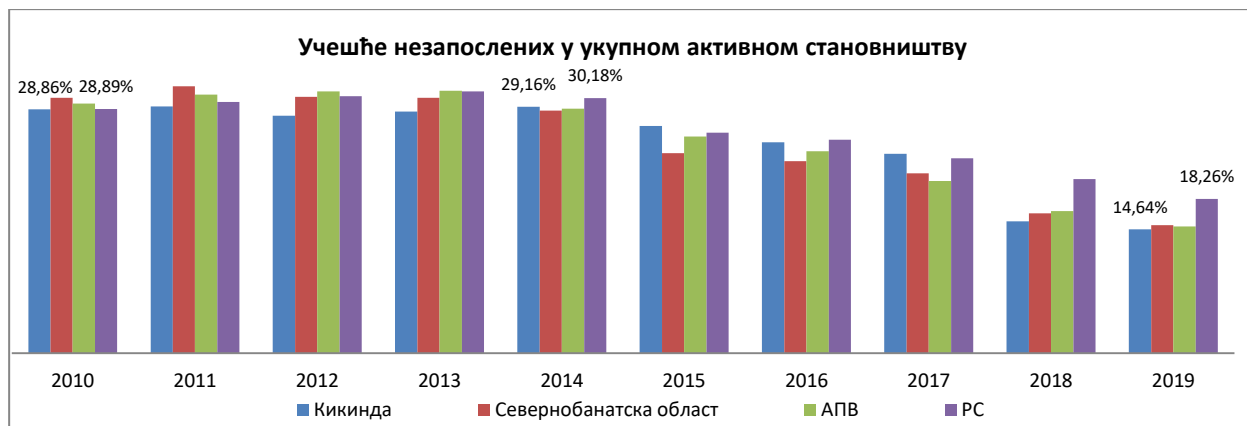


Слика 12. Учешће запослених у укупном активном становништву (у %) по територијалним јединицама (за период 2010-2019. године)

6.1.5. Стопа незапослености

У директној корелацији са претходним индикатором је и стопа незапослености која је илустрована учешћем ове групе у укупном активном становништву.

Учешће незапослених у укупном активном становништву у последњим годинама је у константном паду, односно у периоду од једанаест година оно се преполовило. Према последњим подацима Републичког завода за статистику Град Кикинда у 2019. год. имао је за 3,1% мање незапослених у активном становништву од републичког просека, а нешто бољу вредност је имао и у поређењу са АПВ и нивоом Области. Када се посматрају вредности овог индикатора у 2010. и 2019. год, примећује се да му је вредност скоро преполовљена!



Слика 13. Учешће незапослених у укупном активном становништву (у %) по територијалним јединицама (за период 2009-2018. године)

Оно што је охрабрујуће, број незапослених на хиљаду становника, у Граду константно опада у референтном периоду, у односу на период пре њега. Прецизније, и он је скоро преполовљен у периоду од 2008. до 2019. године. Овај индикатор није осетљив на величину укупног активног становништва и даје концизну полазну слику о стању запослености у датој статистичкој јединици.



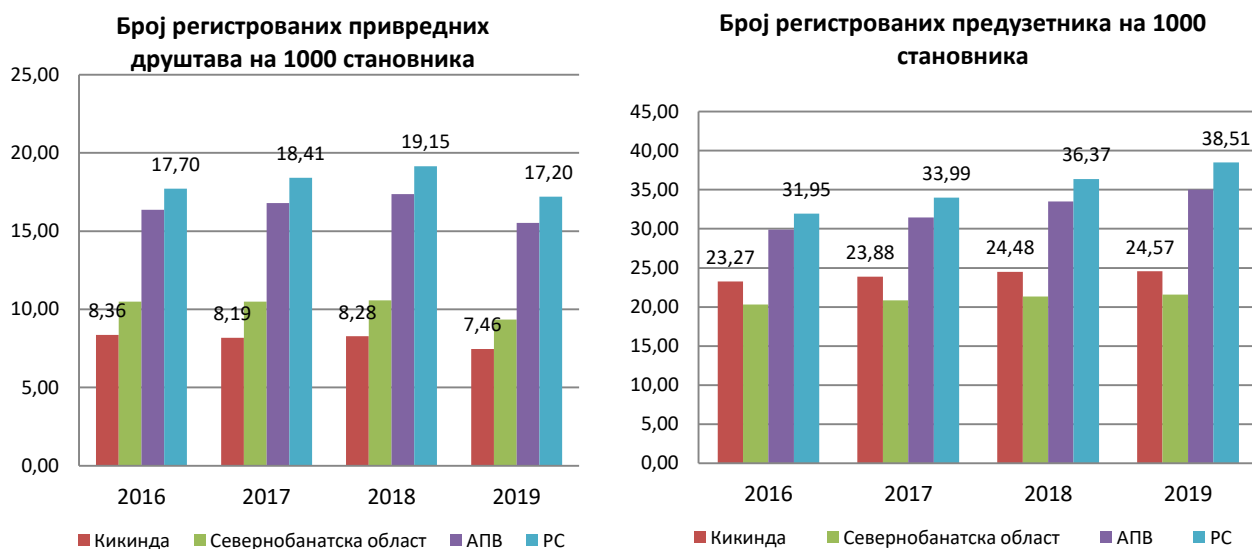
Слика 14. Број незапослених на 1000 становника у Кикинди (период 2009-2019. год.)

6.1.6. Број регистрованих привредних друштва и предузетника

Ово је индикатор који указује на економску снагу општине/града, али сам по себи се не може узети као једини меродаван за тумачење исте. Ипак, у поређењу са вишим нивоима територијалне организованости може да пружи једну општу слику о економској снази.

Када је у питању број регистрованих привредних друштава на 1000 становника, у периоду 2016-2019. године, у Граду се бележи благи тренд пада, за разлику од виших нивоа територијалне организованости, с тим да је овај број мањи у поређењу са севернобанатском облашћу, а знатно мањи у односу са нивоом АПВ, а поготово у поређењу са нивоом Републике.

Када је у питању број регистрованих предузетника на 1000 становника, у периоду 2016-2019. године, забележен је благи тренд раста, са изузетком 2019. год. у којој је забележен благи пад, али је овај индикатор повољнији у односу на Севернобанатску област, док је у поређењу са нивоом АПВ и РС и даље у знатном заостатку.¹⁰



Слика 15. Упоредни приказ регистрованих привредних субјеката на 1000 становника по различитим нивоима територијалне организованости у периоду 2016-2019. године

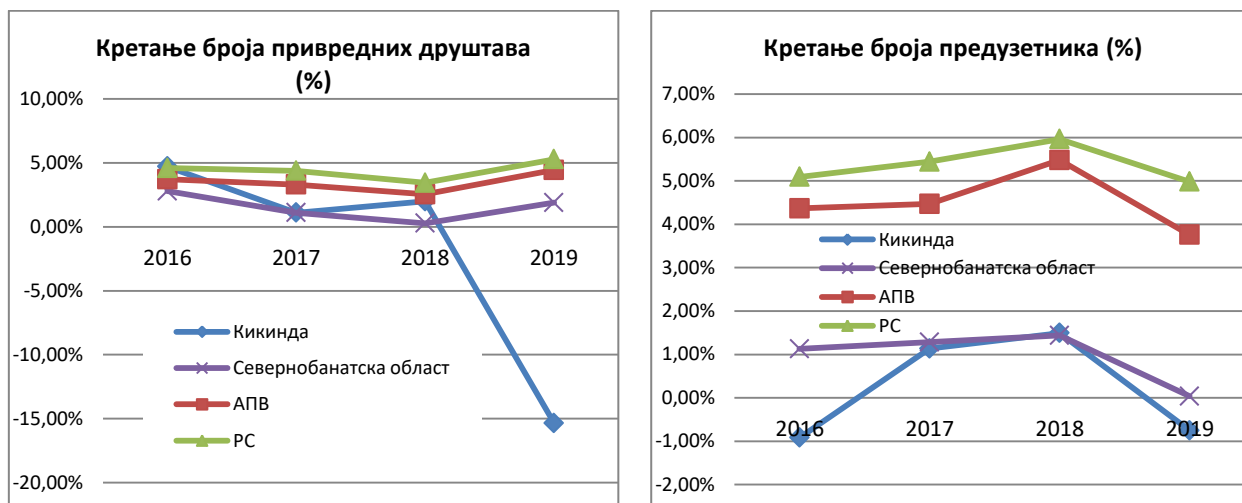
6.1.7. Кретање броја привредних друштава и предузетника

Кретање броја привредних субјеката може дати прецизније податке у вези са локалним циклусом економије. Различите фазе економије, опадање/раст друштвено-економског развоја, динамичност/ригидност пословног окружења, све се ово оцртава у процесу оснивања и затварања привредних субјеката.

Према подацима АПР, по кретању броја привредних друштава у периоду 2016-2019. год. Град је имао смењујући раст и пад њиховог процента, као што је евидентирано и на вишим нивоима, са различитим интензитетом.¹¹ У кретању броја предузетника, Град бележи значајнија негативна одступања у односу на више нивое територијалне организованости, нарочито у поређењу са нивоом АПВ и РС.

¹⁰ За број становника у 2019. год. је коришћена екстраполирана вредност у односу на доступне податке.

¹¹ Претпоставља се да је за 2019. год по питању кретања броја привредних друштава у граду Кикинди, учињена статистичка грешка при евидентирању.



Слика 16. Кретање броја привредних субјеката по различитим нивоима територијалне организованости у периоду (2016-2019. године.)

Међутим, према подацима из ГУ Кикинда, Секретаријат за развој и управљање инвестицијама добија се повољнија слика у вези овог, као и у вези претходног индикатора.

