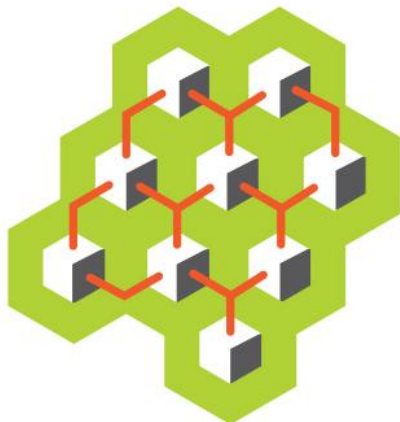


20
godina

B()Š

Beogradska
otvorena
škola



RAZVOJ ZAISTA
development for real

20.11.2013. Užice

Slobodan Ocokoljić
Vanja Dolapčev

Razvoj zaista: evaluacija uticaja i učinaka RRA u Srbiji

Konsultativna radionica:

Kako do uspešne saradnje
regionalnih razvojnih
agencija i njihovih
zainteresovanih strana

„Razvoj zaista: Evaluacija uticaja i učinaka regionalnih razvojnih agencija u Srbiji“

Podrška: Evropski fond za Balkan, Program regionalnih politika „Misli i povezuji se“
(“Think & Link” Regional Policy Program)

Projekat sprovodi: Beogradska otvorena škola, Centar za evropske integracije

Trajanje: 1. maj 2013. - 31. januar 2014.

Svrha Projekta je da doprinese ravnomernom regionalnom razvoju u Republici Srbiji u skladu sa najboljim praksama i standardima Evropske unije.

Istraživačke aktivnosti

Ispitivanje stavova/percepcija zainteresovanih strana, učesnika u vlasničkoj strukturi i donosilaca odluka o učincima i saradnji sa ARRA (pilot intervjui, intervjui sa donosiocima odluka, učesnicima u vlasničkoj strukturi ARRA i predstavnicima ARRA, anketa sa zainteresovanim stranama).

Evaluacija doprinosa ARRA procesu integracije Srbije u EU.

Analiza u kom su stepenu ARRA prepoznate kao nosioci regionalnih razvojnih aktivnosti i do kog stepena su „ukorenjene“ u svojim sredinama.

Detaljna analiza relevantne domaće i inostrane sekundarne literature (zakonska regulativa, sekundarne studije, primeri dobre prakse).

Konsultativne radionice sa zainteresovanim stranama u vezi rezultata istraživanja kako bi se svima omogućilo da daju mišljenja na nalaze istraživanja i praktično političke preporuke.

Problemi

- **Nekonzistentan model regionalnog razvoja u Srbiji.**

Rad institucija koje su zadužene za koordinaciju i saradnju među subjektima regionalnog razvoja kako na nacionalnom tako i na regionalnom nivou je najlošije ocenjen. Trenutno stanje stvari, tj. poređenje planiranog i ostvarenog (doneti regionalni i nacionalni razvojni dokumenti, broj sastanaka regionalnog razvojnog saveta, itd.), takođe ide u prilog rezultatima istraživanja.

- **Nedovoljna uključenost zainteresovanih strana u strateško planiranje na regionalnom nivou.**

Mali broj privrednih društava je uopšte i sarađivao sa ARRA. Takođe, postoji nekoliko subjekata regionalnog razvoja, poput ARRA, agencija za podršku i razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva, regionalnih privrednih komora i kancelarija za lokalni ekonomski razvoj čije se aktivnosti preklapaju. Na taj način izostaje usklađenost delovanja i saradnja između zainteresovanih strana a raspoloživa sredstva se neracionalno koriste.

- **Nepostojanje svesti među osnivačima ARRA o značaju delovanja ARRA i značaju sistemskog odnosa sa ARRA.**

Nepoznatost koncepta ARRA zainteresovanim stranama i osnivačima. Niko od 13 intervjuisanih osnivača nije znao tačan broj akreditovanih agencija.

Ograničenja

- U nedostatku mogućnosti da kvalitativno merimo uticaj na razvoj koji su ostvarile ARRA (regionalna, okružna, opštinska statistika), kao i da izdovjimo uticaj na socio-ekonomski razvoj ARRA od uticaja ostalih razvojnih subjekata, istraživanje se pretežno fokusiralo na kvalitativnu analizu koja je proučavala stavove učesnika u vlasničkoj strukturi ARRA, donosilaca odluka i zainteresovanih strana. Takođe, želeli smo da vidimo kakve su percepcije mapiranih zainteresovanih strana i o nacionalnim institucijama i dosadašnjoj politici regionalnog razvoja. Time smo **mapirali glavne "kočnice i animatore" regionalnog razvoja** i ustanovili kako su učinci ARRA evaluirani u posebnim kategorijama od značaja za rad svake razvojne agencije.
- Regionalni razvoj je dugoročni proces a aktivnosti na poboljšanju postojećih zakona i institucija su u toku (izrada amandmana na zakon o regionalnom razvoju i izrada Nacionalnog Plana RR). Tim projekta RZ je želeo da pruži evidence based results ARRA i drugim razvojnim subjektima kako bi one **zajedno sa nama zagovarale i radile na uspostavljanju formalnih konsultativnih mehanizama sa zainteresovanim stranama i tako makimalno iskoristile postojeće ljudske kapacitete**. Krajnji rezultat takvog mehanizma bio bi stvaranju efikasnog sistema koordinacije regionalnog razvoja na regionalnom nivou i boljem uticaju agencija na socio-ekonomski razvoj.

Rezultati

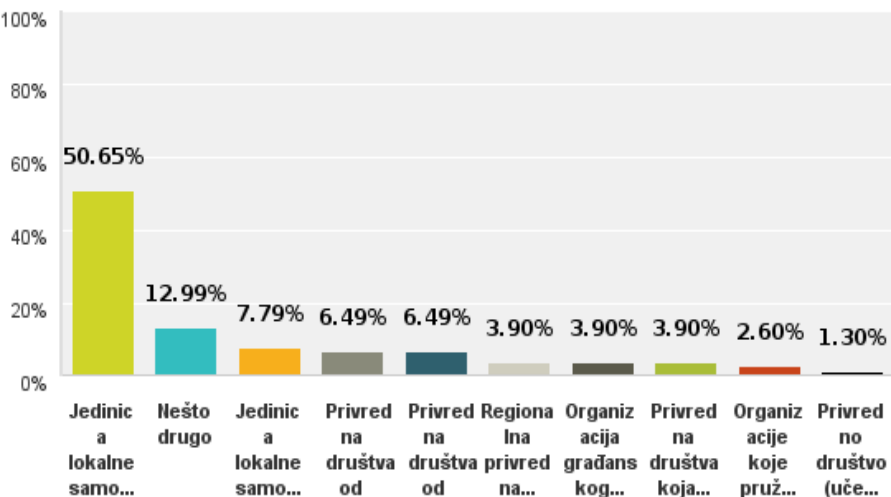
- Učinci ARRA su u većini ponuđenih kategorija pozitivno ocenjeni. (**47%** zadovoljno i **29%** vrlo zadovoljno sveukupnim učincima)
- Dostupnost informacija i pristupačnost u saradnji su dobre strane u radu ARRA. (**92%** informisano, **84%** lako uspostavili kontakt, transparentnost u donošenju odluka - **3.8**, zadovoljstvo sadašnjim nivoom konsultacija - **3.7**)
- Negativne strane su nedovoljno **strateško planiranje**, **nedovoljna uključenost ZS** u planiranje aktivnosti ARRA i najlošiji učinak na privlačenje **investicija**, izgradnju **infrastrukture** i uspostavljanju **formalnih mehanizme saradnje**.
- Negativni aspekt je i što ARRA nisu prepoznate kao nosioci regionalnog razvoja i **neiskorišćenost potencijala ARRA da animiraju ZS** čak i sa skromnim nadležnostima koje su im date zakonskim okvirom.

Rezultati

1. **Konsultacija sa zainteresovanim stranama ocenjena kao bitna komponenta regionalnog razvoja.**
2. Sadašnja saradnja i koordinacija ARRA sa zainteresovanim stranama (pre svega osnivačima) je **zasnovana na ličnim kontaktima i neformalnoj komunikaciji**. Stoga je ranjiva na političke smene u lokalnim administracijama, pre svega u KLER. Ovakav način koordinacije i saradnje kasnije se odražava na najveći problem ARRA koji je njihova **vidljivost i upoznatost šire zajednice sa njihovom misijom, aktivnostima i postignućima**.
3. **Ocene koje ZS daju ARRA su povezane sa nivoom njihove uključenosti**, savetovanje u vezi godišnjih i više-godišnjih planova.
4. **ARRA u nedovoljnoj meri rade na place-based razvojnim strategijama**. Jedna od 4 intervjuisane agencija radila je na jednoj ovakvoj strategiji
5. Najveća razlika u poređenju ARRA iz Srbije sa RRA u EU jeste **nepostojanje dovoljno servisa namenjenih poslovnom sektoru i nedovoljna uključenost MSPP u rad agencija**. Ovo je ujedno i najveća pretnja za održivost RRA.
6. **Koncept ARRA nije prepoznat među subjektima RR.**
7. **Skupštine osnivača** kao formalni preduslov sastanka učenika u vlasničkoj strukturi ARRA i merenja rezultata ARRA od strane osnivača **nisu ocenjene kao dobar mehanizam koordinacije i saradnje**.
8. **Rad Regionalnih razvojnih saveta, i Nacionalnog saveta za regionalni razvoj je ocenjen najlošijim ocenama**.
9. **Saradnja ARRA sa Univerzitetima, BSO i rezervoarima znanja je na rudimentarnom nivou.**
10. **Razlike u evaluacijama i percepcijama** rada ARRA postoje među malim i velikim JLS. **Dok manje JLS posmatraju ARRA kao tehničku podršku veće KLER ih donekle posmatraju kao konkurenciju** i imaju više zamerki na njihove menadžerske sposobnosti, otvorenost u radu itd.
11. **ARRA i JLS koje deluju na teritoriji Vojvodine imaju znatno više institucija koje ih podržavaju u njihovim aktivnostima i koja deluju na NUTS II nivou**. Stoga su njihove ocene konsultativnog procesa znatno bolje od ocena sagovornika iz drugih delova RS.

