

**НАУЧНО-ИСТРАЖИВАЧКИ ЦЕНТАР
ЕКОНОМСКОГ ФАКУЛТЕТА У БЕОГРАДУ**

**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
МЕСНЕ ЗАЈЕДНИЦЕ КАЧАРЕВО
ЗА ПЕРИОД 2007-2017. ГОДИНЕ**

Београд, април 2007.

САДРЖАЈ

Уводна разматрања.....	3
I Дијагноза тренутног стања у Качареву	4
1.1 Демографија.....	4
1.2 Пољопривреда.....	10
1.3 Привреда.....	14
1.4 Угоститељство и туризам.....	14
1.5 Друштвене делатности	15
1.6 Инфраструктура.....	18
1.7 Животна средина.....	20
II Критичне шансе и опасности за будући развој Качарева	22
III Предлог стратегије развоја Качарева	23
3.1 Теоријски стратегијски оквир.....	23
3.2 Софтверска подршка.....	28
3.3 Предложени стратегијски правци.....	30
Закључна разматрања.....	31
Извори.....	32

Уводна разматрања

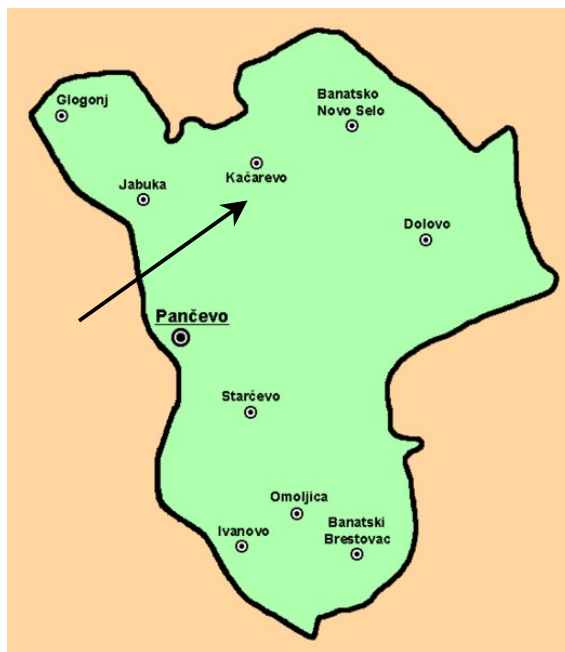
Студија развоја месне заједнице Качарево, као стратешки план развоја, резултат је идентификације «мапе ресурса» и пројектовања праваца привредног и друштвеног развоја овог места.

Циљ и сврха израде стратешког плана био је да се у савременим условима пословања, које карактерише улазак Србије у другу фазу транзиционог процеса, партиципирају сви потенцијали МЗ Качарево и визија његовог даљег развоја. Остваривање овог циља подразумевало је дијагностирање постојећих али и скривених потенцијала месне заједнице, с једне стране, као и обезбеђивање подршке локалној администрацији у даљим процесима планирања, с друге стране. Топографија потенцијала омогућила је да се изради профил Качарева. У ту сврху као најважније методолошко средство послужила је SWOT анализа.

I Дијагноза тренутног стања у месној заједници Качарево

Качарево је село у јужном Банату, у Војводини, које припада општини Панчево. Налази се 11 км северно од Панчева и 21 км северозападно од Београда.

Францфелд-Качарево по Војном плану и математичких размера је 1791. године изградио " Каисер Леополд ИИ " и у тадашње нове куће преселио је из Аустрије Дунавске Немце који су себе називали Швабе. У Качарево доселили су се 1792. године немачки досељеници. Тада је село носило име *Францфелд*, по аустријском цару Фрањи Јосифу И. Од 1918. до почетка Другог светског рата, место је носило име Краљевићево. За време окупације 1941.-1944, Немци су поново своме селу вратили име Францфелд. Немци из Францфелда су сачињавали око 60% Немачку дивизију "Принц Еуген", која се борила по Босни, Лици и Кордуну. У Качареву 4. октобра 1944. године, Совјетска оклопна јединица ушла је у тадашњи "Францфелд" и за тамошње становнике завршена је окупација. По датуму ослобођења Качарева 4. октобра у Качареву је названа и улица "4. октобар". Касније је село добило своје данашње име по народном хероју Светозару Качару. Светозарова мајка је колонизирана из Босне у Качарево. Године 1921. 97,7% становништва чинили су Немци. Према последњем попису из 2002. године Качарево има 7.624 становника. Већину чине Срби који су се доселили из Босне, Крајине, Лике и Далмације. 20% становништва чине Македонци, који су 1971. чинили 41% становништва.



Качарево је село у Општини Панчево која представља његово непосредно економско, социјално и административно окружење. Самим тиме, Качарево дели у великој мери дели судбину Панчева, али, са друге стране, представља релативно заокружен амбијент у коме се одвија пословни и друштвени живот качареваца.

Качарево се, дакле налази у Панчеву који представља индустријски и културни центар јужно-банатског региона, и то на само 17 км удаљености од главног града Републике Србије Београда.

Списак насеља који припадају општини Панчево и место Качарева по величини територије, броју становника који у њему живи и проценат територије Општине коју заузима може се видети из доње илустрације.

Илустрација: Генерални подаци о насељима која припадају општини Панчево

Насеље	Година оснивања	Оригинално име	Подручје (хектари)	Број становника	Процент општинског становништва	Процент територије општине
Панчево	1153	Бансиф-Панцсал	13.202	77.087	60,6%	17,4%
Старчево	1690	Град	7.639	7.615	6%	10,1%
Омољица	1459	Мовице	10.018	6.518	5,1%	13,2%
Иваново	1868	Иваново	4.816	1.131	0,9%	6,4%
Банатски Брестовац	1717	Банатски Брестовац	5.522	3.517	2,8%	7,3%
Глогоњ	1586	Глокансна	4.292	3.178	2,5%	5,7%
Јабука	1718	Јабука	5.252	6.312	4,9%	6,9%
Качарево	1792	Франзфелд	3.910	7.624	6%	5,2%
Банатско Ново Село	1765	Банатако Ново Село	9.902	7.345	5,8%	13,1%
Долово	1660	Долови	11.043	6.835	5,4%	14,6%

1.1. Демографија

Качарево је по величини је највеће село у Општини Панчево. Ова МЗ има 2.180 кућа и 2.600 домаћинстава. Качарево има према последњем сређивању бирачких спискова 6.321 бирача. Становници Качарева живе на 3.980 ха, што доводи до густине насељености од 2,02 становника по једном ха.

Да бисмо имали представу о месту Качарева у непосредном окружењу Панчева, представљена је табела о кретању броја становника општине Панчево, Јужног Баната, АП Војводине и Републике Србије у пописним периодима у 1991. и 2002. години.

Подручја	Број становника		Становника / км ² (2002.)
	1991	2002	
Панчево	122.534	127.162	168
Јужни Банат	315.633	313.937	78
АП Војводина	1.970.195	2.031.992	94
Република СРБИЈА	7.581.437	7.498.001	85

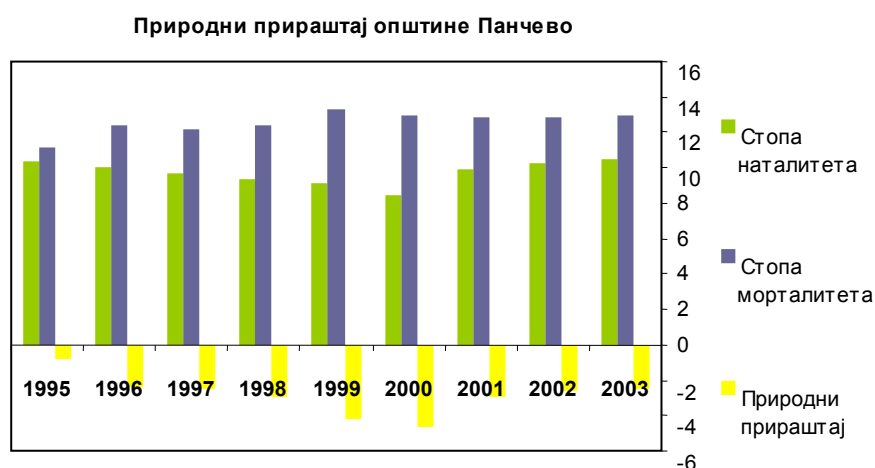
Кретање становништва на подручју општине Панчево, поред апсолутног повећања становништва, карактеришу две основне детерминанте: (а) механички прилив и (б) негативни природни прираштај.

Наиме, док се између два пописна периода (1991-2002.) број становника у општини просечно годишње увећавао за 421 становника, дотле је природни прираштај константно негативан (у 2000. години био је $-4,6\text{‰}$, а 2003. $-2,5\text{‰}$).

Период од 1948. године до данас карактерише позитиван тренд (са 70.943 у 1948. години број становника на подручју општине Панчево се повећао на 127.162 у 2002. години), али је вредност ланчаног индекса у посматраном периоду опадао (са 118,2 у 1971. на 103,8 у 2002.).

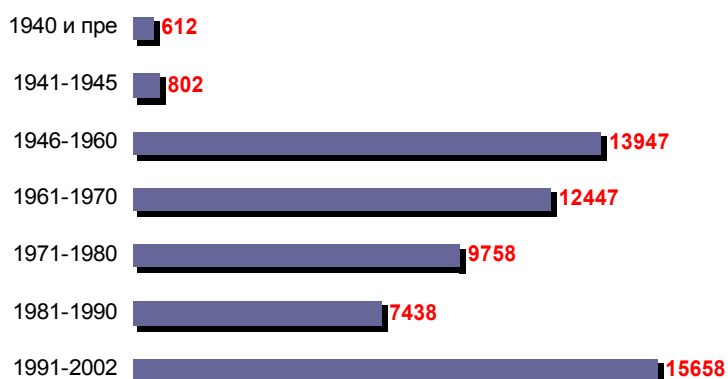
Уочљиво је повећање броја становника у појединим насељима, при чему општински центар бележи највећи пораст броја становника (са 30.516 у 1948. на 77.087 у 2002.години).

Основно обележје демографских кретања општине Панчево јесте низак природни прираштај, тако да више није осигурана ни проста репродукција становништва.



