

Регионална агенција за просторни и економски развој  
Рашког и Моравичког округа

Бизнис план 2013 - 2018

Септембар 2013

---



---

Регионална агенција за просторни и економски развој Рашког и  
Моравичког округа

Информације

|                |   |
|----------------|---|
| Пуно име       | Регионална агенција за просторни и економски развој Рашког и Моравичког округа  |
| Адреса         | Цара Душана 49<br>36000 Краљево<br>Србија   |
| Директор       | Радојка Савић   |
| e-mail         | <a href="mailto:Radojka.savic@kv-rda.org">Radojka.savic@kv-rda.org</a>  |
| Контакт        | Тел: 036 397 770<br>Фах: +381 36 511 0003   |
| e-mail<br>сајт | Office @kv-rda.org<br><a href="http://www.kv-rda.org">www.kv-rda.org</a>  |
| Оснивачи       | Град Краљево<br>Град Чачак<br>Општина Ивањица<br>Општина Рашка<br>Општина Горњи Милановац<br>Општина Врњачка Бања<br>Општина Лучани<br>Регионална привредна комора<br>Краљево<br>НВО Асоцијација за развој Ибра |

---

## САДРЖАЈ

### **1. Увод**

- 1.1 Оснивање Агенције
- 1.2 Сврха бизнис плана
- 1.3 Правни и административни оквир

### **2. Менаџмент и организација**

- 2.1 Организациона структура и управљачка тела
- 2.2 Оперативна структура

### **3. Активности и имплементација**

- 3.1 Стратешки оквир
- 3.2 Циљеви и приступ
- 3.3 Улога Агенције
- 3.4 Услуге Агенције

### **4. Финансијски План 2013-2018**

---

## **1. Увод**

### **1.1 Оснивање Агенције**

Регионална агенција за просторни и економски развој Рашког и Моравичког округа основана је 29.09.2008. године. Оснивачи су: Град Краљево, Град Чачак, општине Врњачка Бања, Рашка и Ивањица, Регионална привредна комора Краљево и ИДА (НВО). Општина Горњи Милановац и општина Лучани су се накнадно прикључили оснивачима Агенције.

Агенција је основана са циљем да пружи институционалну подршку регионалном развоју у Рашком и Моравичком округу кроз решавање питања из економије, иновација, технологија, информатике, инфраструктуре, заштите животне средине и развоја људских ресурса. У ширем контексту, све ово доприноси бољем позиционирању и видљивости Рашког и Моравичког округа.

Рад Агенције је заснован на приоритетима идентификованих у Регионалној развојној стратегији и Плану развоја, који су завршени крајем 2010. године. Агенција је добила акредитацију Министарства економије и регионалног развоја у новембру 2011. године, у складу са захтевима и критеријумима Министарства.

### **1.2 Сврха Бизнис плана**

Током претходног периода Агенција је успоставила регионалну мрежу институција, развила регионалну развојну стратегију и план који су усвојени, развила одговарајуће алате за регионални развој и заузела водећу позицију у процесу регионалног развоја на територији.

Овај бизнис план поставља низ активности и резултата у вези за 6 циљева Агенције. Ови циљеви се односе на:

- рад Агенције као одрживе институције
- пружање подршке оснивачима и другим заинтересованим странама у циљу остваривања стратешких циљева у Рашком и Моравичком округу
- оснаживање односа са сличним организацијама у НУТС 2 региону
- активна улога у промоцији регионалних потреба и приоритета на националном нивоу
- учешће у стратешком планирању на НУТС 3, НУТС 2 и НУТС 1 нивоу
- приступ ИПА фондовима за земље кандидате

Овај бизнис план усваја Скупштине Агенције.