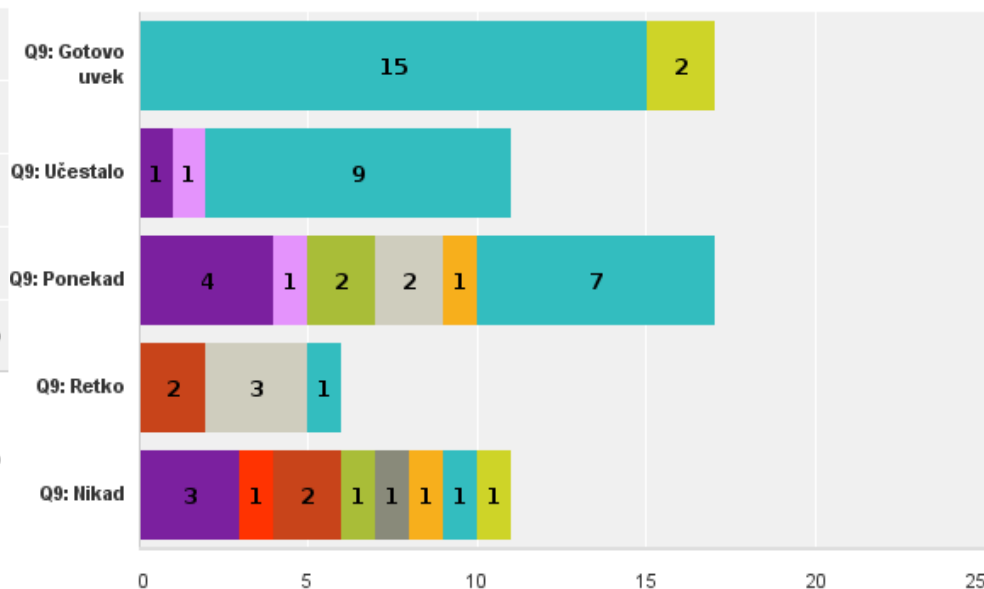
Q1 Vaša organizacija/institucija je?

Answered: 77 Skipped: 4



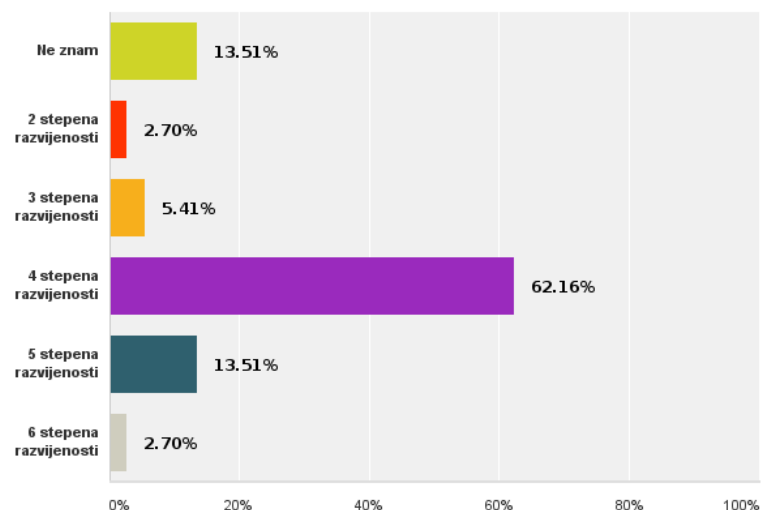
Q1 Vaša organizacija/institucija je?

Answered: 62 Skipped: 0



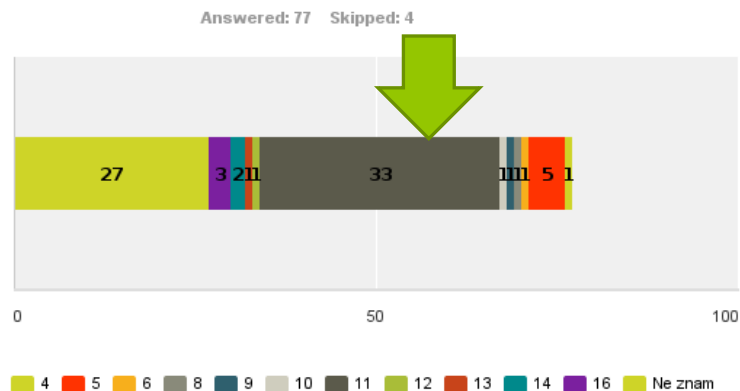
Q5 Prema Zakonu o regionalnom razvoju (Sl. Glasnik RS, br. 51/2009 i 30/2010) koliko stepena razvijenosti jedinica lokalne samouprave i regiona postoji?

Answered: 74 Skipped: 7

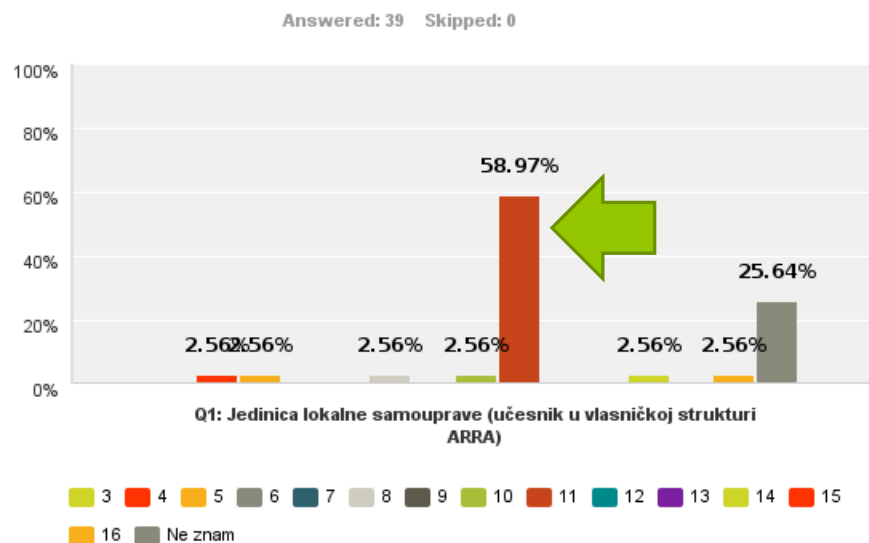


- Regionalna privredna komora (učesnik u vlasničkoj strukturi ARR)
- Jedinica lokalne samouprave (učesnik u vlasničkoj strukturi ARR)
- Organizacija građanskog društva (učesnik u vlasničkoj strukturi ARR)
- Privredno društvo (učesnik u vlasničkoj strukturi ARR)
- Akadska ustanova (učesnik u vlasničkoj strukturi ARR)
- Jedinica lokalne samouprave (ne učestvuje u vlasničkoj strukturi ARR, ali je sarađivala sa ARR-om)
- Privredna društva ispod 10 zaposlenih koja su koristila usluge/obuke ARR
- Privredna društva od 10 do 50 zaposlenih koja su koristila usluge/obuke ARR
- Privredna društva od 50 do 250 zaposlenih koja su koristila usluge/obuke ARR
- Privredna društva sa preko 250 zaposlenih koja su koristila usluge/obuke ARR
- Privredna društva koja nisu koristila usluge/obuke ARR
- Organizacije koje pružaju podršku poslovanju (inkubatori, klasteri, specijalizovane agencije)
- Nešto drugo

Q3 Koliko ima Akreditovanih regionalnih razvojnih agencija (ARRA) u Srbiji?

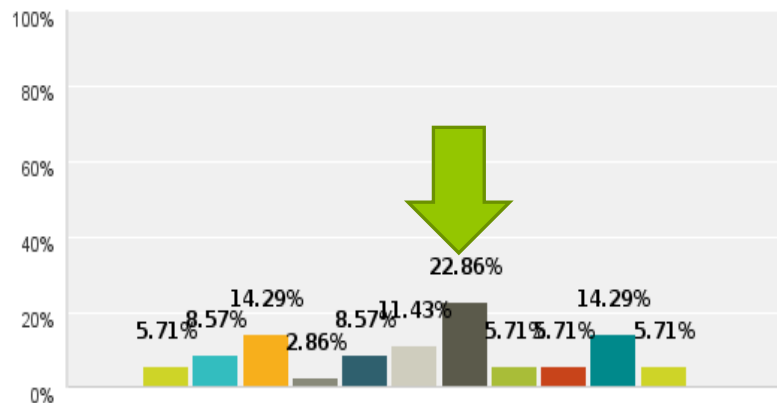


Q3 Koliko ima Akreditovanih regionalnih razvojnih agencija (ARRA) u Srbiji?