Табела 9. Активност привредних субјеката у Граду у периоду 2014-2020. год

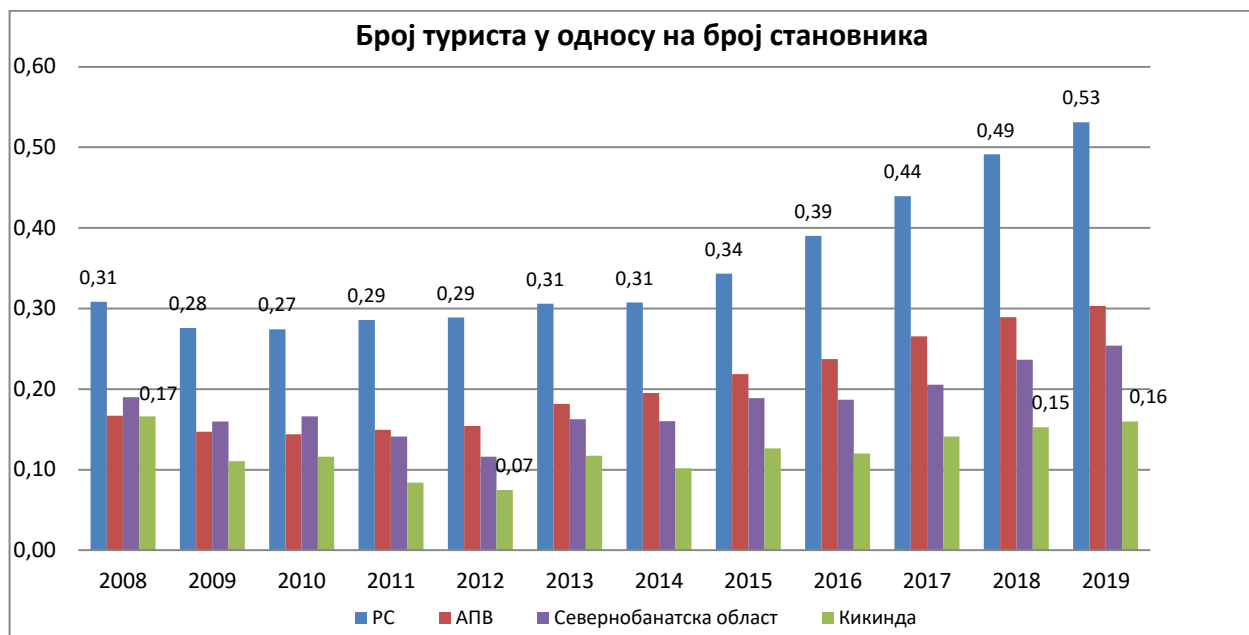
Год.	Активни предузетници	Активна привредна друштва	Привредно друштво у поступку ликвидације	Привредна друштва у стечају
2014.	1.301	424	52	7
2015.	1.346	440	57	8
2016.	1.352	450	56	11
2018.	1.361	461	78	3
2020.	1.358	415	Без података	2

Извор: ГУ Кикинда, Секретаријат за развој и управљање инвестицијама

6.1.8. Број туриста у односу на број становника

Многе општине/градови управо у туризму виде своју развојну шансу, не само по директним приходима, већ и због чињенице да туризам има мултипликујући ефекат на друге делатности.

Овај индикатор је у периоду 2008-2019. год. за Град Кикинду имао мању вредност у поређењу са вишим нивоима територијалне организованости. У посматраном периоду разлика се непрекидно повећавала, а нарочито у поређењу са нивоом РС, те је у 2019. години она чак више него три пута већа!



Слика 17. Број туриста у односу на број становника по различитим нивоима територијалне организованости у периоду (2008-2019. год.)

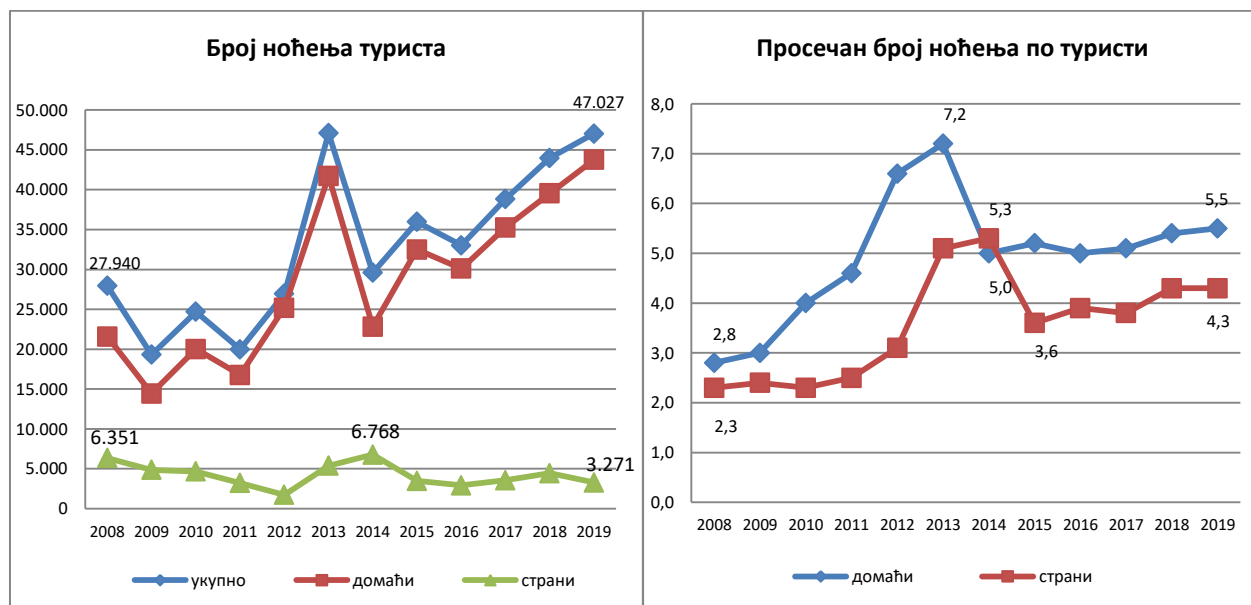
6.1.9. Број ноћења туриста

Овај индикатор служи за бољи увид у ефекте у туризму. Циљ туристичких делатника је да се оствари што већи број ноћења, односно просечан број по туристи, јер су тада укупни ефекти већи.*

С обзиром на релативно скромне смештајне капацитете у Граду, не изненађују ниске вредности посматраног индикатора. Посматрајући његове вредности уочљиве су велике осцилације по годинама. У посматраном периоду (2008-2019), приметан је нагли скок броја ноћења како домаћих тако и страних туриста у 2013. године, као и велики пад у следећој 2014. Ово се доводи у везу са реалним бројем остварених ноћења и пријавом и плаћањем боравишне таксе. Такође, у последње три године посматраног периода уочљив је релативно висок раст броја ноћења туриста. Просечан број ноћења домаћих туриста је био највећи у 2013. (7,2), док је у следећој 2014. години једини пут забележен већи број ноћења страних туриста у односу на домаће (5,3), а што се можда може довести у везу са отварањем међународног друмског граничног прелаза Наково – Лунга. Повећање броја ноћења у Кикинди заправо можемо објаснити значајним присуством теренских радника на овом подручју, нарочито оних којих раде за НИС, тако да када се говори о већем броју ноћења не може се експлицитно тврдити да је то већи број туриста. Такође, реалније је рећи да повећање броја ноћења долази због појачаних привредних активности, а не класичне туристичке понуде, изузев када је у питању спортски туризам. Својевремено, док је радио Хотел „Нарвик“, у граду је постојао активан конгресни туризам, као и ученичке екскурзије са ноћењем, што је сада

* Свакако да постоје и туристичке посете које измичу званичној статистици, а које су резултат родбинских, пријатељских, па и пословних веза. Све оне, такође, имају благотворан ефекат на локалну економију.

сведено на минимум. Прво и даље постоји у малом обиму у оквиру „Mokrin House“, а друго спорадично само као једнодневне школске екскурзије, дакле без ноћења у Граду.



Слике 18 и 19. Укупан и просечан број ноћења по туристи у Општини (2008-2019. год.)

6.1.10. Фискални капацитет општине – Остварење изворних прихода (фискалних облика) по глави становника

Фискални капацитет представља способност да се употребом различитих инструмената пореске политике оствари одређен износ буџетских прихода неког јавно-правног ентитета, у овом случају ЈЛС. Његова снага пружа могућност и за улазак у процес задуживања, односно коришћења механизма додатног „убризгавања“ средстава којим ће се убрзати реализација планираних, али и завршетак започетих инвестиционих активности у заједници. Базу за овај индикатор представљају: порез на имовину (на непокретности), локалне комуналне таксе, доприноси за уређивање грађевинског земљишта, као и приходи по основу самодоприноса. Употребом изворних прихода ЈЛС могу, између осталог, утицати на своју дугорочну развојну политику.

Из доступних података за референтни период, види се да постоји јасан узлазни тренд у остваривању фискалних прихода, који у последњим годинама референтног периода чак добија на интензитету.

Табела 10. Фискални капацитет Града у периоду 2015-2019. године

	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Укупно остварење фискалних облика изворних прихода у 000 РСД	308.685	348.088	378.988	421.995	472.992
Број становника	56.760	55.998	55.318	54.729	54.131
Приход по глави становника у 000 РСД	5,44	6,22	6,85	7,71	8,74

Извор: Одељење за финансије и буџет ГУ Кикинда

6.1.11. Подстицаји за развој локалних самоуправа

У референтном периоду Кикинда је у погледу учешћа у подстицајима за развој локалних самоуправа, од укупно 20 категорија – намена, учествовала у њих 17. Највећи подстицаји регионалног развоја према намени су у посматраном периоду највише били усмерени на подстицање пољопривреде (безмало 600 мил. РСД) и запошљавања (нешто више од 478 мил. РСД). По годинама референтног периода, далеко највише средстава је повучено 2018. год. (нешто више од 605 мил. РСД).