---

### 1.3 Правни и административни оквир

Правна основа за рад Агенције и имплементацију регионалне политике је Закон о регионалном развоју, који је усвојила Влада Републике Србије 2009.године и који је допуњен у марту 2010. године. Закон поставља оквир за регионални развој у Србији, укључујући и:

- циљеве регионалне развојне политике
- дефинише регионе на НУТС 2 нивоу у складу са статистичком дефиницијом региона у ЕУ
- дефинише ниво развоја региона
- наводи планске документе који ће бити израђени
- дефинише изворе финансирања регионалног развоја
- успоставља Национални савет, Регионалне развојне савете за планирање и Националну агенцију за регионални развој (НАРР)

Акредитација регионалних развојних организација је дефинисана Уредбом о условима, критеријумима и начина акредитације за обављање послова регионалног развоја и одузимању акредитације пре истека рока на који је издата. Агенција је завршила процес акредитације и добила статус акредитоване регионалне агенције у новембру 2011. године. Процес обнове акредитације на 5 година важности је у току у складу са поменутом Уредбом.

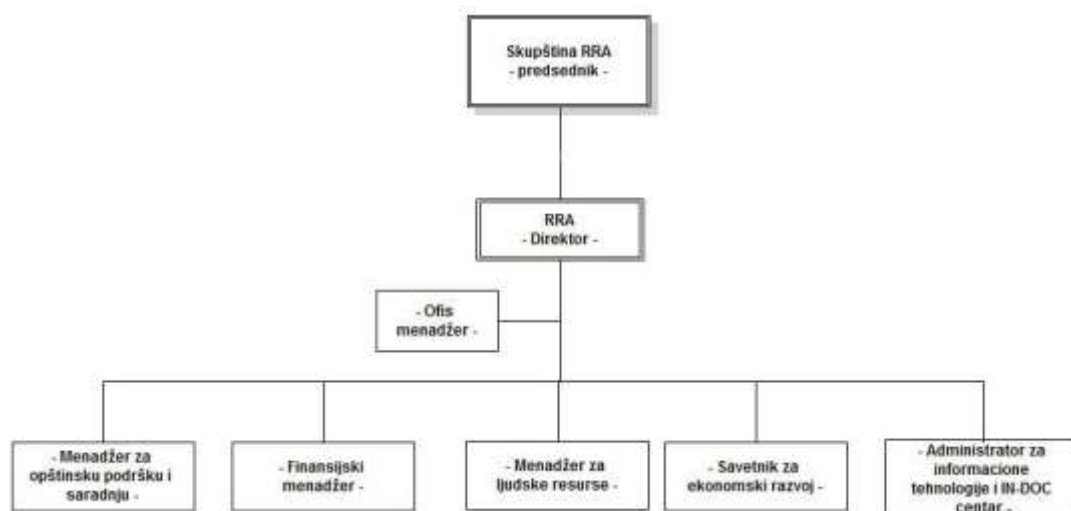
---

## 2 Менаџмент и организација

### 2.1. Организациона структура и управљачка тела

Агенција је непрофитна организација, регистрована као друштво са ограниченом одговорношћу 2008. године.

Организациона структура Агенције



Управљачка тела Агенције су:

- Председник и Скупштина оснивача
- Директор Агенције

Одговорности Скупштине оснивача укључују:

- усвајање и измена оснивачких докумената, одлучивање о промени седишта, пословног имена, знака и активности Агенције
- све веће финансијске одлуке, укључујући пословну политику, усвајање годишњих финансијских извештаја, одлучивање о ре-инвестирању профита или покривању трошкова, одлучивање о повећању или смањењу капитала
- одлуке о управљању и дистрибуцији власништва чланова
- одлуке о сарадњи и партнерствима са другим привредним друштвима, оснивање нових друштава и одељења Агенције и друга питања

Сваки оснивач именује једног члана Скупштине.

Директора Агенције поставља и смењује Скупштина. Директор организује и управља радом Агенције у складу са следећим дужностима:

- представља Агенцију пред трећим лицима

- одговара за легалност рада Агенције
- одлучује о употреби средстава за текуће активности, постављању и замени запослених у Агенцији
- припрема радни и развојни план и доноси одлуке које не доноси Скупштина
- припрема годишње финансијске извештаје
- управља запосленима у складу са пословном политиком
- спроводи остале активности у складу са законом и одлукама Скупштине.

## 2.2 Оперативна структура

Примарна улога Агенције везана је за економски развој, укључујући подршку МСПП сектору, туризам и рурални развој – што и одсликава приоритете идентификоване у Регионалној развојној стратегији и потребе Рашког и Моравичког округа.