Q6 Sa kojom od navedenih ARRA saraduje Vaša institucija/organizacija, ili koja od navedenih ARRA je pružala usluge Vašem privrednom društvu? (moguće je odabrati najviše 3 opcije)

Answered: 35 Skipped: 4

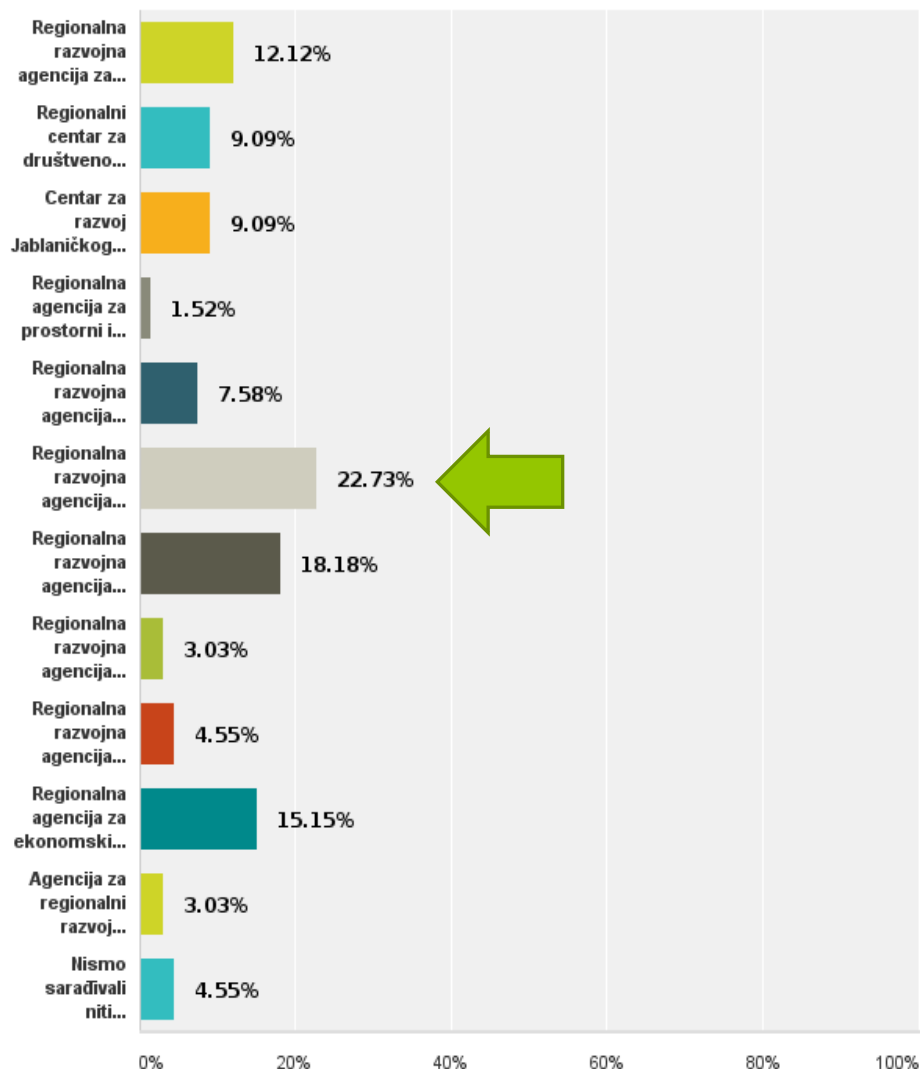


Q1: Jedinica lokalne samouprave (učesnik u vlasničkoj strukturi ARRA)

- Regionalna razvojna agencija za razvoj istočne Srbije "RARIS" sa sedištem u Zaječaru
- Regionalni centar za društveno ekonomski razvoj "Banat" sa sedištem u Zrenjaninu
- Centar za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga sa sedištem u Leskovcu
- Regionalna agencija za prostorni i ekonomski razvoj Raškog i Moravičkog okruga sa sedištem u I
- Regionalna razvojna agencija "JUG" sa sedištem u Nišu
- Regionalna razvojna agencija "Zlatibor" sa sedištem u Užicu
- Regionalna razvojna agencija Bačka sa sedištem u Novom Sadu
- Regionalna razvojna agencija "Srem" sa sedištem u Rumi
- Regionalna razvojna agencija Sandžaka "SEDA" sa sedištem u Novom Pazaru
- Regionalna agencija za ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja sa sedištem u Kragujevcu
- Agencija za regionalni razvoj opština Kolubarskog okruga "ARROKO" sa sedištem u Lajkovcu
- Nismo sarađivali niti dobijali usluge od ARRA

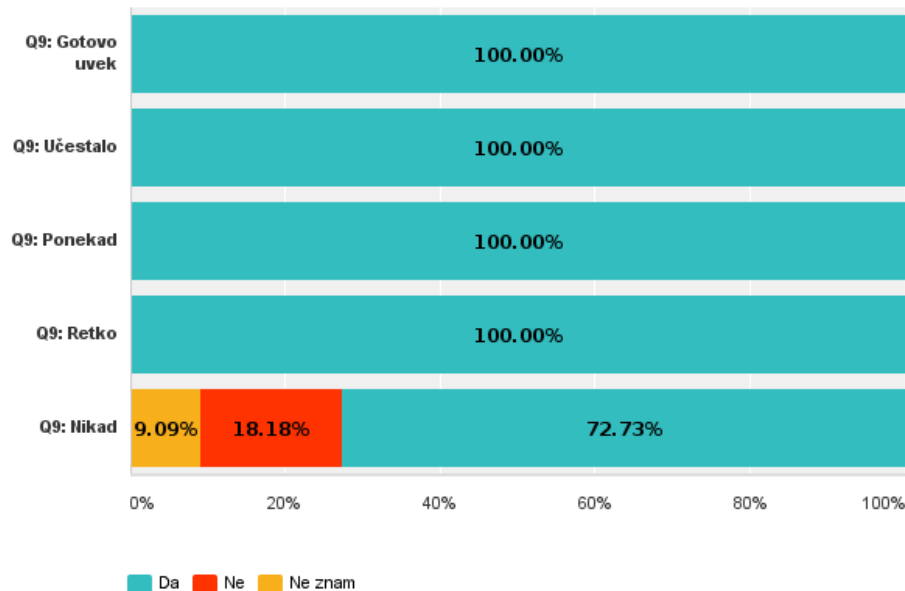
Q6 Sa kojom od navedenih ARRA saraduje Vaša institucija/organizacija, ili koja od navedenih ARRA je pružala usluge Vašem privrednom društvu? (moguće je odabrati najviše 3 opcije)

Answered: 66 Skipped: 15



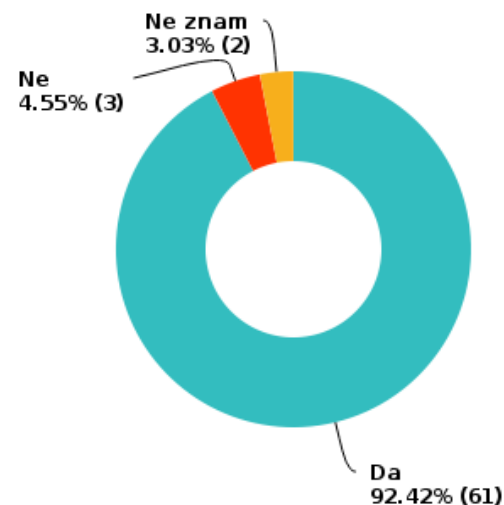
Q8 Da li ste informisani o radu ARRA?

Answered: 62 Skipped: 0



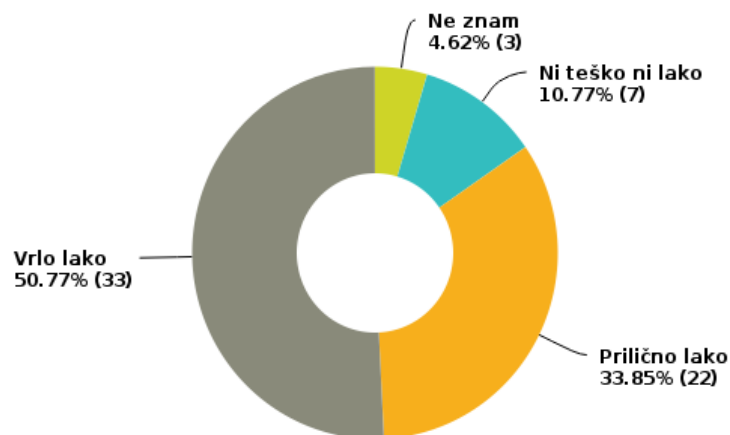
Q8 Da li ste informisani o radu ARRA?

Answered: 66 Skipped: 15



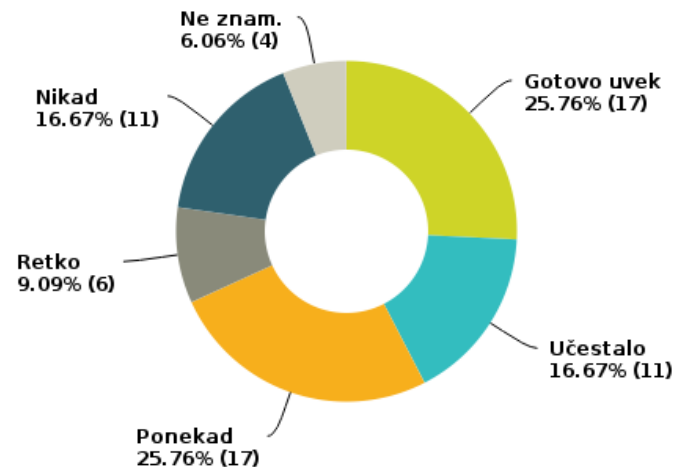
Q7 Da li je bilo lako ili teško uspostaviti kontakt sa ARRA?

Answered: 65 Skipped: 16



Q9 Da li se ARRA savetuju sa Vama kada donose svoje godišnje i višegodišnje planove?