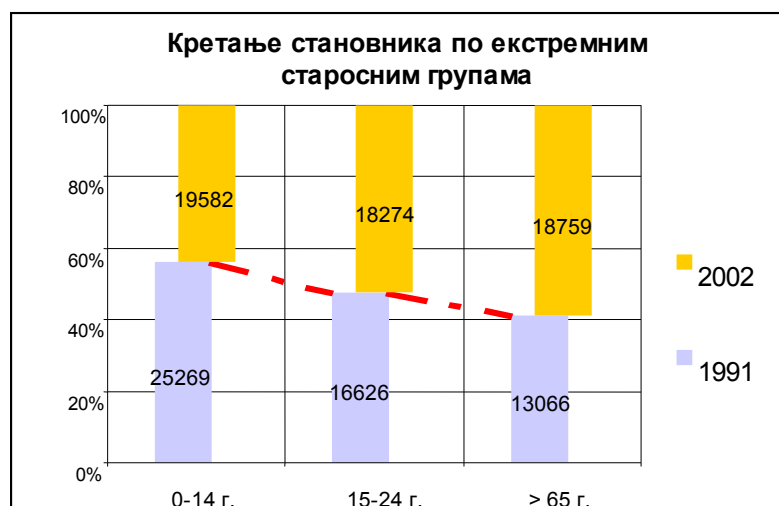
Овај крај је захваћен доста интензивним процесом имиграције становништва, посебно у међупописном периоду 1991-2002. године (15.658 досељеника), што показује да постоје одређени природни и створени услови за задржавање становника у општини. Треба нагласити и то да су миграције у овом периоду биле углавном усмерене ка градским насељима (79,3% досељених) у односу на остала општинска насеља (20,7%). Највећи део селидбеног становништва у општини Панчево је са подручја Републике 32,2%, док је са територије исте општине 14,4%, а из других општина АП Војводине чак 21,5%. Велико је и учешће досељених лица из бивших република СФРЈ (30,7%) што је индикатор великог прилива избеглих лица на ово подручје.

**Становништво досељено у општину Панчево
према пописним периодима**



Старосна структура становништва општине Панчево све више има карактеристике «регресивног», односно старијег типа становништва, будући да се смањују фертилни и омладински контингент становништва, што се може уочити из облика старосне пирамиде према пописној 2002. години.

Такође, промене у броју становника по појединим старосним групама у међупописном периоду 1991-2002. указују на процес старења становништва, па се тако контингент старог становништва изнад 65 година у овом периоду повећао за 42,3% (са 13.066 на 18.759 становника). Посматрајући становништво по великим старосним групама, закључак је да се иначе ниско учешће младог становништва и даље смањује.



Доминантан број становника спада у категорију радно-способног становништва (66,9%), што се може узети у обзир као значајан развојни потенцијал који ће опредељујуће утицати на запосленост, односно решавање проблема незапослености.

Очекивано трајање живота деце рођене у периоду 2001-2003. година указује да ће женска популације општине Панчево доживети 74 године, а мушка 68 година.

Са аспекта структуре становништва као квалитативног обележја популације може да се уочи колико су сва ова кретања битна и колико утичу на одређене структуре становништва а поготово на старосну структуру на којој базира категорија радног потенцијала. Промене које се дешавају нарочито се одржавају на репродукцију становништва. Тако демографски развој зависи у великој мери од бројности омладине у млађим старосним групама. Уколико је та омладина бројнија, уколико њен већи део доживи фертилни период живота и дуже у њему живи, утолико ће бити јача и њена репродукција. Иако на тај развој утичу и други фактори (психолошки, социјални, економски, традиција, етничка) старосна структура ипак најпоузданије пружа одређено обавештење у којој мери ће старије генерације бити замењене младима и оним старосним групама које ће се улисти у категорију радног потенцијала.

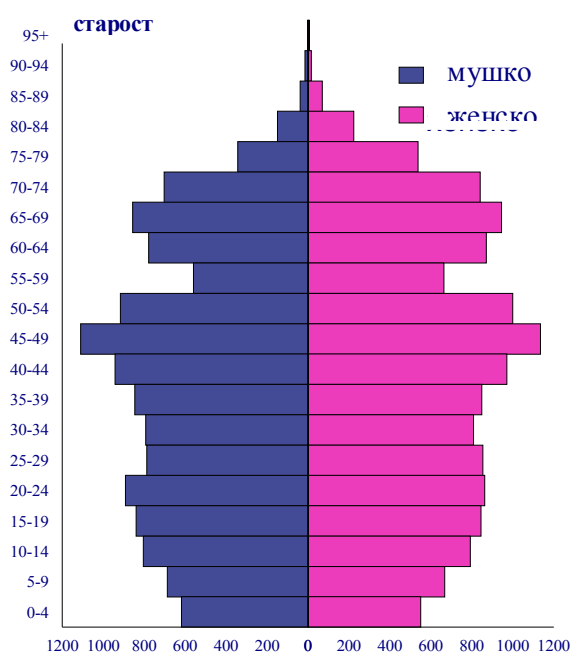
Качарево само делимично дели судбину Панчева и још шире АП и Републике када је реч о трендовима у старосној структури становништва. Наиме, врло је висок проценат кућа у којој живе старачка домаћинства. Наиме, у око 1.000 кућа живе старачка домаћинства, што је око 46% укупног броја кућа. Просечна старост становништва је, према проценама, око 40 година, што је мало изнад просека на републичком нивоу (39 година) и испод нивоа општине Панчево (41 година).

Ипак, Качарево је, како качаревци кажу, младалачко место. При томе, мисли се на чињеницу да је просечна старост мештана МЗ Качарева нижа у односу на остала насеља. Овакво стање изгледа још лепше када се има у виду да је реч о МЗ у којој је омладина изузетно укључена у спорске и културне активности. Ово се, свакако, може сматрати снагом Качарева и каменом на коме се могу градити темељи будуће стратегије развоја Качарева.

Висок проценат старачких домаћинстава не представља повољну околност за развој локалног тржишта у смислу раста броја становника са већом куповном моћи. Међутим, старачка домаћинства као изворе прихода имају пензије које се исплаћују из државног пензионог фонда Републике, а које су у последње време стабилне и редовне. Овакав извор прихода одговара стварању расположивог дохотка који се ипак усмерава на основне потрештине у виду хране, огрева, медикамената и др.

Полна и старосна структура становништва општине Панчево приказана је следећим графиконом.

Полна и старосна структура становништва општине Панчево 2002.

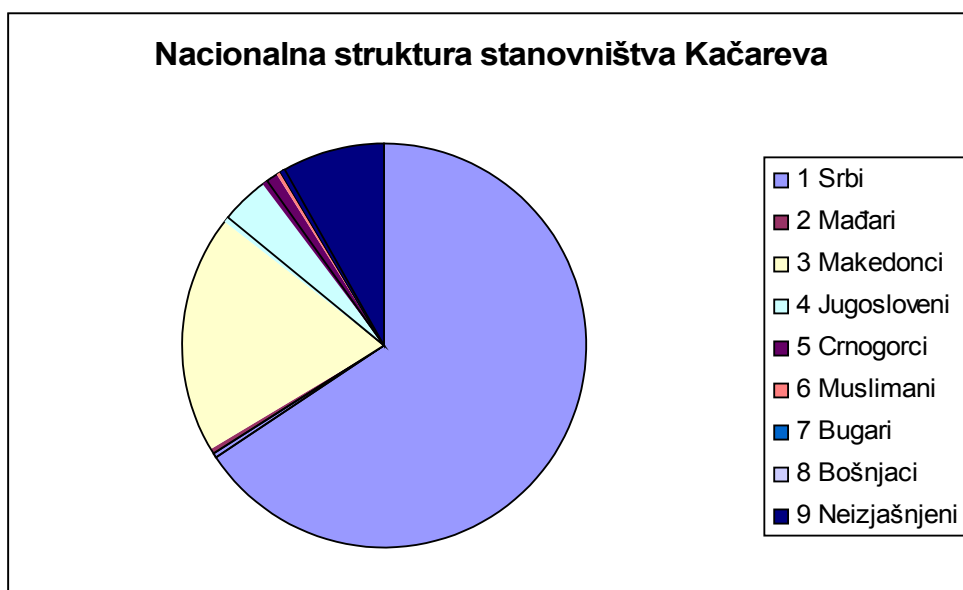


У Качареву однос броја припадника мушке у односу на припаднике женске популације је око 50,5% женске наспрам 49,5% мушке популације. Имајући у виду чињеницу да генерално женска популација теже долази до запослења, то овај податак упућује на потребу планирања запошљавања женске радне снаге у нешто мало већем проценту у односу на мушку популацију.

Националну структуру становништва општине Панчево чине Срби (76,4%), Мађари (4,2%), Македонци (4,2%), Румуни (3,2%), Словаци (1,2%), Роми (1,1%), Хрвати (0,9%) и лица која су се изјаснила као Југословени (2,4%).

Следећа табела показује националну структуру становништва у МЗ Качарево. Иако је Качарево вишенационална средина, реч је о МЗ у којој владају солидни међунационални односи.

Ред.бр.	Национална припадност	Број	Процент
1	Срби	5.042	66,13%
2	Мађари	19	0,25%
3	Македонци	1.467	19,24%
4	Југословени	322	4,22%
5	Црногорци	100	1,31%
6	Муслимани	14	0,18%
7	Бугари	3	0,04%
8	Бошњаци	1	0,01%
9	Неизјашњени	656	8,60%
	Укупно	7.624	100,00%

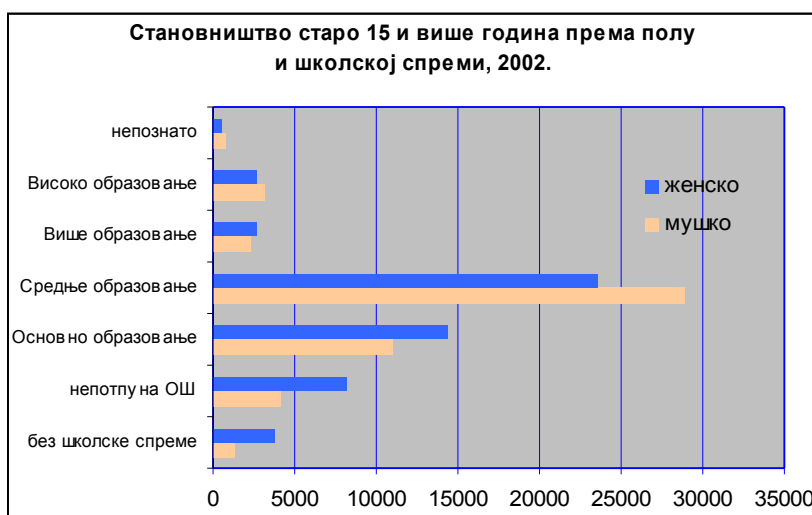


Образовна структура становништва има посебан значај у демографским истраживањима, с обзиром на утицај који има на природно и миграционо кретање становништва.