Табела 11. Примљени подстицаји за развој локалних самоуправа (у хиљ. РСД)

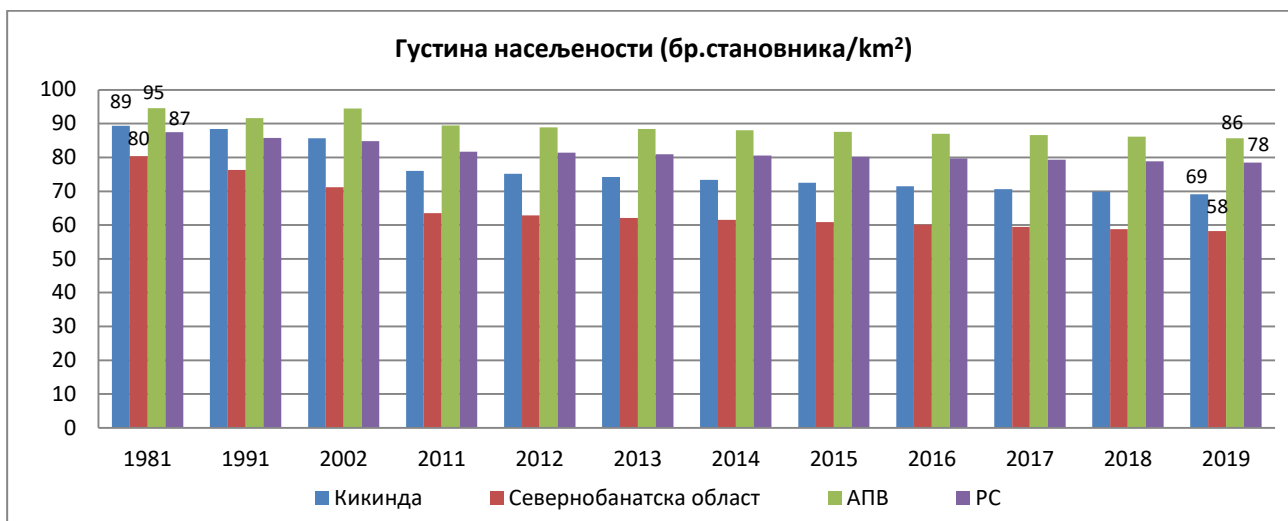
Р. бр.	Шифра и намена подстицаја	2017.	2018.	2019.	2020.*	Укупно по намени
1.	01. Подстицање запошљавања	98.032	242.036	118.486	19.845	478.399
2.	03. Подстицање извоза	6.176	3.543	3.532		13.251
3.	04. Подстицање производње	10.873	7.803	3.274		21.950
4.	05. Подстицање пољопривреде	136.214	168.437	157.539	136.287	598.477
5.	06. Научно-истраживачки рад и развој	1.630	727	1.325		3.682
6.	07. Просторно планирање и високоградња	500	6.000	612		7.112
7.	09. Заштита животне средине	150	18.081	6.727	8.116	33.074
8.	11. Саобраћајна инфраструктура	10.067	27.140	3.896		41.103
9.	12. Комунална инфраструктура		66.345	73.348	10.201	149.894
10.	13. Енергетска инфраструктура	19.523	541			20.064
11.	14. Економска инфраструктура	7.316		510		7.826
12.	15. Инфраструктура - друго		32.279	4.231	545	37.055
13.	16. Здравство	150	789			939
14.	17. Образовање, наука, култура и спорт	11.140	3.818	9.000		23.958
15.	18. Социјална заштита		1.400			1.400
16.	19. Изградња и јачање институција	200		865		1.065
17.	20. Друге намене	14.781	26.539	7.520	88.355	137.195
		316.752	605.478	390.865	263.349	1.576.444

Напомена: Подаци су закључно са 30. 06. 2020.

Извор: АПР

6.1.12. Густина насељености

Пратећи густину насељености у дужем временском периоду, уочава се тренд пада овог индикатора на свим нивоима територијалне организованости, док највећу вредност има на нивоу АПВ. У периоду 1981-2014. год. у поређењу са нивоом АПВ (-7 ст./km²) и РС (-6 ст./km²), у Граду Кикинди је забележен знатно већи пад (-16 ст./km²), а још већи на нивоу Области (-19 ст./km²). Када се посматра референтни период (2015-2019) трендови на сва четири нивоа територијалне организованости су усаглашени и имају благи пад (2-3 ст./km²).

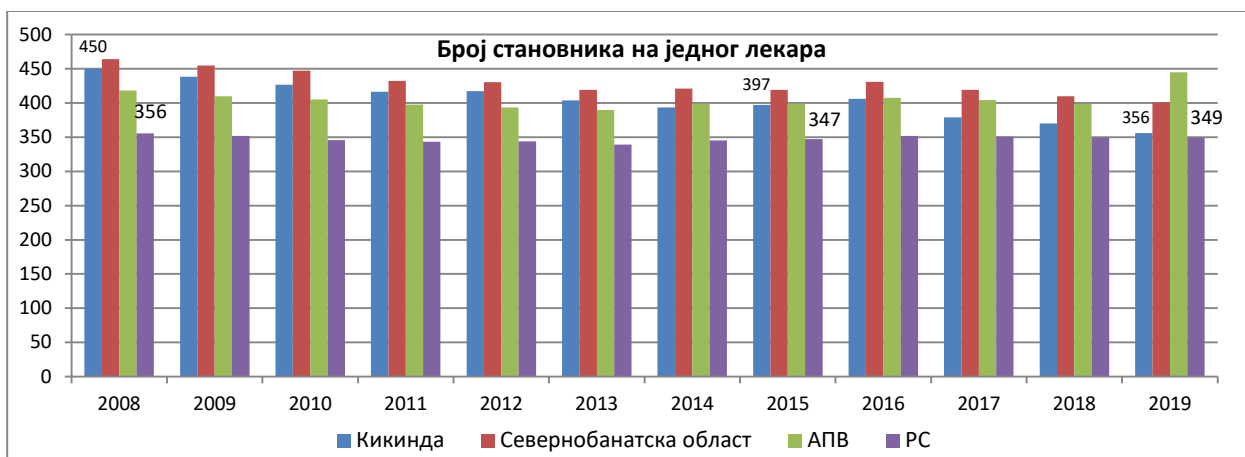


Слика 20. Густина насељености у Граду Кикинди у поређењу са вишим територијалним јединицама организованости (период 1981-2019. год.)

6.1.13. Број становника на једног лекара

Овај индикатор указује на доступност здравствене услуге, али свакако није довољан за извлачење неких дубљих закључака.

Поређењем овог индикатора са вишим нивоима територијалне организованости, чак и у дужем временском периоду, уочава се заостајање у односу на ниво АПВ и РС, али и повољнија ситуација него у поређењу са севернобанатском облашћу. У рефернетном периоду (2015-2019. год.) број становника на једног лекара се са 397 у 2015. године смањило на 356 у 2019. године, што је побољшање од 11,5%. Ово је више резултат смањења броја становника, јер је у том периоду дошло до повећања са 143 на 152 лекара (повећање за 6,3%). Ипак, посматрано у дужем временском периоду, уочава се значајније побољшање овог индикатора, па 450 ст./лекар у 2008. године у поређењу са 356 ст./лекар у 2019. године, представља побољшање од 26,4%!

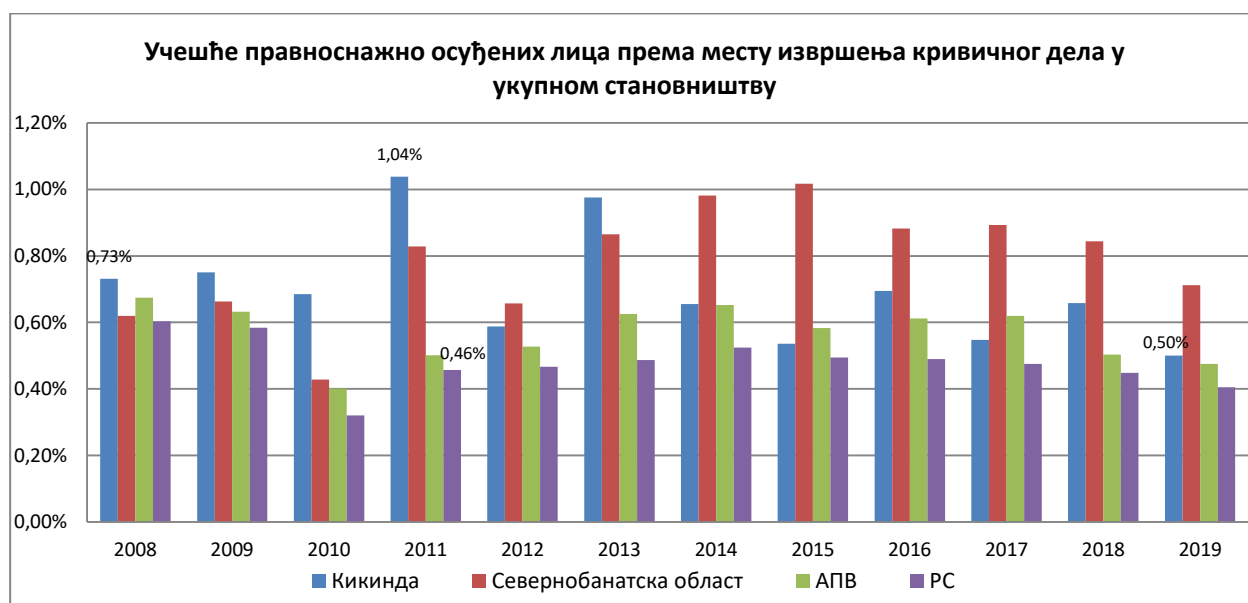


Слика 21. Број становника на једног лекара по територијалним јединицама организованости (период 2008-2019. године)

6.1.14. Учешће правоснажно осуђених лица према месту извршења кривичног дела у укупном становништву

Ово је индикатор квалитета живота и безбедности и може бити полазна основа у доношењу закључака по овим питањима.