Answered: 66 Skipped: 15



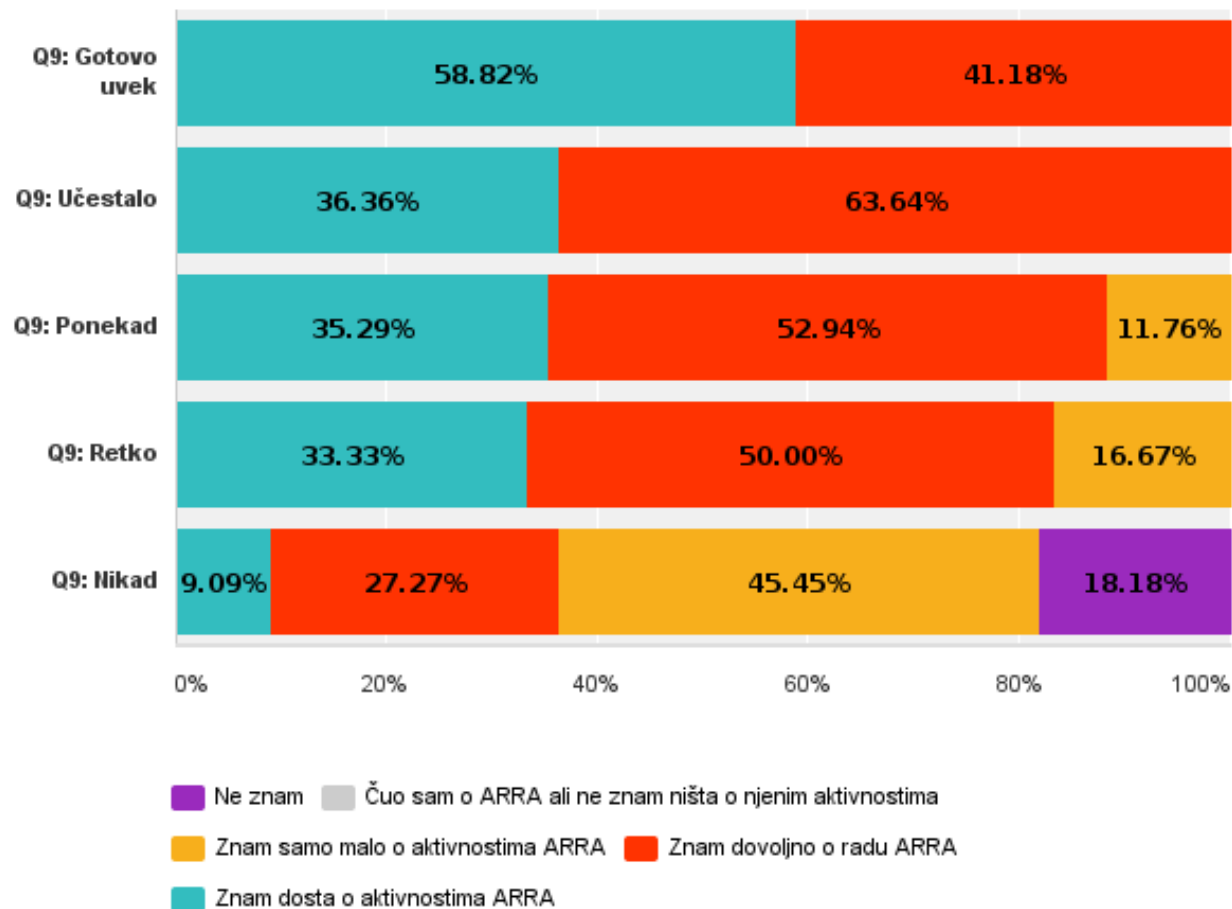
Nikad	Retko
Ime	Ime
Regionalna privredna komora	Javno preduzeće
Opština	Preduzeće
Preduzeće	Opštinska uprava
Preduzeće	Opštinska uprava
Agencija za razvoj	Opštinska uprava
Preduzeće	Gradska opština
Preduzeće	
Preduzeće	
OCD	
Biznis inkubator	
Turistička organizacija	

6 - Preduzeća
 5 - Opštinskih uprava
 1 - Opštinska agencija
 za razvoj
 1 - OCD
 1 - Turistička
 organizacija
 1 - Javno preduzeće
 1 - Privredna komora
 1 - Biznis inkubator

4 – Zlatiborski okrug
 3 – Beogradski okrug
 3 – Nišavski okrug
 2 – Šumadijski okrug
 1 – Centralno Banatski
 1 – Kolubarski okrug
 1 – Zapadno Bački
 1 – Južno Bački

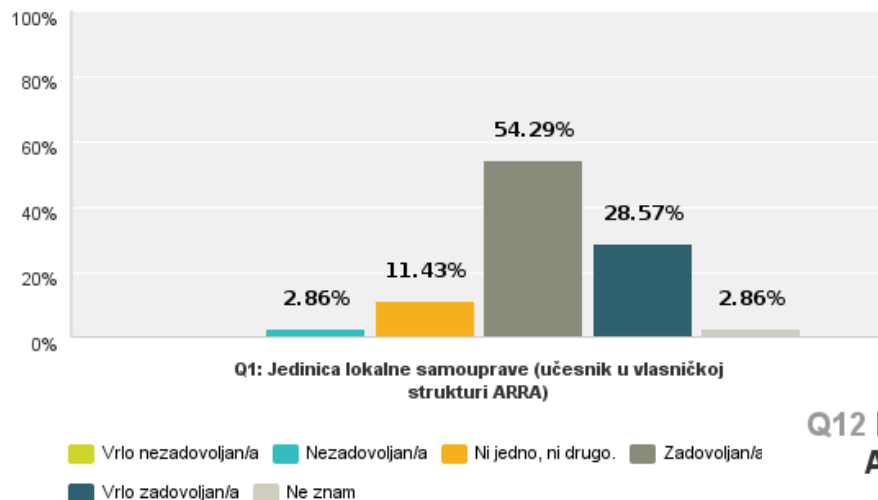
Q10 Koliko dobro poznajete aktivnosti ARRA sa kojom saradujete/koja Vam je pružala usluge?

Answered: 62 Skipped: 0



Q12 Koliko ste zadovoljni ili nezadovoljni sveukupnim učincima ARRA sa kojom saradujete/koje Vam je pružala usluge?

Answered: 35 Skipped: 4

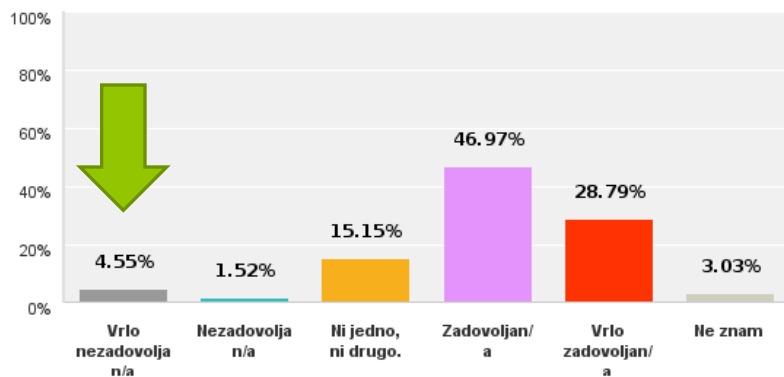


Q12 Koliko ste zadovoljni ili nezadovoljni sveukupnim učincima ARRA sa kojom saradujete/koje Vam je pružala usluge?

Answered: 62 Skipped: 0

Q12 Koliko ste zadovoljni ili nezadovoljni sveukupnim učincima ARRA sa kojom saradujete/koje Vam je pružala usluge?

Answered: 66 Skipped: 15



Q9: Gotovo uvek

23.53%

64.71%

11.76%

Q9: Učestalo

45.45%

45.45%

9.09%

Q9: Ponekad

29.41%

58.82%

5.88%

Q9: Retko

16.67%

50.00%

16.67%

Q9: Nikad

9.09%

18.18%

18.18%

36.36%

9.09%

9.09%

■ Vrlo nezadovoljan/a
 ■ Nezadovoljan/a
 ■ Ni jedno, ni drugo.
 ■ Zadovoljan/a
 ■ Vrlo zadovoljan/a
 ■ Ne znam

Ocene iz intervjuja

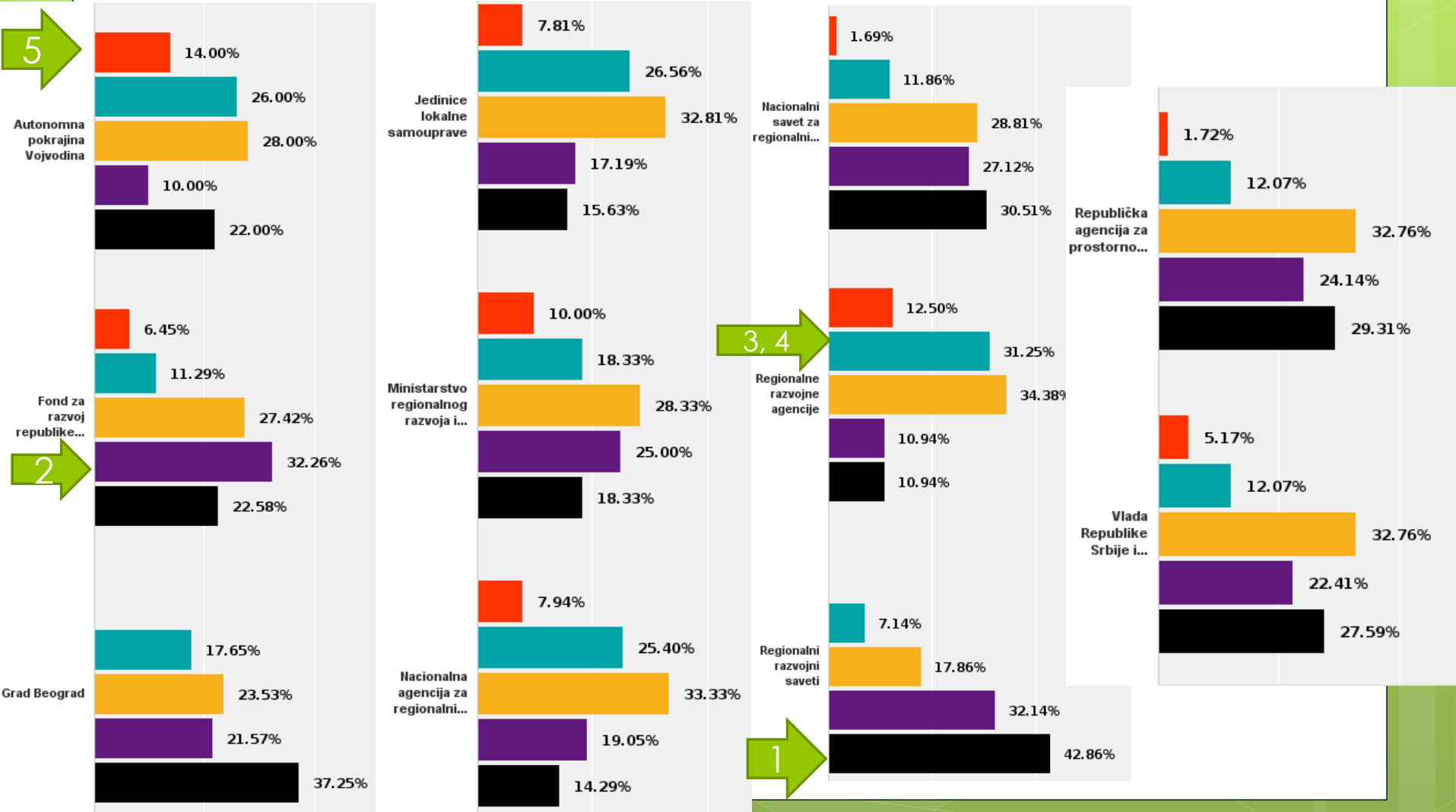
Najbolje i najlošije ocenjeni subjekti regionalnog razvoja