У образовној структури становништва старог 15 и више година на подручју општине Панчево (2002.), завршена средња школа је најчешћи вид образовања (48,8% становника), на другом месту је основно образовање (23,6%), док је 10% (10.851) становништва општине са вишом и високом стручном спремом.

Значајно је напоменути да је скоро 40% становништва општине на нивоу основног и нижег образовања, што неспорно захтева веће ангажовање на образовању становништва кроз доквалификацију, преквалификацију и програме перманентног образовања.

У међупописном периоду забележен је тренд смањења броја неписмених – укупно 2.997 становника или 2,6% од укупне популације, али је присутан значајан проценат неписмености женске популације (4%). Такође, треба напоменути да се стопа писмености у току 10 година повећала са 95,3% на 97,4%, што је изнад републичког просека (96,5%).



У Качареву тренутно ради око 600 радника, а остали број запослених ради у предузећима на локацијама у Панчеву и Београду. Око 700 грађана је пријављено као незапослено у Националној служби за запошљавање у филијали Панчево.

Велики број младих, школованих људи свакодневно одлази у Панчево или Београд тражећи радно место. У циљу њиховог задржавања, између осталог, и Предлог просторног плана развоја Качарева до 2025. године носи слоган: *“Не одлазим из Качарева.”*

Качарево се одликује високим бројем становника који има високо и/или више образовање. Овај број је између 200 и 300. Међутим, око 20% чини неквалификована радна снага, што, на крају, одговорара и привредној структури МЗ.

1.2. Пољопривреда

Укупна површина качаревачког атара је 3.493 ха од чега ДПП «Качарево» користи 1.700 ха, државна својина је 1.500 ха, а друштвена својина 200 ха, 33 Клас 483 ха и домаћинства обрађују 1.310 ха.

Педологија

На територији МЗ Качарево срећемо се са једним типом земљишта :

1.- Чернозем карбонатни на лесној тераси - 100% (90 – 100 м.н.в.)

Има највишу производну способност од свих земљишта. Дубок хумусно-акумулативни хоризонт редовно прелази 120 цм. По текстури је иловача, а структура је стабилна ситногрудвичасто-мрвичаста, што условљава добар водни, ваздушни, топлотни и микробиолошки режим земљишта.

Ратарство

Пољопривредна територија Качарева, као и највећи део Јужног Баната, има врло добре земљишне и добре климатске услове за интензивну и рентабилну производњу . Да би се пољопривреда могла даље унапређивати (нарочито на индивидуалном сектору) потребно је сагледати кључне факторе на којима се заснива висока и стабилна биљна производња. У те факторе спадају :

- боље искоришћавање природних ресурса – земљишта и воде
- веће искоришћавање генетског потенцијала за принос постојећих сорти и хибрида
- примена најсавременије технологије производње на свакој њиви
- стварање повољних економских услова привређивања
- омогућити бржи трансфер научних достигнућа у пракси

Од 3980 ха МЗ Качарево, ДПП Качарево и 33 Клас обухватају око 2000 ха друштвене, државне и задружне земље. Око 280 ха заузимају непољопривредне површине, док је око 1700 ха у приватној својини индивидуалних произвођача.

Табела: Површине и проноси најважнијих ратарских култура :

МЗ	КУКУРУЗ		СУНЦОКРЕТ		СОЈА	
	Површина (ха)	Принос (т)	Површина (ха)	Принос (т)	Површина (ха)	Принос (т)
Качарево (3980 ха)						
Предузећа	696	7,5	390	2,5	287	2,7
Индивидуални произвођачи	950	7.2	300	2.2	70	2.4
УКУПНО	1646		690		357	

МЗ	ШЕЋЕРНА РЕПА		ПШЕНИЦА		ЛУЦЕРКА	
	Површина (ха)	Принос (т)	Површина (ха)	Принос (т)	Површина (ха)	Принос (т)
Качарево (3980 ха)						
Предузећа	0	0	713	4.9	100	8.5

Индивидуални произвођачи	100	5.5	205	4.2	40	9.0
УКУПНО	100		918		140	

Повртарство

Табела: *Површине под поврћем у атару Качарева*

МЗ	ПОВРЋЕ
Качарево (3980 ха)	Површина (ха)
Предузећа	0
Индивидуални произвођачи	75
УКУПНО	75

Место Качарево карактерише велика уситњеност поседа у власничкој структури на приватном сектору. На данашњи дан, само место Качарево има велики број власника малих парцела, а то је знак да неће доћи до озбиљнијег укрупњавања поседа.

Процена је да пет највећих власника имају просечно по 10 ха земљишта, а да других по богатству има просечно по 6 ха земљишта.

У досадашњој пољопривредној производњи од ратарских култура су највише били заступљени кукуруз, сунцокрет, пшеница, шећерна репа. На мањим површинама узгајани су соја, лековито биље и поврће. Производња поврћа одвија се код малог броја произвођача и то за потребе мештана Качарева. Повртарску производњу проширити са развојем система за наводњавање (могућност бунарског система за наводњавање). Постоји могућност организовања прераде поврћа, и припрема за даљи пласман.

Производња треба да се одвија у правцу подизања нивоа производње ратарских култура

(кукуруз, сунцокрет, пшеница, шећерна репа). Постоји могућност проширења повртарске производње, а посебно кад се ради о затвореном простору (пластеници, стакленици). Због старачких домаћинстава и слабе опремљености механизацијом, постоји могућност формирања кооперативе за вршење услуга и набавке репроматеријала као и откупа готових производа.

Треба организовати развој мале привреде – млинарске, пекарске и месарске.

Сточарство

Да би сточарска производња представљала мерило интензивности укупне пољопривредне производње посебно треба дати акценат на следеће параметре :

1. однос сточног фонда и земљишних површина
2. производња меса и млека по јединици површине и јединици капацитета
3. однос сточарске производње према укупном становништву

4. стварање повољних економских услова привређивања
5. боље коришћење нус-производа из прехранбене индустрије као јефтине сточне хране
6. бржи трансфер научних достигнућа у праксу

Табела: *Бр. говеда и свиња на фармама и индивидуалном сектору :*

Качарево	Фарме	Индивидуални сектор
Говеда	341	242
Свиње	2430	2400

Табела: *Бр. остале стоке*

Овце	160
Коњи	6
Живина	3000
Козе	30
Кошнице пчела	150

Развој сточарства није карактеристичан за ово место. Углавном је то производња за сопствене потребе, или за мањи број потрошача у оквиру самог места.

Далеко исподпросечан број свих врста стоке у односу на расположиве категорије земљишта сведоче о генерално неискоришћеним ресурсима у сточарству. Познато је да ово подручје преферира ратарство коме су ситна газдинства са непољопривредним и мешовитим изворима прихода склонија него скупљој и захтевнијој сточарској производњи, за чији развој, међутим, постоје одлични природни услови. Но, то не значи да не треба охрабривати и одговарајућом подршком издвојити критични број комерцијалних газдинстава који би били у стању да се на профитабилан начин баве интензивном специјализованом производњом, пре свега товљеника, живине, крављег млека и јунади фармерског типа, уз организован пласман меса и млека преко великих кланица и млекара у окружењу.

Упоредо са развојем основних грана сточарске производње на крупнијим, тржишно оријентисаним газдинствима, треба интензивно радити на освајању мањих производних програма који имају позитивне трендове тражње, а до сада нису адекватно респектовани у развојној политици (козарство, рибарство, пчеларство, фарме за узгој кунића, фарме за производњу ћурака, гусака, патки и других ређих врста живине, које би биле укључене у тржишно атрактивне програме производње ексклузивне хране, повезане са одговарајућим угоститељско-туристичким програмима, фармерско гајење ловне дивљачи у спрези са коришћењем шумских ресурса и развојем ловног, спортско-рекреативног, сеоског и класичног туризма).

Када је у питању укупан развој сточарске производње, не треба заборавити на тесне међузависности сточарства са развојем биљне производње. Ове међузависности добијају на снази нарочито на ситним земљишним поседима, где се број, састав и квалитет држане стоке, повратном спрегом, директно одражавају на приносе биљних култура, очување природне плодности земљишта и рационално коришћење људских и материјалних ресурса

Као општи закључак сточарску производњу овог места треба развијати углавном у правциу свињарства и говедарства.

Оно што се може дати и као генерална оцена и препорука је следеће:

- потребно је извршити едукацију пољопривредника
- обновити машински парк
- контролисати примену пестицида
- груписати поседе до 50 ха
- стимулисати отварање МСП за прераду пољопривредних производа
- обезбедити локације за смештај пољопривредних капацитета у власништву индивидуалних произвођача.

1.3. Привреда

У Качареву, поред ДПП “Качарева”, “Милана Премасунца”, ЗЗ “Клас”, Војне поште постоји још око 390 домаћинстава које се баве малом привредом. Реч је о мањим радионицама које своју пословну активност реализују унутар сопствених објеката.

Процена је да 8 до 9 предузећа својом величином и обимом пословних активности има већи привредни значај за развој ове МЗ. Поред њих, још неких 120 радњи чини живим привредну активност Качарева.

Посматрано према власништву над унетим капиталом, успешна предузећа у приватној својини су Милан Премасунац, Млазматик, ТЕМ монтажа, Милдвау, Лабајк и др.

Од друштвених предузећа значајне обиме пословних активности остварују ЈКП Качарево, ПИК, ЗЗ “Клас” и др.

Посматрано према величини, у Качареву нема великих предузећа. Малих има до 25, а од предузећа средње величине издвајају се ДПП “Качарево” (преко 100 запослених), ТЕМ монтажа (преко 70 запослених) и Утва (преко 60 запослених).