Једна од главних функција Агенције је помоћ градовима и општинама у припреми предлога пројеката за ИПА и друге донаторске фондове. Такође, значајна је и улога Агенције у промоцији и маркетингу региона. Ово је ефективан начин за привлачење инвестиција, као и потврђивање значаја Агенције у мрежи регионалних институција. Током наредних година припрема регионалних пројеката по ИПА компонентама 3 (регионални развој) и 4 (људски ресурси) ће бити све интензивнија и Агенција ће имати кључну улогу у изградњи партнерстава, идентификацији приоритета и изради предлога пројеката. Иако би Агенција требало да прошири своје активности у овој области, оне ће пре свега зависити од расположивих људских и финансијских ресурса.

### 3. Активности

#### 3.1 Стратешки оквир

Агенција заједно са Министарством за регионални развој и локалну самоуправу и НАРР-ом представља тела одговорна за развој и имплементацију регионалне развојне политике у Рашком и Моравичком округу. Оперативни оквир у ком Агенција заузима своје место је одређен:

- Законом о регионалном развоју
- На националном нивоу Стратегијом за равномерни регионални развој 2007-2012, која је усвојена 2006. и у складу је са ЕУ смерницама за регионални развој
- На регионалном нивоу Регионалном развојном стратегијом, која је завршена 2011 и коју је усвојила Скупштина Агенције
- Приоритетима оснивача и других заинтересованих страна
- Обимом и приступом донаторским и националним фондовима

Као и у другим деловима Србије, главни друштвено-економски проблеми који успоравају развој региона су:

- Низак степен конкурентности МСП сектора и низак ниво инвестиција, нарочито у нове технологије и истраживачко-развојне активности
- Несклад између понуде и потражње на тржишту рада
- Висока стопа незапослености, са сезонским променама у потражњи
- Застарела и слабо одржавана транспортна инфраструктура
- Неразвијена социјална инфраструктура
- Недостатак квалификованих људских ресурса у јавном и приватном сектору

Агенција је идентификовала следеће главне приоритете региона:

- Развој привреде, а посебно МСП сектора
- Развој туризма
- Рурални развој
- Развој људских ресурса

Ови приоритети су део Регионалне развојне стратегије и имплементационих програма кроз годишње и трогодишње Акционе планове.

---



### 3.2 Циљеви и приступ

Агенција је усвојила врло широку мисију регионалног развоја која се заснива на постизању равномерног просторног и економског развоја региона, унапређење конкурентности, унапређење квалитета живота, развој природних и људских ресурса и утицање на националне политике у корист региона.

Током прве 4 године, рад Агенције је био фокусиран на израду регионалне стратегије и плана. Ово драгоцено искуство је утицало на Агенцију да усвоји проактивни приступ у процесу регионалног развоја и да заузме централну позицију. Мисија Агенције је допринос и, у одређеним ситуацијама, преузимање водеће улоге у процесу регионалног развоја.

Ниједна регионална агенција у Европи не послује на тржишном принципу. Иако агенције морају бити финансијски и оперативно одрживе, оне ипак обављају „јавну“ и „друштвену“ функцију, што узрокује и „јавне“ трошкове. Тренутно, Агенција више не користи Оперативни грант ЕУ и издржава се од чланарина оснивача и услуга које финансира Министарство регионалног развоја и локалне самоуправе и Министарство финансија.

### 3.3 Улога Агенције

Улога агенције ће бити вођење процеса регионалног развоја, у складу са стратешким смерницама, приоритетима и мерама које су дефинисане у Регионалној развојној стратегији. Улогу Агенције одређују следећи приоритети:

- Изградња капацитета градова и општина, партнерских организација и других заинтересованих страна у региону
- Вођење процеса регионалног планирања и развоја
- Изградња партнерстава за регионалне пројекте
- Рад са градовима и општинама и другим заинтересованим странама на идентификацији, изради и имплементацији пројеката који се односе на регионалне приоритете
- Пружање услуга Националне агенције за регионални развој и других националних организација које се тичу подршке регионалном друштвено-економском развоју

У складу са развојним приоритетима региона, Агенције је фокусирала своје стратешке приоритете на 4 области:

- Развој МСП сектора и регионалне привреде
- Развој туризма
- Рурални развој
- Развој људских ресурса

Усвајање Регионалне развојне стратегије од стране градова и општина оснивача потврђује да су сви оснивачи сагласни за овим

приоритетима и да су свесни потребе за постојањем регионалне институције која ће објединити напоре ка достизању ових резултата.