	ARRA	Osnivači
Najbolje		
1. APV	5	5
1. RPK	2.7	4.2
1. BSO	4	4.2
Najgore		
1. Nacionalni savet za regionalni razvoj	2.5	1.5
1. Regionalni razvojni saveti	3.25	1.7
1. Razvojni fond Republike Srbije	2.75	1.9

Najbolje i najlošije ocenjene aktivnosti i učinci ARRA po kategorijama

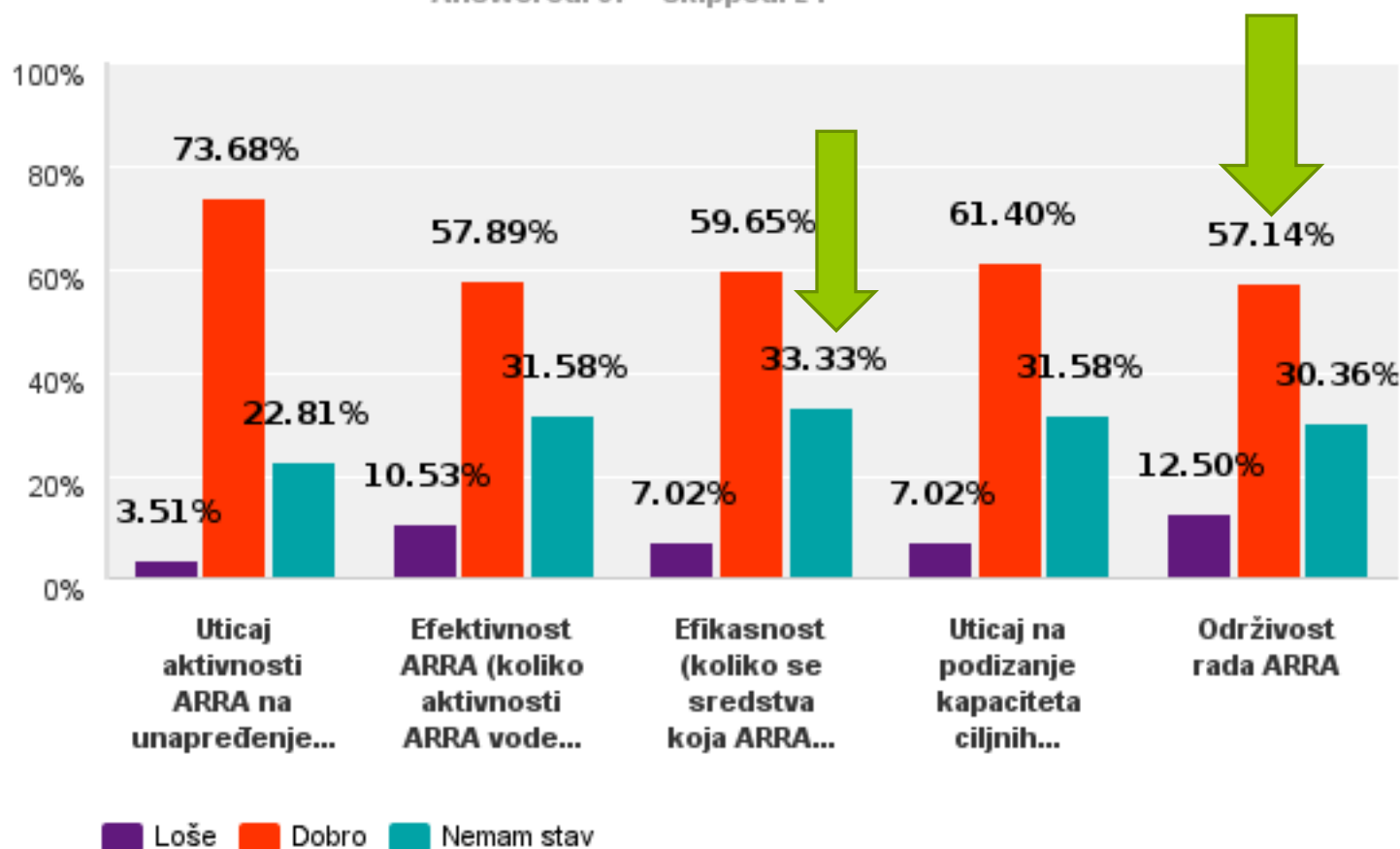
1. Privlačenje investicija u vaš region	2.2
2. Stvaranje novih mreža saradnje i osnaživanje postojećih	2.6
3. Stvaranje novih i inovativnih institucionalnih rešenja i formalizovanih modela saradnje	2.7
4. Učešće u donošenju odluka povodom društveno-ekonomskog regionalnog razvoja	3
5. Razvoj inovativne i ekonomije zasnovane na znanju	3.1
6. Unapređenje kompetitivnosti na regionalnom nivou	
7. Poverenje među akterima regionalnog razvoja	4.1
1. Pružanje saveta i obuka JLS	
2. Međupšćinska saradnje na razvoju zajedničkih predloga projekata	3.9
3. Obuke za KLER i zaposlene u JLS	3.8
4. Efikasna upotreba lokalnih prirodnih resursa i dobra	
5. Dostupnost informacija i transparentnost u donošenju odluka	

Vrednovanje učinka subjakata regionalnog razvoja na smanjenje društveno ekonomskih regionalnih razlika

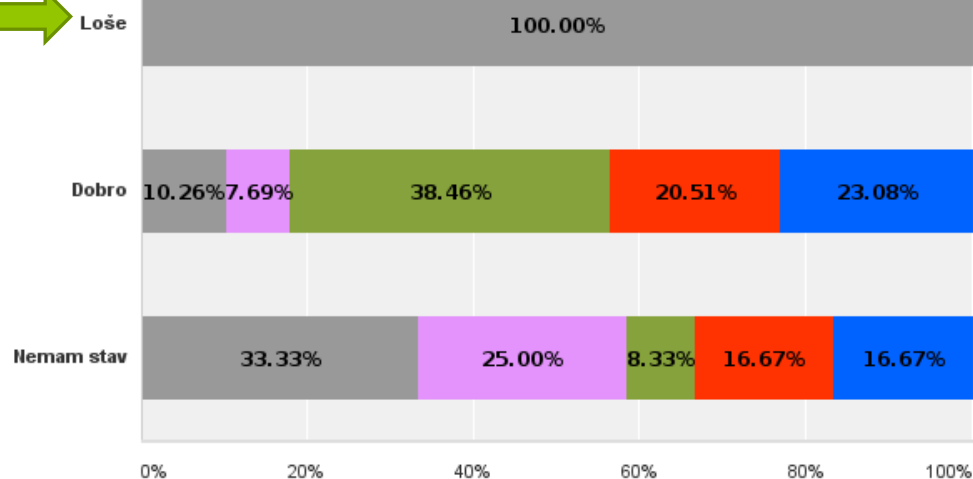


Q13 Ocenite rad ARRA sa kojom ste sarađivali / čije ste obuke pohađali po sledećim opštim kriterijumima:

Answered: 57 Skipped: 24

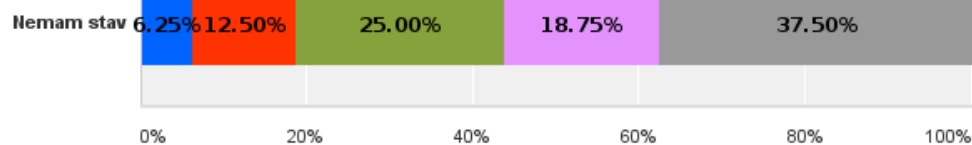


Uticaj aktivnosti ARRA na unapređenje društveno - ekonomskog razvoja



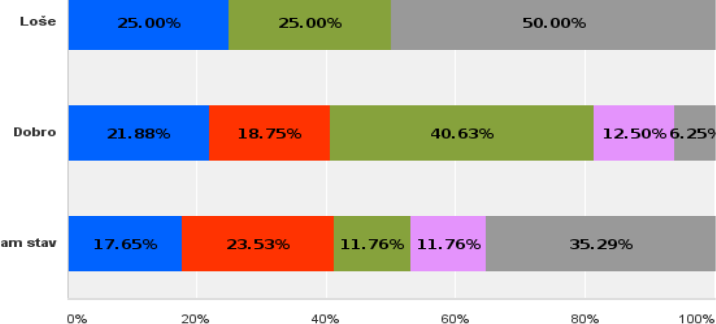
Q9: Gotovo uvek Q9: Učestalo Q9: Ponekad Q9: Retko Q9: Nikad

Efektivnost ARRA (koliko aktivnosti ARRA vode željenim ishodima)



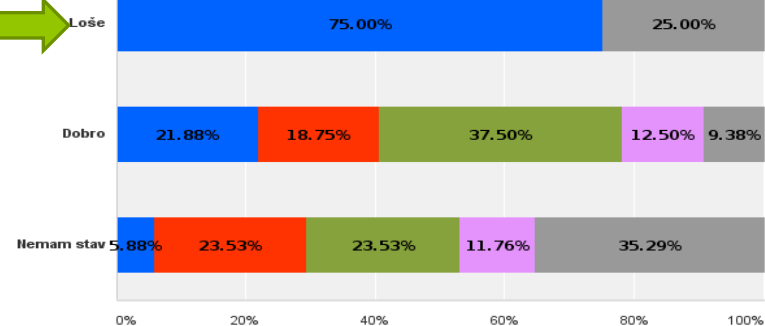
Q9: Gotovo uvek Q9: Učestalo Q9: Ponekad Q9: Retko Q9: Nikad

Efikasnost (koliko se sredstva koja ARRA ulaže u regionalni razvoj isplate)