Иначе, велики део трговине пољопривредним производима одвија се на локалној пијаци. Пијаци дани су два пута недељно. Тренутно, пијаца задовољава потребе мештана ове МЗ, међутим у Предлогу просторног плана развоја Качарева потребно је:

- изградити, нову савремену појицу
- обезбедити просторе за изградњу: коска, локала, преодавница

Највећи број је из сектора услуга, а мањи је број металостругарских, браварских и столарских радионица. У том смислу, качаревци не виде перспективу у примарној пољопривредној производњи, већ у евентуалној преради пољопривредних производа, услужном сектору, занатству, металопреради, занатству и другим бизнисима.

1.4. Угоститељство и туризам

Туристичко привредна манифестација “Сланинијада” главно је обележје туризма у Качареву. Одржава се у зимском периоду и траје недељу дана. На њој се окупља већи број излагача сланине, мяса и месних прерађевина. Ова манифестација праћена је и другим културним садржајима, као што су: концерт КУД Качарева, приказ старих и заборављених јела и др.

У МЗ постоје угоститељски објекти, као што су: кафане, кафићи, ноћни клубови, дискотеке и др.

Оно на чему треба радити у циљу развоја туризма је:

- едукација грађана из области сеоског туризма
- промоција Качарева као туристичке дестинације и др.

У правцу даљег развоја привреде, а према Предлогу просторног плана развоја Качарева до 2025. године, потребно је учинити следеће:

- формирање индустријског центра на простору са леве стране изласка из Качарева, између пруге и асфалтног пута, у површини од 6 ха. За ову намену постоји инфраструктура (гас, вода, струја)
- поопуњавањем и насипањем депонија обезбеђује се простор за локацију новоформираних предузећа
- формирање индустријске зоне:
 - са десне стране пута Качарево – Скробара у дужини од 2.500 м на парцелама приватних власника
 - вишак неискоришћеног простора на Економији ДПП Качарево и 33 Клас код Пролетерске улице – први реон и стране код парка Новог насеља са изграђеном инфраструктуром постоји простор за изградњу МСП.

1.5. Друштвене делатности

Школство

У Качареву је изграђена основна школа са површином од 4.500 м² на којој се налазе учионице, кабинети и помоћне просторије. Капацитети задовољавају пројектоване потребе за наредних 20 година. Реч је о капацитету за 1.200 ученика колико их је било у Качареву далеке 1963. године.

Школу похађа 635 ученика у 32 одељења и 3 одељења у предшколској установи са 58 деце.

У школском дворишту на површини од 10.000 м² постоје услови за изградњу отворених спортских терена и већ је изграђена савремена атлетска стаза. Оно што недостаје јесу:

- терен за мали фудбал,
- терен за кошарку,
- терен за одбојку,
- помоћне просторије (свлачионице, мокри чвор и др.),
- озелењавање простора.

Зграда продуженог боравка поседује опремљен простор за боравак 150 ученика. У њој су и помоћне просторије са добро опремљеном кухињом.

Здравство

Када је реч о здравству, у Качареву постоји зграда здравствене станице. Постоје ординације за лекаре, кабинети, дечије одељење, стоматолошко одељење, лабораторија, одељење за картотеку, одељење патронажне службе, котларница за грејање и други помоћни објекти. Локација је дефинисана, међутим, имовинско-правни односи нису решени обзиром да је реч о власништву Општине Панчево.

Иначе, у амбуланти ради тренутно 4 лекара и један стоматолог.

По питању развоја здравства потребно је још:

- ојачати кадровски особље здравствене заштите са лекарима специјалистима
- опремити станицу савременијим медицинским уређајима, на пример, ултразвуком, апаратима за лабораторију и сл.
- створити услове за дневну болницу
- обезбедити возило за потребе патронажне службе
- организовати редовне кућне посете локара специјалиста у сврху превентиве од тежих облика болести

Спорт

У Качареву је нарочито развијен спортски садржај. Своје спортске активности млади обављају у оквиру рукометног, фудбалског, кошаркашког клуба, затим, стони тенис клуба и малог фудбала, као и карате клуба. Ови клубови су чланови СД “Јединство” Качарево. Поред клупског постоје и други облици самоорганизовања спортских активности.

У Качареву је изграђена хала спортова са 1.100 м², а на трибинама може спортске догађаје да прати 1.000 гледалаца. Халу користи основна школа, Дом културе, спортски клубови и грађани. Међутим, нису обезбеђена и средства за њено оцавање.

Фудбалски стадион поседује комплетну инфраструктуру за предвиђене спортске активности. Постоји главни терен, помоћни терен и управна зграда са помоћним просторијама.

Осим Хале спортова и фудбалског терена постоје и користе се још и:

- кошаркашки терен код парка у центру МЗ
- травнати фудбалски терен у парку Новог насеља
- деђије игралиште у парку Новог насеља
- травнати терен за мали фудбал у парку код гробља
- кошаркашки терен у парку код гробља
- дечије игралиште у парку код гробља
- дечије игралиште на углу улице М.Тита и Косовске
- травнати терен за мали фудбал у Босанској улици
- кошаркашки терен у Босанској улици
- дечије игралиште у Босанској улици
- дечије игралиште у улици М.Тита, бр.3.

У савету МЗ постоји јасна визија да се постојеће депоније смећа, као и необрадиве површине претворе у спортске терене и спортске објекте.

У Предлогу просторног плана Качарева до 2025. године стоји и:

- изградња спортско-рекреативног центра са следећим објектима:
 - терен за велики фудбал, рукомет, кошарку, одбојку, мали фудбал, тенис,
 - отворени базен олимпијских димензија,
 - дечије игралиште,
 - атлетска стаза,
 - угоститељски објекат,
 - продавница сувенира,
 - парковски простор,
 - стазе за шетање,
 - паркинг;

Локација је дефинисана, али власнички односи нису. Наиме, простор једним делом припада Општини Панчево, а тзв. рупе припадају ЗЗ “Клас”;

- терени за рекреацију:
 - Парк у Новом насељу; детаљним урбанистичким планом у заштитном појасу изграђен је парк у површини од 2 ха са врло квалитетним садним материјалом. Постоји простор за изградњу травнатог фудбалског терена који постоји и простор за изградњу кошаркашког и одбојкашког терена за које су потребна средства за асфалтирање. Уз дечије игралиште које већ постоји, потребно је изградити и пешачке стазе за шетњу, поставити клупе и осветлити простор и будуће новоизграђене терене.
 - Парк код месног гробља. Претварањем депоније у зелену површину добијен је леп парковски простор у површини од 2 ха са могућношћу даљег проширења. Парк има улогу одвајања насеља од гробља, а у њему постоји изграђен травнати терен за мали фудбал, бетонирани терен за кошарку, као и дечије игралиште. Овде је потребно још изградити трим стазу за трчање, стазу за шетњу, као и осветљење простора. Међутим, власнички односи по овом питању нису решени, обзиром да је реч о својини Општине Панчево.
 - Дечије игралиште у Првомајској улици. На простору од 3.700 м² постоји простор за изградњу спортско-дечијег и парковског простора. Изградњом терена за мали фудбал, кошарку, одбојку, клацкалица, љуљашки, пешчаника, осветљења и озелењавања простора, створили би се услови за бављење спорстком рекреацијом свих узраста овод дела села, тј. четвртог реона. Улица би била затворена за саобраћај одговарајућом оградом из безбедносних разлога. На жалост, ни овде нису дефинисани власнички односи. Простор припада Општини Панчево.
 - Спортски терени на депонији у Радничкој улици. На простору од 10.000 м² са одређеним припремним радовима, насипањем терена хумусом постоји могућност за изградњу објеката за овај део насеља у трећем реону. Постоје реалне могућности осим класичних спортских терена и за стварањем услова за зимске спортове, пре свега, за санкање и клизање. Локација није дефинисана, али ни имовинско-правни односи, тј. власништво је ЗЗ “Клас”.

- Спорсткн терени код војног пута
- Спортски терени у Виноградској улици код фабрике Милан Премасунац.

Култура

Носилац развоја културе у Качареву јесте Дом културе и КУД “Вељко Влаховић”. Међутим, да би развој културе био адекватан потребно је испунити неколико услова. Наиме, потребно је:

- изградити Дом културе са универзалном салом за потребе одржавања позоришних и биоскопских представа капацитета 200-250 седишта (локација у центру села испред Хале спорта),
- кадровски ојачати број запослених
- изградити летњу позорницу са пратећим објектима (на пример, у дворишту зграде Дома омладине, ул.М.Тита бр.13)
- обезбедити простор за музеј Качарева.

Медији

У Качареву излази лист Огледало Качарева чији је оснивач и издавач Савет месне заједнице Качарево. Лист излази месечно у 1.000 примерака. Лист је бесплатан.

Локална телевизија Панчево, “Панчевац” и радио станице са простора Панчева и околиних градова, такође су један од облика информисања становника Качарева.

У Качареву постоје идеје о формирању радио станице и интерног ТВ студија, као и обезбеђење простора за исте.

На послетку, треба напоменути и да у Качареву свега 81 особа живи од социјалне помоћи.

1.6. Инфраструктура

Качарево има релативно добро изграђену инфраструктуру. Међутим, квантитет изграђене инфраструктуре релативно надмашује њен квалитет. Суштински, у Качареву постоје одличне претпоставке за унапређење инфраструктурног система.

Јединице у инфраструктурном систему са квалитативним њиховим карактеристикама су следеће:

- водовод са хемијски неисправном водом
- улични некатегорисани путеви за које законодавац није обезбедио средства за одржавање
- нова основна школа
- здравствена станица
- уређени паркови и улице
- релативно уређена депонија и велики број септичких јама
- лош саобраћај (друмски и железнички)
- нерегулисан простор за нове плацеве и изградњу малих и средњих предузећа

Просторним планом развоја Качарева треба дефинисати следеће:

- трасу пута Качарево – Банатско Ново Село
- локацију за пречишћавање отпадних вода – канализацију
- простор за изградњу нове пијаце
- простор за бензинску пумпу
- локацију индустријског центра и индустријске зоне
- простор за изградњу стамбених и пословних објеката
- локацију за изградњу универзалног дома културе
- локацију за изградњу дечијег вртића
- локацију за изградњу објеката за колективно становање
- локацију за изградњу занатско-пословног центра
- локацију за изградњу топлане
- локацију за продају грађевинског материјала
- локацију за изградњу мега-маркета
- простор за проширење месног гробља
- локацију за паркирање камиона и пољопривредне механизације
- локацију за изградњу хотела
- простор за формирање заштитног зеленог појаса
- пешачке стазе у улицама
- отварање нове улице између Радничке и Бориса Кидрича – трећи реон
- локацију за аутобуско стајалиште у Новом насељу
- локацију фабрике воде
- локацију развој комуналног предузећа
- локацију за бизнис центар
- простор за такси станицу
- простор за изградњу спортског центра
- величину стамбених објеката и тип пројекта за одређене просторе односно блокове насеља.