Учешће правоснажно осуђених лица у Кикинди је у референтном периоду (2015-2019. године) било испод вредности на нивоу Области, али је било изнад вредности на нивоу РС. У поређењу са нивоом АПВ стање је било променљиво, али увек изнад вредности од оног на нивоу РС. Посматрајући дужи временски период (2008-2019), приметно је да је вредност овог индикатора у периоду пре референтног периода била увек изнад вредности забележене на нивоу АПВ и РС, и да је својеврсни „историјски“ максимум забележен у 2011. године са 1,04%, док је истовремену на нивоу РС забележено само 0,46%.



Слика 22. Учешће правоснажно осуђених лица према месту извршења кривичног дела у укупном становништву по територијалним јединицама организованости (период 2008-2018. године)

6.1.15. Дужина путева у km по km²

Овај индикатор припада категорији индикатора услова живота и благостања. Ипак, оно што овај индикатор не сугерише то је квалитет путева, који је генерално на нивоу читаве државе у релативно лошем стању када је у питању старија путна мрежа, односно изградња.

Пратећи овај индикатор уочава се да је на нивоу Области дошло до малог апсолутног повећања са 0,26 km/km² у 2012. години на 0,27 km/km² у 2018. године, док је у истом периоду на нивоу Града, дошло до повећања са 0,23 на 0,27 km/km². Детаљнији приказ дужине путева по категорији пута на територији Града Кикинда дато је посредством Табеле 12.

Табела 12. Дужина путева у Граду Кикинда у 2012. и 2018. год, по категорији пута

Р. бр.	Категорија пута	Дужина (у km)	
		2012.	2018.
1.	Државни пут I реда	65,900	54,175
	Савремени коловоз	65,900	54,175
2.	Државни пут II реда	47,000	60,252
	Савремени коловоз	47,000	51,406
3.	Општински путеви	65,848	97,673
	Савремени коловоз	65,848	97,673
4.	Укупно путева	178,478	212,100
	Укупно савремени коловоз	178,478	202,354

Извор: РЗС, Општине у Републици Србији.

Према последњим подацима из ЈП Кикинда (фебруар 2021. године) укупна дужина путева у Граду насељеним местима је 266,788 km, а њена дистрибуција је следећа:

1. Кикинда:	99,368 km
2. Банатско Велико Село:	16,27 km
3. Банатска Топола:	3,437 km
4. Башаид:	24,335 km
5. Иђош:	13,913 km
6. Мокрин:	40,607 km
7. Наково:	12,353 km
8. Нови Козарци:	14,078 km
9. Руско Село:	24,052 km
10. Сајан:	18,393 km

Од наведених путева, већина је у статусу савременог коловоза.

Овде је од значаја напоменути да је после више од десет година од почетка реконструкције најзад је у потпуности реконструисана деоница државног пута I Б реда бр. 13 од Кикинде до Башаида, тако да се сада конфорније путује до Београда и Новог Сада. Такође, отварањем међународног граничног прелаза са Румунијом, Наково – Лунга, Кикинда је постала транзитно место, пошто је то најкраћа траса северозападних делова Војводине према Румунији, али и југоисточним деловима Мађарске, као и даље према истоку Европе.

6.1.16. Квалитет површинских вода

Мониторинг површинских вода – годишњи квартални мониторинг врши се од стране Завода за јавно здравље Кикинда од 2014. године. Контрола површинских вода се врши на шест локалитета: Плава бања, Пескара, Старо језеро, Баранда бања и каналска мрежа око Старог језера. Одређивање физичко-хемијских и микробиолошких параметара квалитета

површинских вода у складу са Законом о водама („Сл.Гласник РС“ бр. 30/10 , 93/12 и 101/16) и подзаконским актима који проистичу из наведеног закона обухватају: температуру воде и ваздуха, боју, мутноћу, укупну тврдоћу, укупну минерализацију, видљиве материје, суспендоване материје, рН, електропроводљивост, концентрацију раствореног кисеоника, сатурацију кисеоником, утрошак $KMnO_4$, НРК, ВРК5, бикарбонате, алкалитет и ацидитет, амонијак, нитрите, нитрате, хлориде, сулфате, укупан фосфор, укупан азот и гвожђе.

На основу анализираних органолептичких, физичко-хемијских и микробиолошких параметара вода на свим поменутих локалитетима није препоручљива за купање, наводњавање, гајење риба, нити за индустријску употребу.

6.1.17. Број дана са лошим квалитетом ваздуха

Мониторинг квалитета ваздуха на територији града врши се у континуитету двадесетак година, а Завод за јавно здравље Кикинда, као овлашћена и акредитована лабораторија, врши мерење основних и специфичних загађујућих материја у ваздуху и то

- сумпор-диоксид (SO_2) + чађ на два мерна места;
- азот-диоксид (NO_2) на једном мерном месту,
- укупне суспендоване честице седам дана у месецу са пет тешких метала (As , Cd , Pb , Hg и Ni) на једном мерном месту,
- суспендоване честице фракције $10 \mu m$ (PM10) седам дана у месецу на два мерна места;
- суспендоване честице фракције $2,5 \mu m$ (PM2.5) пет дана у месецу на једном мерном месту,
- укупне таложне материје са тешким металима (Hg , Cd , Zn и Pb) на три мерна места сваког месеца,
- укупне таложне материје без тешких метала, сваког другог месеца, на девет мерних места.

Стање квалитета ваздуха према расположивим показатељима током 2019. године је прихватљиво, где је број дана у којима је повећана концентрација суспендованих честица PM10 и PM2,5 или чак прекорачена толерантна вредност суспендованих честица PM10 и PM2,5 мања него 2018. године. Анализом укупних суспендованих честица утврђено је да је сваки десети узорак имао повишене вредности, сваки пети узорак суспендованих честица PM10 имао је повећану концентрацију, а сваки четврти узорак повећану концентрацију PM2,5. Узимајући у обзир статистички значајан број узорака и правилну временску расподелу узорковања суспендоване честице PM10 и PM2,5 биле су повишене током петине године.

Стање квалитета ваздуха према расположивим показатељима током 2020. године је прихватљиво (II категорија), где је број дана у којима је повећана концентрација суспендованих честица PM10 и PM2,5 или чак прекорачена толерантна вредност суспендованих честица PM10 и PM2,5 сличне као у 2019. године. Анализом укупних

суспендованих честица утврђено је да је сваки десети узорак имао повишене вредности, сваки пети узорак суспендованих честица PM10 имао је повећану концентрацију, а сваки осми узорак повећану концентрацију PM2,5. Узимајући у обзир статистички значајан број узорака и правилну временску расподелу узорковања суспендоване честице PM10 и PM2,5 биле су повишене током једне осмине године, односно 45 дана.

6.2. Индикатори са некомплетираним подацима

У овој категорији су се нашли индикатори код којих се не могу у потпуности прикупити иоле поуздани подаци за креирање индикатора. Разлози су вишеструки, а највише се тичу временског распона у којем се врши попис, али и у методолошким разликама које су настале у току референтног периода. У ову групу су сврстани следећи индикатори:

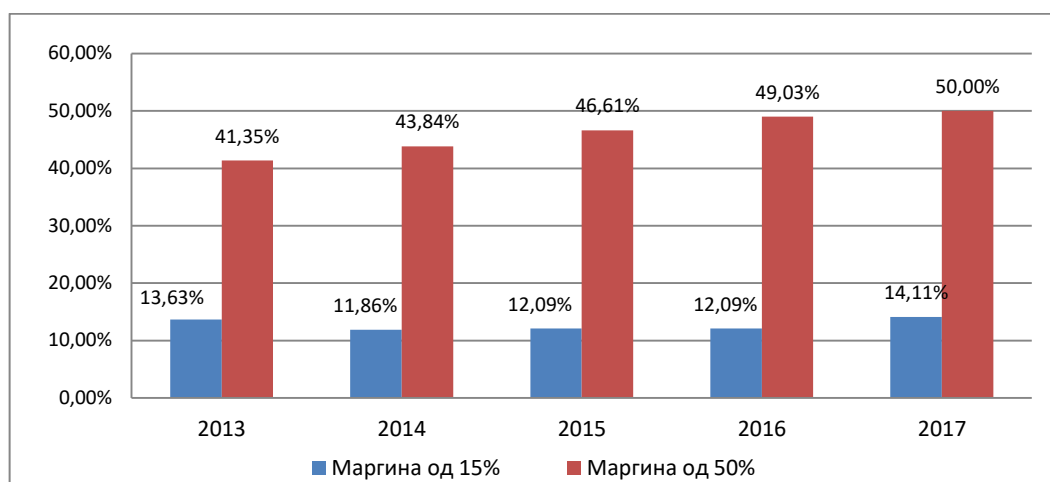
1. Степен задужености општине,
2. Старосна структура становништва,
3. Удео становника са завршеном средњом, вишом и високом школом,
4. Број становника на један објект друштвених, културних, рекреативних активности,
5. Учешће корисника социјалне заштите у укупном становништву ,
6. Проценат домаћинства са сигурном водом за пиће,
7. Проценат домаћинства прикључених на канализациону мрежу,
8. Проценат домаћинства прикључених на гасовод,
9. Напуштено и загађено земљиште, и
10. Општински отпад по врсти одлагања.

6.2.1. Степен задужености општине

Степен задужености буџета ЈЛС указује на то колико носиоци политике имају „простора“ за узимање додатних средстава којим се могу реализовати одређени капитални пројекти који ће бити у функцији остварења њених стратешких или развојних циљева.

По питању висине укупног дуга и дозвољеног износа отплате анuitета у једној буџетској години: а) износ неизмиреног дугорочног задужења за капиталне инвестиционе расходе не може бити већи од 50% укупно остварених текућих прихода буџета општине/града у претходној години; б) износ главнице и камате који доспева у свакој години на сва неизмирена дугорочна задуживања не може бити већи од 15% укупно остварених текућих прихода буџета ЈЛС у претходној години.