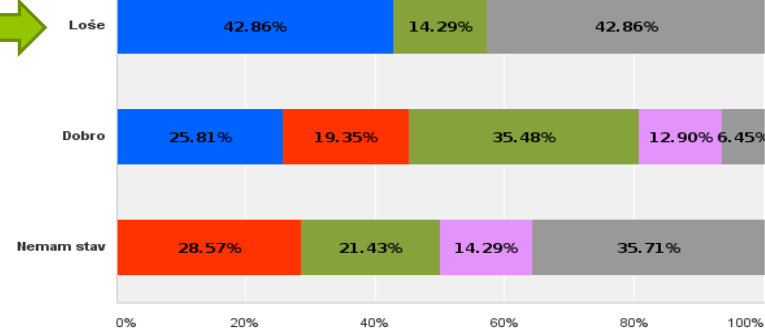
Q9: Gotovo uvek Q9: Učestalo Q9: Ponekad Q9: Retko Q9: Nikad

Uticaj na podizanje kapaciteta ciljnih grupa



Q9: Gotovo uvek Q9: Učestalo Q9: Ponekad Q9: Retko Q9: Nikad

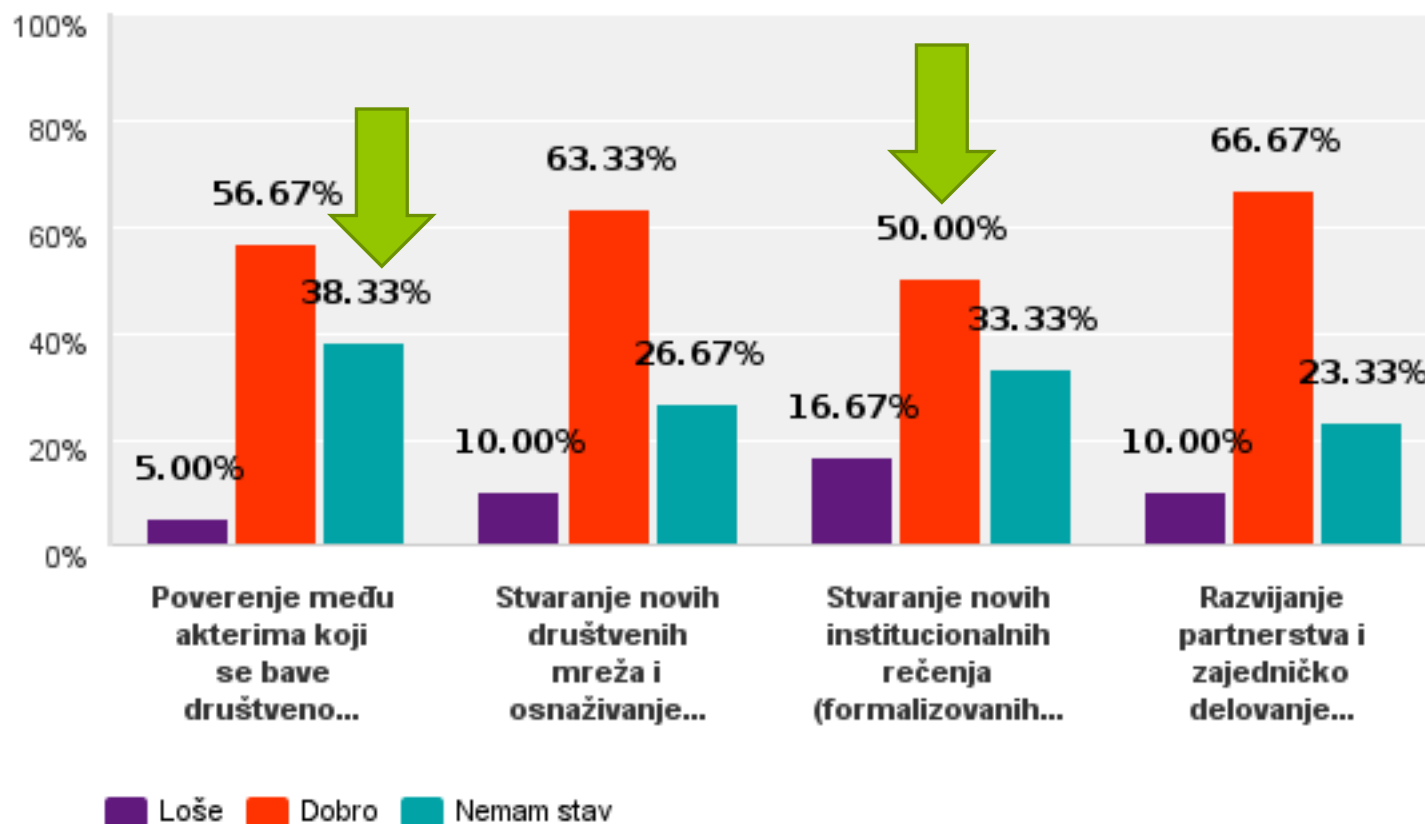
Održivost rada ARRA



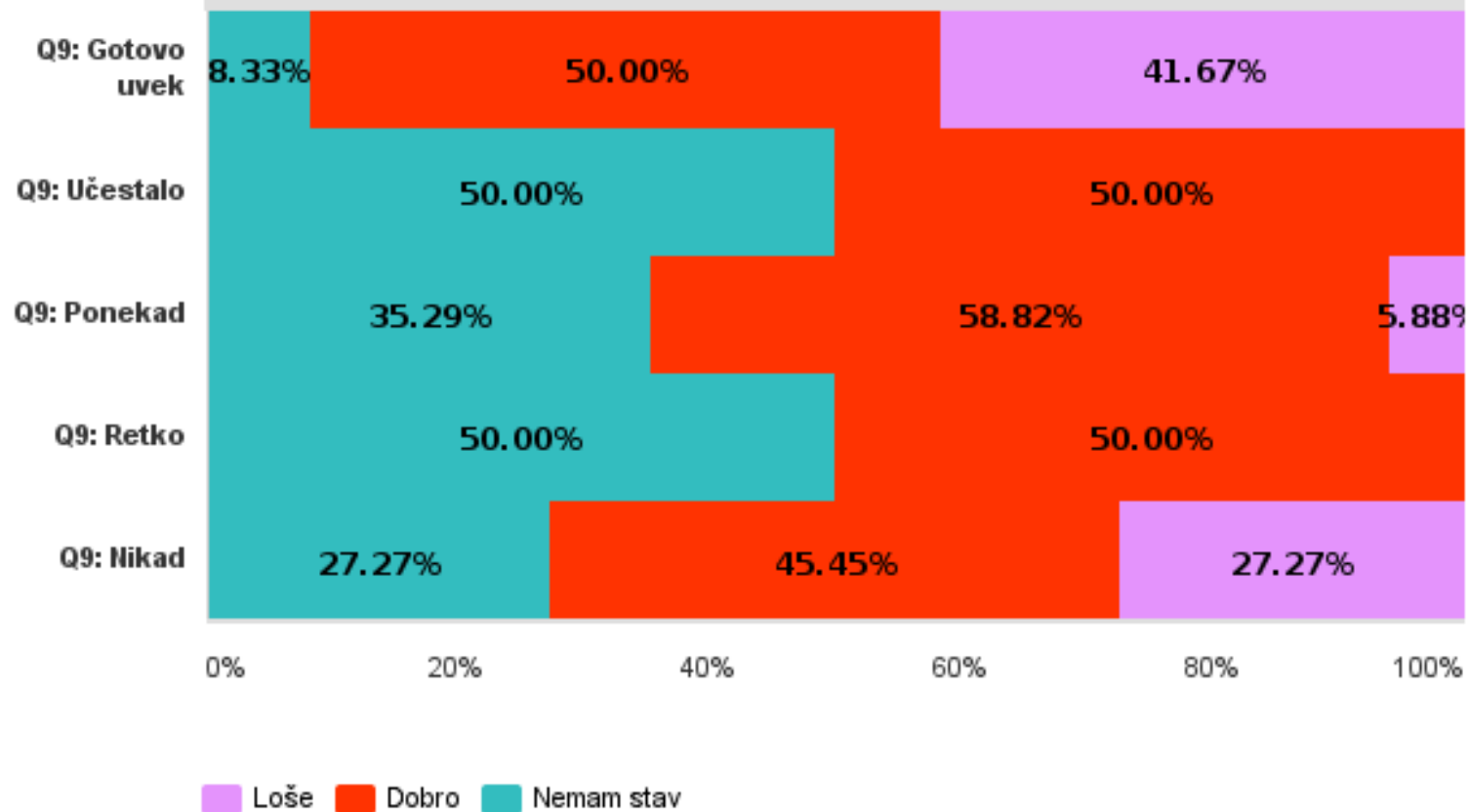
Q9: Gotovo uvek Q9: Učestalo Q9: Ponekad Q9: Retko Q9: Nikad

Q14 Kako ocenjujete učinak ARRA na unapređenje društvenog kapitala u Vašem regionu po sledećim dimenzijama društvenog kapitala?