У Качареву је планирано обезбеђење 400 плацева на следећим просторима:

- наставком проширења изградње стамбених објеката Новог насеља између Пролетерске и Босанске код Фискултурне улице обезбедило би се 50 плацева на површини од 6 ари (власник ДПП “Качарево”)
- у Виноградској улици – трећи реон једна страна је изграђена са новим кућама, а на другој страни постоји простор за 25 нових стамбених објеката. Инфраструктура је изграђена, а земљиште припада физичким лицима
- на простору Виноградске улице преко пута железничке станице – четврти реон постоји простор за изградњу четири реда кућа са 180 плацева површине око 10 ари. Једна страна улице је већ започета и изграђено је 11 кућа. Обзиром на атрактивност локације, новоизграђене објекте треба градити комбинацијом стамбеног и пословног простора
- у блоку у Гробљанској улици могућа је изградња стамбаног блока од око 40 нових кућа. Међутим, власнички односи нису дефинисани на начин да се ово и оствари, обзиром да је власник земљишта Општина Панчево и ЗЗ “Клас”
- пресецањем улица у зони центра Качарева обезбедио би се велики број плацева. На овај начин повећала би се густина становања. Земљиште делом припада власницима башта, а у неким блоковима припада Општини Панчево.

Иначе, преко 60% породичних стамбених кућа су изграђене од савремених материјала. Свака кућа поседује воду и плин, а телефон има око 70% кућа. Колективно становање је заступљено у два зградама са укупно 46 станова.

Водовод

Дужина водоводне мреже у Качареву износи 32 км. Овима су у потпуности покривене потребе месног становништва за водом. Простор месног водовода је дефинисан тако да је исти могуће проширити у перспективи. Тренутно ради 7 бунара са капацитетом 65 литара/сец, што задовољава потребе мештана. Изграђена је управна зграда, магацински простор са радионицом и агрегатом.

Анализа воде се врши сваких 15 дана од стране Завода за заштиту здравља, Панчева. Вода је бактериолошки исправна, али хемијски није.

Оно што је још потребно урадити, према Предлогу просторног плана развоја Качарева, је следеће:

- изградити фабрику воде за потребе северних села Општине или извршити прикључење на панчевачки водовод
- заменити месну мрежу од азбестних цеви новим ПВЦ цевима
- резервисати простор за развој ЈКП “Качарево”.

Саобраћај

У Качареву железнички и друмски саобраћај не задовољавају ни минималне потребе грађана ове МЗ.

Територију Качарева пресеца железница дужином 6 км. Железнички саобраћај на релацији Зрењанин – Панчево има само четири поласка, што је недовољно.

Укупна путна мрежа под асфалтним путем у Качареву износи 30 км. Друмски саобраћај је неадекватно организован, без обзира што на релацији Качарево – Панчево и назад постоји 21 полазак аутобуса јавног предузећа, али и десетак приватних. Међутим, ред вожње није у потпуности усаглашен, а мишљење је и да је цена карата висока.

ПТТ саобраћај се одвија са 2.100 телефонских прикључака, што одговара 100% покривености домаћинства телефонском мрежом.

Као иницијативе које воде унапређењу саобраћаја виде се следеће:

- у железничком саобраћају:
 - реконструкција пруге
 - електрификација пруге и њено оспособљавање за увођење “Беовоза”
 - утврђивање реда вожње
 - укључивање више полазака и везе са Беовозом у Панчеву, а за неке поласке и директну везу до Београда
- у друмском саобраћају:
 - увођење градске аутобуске линије на релацији Панчево-Качарево
 - организовање удружења приватних превозника
 - обезбеђење простора за аутобуско стајалиште у Новом насељу

- у ПТТ саобраћају:
 - реконструкција зграде поште
 - обезбеђење локације за постављање репетитора за мобилне телефоне.

Значајну снагу Качарева чини врло добро организовано ЈКП "Качарево" које са свега 16 запослених успева да одговори на задатке попут: производње и дистрибуције воде, одржавања гробља, некатегорисаних уличних путева, зелених површина, одржавања хале спортова, спортских терена, одржавање депоније, одржавање месне мреже гаса.

1.7. Животна средина

Изградњом инфраструктуре (водовода, гасовода, путева и уређењем зелених површина и депонија) МЗ Качарево је уложила велика средства да село изгледа пристојно и лепо. Слободни простори око насеља су очишћени од дивљих депонија и претворени су у дечија игралишта, спортске терене, паркове, а 320 домаћинстава је добило простор за обрађвање.

Качарево се дичи површинама који су под парковима и зеленим површинама од 16,8ха што говори о опредељности његових грађана да учине привлачним амбијент МЗ за становање и сл.

У Качареву се већ преко четврт века организује акција "Април – месец уређења Качарева". Једна од последица ове акције еј чистоћа и озелењавање улица и дворишта. Осим тога, ажурно одвожење смећа у режији комуналног предузећа такође доприноси побољшању чистоће МЗ.

Један од већих еколошких проблема Качарева чине отпадне воде. Наиме, отпадне воде су решене изградњом септичких јама које су грађене и представљају велики проблем очувања здраве животне средине.

Оно што је потребно урадити у Качареву по питању екологије, а што је детаљно описано у Предлогу просторног плана Качарева до 2025. године, је следеће:

- едукација грађана из области заштите и унапређења животне средине
- опремање комуналног предузећа савременом механизацијом
- санација и уређење постојећих депонија
- учествовање у манифестацији Дан планете земље
- отварање погона за рециклажу смећа
- изградња заштитног појаса
 - на локацији у Новом насељу дуж улице К. Рацин у површини од 3 ха
 - озелењавање "коњског гробља" у површини од 1 ха на узвишици код Новог насеља и представља крајњидео Делиблатске пешчаре
 - озелењавање простора код месног водовода и фудбалског стадиона, паралелно са Фискултурном улицом у површини од 3 ха
 - озелењавање простора дуж пута Качарево – Скробара
 - озелењавање два пољска широка пута према Јабуци и Црепаји
 - пошумљавање депоније код Војног пута и у Радничкој улици

- пошумљавање простора код канала на удаљености од 3 км од насеља
- озелењавање Економије ДПП “Качарево” и Војне поште
- пошумљавање тзв. рупа
- изградња расадника за потребе пошумљавања околине села код месног водовода

Качарево дели судбину осталих места која се налазе у близини великих панчевачких загађивача, углавном лоцираних у Јужној индустријској зони. Јужна индустријска зона са своја три велика индустријска комплекса (Петрохемија, Азотара и Рафинерија) емитује велики број штетних честица (листа штетних гасова и честица које емитују ова постројења је дата у *табели доле*). Основни проблем лежи у застарелој технологији која неколико технолошких циклуса каска за савременим технолошким решењима.

Деградација животне средине у општини Панчево почиње са убзаном индустријализацијом општине почетком 60-тих година прошлог века. Интензивна производња у секторима нафте, хемије, петрохемије, авиона, скроба, стакла, бојења коже и хране подржана коришћењем застареле технологије генерисала је велики број проблема у животной средини. Загађеност ваздуха (нарочито чађу и сумпор-диоксидом, и све више бенzenом) настаје као последица прекомерне индустријализације, коришћења застареле технологије и фосилних горива за грејање и неадекватних решења у саобраћају. Загађеност воде је проузрокована испуштањем значајних количина амонијака, нафте и нафтних деривата, етилен-дихлорида и живе у површинске воде, Дунав, Наделу и Тамиш. Коначно, чврст комунални и опасни отпад настају као последица неадекватног прикупљања, транспорта и одлагања пољопривредног, индустријског, медицинског и хаваријског отпада.

Табела: *Загађење ваздуха и Јужна индустријска зона*

Рафинерија Панчево	Петрохемија	Азотара
Угљен-моноксид	Жива	Амонијак
Чађ	Сумпор-диоксид	Азотни оксиди
Сумпор-диоксид	Чађ	Азотна киселина
Водоник-сулфид	Водоник сулфид	Амонијум нитрат
Аромтаични угљоводиници		Фосфати
Тетраетил олово		Тешка уља (мазут)
Микро честице метала		

Извор: ЛЕАП Панчево

Међутим, и поред близине индустријске зоне Панчева, квалитет ваздуха у Качареву није ослабљен, а све то захваљујући повољној ружи ветрова у овом подручју.

ИИ Критичне шансе и опасности за будући развој МЗ

Након добијања основне слике о месној заједници на бази силових података из анкета, идеја је била да се, кроз полуструктуриране интервјуе са релевантним представницима месне заједнице, размене идеје у вези битних шанси, опасности, снага и слабости. На бази тога урађена је SWOT матрица Качарева.

SWOT је акроним од енглеских речи Стренгтхс (снаге), Веакнессес (слабости), Оппортуниетис (шансе) и Тхреатс (претње). Реч је о једној од аналитичких техника која омогућава, на систематској основи, довођење у везу интерних потенцијала организације (снаге и слабости) са идентификованим могућностима (шансе) и опасностима (претње). Представља, дакле, концептуално средство за идентификовање стратегијске опције којом ће се усклађивати могућности организације са динамизмом фактора окружења. Да би се анализа извршила неопходно је идентификовати најзначајније промене у окружењу и јасно утврдити интерне могућности.

Снаге и слабости су позитивне или негативне карактеристике месне заједнице. Оне су идентификоване на бази детаљне дијагнозе стања у различитим сегментима живота месне заједнице, која је елаборирана у делу И.