### 3.4 Услуге

Услуге које ће Агенција пружати су наведене у складу са улогама Агенције. Такође, утврђени су и циљеви чије достизање ће осигурати приход неопходан за одрживост и функционисање Агенције.

| Улога Агенције        | 1. Изградња капацитета оснивача и других заинтересованих страна  |
|-----------------------|--|
| Услуге                | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Помоћ при имплементацији пројеката, укључујући процедуре набавке по ПРАГ-у, финансијски менаџмент и управљање ризицима</li> <li>○ Техничка подршка градовима и општинама у складу са њиховим тренутним потребама</li> </ul> |
| Циљеви                | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Један дан у недељи посвећен изградњи капацитета градова и општина и других заинтересованих страна у региону</li> </ul>  |
| Корисници             | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ градови и општине и друге заинтересоване стране у региону</li> </ul>  |
| Извори финансирања    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Чланарине оснивача</li> <li>○ Министарство регионалног развоја и локалне самоуправе</li> </ul>  |
| % у услугама Агенције | 10%  |

У претходном периоду, Агенција је радила на изградњи капацитета сопствених људских ресурса управо са циљем да оформи тим екперата по областима које су од значаја за регионални развој. Због тога је значајно да се ови ресурси искористе за даљу изградњу капацитета општина и градова и других учесника у регионалном развоју у региону.

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Улога Агенције</b>              | <b>2. Вођење процеса стратешког планирања и развоја</b>   |
| <b>Услуге</b><br><br><b>Циљеви</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ажурирање социо-економске анализе</li> <li>○ Имплементације/мониторинг Регионалног развојног плана и Акционих планова</li> <li>○ Ажурирање и разрада Стратегије у складу са променама потреба региона</li> <li>○ Усклађивање приоритета на НУТС 2 и НУТС 3 нивоу</li> <li>○ Уградња приоритета Рашког и Моравичког округа у стратешка документа на НУТС 2 нивоу</li> <li>○ Ревизија Стратегије 2015. године</li> </ul> |
| <b>Корисници</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Сви учесници у регионалном развоју</li> </ul>  |
| <b>Извори финансирања</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Чланарине оснивача</li> </ul>  |
| <b>% у услугама Агенције</b>       | 15%   |

Завршетак израде Регионалне развојне стратегије Рашког и Моравичког округа и других планских докумената је померило фокус Агенције са планирања на имплементацију и ревизију регионалне стратегије на НУТС 3 нивоу, као и потребу за учешћем у процесу планирања на НУТС 2 нивоу.

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Улога Агенције</b>              | <b>3. Изградња партнерстава за регионалне развојне пројекте</b>   |
| <b>Услуге</b><br><br><b>Циљеви</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Рана идентификација прилика за интервенцију по секторима на под-регионалном и регионалном нивоу</li> <li>○ Неформална партнерства заснована на заједничком интересу</li> <li>○ Једно неформално партнерство у сектору заштите животне средине</li> <li>○ Једно неформално партнерство у сектору транспорта</li> <li>○ Једно неформално партнерство у сектору запошљавања</li> <li>○ Једно неформално партнерство у сектору руралног развоја</li> <li>○ Једно неформално партнерство у сектору регионалног туризма</li> </ul> |
| <b>Корисници</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Градови и општине, јавна предузећа</li> <li>○ Друге заинтересоване стране: приватни сектор, незапослени</li> </ul>   |
| <b>Извори финансирања</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Чланарине оснивача</li> <li>○ Донаторски пројекти</li> </ul>   |
| <b>% у услугама Агенције</b>       | 5%  |

Помоћ оснивачима у раној идентификацији могућности за интервенцију на регионалном нивоу представља услугу која је у складу са мисијом и циљевима Агенције. Искуство чланица ЕУ указује на значај приступања регионалним приоритетима у партнерствима. Обим и значај регионалних интервенција захтева промену у ставу и приступу локалних заинтересованих страна. Донаторски програми ЕУ често као предуслов захтевају да се идентификација и разрада пројекта ураде у партнерствима на регионалном нивоу.