Answered: 60 Skipped: 21



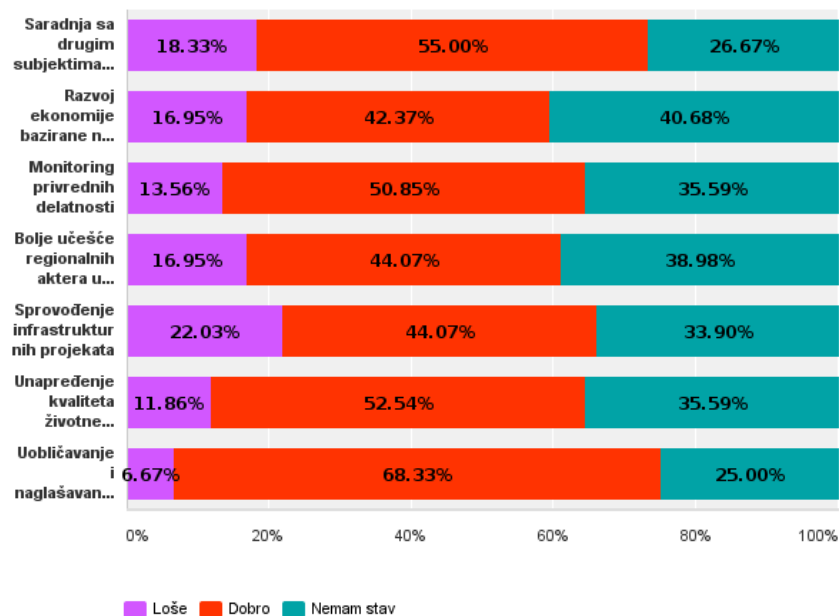
Stvaranje novih institucionalnih rećenja (formalizovanih modela saradnje među akterima)



Ocenite učinak ARRA u pogledu sledećih kategorija?	Loše	Dobro	Nemam stav
Saradnja sa drugim subjektima regionalnog razvoja na privlačenju investicija u Vaš region	18.33% 11	55.00% 33	26.67% 16
Razvoj ekonomije bazirane na znanju, inovativnosti i savremenim naučno-tehnološkim dostignućima	16.95% 10	42.37% 25	40.68% 24
Monitoring privrednih delatnosti	13.56% 8	50.85% 30	35.59% 21
Bolje učešće regionalnih aktera u procesu donošenja odluka na centralnom nivou	16.95% 10	44.07% 26	38.98% 23
Sprovođenje infrastrukturnih projekata	22.03% 13	44.07% 26	33.90% 20
Unapređenje kvaliteta životne sredine	11.86% 7	52.54% 31	35.59% 21
Uobličavanje i naglašavanje lokalnog/regionalnog identiteta, posebnosti i brenda	6.67% 4	68.33% 41	25% 15

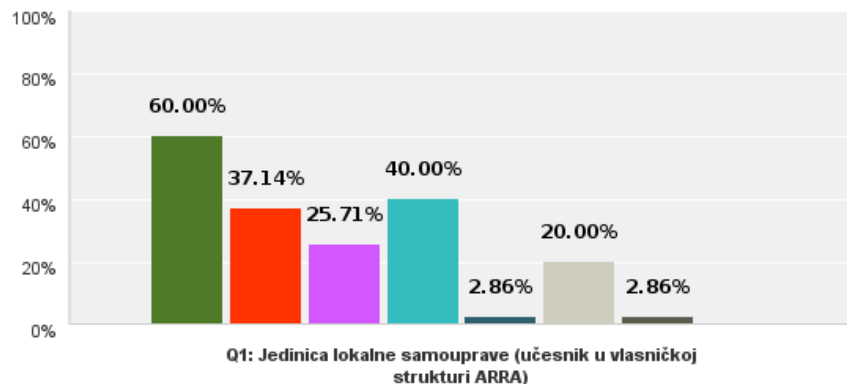
Q15 Kako biste ocenili učinak ARRA u pogledu sledećih kategorija?

Answered: 60 Skipped: 21



Q17 Šta biste savetovali ARRA da uradi kako bi u budućnosti povećala učinke? (moguće je izabrati dve opcije)

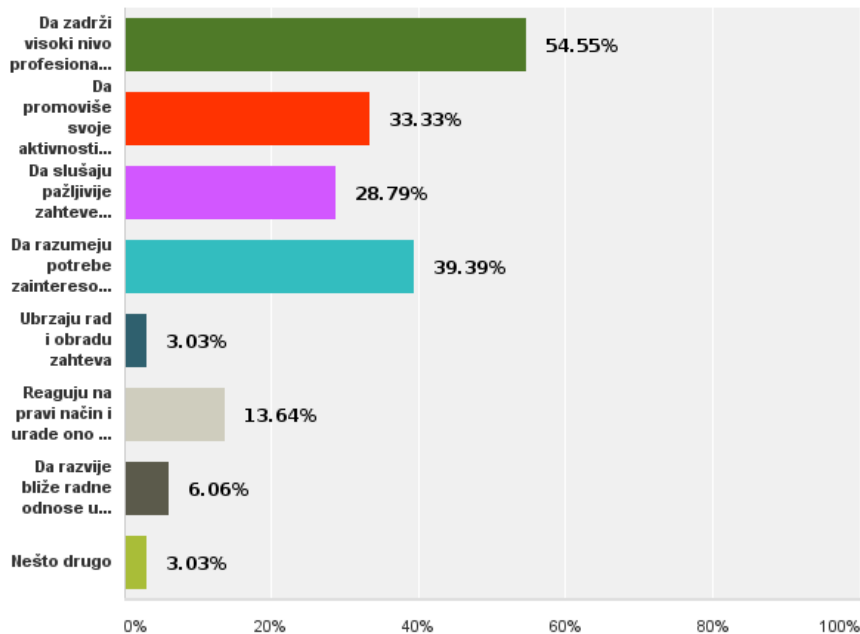
Answered: 35 Skipped: 4



- Da zadrži visoki nivo profesionalizma
- Da promoviše svoje aktivnosti i učinke
- Da slušaju pažljivije zahteve korisnika usluga
- Da razumeju potrebe zainteresovanih strana
- Ubrzaju rad i obradu zahteva
- Reaguju na pravi način i urade ono što se od njih očekuje
- Da razvije bliže radne odnose u okviru svojih organizacija
- Nešto drugo

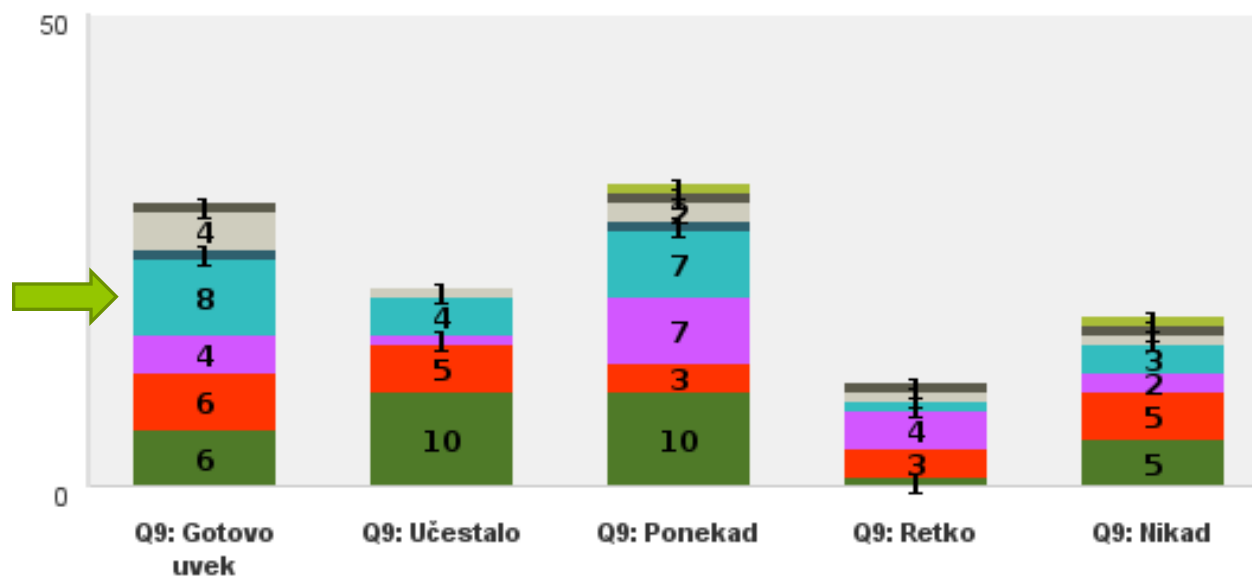
Q17 Šta biste savetovali ARRA da uradi kako bi u budućnosti povećala učinke? (moguće je izabrati dve opcije)

Answered: 66 Skipped: 15



Q17 Šta biste savetovali ARRA da uradi kako bi u budućnosti povećala učinke? (moguće je izabrati dve opcije)

Answered: 62 Skipped: 0



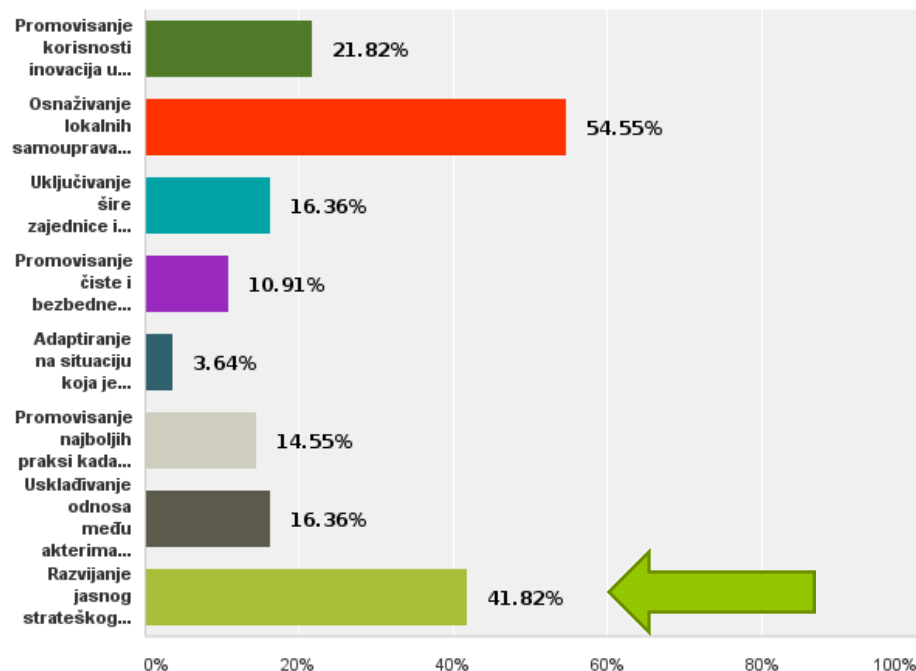
- Da zadrži visoki nivo profesionalizma
- Da promoviše svoje aktivnosti i učinke
- Da slušaju pažljivije zahteve korisnika usluga
- Da razumeju potrebe zainteresovanih strana
- Ubrzaju rad i obradu zahteva
- Reaguju na pravi način i urade ono što se od njih očekuje
- Da razvije bliže radne odnose u okviru svojih organizacija
- Nešto drugo