Шансе и опасности су позитивни или негативни трендови које месна заједница треба да искористи, односно елиминира током свог будућег развоја. Ови трендови су идентификовани на бази тренутног стања датог дијагнозом, на бази идеја саговорника и индивидуалних опсервација истраживача.

Доња илустрација приказује SWOT матрицу за МЗ Качарево. Ова SWOT матрица представља дијагнозу тренутног стања у Качареву и основни оквир за формулисање стратегије.

Илустрација: Општа SWOT матрица за МЗ Качарево

ШАНСЕ	СЛАБОСТИ
<ul style="list-style-type: none"> • Инфраструктура (путна, гасна, канализациона) • Образовна структура становништва • Традиционално пољопривредство (породице са вишедеценијском традицијом у овом бизнису) • Развијен занатски сектор • Развијен грађевински сектор • Развијена металопрерада • Релативно чиста еколошка средина • Младачко место (једино у ПА) • 19 спортских друштва 459 младих који се баве спортом • релативно развијен културни живот 	<ul style="list-style-type: none"> • незапосленост • старачка домаћинства • нерешено питање повраћаја имовине у некретнимнама и земљи
ШАНСЕ	ОПАСНОСТИ

<ul style="list-style-type: none"> • оснивање Фонда за развој талената • Изградња пута Качарево Вршачки пут • Развој индустријске зона и МСП • Развој услужно-занатских делатности • Сточарство (мање фарме) • Развој пчеларства • Прерада сухомеснатих производа • Изградња дечијег вртића (капацитети 330м и 100 деци) • Близина са Београдом 	<ul style="list-style-type: none"> • Старење становништва • Еколошки проблем целог Панчева
--	--

У сучељавању шанси и претњи, с једне, и снага и слабости, с друге стране, могу се идентификовати следеће четири концептуално различите алтернативне стратегије:

- *мини-мини стратегија*. Ова стратегија има за циљ минимизирање претњи из окружења и слабости организације.
- *мини-макси стратегија*. Овом стратегијом се покушавају минимизирати слабости и максимирати шансе.
- *макси-мини стратегија*. Циљ је да се јаке стране максимирају, а претње минимизирају.
- *макси-макси стратегија*. Организација треба да максимално користи своје снаге у експлоатацији шанси које му се нуде из окружења.

Генерална стратегија за Качарево у SWOT окружењу је мини-макси стратегија која подразумева минимизирање слабости као што су неадекватна привредна структура и ниска профитабилност обзиром на ниски степен додавања вредности на производе качаревачке привреде, на једној страни, и на другој страни, максимизирање шанси у окружењу као што су нова мала и средња предузећа, регионалне интеграције и развој пољопривредних кластера и ППП партнерстава са релевантним интересним групама.

ИИИ Предлог стратегије развоја

3.1. Теоријски стратегијски оквир

Локалне заједнице у Србији, нарочито већи градови, имају стратегијска документа који су фокусирани на одређене аспекте живота (на пример, генерални урбанистички планови (скраћено ГУП), акциони планови за заштиту животне средине (скраћено ЛЕАП), стратегије развоја туризма, пољопривреде или предузетништва). Међутим, ретки су градови/општине (а нарочито месне заједнице), који имају свеобухватну стратегију развоја, која узима у обзир везе између трајекорија развоја различитих области од значаја за укупан локални развој.

У модерним условима учесталих и радикалних промена већина организација (профитних и непрофитних) се позиционира према окружењу помоћу стратегије. Наиме, промене су такве да захтевају брзу и комплексну реакцију. Брза и комплексна реакција подразумева да организација има стратегију. Стратегија представља идеју водилу за доношење одлука у променљивим условима.

Стављање стратегије у фокус доводи да у процесу формулисања циљева долази до две битне промене:

- (1) замене хијерархијског приступа холистичким,
- (2) респектовања већег броја перспектива посматрања.

Холистички приступ (или “приступ јединствене разноликости”) омогућава укључивање тзв. “иницијативе одоздо” у процес формулисања циљева. Повећање броја перспектива посматрања је последица сложености промена. На вишезначне промене може се одговорити само уколико одговор погађа већи број мета.

Из оба разлога долази до формулисања структуре циљева. Наиме, уместо скупа репрезентативних циљева којима је водјена организација, у модерним условима организација је водјена структуром циљева. Структуру циљева чине циљеви различитих делова, појединаца и перспектива ускладјених хоризонтално, вертикално и у времену. Дакле, суштину структуре циљева чини процес ускладјивања појединачних циљева и њихово претварање у репрезентативне циљеве.

Теорија и пракса су афирмисале различите концепције формулисања структуре циљева. Једна од најбољих методологија ове врсте је Листа ускладјених циљева (*Балансעד Сцорецард*) аутора *Р. Каплан* и *Р. Нортон*. Ова методологија се иницијално користила за формулисање структуре циљева профитних организација (предузећа и банака). Медјутим, њене концепцијске основе су довољно широке да се може користити и за формулисање циљева непрофитних организација, као и локалне самоуправе. На популарност методологије, посебно је утицала појава пријатељских програма за персоналне рачунаре.

Примена ЛУЦ методологије у процесу формулисања и имплементације стратегије локалног развоја има три корака:

- (1) SWOT матрица
- (2) Стратегијска мапа
- (3) Листе усклађених циљева.

Први корак у формулисању стратегије локалног развоја је дијагноза тренутног стања у свим релевантним областима (економски индикатори, социјално стање, инфраструктура, екологија и слично). Урађена SWOT матрица (видети други део студије) представља дијагностичку основу за формулисање стратегије уз помоћ ЛУЦ методологије.

Други корак је исцртавање стратегијске мапе. Стратегијска мапа представља визуелизован скуп главних циљева дефинисаних из различитих перспектива. Значај стратегијске мапе је у приказивању каузалних односа између резултата жељене стратегије и одговарајућих покретача вредности који доводе до тих резултата.

Последњи корак у примени ЛУЦ методологије је конкретизација циљева, који припадају различитим перспективама, кроз прецизирање мерила успеха, задатака и иницијатива.

Већ је напоменуто да формулисање и примена стратегије нису статични процеси. Стратегија је само један корак у логичком континуитету, који помера организацију од најопштије мисије до конкретних одлука. Мисија месне

заједнице је да је то заједница која служи својим мештанима и бизнису. Уз идентификовање мисије као такве, постављају се основни елементи визије. Основни елементи визије (стратегијски циљеви) су:

1. угодност живота
2. угодност рада и
3. угодност инвестирања.

У формулисању стратегије развоја месне заједнице дефинисано је дванаест циљева који су смештени у три перспективе (видети стратегијску мапу у тачки 3.3).

Листа и кратак опис циљева је приказан следећом табелом.

ПЕРСПЕКТИВА ГРАЂАНА	
A1. Повећати учешће грађана у одлучивању	Промовисати учешће грађана месне заједнице у одлучивању о економском и социјалном развоју, заштити животне средине и запослености
A2. Одрживи развој локалне заједнице	Равнотежа економског развоја села и очувања животне средине
A3. Унапредити социјалну сигурност и здравствену заштиту	Обезбеђење социјалне сигурности и здравствене заштите локалног становништва у циљу очувања људског капитала као основе економског развоја села
A4. Нова радна места	Отварање нових прилика за запошљавање у економском и друштвеном окружењу месне заједнице
ПЕРСПЕКТИВА ПРИВРЕДЕ	
B1. Развој атрактивног пословног окружења	Стварање услова у месној заједници за развој предузетништва, сектора малих и средњих предузећа и привлачење инвеститора
B2. Развој предузетништва и МСП	Развој предузетничке културе и пружање нефинансијске и финансијске подршке МСП сектору
B3. Развој пољопривреде	Развој снажних укрупњених пољопривредних газдинстава са едукованом радном снагом, квалитетном механизацијом и специјализованом пољопривредном производњом
B4. Развој туризма	Уређење и промоција постојећих туристичких атракција месне заједнице
B5. Развој обновљивих извора енергије	Идентификација, изградња капацитета и експлоатација обновљивих извора енергије у складу са принципима одрживог развоја
ПЕРСПЕКТИВА ИНФРАСТРУКТУРЕ	
Ц1. Комплетирање инфраструктуре села	Изградња недостајућих инфраструктурних капацитета у селу као основа будућег економског, социјалног и културног развоја села
Ц2. Развој приватног и јавног партнерства	Промоција партнерства приватног и јавног сектора на пољу локалног економског и социјалног развоја, заштите животне средине и повећања запослености
Ц3. Креирање БОТ аранжмана	Промоција програма који ће бити финансирани из донација и других извора финансирања, а који су директно везани за одрживи развој МЗ

Пре дефинисања опште стратегијске мапе, неопходно је конкретизовати стратегијске перспективе. Релевантне перспективе за месну заједницу су:

1. перспектива грађана
2. перспектива привреде
3. перспектива инфраструктуре.

Перспектива грађана се налази на врху јер је основна функција месне власти пружање услуга које грађани желе. Перспектива грађана поставља питање да ли месна управа пружа грађанима услуге које они очекују, а које се могу односити на укључивање грађана у доношење битних одлука, поштовање принципа одрживог развоја, заштиту животне средине, побољшавање услова запошљавања на локалном нивоу или унапређење социјалне сигурности и здравствене заштите.

Перспектива привреде покушава да пружи одговор на питање како подстаћи економски развој месне заједнице, односно покушава да специфицира гране локалне привреде које могу представљати најзначајније покретаче будућег привредног развоја месне заједнице. Ти покретачи могу бити пољопривреда, туризам, сектор малих и средњих предузећа или рецимо производња енергије на бази обновљивих енергетских извора.

Перспектива инфраструктуре се бави циљевима везаним за заокруживање комуналне и инфраструктурне мреже месне заједнице, као кључног предуслова за даљи привредни, социјални и културни развој месне заједнице.

Поред формулисања стратегије, ЛУЦ методологија је значајна и у процесу имплементације стратегије. Ова методологија стимулише водеће људе месне управе да посвете више времена важним стратегијским питањима. Мерење реализације циљева кроз конкретна мерила, задатке и иницијативе даје опипљивост «замагљеним» формама као што су визија, мисија или стратегијски циљеви. Израда стратегијских мапа и имплементација стратегијских решења неминовно доводи до консензуса релевантних локалних стејхолдера кроз тимски рад. На бази тога унапређује се разумевање битних стратегијских циљева месне заједнице од стране чланова Савета и мештана. Коначно, овакав концепт олакшава процес комуницирања резултата стратегије мештанима као најважнијим стејхолдерима на локалном нивоу.