На основу доступних и обрађених података (2013-2017) види се да је износ главнице и камате који доспева у свакој години био испод максималних 15%, а да је најнижу вредност имао у 2014. год. када је износио 11,86 %. По питању износа неизмиреног дугорочног задужења за капиталне инвестиционе расходе може се рећи да је маргина достигнута 2017. године и да је од 2013. имала узлазни тренд.



Слика 23. Степен задужености Града за период 2013-2017. год.

6.2.2. Старосна структура становништва

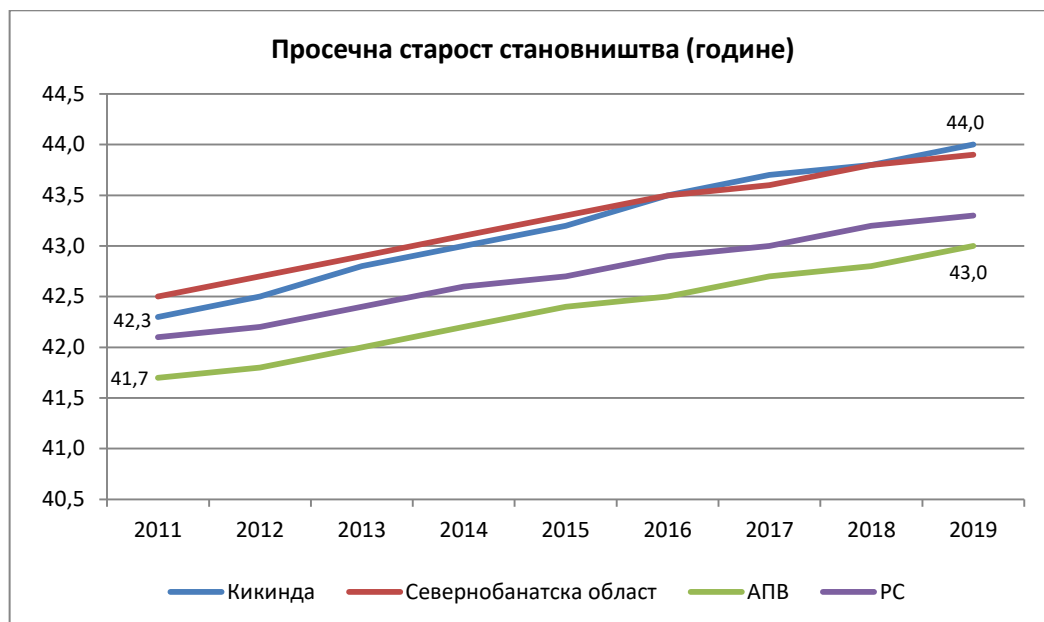
Према подацима из пописа 2011. године, удео становништва у Граду Кикинди у најзаступљенијој групацији, у доби од 15-65 година, је слична уделу на вишим нивоима територијалне организованости (Кикинда је макс. са 69,75%, наспрам РС је мин. 68,34%). Однос је сличан и у поређењу најмлађе групације, с тим да је ту Кикинда са најнижим уделом (13,79%). Према попису из 2002. године, у групацији од 15-65 год. ситуација је била још више изражена у корист Кикинде, с тим да је разлика у групацији до 14 година била мања, па је и то било у корист Кикинде (Кикинда мин. 15,47%, наспрам АПВ макс. 15,86%).

Табела 13. Укупно становништво и број становника по старосним категоријама територијалним јединицама (пописи 2002. и 2011. год.)

Категорија	Кикинда		Севернобанатска област		АП Војводина		Република Србија	
	2002.	2011.	2002.	2011.	2002.	2011.	2002.	2011.
Укупно становништво	67.002	59.453	165.881	147.770	2.031.992	1.931.809	7.498.001	7.186.862
До 14 година	10.363	8.196	25.944	20.498	322.214	277.47	1.176.770	1.025.278
Од 15 до 65 година	46.327	41.471	112.629	101.068	1.394.593	1.337.801	5.080.726	4.911.268
Преко 65 година	10.312	9.786	27.308	26.204	315.185	316.538	1.240.505	1.250.316
Удео становништва до 14 год. (у %)	15,47	13,79	15,64	13,87	15,86	14,36	15,69	14,27
Удео становништва од 15-65 год. (у %)	69,14	69,75	67,90	68,40	68,63	69,25	67,76	68,34
Удео становништва преко 65 год. (у %)	15,39	16,46	16,46	17,73	15,51	16,39	16,54	17,40

Извор: РЗС, Пописи 2002. и 2011. године

У периоду 2011. до 2019. године приметан је тренд старења становништва на свим нивоима територијалне организованости, с тим да је у Кикинди он израженији, па је у 2019. год. разлика у односу на републички просек читава једна година!



Слика 24.

Упоредни приказ просечне старости становништва у Кикинди са вишим територијалним јединицама (период 2011-2019. године)

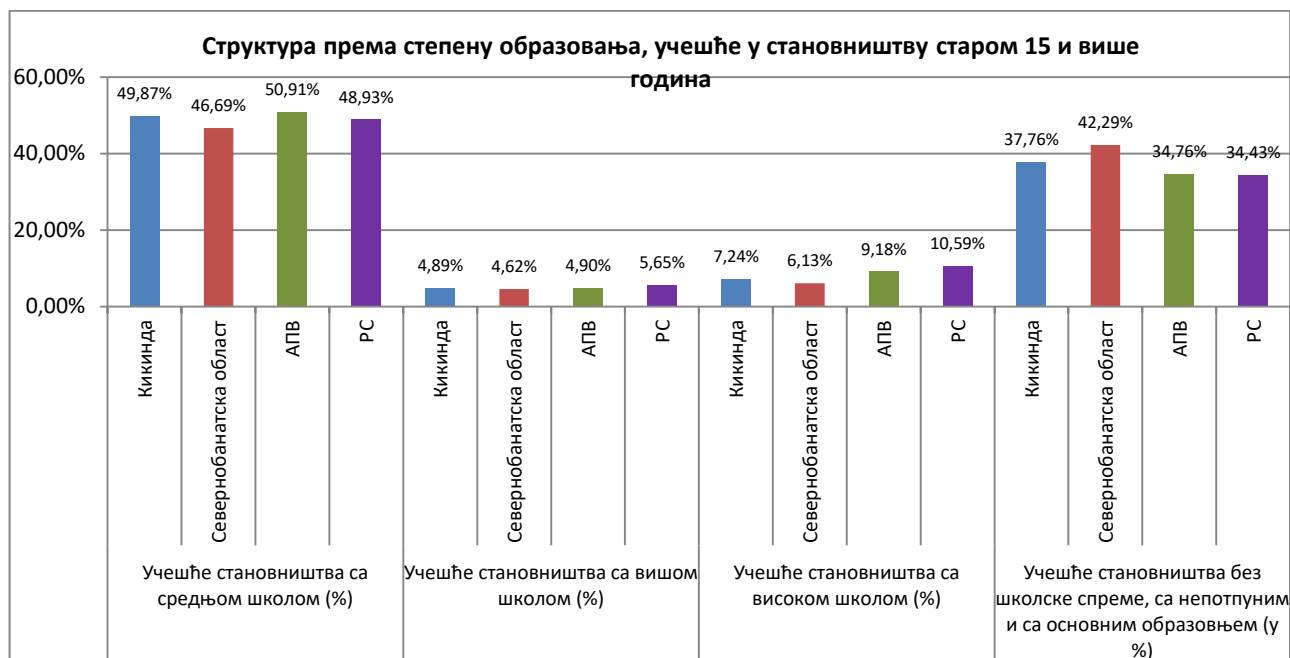
6.2.3. Удео становника са завршеном средњом, вишом и високом школом

Пројекције које би се односиле на овај индикатор нису доступне на годишњем нивоу у званичној статистици, односно раде се периодично у оквиру званичних пописа.

Према попису из 2011. године Град Кикинда, а нарочито Севернобанатска област, имају веће учешће становништва старог 15 и више година без школске спреме, са непотпуним и основним образовањем. У случају високог образовања, Град Кикинда са 7,24% има већу заступљеност само од Севернобанатске области (6,13%), док је у поређењу са нивоом АПВ (9,18%) и нивоом РС (10,59%) и по овом индикатору у неповољнијем положају. У категорији учешћа са средњом школом, као и са вишом школом, разлике су незнатне.

Уопштено говорећи оваква образовна структура је неповољна по Град Кикинду, а узроци се могу потражити у миграцијама високо образованог становништва у велике урбане средине са повољнијим условима за професионално остварење и стручно усавршавање, као и у нерезвијености високошколског образовања у граду. Све ово ствара додатни притисак на економске активности које су у директној вези са дугорочном одрживости.

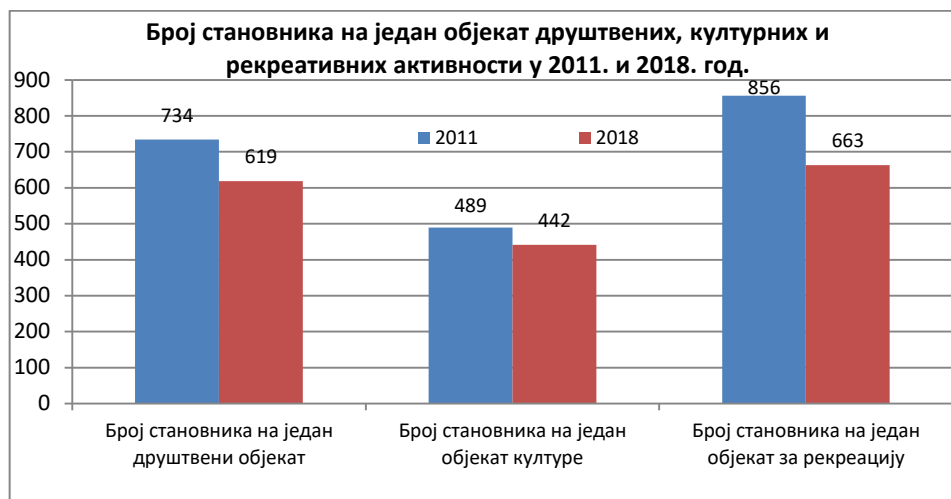
Процењујући актуелне трендове, не треба се изненадити уколико нови попис још неповољније истакне кретања по овом индикатору за Град Кикинду.