Агенција је у позицији да пружи услуге изградње партнерстава, због своје везе између ЕУ и заинтересованих страна на националном и регионалном нивоу.

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Улога Агенције</b>              | <b>4. Идентификација, развој и имплементација пројеката од регионалног значаја, посебно везаних за економски развој</b>   |
| <b>Услуге</b><br><br><b>Циљеви</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Идентификација пројеката од регионалног значаја</li> <li>○ Развој пројеката у складу са расположивим изворима финансирања</li> <li>○ Професионално управљање пројектима</li> <li>○ Успостављање портфолија регионалних пројеката</li> <br/> <li>○ Успостављена функционална партнерства на регионалним развојним пројектима</li> </ul> |
| <b>Корисници</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ градови и општине и друге заинтересоване стране у региону</li> </ul>   |
| <b>Извори финансирања</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Чланарине оснивача (за идентификацију и израду)</li> <li>○ Донаторска средства (за имплементацију)</li> </ul>  |
| <b>% у услугама Агенције</b>       | 35%   |

Агенција је и у претходном периоду имала централну улогу у припреми предлога пројеката и ово је улога која ће у будућности постати још значајнија. У складу са тим, Агенција ће морати да побољша своје искуство у имплементацији пројеката, како би то постало један од основа одрживости Агенције.

|   |   |
|---|---|
| <b>Улога Агенције</b>                           | <b>5. Пружање услуга у сарадњи са ресорним Министарствима, националним институцијама и организацијама</b>   |
| <b>Групе услуга</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Информисање</li> <li>○ Обуке</li> <li>○ Консултације/Менторинг</li> <li>○ Промоција</li> </ul>             |
| <b>Директни корисници<br/>Финални корисници</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ МСП сектор у Рашком и Моравичком округу</li> <li>○ Градови и општине Рашког и Моравичког округа</li> </ul> |
| <b>Извори финансирања</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Министарство регионалног развоја</li> <li>○ Национална агенција за регионални развој</li> </ul>            |
| <b>% у услугама Агенције</b>                    | 35%   |

Министарство регионалног развоја и Национална агенција за регионални развој су дефинисали сет услуга намењеним МСП сектору, које ће пружати акредитоване регионалне агенције.