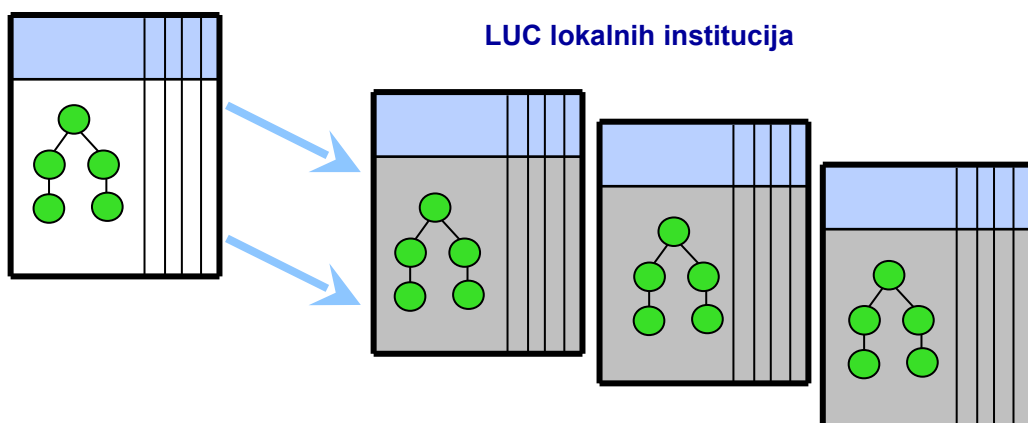
Према томе, основна предност ЛУЦ методологије у процесу формулисања и имплементације стратегије локалног развоја лежи у могућности каскадног разлагања општих циљева општине кроз дефинисање циљева нижих општинских подсистема, као што су месне заједнице или кључне локалне институције. Наиме, месне заједнице, које припадају општини, морају имати стратегију која је компатибилна са стратегијом на нивоу општине. На тај начин, имплементација циљева месне заједнице директно утиче на остварење једног или неколико циљева на општинском нивоу. ЛУЦ методологија омогућава повезивање циљева на различитим хијерархијским нивоима и мониторинг њихове симултане реализације. То значи да свака локална институција, или други подсистеми система локалне заједнице, могу имати своје листе усклађених циљева. У зависности од степена независности локалних институција и нивоа различитости у њиховом функционисању могу се разликовати три приступа у изради „каскадних“ листа усклађених циљева (ЛУЦ):

1. приступ мултипликације
2. приступ сложене локалне заједнице и
3. приступ доприноса.

1. Приступ мултипликације. Овај приступ се примењује у случаја када је функционисање локалних подсистема или институција у великој мери идентично функционисању органа локалне управе. У том случају листе циљева локалних институција изгледају исто за све посматране локалне институције и истовремено су идентичне општој ЛУЦ локалне заједнице (*видети слику 1*).

Слика 1: Приступ мултипликације

LUC lokalne zajednice

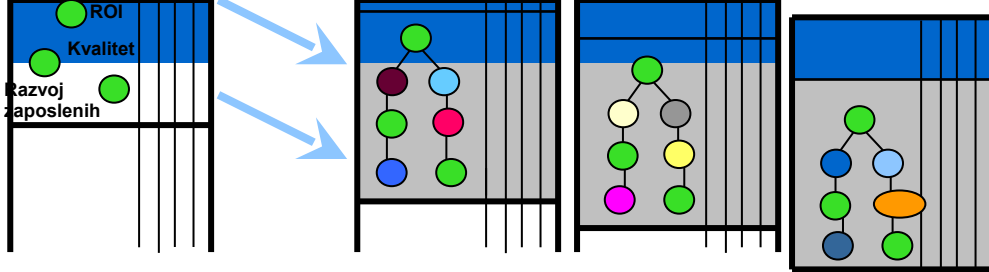


2. Приступ сложене локалне заједнице. Овај приступ је користан у ситуацијама када се локални подсистеми значајно разликују у начину функционисања и имају благи степен независности у своме раду. Тада се установљава општа ЛУЦ на нивоу локалне заједнице којом се, у виду широко дефинисаних стратегијских тема, даје оквир локалним подсистемима и институцијама за дефинисање њихових појединачних листа циљева. Појединачне листе циљева служе за формулисање и имплементацију специфичних циљева локалних институција који су, додуше у општој форми, већ садржани у општој ЛУЦ на нивоу локалне заједнице (*видети слику 2*). Овај приступ је идеалан за формулисање стратегија месних заједница општине Панчево, будући да се месне заједнице значајно разликују по начину функционисања у односу на општину Панчево и да имају само благи степен независности у свом раду.

Слика 2: Приступ сложене локалне заједнице

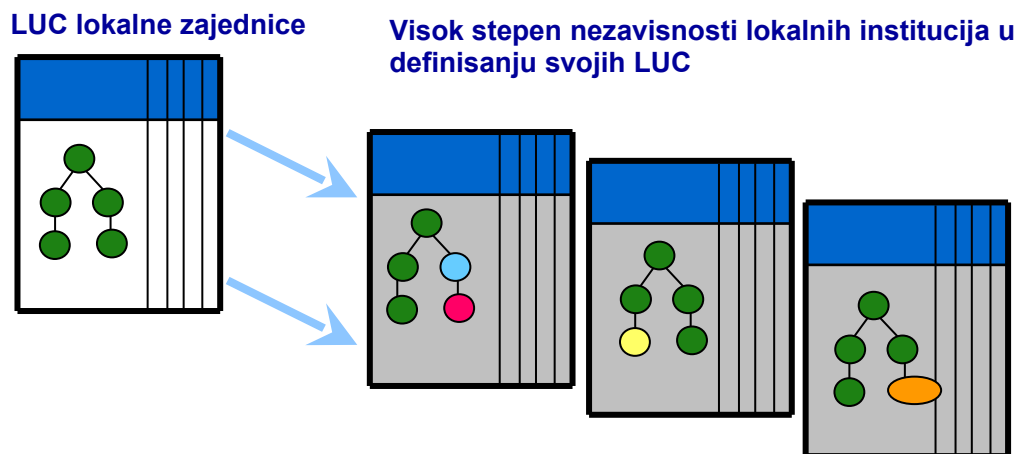
LUC lokalne zajednice

Lokalne institucije samostalno razvijaju svoje LUC na bazi opšteg okvira u vidu LUC na nivou lokalne zajednice



3. Приступ доприноса. Овај приступ подразумева само делимично преношење циљева из опште ЛУЦ на нивоу локалне заједнице на специфичне листе циљева. То значи да се само један или неколико општих циљева прихвата од стране локалне институције, а да та институција може слободно додавати у своју листу и циљеве који нису садржани у општој ЛУЦ. Примена овог приступа је могућа у ситуацијама када је локална институција у потпуности независна и функционише по специфичном моделу (*видети слику 3*).

Слика 3: Приступ доприноса



Научно-истраживачки центар Економског факултета у Београду (НИЦЕФ), током реализације пројекта под називом „Техничка помоћ за израду студије планирања локалног економског развоја“, под окриљем Светске банке и Министарства за рад, запошљавање и социјалну политику Републике Србије, формулисао је, користећи достигнућа ЛУЦ методологије, стратегију локалног развоја општине Панчево.

Полазећи од потребе за каскадним хармонизовањем стратегија развоја месних заједница са стратегијом општинског развоја, општинска управа општине Панчево ангажовала је Научно-истраживачки центар Економског факултета у Београду (НИЦЕФ) на пројекту под називом “Стратегије развоја сеоских месних заједница и специфичних (пољопривредних) градских месних заједница општине Панчево”. Идеја пројектног тима је да изведе заједничке стратегијске правце који важе за више месних заједница, или чак за све месне заједнице, а који су компатибилни са стратегијом на нивоу општине. На тај начин, општина ће бити у могућности да истим пакетом мера таргетира више месних заједница истовремено.

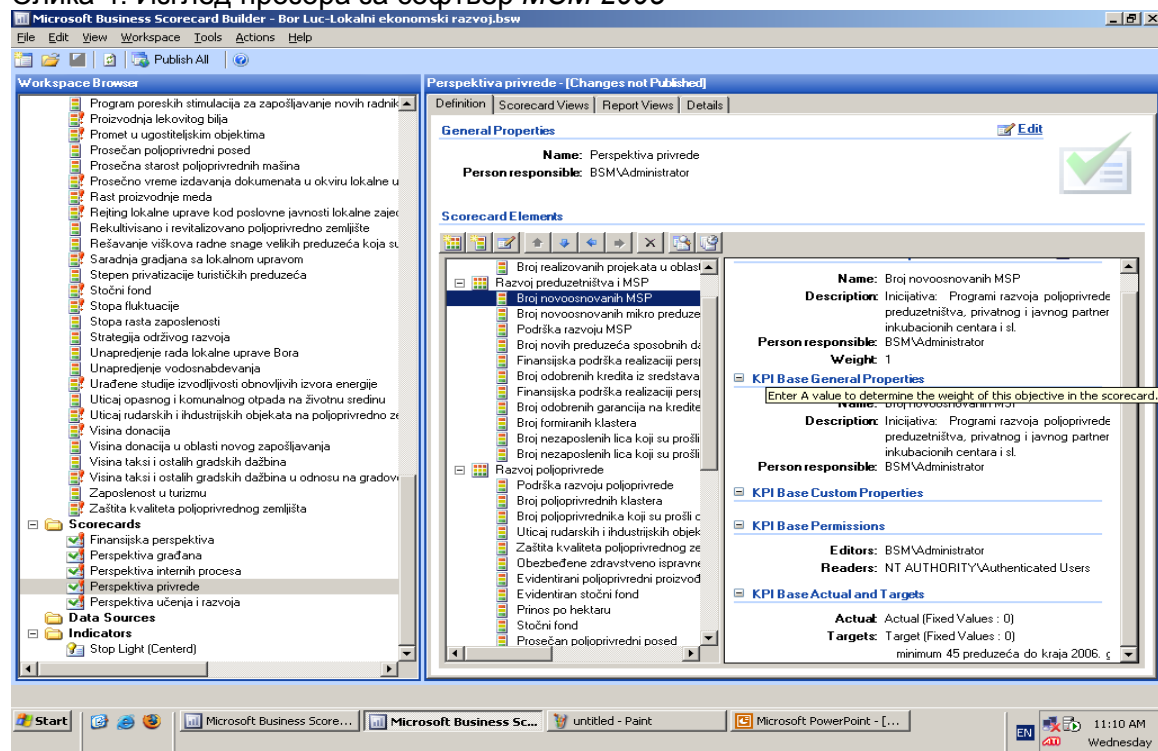
Полазећи од каскадног приступа у изради стратегије локалног економског развоја, на темељима дефинисаних стратегијских праваца за општину Панчево, пројектни тим је приступио конкретизацији компатибилних развојних праваца за свако појединачно насеље и детаљно дефинисао пројекте који треба да буду полуге у имплементацији предложених стратегијских решења (*видети листу циљева месне заједнице у оквиру тачке 3.3*). Листа циљева месне заједнице служи за детаљно разлагање циљева појединачних месних заједница, који су у општој форми, већ садржани у општој ЛУЦ на нивоу општине Панчево. На овај

начин обезбедјује се повезивање циљева на различитим хијерархијским нивоима и њихова симултана реализација.