Слика 25. Удео становника старог 15 и више година према степену образовања у граду Кикинди (2011. године)

6.2.4. Број становника на један објекат друштвених, културних, рекреативних активности

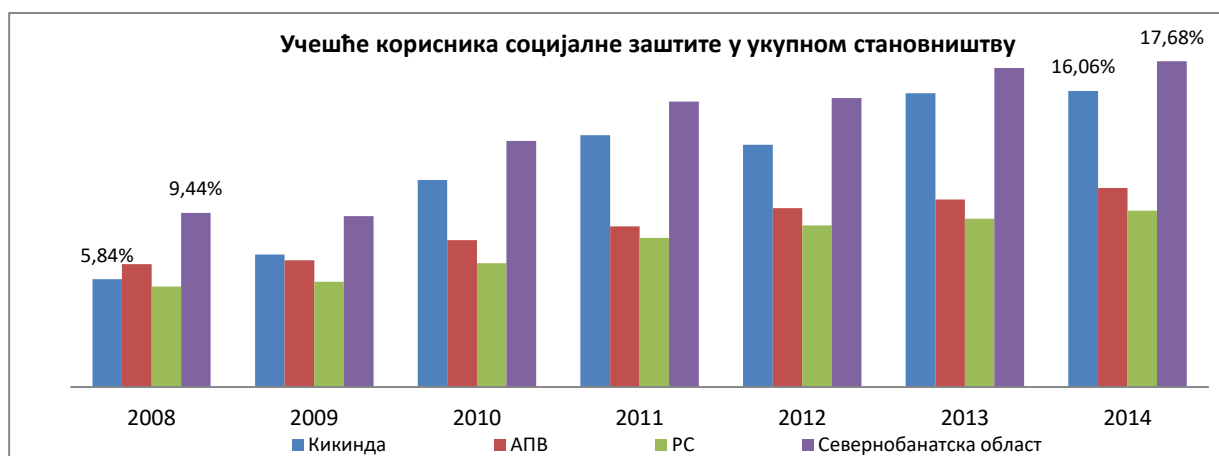
У протеклом времену урађени су значајни пројекти у области културе и спорта. Простор некадашњег „Мањежа“, бивше касарне, претворен је у музеј теракоте – јединствен простор са уметничким делима од печене глине великог формата. Такође, реконструисана је зграда Народне библиотеке, једне од најстаријих читаоница у Србији, која је основана 1845. године. Изграђен је фоаје Народног позоришта, реконструисана је и позоришна сала постављањем нових седишта, а исти простор је почео да се користи и за биоскопске пројекције. Реконструисане су Балетска и Велика сала Културног центра „Кикинда“, тако да је у Великој сали повећан број места и она је оспособљена и за филмске пројекције. Када су у питању спорт и рекреација отворени терени за одбојку, кошарку и рукомет Спортског центра „Језеро“ добили су нову подлогу. У истом комплексу реконструисани су отворени и затворени базени, и то је прва таква опсежна реконструкција након отварања 1979. године. И дворана истог спортског центра уређена је постављањем нових седишта на трбинама, извршени су радови на крову објекта, а у плану су и радови на систему за грејање и расхлађивање. На више локација у граду изграђена су модерна дечја игралишта са модерним справама и тартан подлогом. Реконструисано је више физкултурних сала у граду и селима, као и саме школе чиме су створени бољи услови за учење и рад. У области здравствене заштите деце и омладине потпуно су реконструисани Дечји и Школски диспанзер Дома здравља Кикинда, а отворена су и два нова објекта за здравствену заштиту деце и омладине. У више објеката Предшколске установе извршена су значајна улагања у реконструкцију и обезбеђивање играчака и дидактичког материјала.



Слика 26. Упоредни приказ броја становника на један објект друштвених, културних и рекреативних активности у 2011. и 2018. године

6.2.5. Учешће корисника социјалне заштите у укупном становништву

Будући да подаци о корисницима социјалне заштите по општинама/градовима нису доступни услед промене методологије коју користи Републички завод за статистику од 2014. године, овај индикатор је у односу на иницијалне вредности допуњен само до те године. И поред тога, могуће је закључити да постоји постојани узлазни тренд по питању броја корисника. Посматрано у целом периоду, од 2008. до 2014. године (до када су доступни подаци на градском нивоу), уочава се да је учешће корисника социјалне заштите у Граду расте за 1% до 3% годишње, са вансеријским одступањима у 2012. години. У том периоду, учешће корисника на градском нивоу се утростручило, што је много већи раст у поређењу са нивоом АПВ и РС, где је овај раст удвостручен.*



Слика 27. Учешће корисника социјалне заштите у укупном становништву по територијалним јединицама (период 2008-2014. године)

* Напомена: Учешће корисника социјалне заштите у укупном становништву на градском нивоу је до 2015. године детаљније праћено кроз годишње публикације РЗС-а. Након те године, ови подаци нису доступни за појединачне локалне самоуправе и могу се наћи само као агрегирани подаци о корисницима на републичком нивоу, у публикацији „Извештаји из система“ Републичког завода за социјалну заштиту.

Реална слика о овом индикатору за референтни период (2014-2020.) добија се из Центра за социјални рад Кикинда.

Табела 14: Број корисника једнократне новчане помоћи у Граду Кикинди

Број корисника						
2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
341	376	412	441	437	478	494

Извор: Центар за социјални рад, Кикинда

Табела 15 : Број издатих решења о оствареном праву на новчану социјалну помоћ (НСП)

Година	Број решења	Структура чланова породице			
		Деца	Млади	Одрасли	Старији
2014.	1.565	2.151	604	3.169	244
2015.	1.469	2.199	657	3.232	268
2016.	1.373	2.221	663	3.284	301
2017.	1.370	1.531	468	2.277	326
2018.	1.143	1.779	574	2.708	320
2019.	1.046	1.531	468	2.277	326
2020.	900	1.383	468	2.115	341

Извор: Центар за социјални рад, Кикинда

Табела 16: Број решења о признавању права корисника у прихватилиците и у Сигурне куће у Граду Кикинди

Број корисника						
2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
34	23	22	2	16	9	3

Извор: Центар за социјални рад, Кикинда

6.2.6. Проценат домаћинстава са сигурном водом за пиће

Према последњем попису број домаћинстава у Граду Кикинди је био 21.681, а број домаћинстава прикључених на водовод је био 21.417, што је представљало 98,38% домаћинстава са сигурном водом за пиће. Овај проценат је био нешто мањи у односу на Севернобанатску област (98,55%), нешто већи у односу на АПВ (97,68%), а нарочито већи у односу на ниво РС (86,54%).

Табела 17. Број домаћинстава прикључених на водовод по територијалним јединицама (период 2008-2019. године)*

Година	Кикинда	Севернобанатска област	АП Војводина	Република Србија
2008.	21.086	50.334	655.163	1.996.350
2009.	21.087	50.417	666.442	2.067.260
2010.	20.590	56.784	685.499	2.101.766
2011.	21.417	57.963	681.278	2.161.182
2012.	20.663	51.912	634.628	2.037.157
2013.	20.584	52.703	638.744	2.039.942
2014.	20.584	53.003	654.038	2.076.788
2015.	20.584	53.465	660.463	2.092.755
2016.	21.377	54.354	662.920	2.104.590
2017.	21.591	54.568	668.190	2.119.441
2018.	21.591	54.568	670.206	2.130.800
2019.	21,591	54,815	671,939	2,157,265

Извор: РЗС, Општине и региони у Републици Србији (2009-2020.)

Према последњим доступним подацима из ЈП Кикинда (фебруар 2021. године) стање са прикључцима за воду је следеће:

- * Број становника покривен услугом снабдевања са водом је: 55.318
- * Број домаћинстава обухваћених услугом водоснабдевања је: 22.168
- * Број правних лица и предузетника обухваћених услугом је: 591
- * Укупни број активних кућних прикључака за воду крајем 2020. године је: 20.357

6.2.7. Проценат домаћинстава прикључених на канализациону мрежу

Као и код претходног индикатора, најпрецизнији податак о броју домаћинстава у Граду Кикинди је по Попису из 2011. године, дакле 21.681, а тадашњи број домаћинстава прикључених на канализациону мрежу био 9.637, што је представљало 44% домаћинстава. Иако ионако мали, овај проценат је био већи у односу на севернобанатску област (36%), нешто мањи од нивоа АПВ (48%), а нарочито мањи од нивоа РС (57%). Од последњег пописа, приметан је тренд повећања овог индикатора, са 9.637 на 11.692 домаћинства у 2018. год.

* Будући да се процене броја домаћинстава не раде ван пописних година, податке из табеле треба схватити условно.

што представља раст од 24,13%, док је овај раст у периоду 2015-2018. био 13,55%, а што је знатно више у поређењу са нивоом АПВ (4,19%) и РС (3,15%).

6.2.8. Проценат прикључака на гасовод

На основу процењених потреба за привреду, због изградње нове Индустријске зоне „Расадник“, али и потреба компаније „Zorras“, као и грађана у делу града у улицама „Банатска“ и „Пут за пристаниште“ изграђен је нови гасовод, који ће ускоро бити пуштен у рад, а у току је административна процедура издавања употребне дозволе.

На територији града Кикинда тренутно је на гасну мрежу прикључено 8.322 потрошача, како активних, тако и неактивних.