**Директор  
Радојка Савић**

#### 4. Финансијски План 2013-2018

| Приходи   | 2013              | 2014              | 2015              | 2016              | 2017              | 2018              |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Пренета средства из претходне године  | 7,632,248         | 1,698,253         | 93,342            | 190,257           | 96,226            | 42,319            |
| Приходи остварени по основу спровођења програма стандардизованог сета услуга, менторинга и осталих услуга за НАРР   | 2,979,000         | 3,730,000         | 3,730,000         | 3,730,000         | 3,730,000         | 3,730,000         |
| Остали приходи од продаје   | 69,000            | 70,000            | 73,500            | 77,175            | 81,034            | 81,034            |
| Чланарине оснивача  | 4,815,545         | 4,815,545         | 5,056,322         | 5,056,322         | 5,056,322         | 5,561,954         |
| Приходи од пројеката  | 695,400           | 763,800           | 2,280,000         | 2,166,000         | 2,280,000         | 1,938,000         |
| Финансијски приходи (позитивне курсне разлике, камате)  | 16,000            | 0                 | 20,000            | 18,000            | 21,000            | 16,000            |
| Остали приходи  | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Укупни приходи</b>   | <b>16,207,193</b> | <b>11,077,598</b> | <b>11,253,164</b> | <b>11,237,754</b> | <b>11,264,582</b> | <b>11,369,307</b> |
| Расходи   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Трошкови канцеларијског материјала  | 128,659           | 90,061            | 76,552            | 65,069            | 55,309            | 58,074            |
| Трошкови грејања  | 280,516           | 294,542           | 309,269           | 324,732           | 340,969           | 358,017           |
| Трошкови ел.енергије  | 36,815            | 38,656            | 40,588            | 42,618            | 44,749            | 46,986            |
| Трошкови горива   | 133,263           | 139,926           | 146,922           | 154,268           | 161,982           | 170,081           |
| Трошкови чистоће  | 32,000            | 33,600            | 35,280            | 37,044            | 38,896            | 40,841            |
| Услуге чишћења просторија   | 156,000           | 163,800           | 171,990           | 180,590           | 189,619           | 199,100           |
| Материјал за одржавање хигијене (средства за хигијену и одржавање простора)   | 42,866            | 45,009            | 47,259            | 49,622            | 52,104            | 54,709            |
| Трошкови и материјал за одржавање основних средстава (сервисирање аутомобила, средства за одржавање аута, сервис копир апарата, репарације штампача, сервис ПП апарата) | 20,435            | 21,457            | 22,530            | 23,656            | 24,839            | 26,081            |
| Трошкови ПТТ услуга (фиксни и мобилни телефони, интернет, хостинг сајта, поштарина)   | 318,448           | 334,370           | 351,089           | 368,643           | 387,075           | 406,429           |
| Закуп пословног простора  | 1,459,745         | 1,381,200         | 1,392,000         | 1,392,000         | 1,392,000         | 1,392,000         |
| Трошкови рекламе (промоција ЦБЦ пројекта)   | 552,000           | 100,000           | 105,000           | 110,250           | 115,763           | 121,551           |
| Трошкови амортизације   | 427,000           | 427,000           | 427,000           | 427,000           | 427,000           | 427,000           |
| Дневнице за сл.пут у земљи  | 150,489           | 158,013           | 165,914           | 174,210           | 182,920           | 192,066           |
| Трошкови сл.путовања (смештаја, превоза, путарина, паркинга)  | 117,292           | 123,157           | 129,314           | 135,780           | 142,569           | 149,698           |
| Девизне дневнице  | 40,000            | 42,000            | 44,100            | 46,305            | 48,620            | 51,051            |
| Трошкови бруто плата  | 7,537,483         | 5,862,486         | 5,862,486         | 5,862,486         | 5,862,486         | 5,862,486         |
| Доприноси за соц.осиг.на терет послодавца   | 1,349,210         | 1,049,385         | 1,049,385         | 1,049,385         | 1,049,385         | 1,049,385         |
| Остале услуге (рачуновођа, ревизија, евалуација)  | 203,400           | 203,400           | 203,400           | 203,400           | 204,417           | 205,439           |
| Остале услуге у вези са пројектима (подизвођачи на пројектима, консултанти)   | 678,600           | 100,000           | 100,500           | 101,003           | 101,508           | 102,015           |
| Остале екстерне услуге  | 180,000           | 50,000            | 52,500            | 55,125            | 55,401            | 55,678            |
| Трошкови осигурања (год.рег.аута, каско осигурање)  | 77,000            | 80,080            | 82,482            | 84,957            | 84,957            | 84,957            |
| Трошкови репрезентације (радионице, тренинзи, конференције, скуштинска заседања)  | 446,720           | 100,000           | 100,500           | 101,003           | 101,508           | 102,015           |
| Финансијски трошкови (провизије банке, негативне курсне разлике)  | 38,000            | 39,900            | 40,100            | 40,300            | 40,501            | 40,704            |
| Таксе   | 43,000            | 43,215            | 43,431            | 45,603            | 47,883            | 50,277            |
| Остали непоменити трошкови  | 60,000            | 63,000            | 63,315            | 66,481            | 69,805            | 73,295            |
| <b>Укупни трошкови</b>  | <b>14,508,940</b> | <b>10,984,256</b> | <b>11,062,907</b> | <b>11,141,529</b> | <b>11,222,263</b> | <b>11,319,935</b> |
| <b>Вишак/мањак</b>  | <b>1,698,253</b>  | <b>93,342</b>     | <b>190,257</b>    | <b>96,226</b>     | <b>42,319</b>     | <b>49,372</b>     |

Директор  
Радојка Савић