3.2. Софтверска подршка процесу формулисања и имплементације стратегије развоја

Имплементација стратегије може у великој мери бити олакшана применом прилагођених софтверских апликација. Од формализације саме идеје везане за ову методологију 1992. године многе консултантске фирме су покушале да лансирају своја софтверска решења чије су апликације биле у великој мери прилагођене потребама конкретног клијента. 2004. године на сцену ступа до сада најсвеобухватније софтверско решење за ЛУЦ под називом 'Мицрософт Сцорецард Манагер 2005 (МСМ 2005)'. Овај производ јесте резултат вишегодишње сарадње компаније Мицрософт и консултантске куће Роберта Каплана и Дејвида Нортонa «Бусинесс Сцорецард Цоллаборативе». МСМ представља апликацију пословне интелигенције дизајнирану са циљем да помогне организацијама, укључујући и локалну самоуправу, у процесу дефинисања циљева и стратегија и праћењу мерила успеха која су директно повезана са тим циљевима и стратегијама. Ова апликација је савршено интегрисана у препознатљиво Мицрософт Оффице визуелно окружење што просечном кориснику олакшава и убрзава процес фамилијаризовања. Слика 4 приказује прозор софтвера са листом циљева из различитих перспектива за формулисање стратегије општинског развоја.

Слика 4: Изглед прозора за софтвер МСМ 2005



Критично питање у адекватној примени софтвера јесте управљање базама података. Наиме, циљеви, мерила, задаци и иницијативе се могу формулисати и без једног оваквог софтвера. Кључни допринос софтвера је у фази имплементације стратегије. Да би се у реалном времену пратила кључна мерила успеха, неопходно је у реалном времену ажурирати базу података везану за та мерила. Наведени софтвер се ослања на *SQL* апликацију у

конципирању базе података и успостављању везе између те базе и претходно прокламованих листа циљева у оквиру самог *MCM2005* софтвера.

Веза између базе података и софтвера је кључна у каскадном формулисању циљева и праћењу њихове реализације. На нивоу општине и месних заједница све критичне тачке доношења одлука морају ангажовати администратора база података, који ће у краћим временским интервалима ажурирати податке који су везани за праћење кључних мерила успеха. Само ажурирана база података може бити поређена са дефинисаним мерилима успеха као стандардима за поређење. На овај начин, кључни стејкхолдери на локалном нивоу могу готово у реалном времену на аутоматизованој основи пратити реализацију кључних општинских циљева и реаговати правовремено како би попунили јазове у реализацији.

У оквиру локалне управе прва карика у изради ЛУЦ јесте дефинисање стратегије од стране врха управе и заузимање става о томе да ли једна или више ЛУЦ могу мерити остварење те стратегије. Уобичајени следећи корак јесте визуелизовање стратегије кроз креирање стратегијске мапе што може представљати основу за генерисање ЛУЦ. Алтернативно, може се прво ићи на креирање ЛУЦ и на бази тога изводити стратегијске мапе. У оба случаја, неопходно је дефинисати перспективе и циљеве стратегије и на бази тога извести мерила успеха и врсте података које треба мерити. На овом месту, на сцену ступа специјалиста за информациону технологију и администратор за базе података. Уколико локални стратег познаје врсте података које намерава да мери и прати онда он упознаје са својим информационим потребама ИТ администратора, који конституишу нове или користе постојеће базе података (*ОЛАП цубес*). Базе података се затим повезују са модулима за израду ЛУЦ и стратегијских мапа.

Поред формулисања стратегије и креирања информационе архитектуре за израду ЛУЦ, један од првих корака у развоју ЛУЦ је одређивање броја рачунара на којима ће се целокупан процес одвијати. На бази тога се изводи хардверска и софтверска конфигурација за сваки од тих рачунара. Софтвер може бити инсталиран на истом серверу (*СQL сервер*) или на различитим серверима (*мултипле-сервер деплоумент*). Одлука о томе да ли користити један или више рачунара зависи од буџета за хардвер, количине података који се складиште, као и од потреба заштите података.

Користи које локална средина месна заједница могу имати од коришћења овакве врсте софтвера могу бити следеће:

- бржи, квалитетнији и релевантнији процес одлучивања у оквиру локалне самоуправе
- већа способност мерења, праћења и управљања перформансама локалних органа
- боља усклађеност локалних ресурса и процеса са стратегијским и оперативним циљевима општине
- аутоматизовано управљање листама циљева и обезбеђење директне везе између листа циљева и стратегијских мапа.

3.3. Предложени стратегијски правци

Закључна разматрања

На бази детаљне дијагнозе стања у месној заједници и уочених трендова могу се издвојити кључни приоритети везани за развој месне заједнице у наредном десетогодишњем периоду.

Предуслов за укупан развој месне заједнице јесте комплетирање месне инфраструктуре. Ту се мисли на: решавање имовинско-правних односа над некретнинама и земљиштем, осавремењивање механизације ЈКП, завршетак зеленог појаса, решавање питања водовода и реконструкцију Дома културе. Нагомилани инфраструктурни проблеми могу бити решени у средњем року само комбинованим финансирањем од стране Општине, покрајине (Фонд за капитална улагања Војводине) и државе (Национални инвестициони план).

На подручју заштите и унапређења животне средине кључна иницијатива је едукација грађања и подизање еколошке свести, замена азбестних цеви у водоводном систему и др.

Привредни развој места се може остварити само комбинованом реализацијом иницијатива из области предузетништва, пољопривреде и туризма.

Претпоставка будућег привредног развоја везана је за смањење незапослености кроз креирање и комерцијализацију предузетничких иницијатива. У том смислу овде треба уклонити низ баријера за пролиферацију предузетничких идеја. Неке од њих односе се на урбанистичко уређење места и општине, стварање индустријског центра и индустријске зоне, али и подизање образовања предузетника у областима као што су израда бизнис планова, истраживање тржишта, компјутерско описмењавање или познавање правне регулативе. Постоји простор за отварање нових предузетничких фирми у виду малих кућних производних погона и радионица за пружање занатских услуга.

Будући развој Качарева се не може замислити без развоја пољопривреде. Развој пољопривреде треба да буде базиран на истовременом активирању већег броја иницијатива као што су: развој говедарства, производња органске хране, укрупњавање поседа, значајније коришћење капацитета за наводњавање, већа оријентација ка пластеничком гајењу поврћа и цвећа, изградња прерађивачких пољопривредних капацитета.

Развој туризма треба базирати на активирању потенцијала ловног туризма, али и даљој промоцији чувене манифестације »Сланинијаде«. Осим тога, као логична идеја појављује се, да се преко Туристичке организације Панчева, обезбеди обједињавање туристичке понуде ових села и заједно наступи на тржишту туристичких услуга.

ИЗВОРИ

1. Општине у Србији у 2004, Републички Статистички завод.
2. Стратегија локалног економског развој Панчева, Саобраћајни Институт ЦИП, Београд.
3. Акциони план за заштиту животне средине Панчева.
4. Пројекат промоције запошљавања: Основна студија о локалним социо-економским условима и стању на тржишту рада у четири пилот општине: Србија, Финални извештај, Децембар 2003, Биркс Синцлаир & Асоциатес Лтд, Дурхам.
5. ОЕЦД (2004): Бест Практицес ин Лоцал Девелопмент.
6. ОСЦЕ Мисион то Србиа анд Монтенегро (2004): Либер Перпетум: Тхе Боок оф Реневабле Енергу ин Србиа анд Монтенегро.
7. Ђуричин, Д. & Јаношевић, С. (2005): Менаџмент и стратегија, прво издање, Економски факултет, Београд.
8. Р. Каплан анд Д. Нортон (2004): Стратегу мапс, Харвард Бусинесс Сцхоол.
9. Каплан, Р.С. & Нортон, Д.П. (1996): Усинг тхе Баланцед Сцорекард ас а Стратегиц Манагемент Систем, *Харвард Бусинесс Ревиев*, Јануару-Фебруару, стр. 75-85.

10. Каплан, Р.С. & Нортон, Д.П. (1992): Тхе Баланцед Сцорецард – Меасурес тхат Дриве Перформанце, *Харвард Бусинесс Ревиев*, Јануару-Фебруару, стр. 71-79.
11. Силк, С. (1998): Аутоматинг тхе Баланцед Сцорецард, *Манагемент Аццоунтинг*, Број 80, стр. 38-44.
12. Ѕее-Цхин, Л.Ц. (2004): Перформанце Меасуремент анд Адопцион оф Баланцед Сцорецардс – А Сурвеу оф Муниципал Говернментс ин тхе УСА анд Цанада, *Тхе Интернатионал Јоурнал оф Публиц Сецтор Манагемент*, Број 17, стр. 204-221.
13. Предлог просторног плана развоја Качарева до 2025. године, МЗ Качарево, јануар 2005.
14. Интервју са председником и члановима Савета МЗ Качарево

Интенет извори:

www.sopancevo.org.yu

www.pancevac.com/

<http://en.wikipedia.org/wiki/Kacarevo>

www.top.org.yu