Изградњом новог гасовода за тзв. Стару индустријску зону, којој припада и Индустријска зона „Расадник“ створени су услови за прикључење већег броја домаћинстава која постоје у делу викенд насеља „Пут за пристаниште“ и улица „Банатска“. За то постоји интересовање физичких лица и прикључење ће бити реализовано добијањем употребне дозволе за гасовод.

6.2.9. Напуштено и загађено земљиште

Према подацима Секретаријата за ЗЖС, пољопривреду и рурални развој, ГУ Кикинда, на територији Града је током 2019. године регистровано девет дивљих депонија (Банатска Топола, Башаид, Банатско Велико Село, Иђош, Мокрин, Руско Село, Нови Козарци и локација код Мекафора у Кикинди). На дивљим депонијама у осам насељених места (Руско Село, Банатско Велико Село, Нови Козарци, Башаид, Банатска Топола, Иђош, Сајан и Мокрин) вршено је уређење (гурање, утовар и одвоз отпада).

Током 2020. године очишћене су и потпуно уређене дивље депоније у Руском Селу, Сајану, Иђошу и Башаиду.

6.2.10. Општински отпад по врсти одлагања

На територији Града је лоцирана Регионална санитарна депонија чврстог комуналног отпада. Количине одложеног отпада дате су посредством следеће табеле.

Табела 18. *Депоновани чврсти комунални отпад (у тонама)*

Година	Депоновани отпад
2018.	27.139,81
2019.	22.711,62
2020.	22.932,12

Извор: ГУ Кикинда, Секретаријат за заштиту животне средине, пољопривреду и рурални развој

6.3. Индикатори без доступних података

У овој категорији су се нашли индикатори који су били селектовани у Стратегији, са идејом да ће Град почети да их прати због важности коју имају у одрживом развоју. Због својих ограничених, пре свега људских и финансијских ресурса, Град није нашао снаге да им посвети заслужену пажњу. У овој групи индикатора су се наша два индикатора из теме „Животна средина“, и то:

1. Рециклирани отпад по врстама
2. Укупна потрошња енергије подељена по врсти горива

6.3.1. Рециклирани отпад по врстама

У Граду Кикинди није успостављен систем раздвајања отпада. Исти је у плану да буде успостављен.

6.3.2. Укупна потрошња енергије подељена по врсти горива

Град не поседује званичне податке о потрошњи енергената на својој територији, али је евидентно да је комплетно гасификован и да је у складу са тиме највећа потрошња природног гаса. Електрична енергија се све мање користи за грејање, због њене неекономичности.

7. Кључни налази

Полазећи од *Табеле 1*, у којој је представљена заступљеност реализованих пројеката по приоритетима, стратешким циљевима и програмима Стратегије, затим *Табеле 8*. у којој је представљена интегрална SWOT матрица (2020. год.), као и праћењем кретања селектованих индикатора у референтном периоду (2015-2020. година) у Поглављу 6, у могућности смо да извршимо релативно утемељено вредновање реализације имплементације **Стратегије одрживог развоја општине Кикинда у периоду 2014-2020. год.**

Иако се у односу на планиране активности/пројекте стиче утисак да се Стратегија није реализовала у довољној мери, реализовани пројекти и ангажована финансијска и друга средства на њима, дају сасвим другу слику. Створени су услови за довођење инвеститора, покренута је изградња привредних капацитета, као предуслова за отварање нових радних места, чиме је дошло до смањења незапослености и подизања нивоа животног стандарда грађана, а што је за последицу имало и повећану потрошњу која се позитивно одразила на сектор услуга. Све ово резултирало је побољшањем стања у образовању, култури, здравству, спорту, комуналној инфраструктури, а у овом периоду је трајно отворен и међународни гранични прелаз Наково, чиме се Кикинда и инфраструктурно отворила према ЕУ.

И поред бројних реализованих, остале су и нереализоване активности/пројекти у области спорта, туризма, културе, па и образовања. Превисоко постављени циљеви у овим областима, као и прецењивање финансијских могућности Града, заинтересованости донатора, као и чињенице о релативно скромним људским ресурсима, довело је до изостанка планираних резултата у овом сегменту. Поред свега наведеног, од неких пројеката се одустало због измене приоритета током времена реализације Стратегије.

Визија дефинисана у Стратегији као „Град Кикинда је регионални индустријски центар са јаком пољопривредном базом, друштвеним секторима који сарађују за добробит читаве заједнице, град са препознатљивим културним и туристичким манифестацијама, а животној средини се посвећује посебна пажња“, је остварена само делимично, и то најпре у статусној трансформацији из општине у град, а затим и у поновном, истина благом успостављању Кикинде као регионалног индустријског центра.

Од 28 пројеката планираних у приоритету „**Економски развој**“ реализовано је 17 (60,71%), а индикатори постављени у њима су остварени. Међутим, показало се да ово није довољно да се учини значајнији помак и утицај на релевантне „макро“ индикаторе, па је Град и даље остао у истој категорији развијености. Бруто зараде се од 2013. године полако приближавају републичком просеку, али су и даље у заостатку у односу на више нивое територијалне организованости. Број привредних друштава је у незнатном паду, али је број предузетника релативно стабилан и још једном доказује да су предузетници једна од најотпорнијих економских категорија. Логична последица врло малог броја реализованих пројеката у овом приоритету, довела је до тога да ни стратешки циљеви постављени у њему углавном нису

остварени. Важно је напоменути да је анализа вршена над Акционим планом Стратегије, а да су се значајне позитивне промене, које су се догодиле у овом приоритету, требају довести у везу и са реализованим пројектима ван овог документа, а који су суштински утицали на побољшање економског амбијента и услова пословања у Кикинди.

У приоритету **„Друштвени развој“** је од 119 пројеката планираних Акционим планом Стратегије, реализовано је 77 пројеката, односно 64,71%. Може се констатовати да је постигнут позитиван помак у подизању квалитета услуга у сфери друштвеног развоја, као једном од стратешких циљева приоритета. Старење становништва и уопштено лоша демографска слика се у граду манифестује као и на вишим нивоима територијалне организованости у Србији, па чак и у великој већини европских земаља. Значајно је напоменути, да је просечна старост у граду и даље у порасту и да је 2019. године превазишла све остале статистичке категорије, укључујући и Севернобанатску област. Као приоритет најбројнији по планираним и реализованим пројектима, они по структури трошења средстава нису били развојно оријенисани, што је додатно отежано схватањем пројеката оних активности које су у оквиру редовног финансирања организација из локалног буџета. Иако је ова чињеница, са аспекта друштвене и социјалне правде, за сваку похвалу, избалансиран приступ стратегији развоја који би више укључивао развој привреде је неопходан како би се у локалном буџету могао створити потенцијал за сервисирање социјалних давања и у будућности.

Приоритету **„Заштита животне средине“** у Акционом плану је посвећена најмања пажња, барем када је у питању број планираних пројеката. Реализовано је шест од осам пројеката (75,00%). Ово наводи на закључак да се Заштита животне средине још увек не доживљава као прави приоритет развоја, мада је доживљај овог приоритета донекле условљен и нивоом економске развијености. Треба навести да не постоје у потпуности развијени „макро“ индикатори, а да се неки чак и не препознају. Стратешки циљеви постављени у овом приоритету су делимично остварени. Као и у неким другим деловима анализе, постоје приметне разлике у доступној званичној статистици и стања на терену, често на штету позитивних промена. Ово је последица инертности званичне националне статистике (која се објављује након систематизације), односно укидања локалних статистичких јединица. И поред остварених позитивних помака у овом приоритету, у наредном периоду би било пожељно прићи му са више одлучности и уз много значајније учешће донаторских програма, нарочито оних из ЕУ.

Приоритет **„Развој инфраструктуре“** је у Акционом плану Стратегије имао 29 планираних пројеката, од којих је реализовано 16, са додатних шест ван Акционог плана, који су реализовани, јер се указала прилика за затварање финансијске конструкције за припрему П-Т документације будућих инфраструктурних пројеката. Као финансијски веома захтевни пројекти, захтевају детаљно и одговорно планирање, како у техничком, тако и у финансијском смислу.

Извори финансирања пројеката идентификованих Акционим Планом указују да је Град има значајно финансијско учешће у реализованим пројектима из Акционог плана (34,47%),

али да је успео да обезбеди значајна финансијска средства и из других извора. Нарочито се истиче удео приватног сектора, као другог по висини учешћа, од 18,10%. Поред овога, важно је истаћи и чињеницу да су значајна средства обезбеђена и из ЕУ фондова прекограничне сарадње (нарочито са Румунијом) у висини преко 2,44 милиона ЕУР. Међутим, пројекти који су повукли ова средства нису били дефинисани Акционим планом Стратегије.

Осим тога, стиче се утисак да је сам појам пројекта у Акционом плану понекад произвољно интерпретиран, па су редовне годишње буџетске апропријације (погрешно) третиране као „пројекти”. Иако ова пракса поједностављује буџетско и акционо планирање, она истовремено умртвљује мотивацију за обезбеђивањем екстерних средстава за локални развој.

Поред овога, град Кикинда је 27.12.2019. године усвојио „План капиталних инвестиција града Кикинде за период од 2020-2022. године“, а који описује приоритетне инвестиционе пројекте који су дефинисани на основу потреба локалне заједнице, начине њиховог остваривања и неопходна средства за њихову реализацију. Управо анализирана Стратегија је била основ за израду Плана, који је настао као резултат средњорочне анализе и представља ефикасан инструмент у управљању развојем локалне инфраструктуре. Капитални пројекти, који су се реализовали, са утемељењем у Стратегији, али ипак изван њеног Акционог плана, у значајној мери су утицали на „поправљање“ макро индикатора у области економског развоја и инфраструктуре.