Da li biste se saglasili sa sledećim izjavama?	Saglasan/a sam--	Nisam saglasan/a	Nemam stav	Ukupno
ARRA nastoji da unapredi održivi društveno-ekonomski razvoj regiona.	83.33% 55	6.06% 4	10.61% 7	66
ARRA poseduje odlično znanje potreba regiona u kome deluje.	70.77% 46	12.31% 8	16.92% 11	65
ARRA razume koje su potrebe moje organizacije/institucije.	64.62% 42	16.92% 11	18.46% 12	65
ARRA efektivno radi kao vodeći partner na stvaranju regionalnih projektnih inicijativa.	62.12% 41	21.21% 14	16.67% 11	66
ARRA je samostalna u svom radu.	48.48% 32	18.18% 12	33.33% 22	66
ARRA u svome radu uvažava i interese moje organizacije/institucije.	63.64% 42	18.18% 12	18.18% 12	66
ARRA svojim aktivnostima doprinosi unapređenju procesa evropskih integracija u Srbiji.	69.70% 46	6.06% 4	24.24% 16	66
ARRA je prepoznata kao značajan subjekt regionalnog razvoja.	60.61% 40	24.24% 16	15.15% 10	66



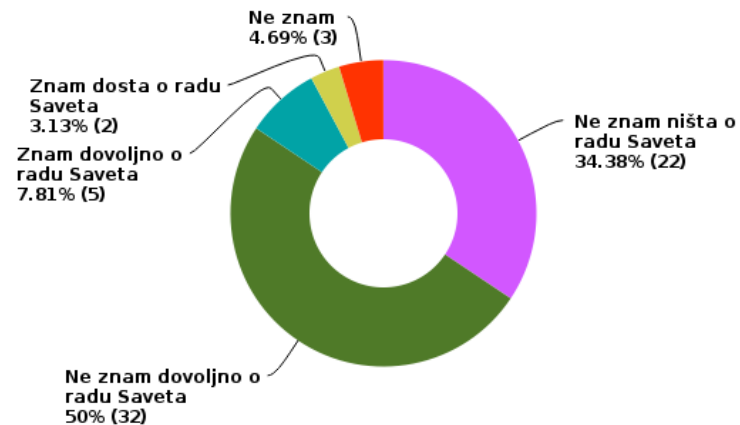
Q20 Koje od navedenih aktivnosti bi trebalo da budu najvažniji prioriteti u radu ARRA?

Answered: 55 Skipped: 26



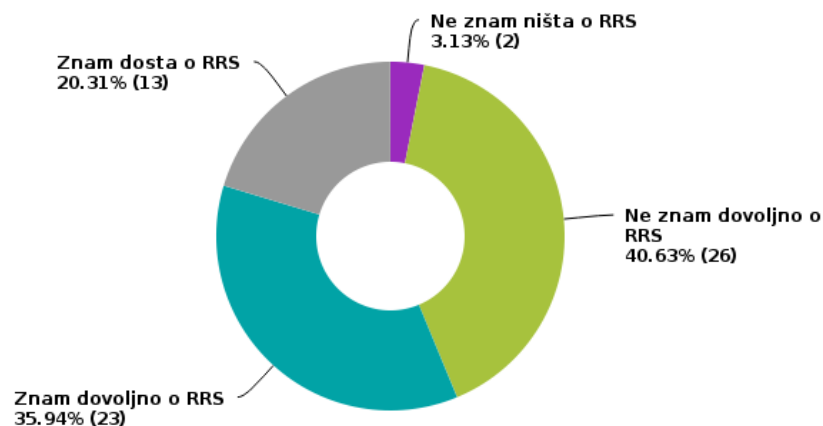
Q22 Da li ste upoznati sa radom Regionalnog razvojnog saveta Vašeg regiona?

Answered: 64 Skipped: 17



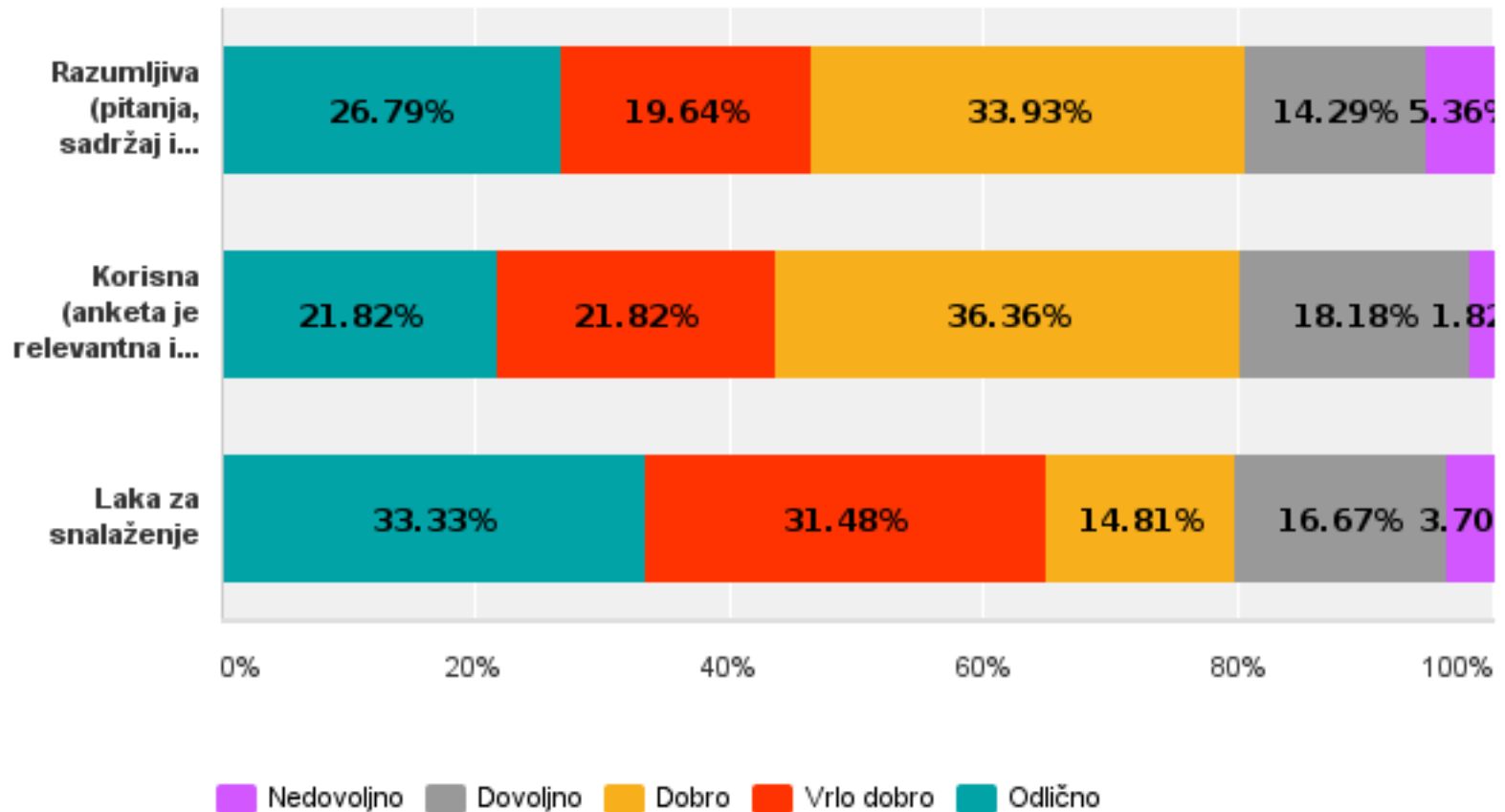
Q21 Koliko ste upoznati sa sadržinom Regionalne razvojne strategije (RRS) Vašeg regiona?

Answered: 64 Skipped: 17



Q31 Anketa je po Vašoj oceni bila:

Answered: 56 Skipped: 25



Organizaciona šema međuopštinskog sporazuma

Forum opština

Predsednik
opštine 1

Predsednik
opštine N

Privredna komora

RRA Srem

Koordinaciono telo

Opštinski
Koordinator 1

Opštinski
Koordinator N

Predstavnik
biznis sektora

Predstavnik
RRA

Ekspertski odbor:

- Dipl. ing. urbanizma
- Dipl.ing. građevine
- Dipl.ing. saobraćaja
- Dipl.ing. mašinstva
- Dipl.ing. elektrotehnike
- Dipl. ekomomista

Savet
upravn
og
okruga
+ BSOs
+
Univerz
iteti +
OCD

Međuopštinska sektorska
radna grupa

ODOBRENO
FINANSIRANJE

JEDINICA ZA
IMPLEMETACIJU
PROJEKATA (JIP)

Članovi Međuopštinske radne grupe:

- JKP-ovi u sektoru od interesa;
- Turistička organizacija;
- Direkcija za izgradnju;
- Odeljenje za urbanizam;
- Odeljenje za komunalnu i stambenu delatnost;
- Kancelarija za LER;
- Katastar;
- Odeljenje za budžet i finansije;
- Lokalne projektantske kuće;
- Članovi opštinskih tela za kapitalno planiranje;

Projekt
menadžer 1
(80%)

Projekt
menadžer 2
(30%)

Adminstr.
Radnik RRA
(30%)

Direktor RRA Srem

RRA Srem

Faza pripreme projekata

Faza implementacije projekata

Jednaka zastupljenost
sektora + veb platforma

Jedinica za monitoring i
evaluaciju učinaka + Evidencija
projekata sva 3 sektora.

Praktično-političke preporuke

- Obezbedi **jednako učešće** svih sektora u radu međuopštinskih sektorskih radnih grupa.
- Ima jasnu **usmerenost** ka projektnim aktivnostima.
- Uspostavi strukturu upravljanja sa jasnom **podelom odgovornosti** učesnika.
- **Veb platforma** za razmenu mišljenja i informacija.
- **Formalizuje saradnju** sa organizacijama koje pružaju podršku poslovnom sektoru, akademskim ustanovama, istraživačkim institutima i državnom upravom i uključi ih u rad mehanizma.
- Preuzme odgovornost u **praćenju** primene i ocenjivanju regionalnih strategija i projekata.

Hvala na pažnji.