8. Закључци и препоруке

Град Кикинда је током реализације **Стратегије одрживог развоја Општине Кикинда за период 2014-2020. године** демонстрирао добру праксу планског приступа решавању проблема одрживог развоја, реализујући планиране пројекте из Стратегије, али и схватајући да се процесу планирања, треба шире сагледати могућности и жеље, како би се што реалније поставили циљеви и пројекти којима ће исти бити остварени.

Потенцијал фондова ЕУ није у потпуности искориштен до њиховог расположивог капацитета и могућности. Град би овоме требао да посвети додатну пажњу, јер би за финансирање финансијски захтевнијих пројеката, на овај начин могао значајније да растерети градски буџет. Међутим, за ово је неопходно додатно развити или обезбедити људске ресурсе који ће бити у стању да најпре адекватно артикулишу, а затим и реализују овакве пројекте.

Град Кикинда успешно проналази пројектне партнере, а партнери који су најчешће учествовали на заједничким пројектима су Комесаријат за избеглице, ЈП „Завод за урбанизам Војводине“ и Развојна банка Савета Европе. Иако непланирано, у релативно кратком року, успостављен је партнерски однос и са партнерима на пројектима који нису били предвиђени Акционим планом. Ово је посебно значајно код пројеката реализованих са Министарством привреде и Управом за капитална улагања, јер су управо ти пројекти имали велики утицај на потребе заједнице. Мрежа партнера је једна врста тзв. социјалног капитала, који Град треба да настави да негује и развија у будућем периоду, фокусирајући се на оне који могу својим знањем и искуством приближити ЕУ фондове, као што је нпр. Регионални центар за друштвено-економски развој – БАНАТ.

Анализа је утврдила да је Град, мада није тако планирано, био убедљиво највећи финансијер пројеката из Акционог плана. Оно што је од посебног значаја, у делу затварања финансијске конструкције пројеката, то је значајно учешће приватног сектора, који је, по висини улагања, на другом месту иза Града, у реализованим пројектима из Акционог плана. С друге стране, у Акционом плану су се нашли и бројни пројекти који су у домену редовних активности организација из друштвених делатности, а који су га беспотребно оптеретили, како у финансијском, али још више у техничком смислу.

Резултати Анализе сугеришу да већу пажњу треба посветити праћењу, вредновању и извештавању са пројеката. На овај начин би се ишло у корак са променљивим условима у донаторском миљеу, али и правила шира и јача база кадрова у Граду, чиме би се смањило евидентно оптерећење постојећих кадрова у овом сегменту рада локалне самоуправе. У овоме, али и у другим активностима у вези са развојним планирањем и управљањем пројектним циклусима Града, и даље треба, поред сопствених, користити и ресурсе партнера који су се показали као значајна подршка. Нарочито би се, и у наредном планском периоду, Град могао ослонити на подршку Регионалног центра за друштвено-економски развој – БАНАТ, чија пројектна искуства и позиционираност у домаћем и међународном донаторском

миљеу, могу веома позитивно утицати на реализацију будућих развојних планова, стратегија, али и конкретних пројеката.*

Анализом је утврђено да су кључни параметри Стратегије, њена визија, општи и посебни циљеви, теже оствариви, за разлику од циљева, односно индикатора на нивоу пројеката. Истина, ово су углавном индиректне оцене засноване на кретању макро индикатора и SWOT матрице креиране за потребе ове Анализе.

И коначно, као једна врста усмерења за будуће планирање одрживог развоја у граду Кикинди, а на основу спроведене анализе, могу се дати следеће **препорукe**:

1. *Предузети мере за изналажење различитих модела ради још значајнијег укључивања Града у ЕУ фондове.*
2. *Предузети мере за задржавање и привлачење високообразованог становништва.*
3. *Предузети мере за креирање индикатора животне средине.*
4. *Поред именовања координатора будућег Плана развоја, као и менаџера конкретних пројеката у следећем акционом плану, именовати и одговорна лица за спровођење Плана развоја на нивоу МЕРА.*
5. *Предузети неопходне мере по питању квалитета пијаће воде и потенцијала водоснабдевања, земљишта и управљања отпадом, са акцентом на селекцију и прераду отпада.*
6. *Даље привлачење потенцијалних инвеститора, уз развој домицилне привреде и предузетништва.*
7. *Даљи развој прекограничне сарадње са пограничним деловима суседне Румуније заснован на несметаном протоку људи и робе преко граничног прелаза Наково – Лунга.*
8. *Изградња нових саобраћајница ради бољег повезивања са главним правцима кроз Србију и суседне државе.*
9. *Унапређење здравствених, културних и образовних капацитета што ће Кикинду учинити привлачнијим местом за породични живот.*
10. *Развој недостајућих услужних делатности, а пре свега изградња мањег Shopping центра или Retail парка, односно SPA & Wellness комплекса .*

* Град Кикинда је 2006. године био један од оснивача Регионалног центра за друштвено-економски развој – БАНАТ, д.о.о. Зрењанин.

Прилози

Прилог 1: Упитник за менаџере пројеката

Прилог 2: Упитник за координатора реализације Стратегије

Прилог 1: Упитник за менаџере пројеката

Анализа имплементације Стратегије одрживог развоја општине Кикинда
2014-2020.

Упитник за МЕНАѢРЕ (надлежне за спровођење) појединачних пројеката

А) Идентификација реализованог/започетог пројекта:

1. Шифра пројекта из Акционог плана: _____

2. Назив пројекта из Акционог плана: _____

3. (опционо) Модификовани назив пројекта из Акционог плана:¹² _____

Б) Основни параметри реализованог/започетог пројекта:

4. Пројектни партнери: _____

5. Период реализације (од – до, месец и година): _____

6. Укупни оквирни трошкови реализованог/започетог пројекта у РСД):¹³ _____

7. Извори финансирања (назив) и њихово учешће (у %): _____

8. Резултат(и) пројекта (према постављен-ом/им индикатор-у/има): _____

¹² Попунити у случају да је сличан пројекат предвиђен Акционим планом, али су из неког разлога његов назив и поједини параметри измењени, међутим његов основни индикатор (или више њих) је остао исти или упоредив.

¹³ У случају започетог пројекта, навести до тада утрошен износ.

9. Остали резултат(и) пројекта (опционо):

В) Мониторинг/Евалуација/Ревизија пројекта:

10. Мониторинг пројекта:

а) са записником/извештајем б) без записника/извештаја в) Није рађен

11. Евалуација пројекта:

а) са записником/извештајем б) без записника/извештаја в) Није рађена

12. Ревизија пројекта од стране овлашћеног ревизора:

- а) Планирана-реализована
- б) Планиранана-нереализована
- в) Непланирана-реализована
- г) Непланирана-нереализована

Г) Основне напомене у вези са реализацијом пројекта:

13. По питању финансија:

- а) реализован у оквиру предвиђеног буџета
- б) трошкови су пробали буџет за _____ %
- в) буџет није утрошен за _____ %
- г) остало: _____

14. По различитим техничким питањима:

- а) били технички спроводљиви у потпуности
- б) захтевали додатни ангажман
- в) остало: _____

15. У односу са партнерима:

- а) СВИ партнери су испунили преузете обавезе
- б) ВЕЋИНА
- в) само НЕКИ
- г) НИКО од партнера није испунио преузете обавезе

16. По другим питањима:

Хвала Вам на сарадњи !!!

Прилог 2: Упитник за менаџере пројеката

Анализа имплементације Стратегије одрживог развоја општине Кикинда
2014-2020.

УПИТНИК за КООРДИНАТОРА реализације Стратегије

А) Координатор реализације Стратегије:

1. Именовање (под истим или сличним називом):
а) Формално б) Неформално
2. Месечни ангажман:
а) До 20 сати б) Од 20 до 40 сати в) Више од 40 сати
3. Надокнада за ангажман:
а) Има (прековремени рад, стимулације и сл.)
б) Има (посебан уговор)
в) Нема (у оквиру редовних послова)
г) Нема (изван редовних послова)

Б) Локална самоуправа и Стратегија:

4. Стратегија је формално усвојена од стране:
а) Скупштине ЈЛС
б) Већа ЈЛС
в) Председника/Градоначелника
г) Није усвојена
5. ЛС је активно учествовала у техничкој реализацији пројеката из Акционог плана:
а) Сви пројекти б) Већина пројеката в) Више пројеката г) Само неки пројекти
6. ЛС је финансијски учествовала у реализацији пројеката из Акционог плана:
а) Сви пројекти б) Већина пројеката в) Више пројеката г) Само неки пројекти
7. ЛС је учествовала у мониторингу, евалуацији и/или извештавању о реализацији пројеката/Стратегије:
а) Редовно б) Више пута в) Једанпут г) Ниједанпут

В) Пројекти Стратегије:

8. Број (и проценат) реализованих пројеката из Акционог плана:

_____ (____%)

9. Број пројеката (и проценат) у којима је ЈЛС била носилац пројекта:

_____ (____%)

10. Број пројеката (и проценат) у којима је ЈЛС била партнер на пројекту: _____ (____%)

11. Оквирно укупно утрошена средства на пројектима Стратегије (у РСД):

12. Проценат утрошених средстава у односу на Акциони План: _____%

Г) Индикатори СТРАТЕГИЈЕ (осврнути се на СВЕ индикаторе):

13. Селектовани индикатори из Стратегије који показују побољшање након реализованих пројеката (почетни податак, година/последњи податак, година):

14. Селектовани индикатори из Стратегије који показују погоршање (почетни податак, година/последњи податак, година):

15. Селектовани индикатори из Стратегије за које не постоје подаци (почетни и/или последњи):

16. Коментари на кретање индикатора:

17. Коментари на недоступност индикатора (опционо):

Д) Основне напомене у вези са реализацијом Стратегије:

18. По питању финансија:

19. По различитим техничким питањима:

20. У односу са партнерима:

21. По другим питањима:

Хвала Вам на сарадњи !!!

Израда ове Анализе је финансијски потпомогнута од стране:

