

# STRATEŠKI PLAN DO 2020. GODINE

**Zagorska razvojna agencija**

Email: [secretary@zara.hr](mailto:secretary@zara.hr)

Website: [www.zara.hr](http://www.zara.hr)

Tel: 049/373-161

F Galovića 1b, Krapina



KLASA: 400-2/18-2/04  
URBR: 2140-42-02-01-18-1

# SADRŽAJ

Sažetak	3
UVOD	5
Osnovne informacije	5
Polazišne osnove	7
	8
POVIJEST I ORGANIZACIJA POSLOVANJA	9
Osnovni podatci i registracija	9
Upravljačka struktura	10
Ključno područje poslovanja	11
VIZIJA I MISIJA POSLOVANJA	13
Načela poslovanja	13
SWOT analiza	14
Ciljevi poslovanja do 2020. godine	15
PODRUČJE POSLOVANJA	18
FINANCIJSKI OKVIR POSLOVANJA	23
Struktura financiranja	23
LJUDSKI POTENCIJALI	25
Pregled strukture zaposlenih	25
Kompetencije zaposlenika po odjelima	25
DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE	33

# SAŽETAK

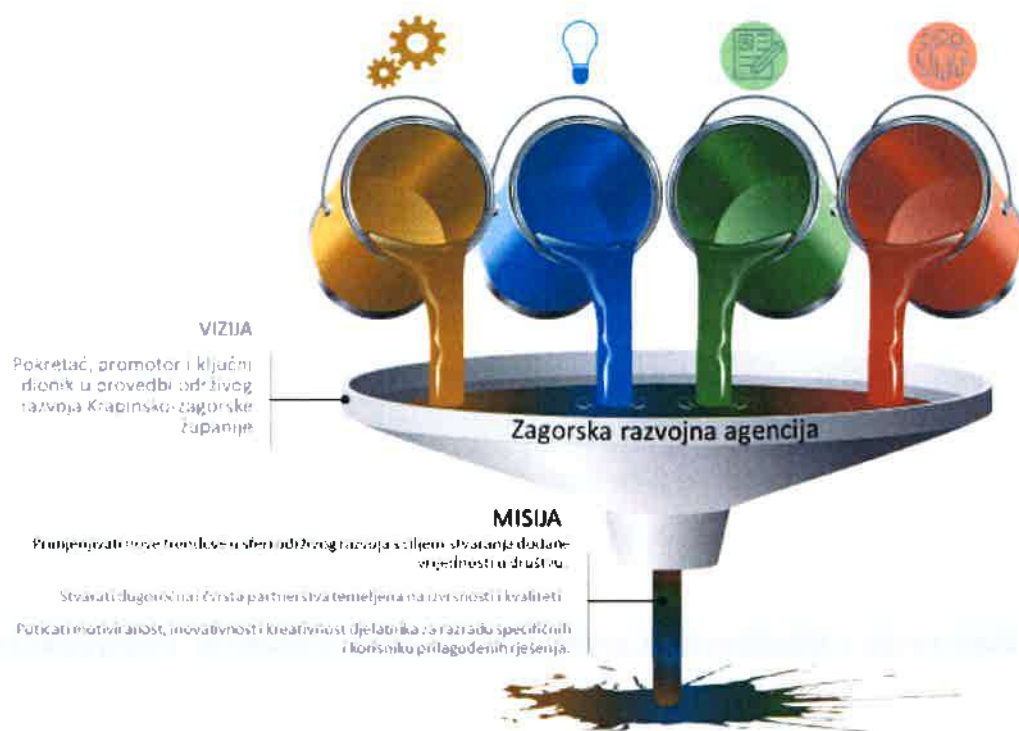
Strateški plan razvoja i rada Zagorske razvojne agencije temelji se na osnovnim postulatima strateškog planiranja kojim se određuju osnovni ciljevi Agencije te se definiraju alati za njihovo dostizanje. Proces planiranja prati se kroz tri glavne faze:

- Strateško planiranje - prva i početna faza planiranja rada kojom se postavljaju glavni ciljevi poslovanja - srednjoročni ciljevi u promatranom razdoblju (do 2020. godine);
- Taktično planiranje - faza koja predstavlja operacionalizaciju strateškog planiranja u jednoj godini poslovanja, provodi se kroz donošenje godišnjih planova rada;
- Operativno planiranje - unutar svake godine poslovanja, upravno vijeće Agencije se tekućom problematikom bavi kroz fazu operativnog planiranja, a kroz praćenje indikatora poslovanja - kvalitativnih i financijskih te kroz donošenje polugodišnjih i godišnjih izvješća o radu.

Zagorska razvojna agencija pristupila je izradi strateškog plana za poslovanje za razdoblje do 2020. godine kao srednjoročnog plana razvoja temeljem premisa i faza strateškog planiranja prema metodologiji Phillip A. Whickam - *Innovation and Entrepreneurship, Strategic Entrepreneurship, 2006*. Sukladno metodologiji strateškog planiranja koja se koristi u razradi ovog dokumenta, strateško planiranje je proces stvaranja i razvoja strateškog plana prema kojem će se Društvo voditi u nastojanju ostvarivanja zadane vizije, misije i ciljeva. U ovom procesu, jasno se definiraju i potrebni resursi i njihova alokacija za ostvarenje strateških ciljeva.

Vizija i misija poslovanja Agencije temelje se na osnovnim načelima poslovanja, a Zagorska razvojna agencija u svom se poslovanju vodi slijedećim temeljnim vrijednostima:

- Kreativnost i inovativnost;
- Profesionalnost i povjerenje;
- Društvena odgovornost.



Definirana vizija, misija i temeljna načela poslovanja polazišna su osnova za definiranje ključnih elemenata strateškog plana koja su prikazana u ovom dokumentu, a to su:

1. Povijest poslovanja - ovo poglavlje sadrži kratak pregled relevantnih informacija o razvoju Agencije, upravljačkoj strukturi te zakonskim odrednicama koje oblikuju poslovanje Agencije.
2. Vizija i misija poslovanja - prikazuje identificiranu viziju poslovanja, misiju i temeljna načela rada Agencije te s njima povezane dugoročne ciljeve poslovanja.
3. SWOT analiza - sistematski prikazuje temeljne snage, slabosti, prednosti i prilike u poslovanju Agencije.
4. Ciljevi - osim definiranih dugoročnih ciljeva razvoja, strateškim planom identificiraju se kratkoročni ciljevi razvoja iz kojih proizlaze godišnji planovi rada u fazi taktičnog planiranja.
5. Područje djelovanja - u ovom dijelu identificiraju se glavne aktivnosti Agencije kao ustanove u svrhu identificiranja rezultata poslovanja do 2020.godine
6. Ciljna skupina - u skladu s definiranim aktivnostima, identificiraju se glavne ciljane skupine i krajnji korisnici prema kojima je usmjereno i za koje je predviđeno djelovanje Agencije
7. Ljudski potencijali - obzirom na postavljene aktivnosti, identificirano područje djelovanja te ciljne skupine u ovom djelu opisuje se potrebna resursna osnova ljudskog kapitala s minimalnim kompetencijama te se opisuje politika razvoja ljudskih potencijala.
8. Financijsko upravljanje - daje se pregled osnovnih pretpostavki za osiguravanje financiranja i financijski ciljevi.

# UVOD

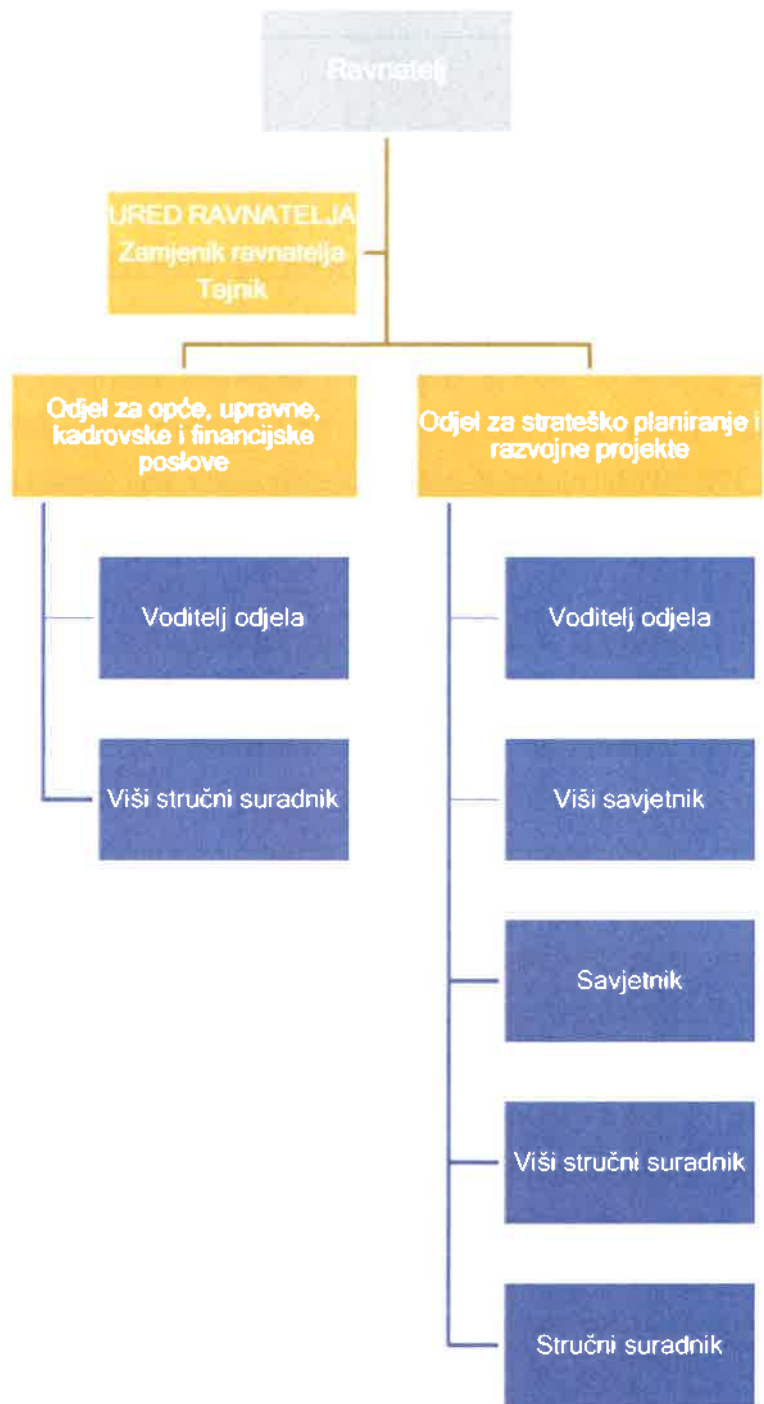
## Osnovne informacije

Zagorska razvojna agencija, Krapina, Frana Galovića 1B, OIB: 62236562878 (dalje u tekstu: Agencija), upisana u sudski registar Trgovačkog suda u Zagrebu, MBS 081166854, osnovana je 19. travnja 2018. godine od strane Krapinsko zagorske županije. Temelj za osnivanje razvojne agencije kao javne ustanove pronalazi se u odrednicama Zakona o regionalnom razvoju (NN 147/14, 123/2017) i njegovih podzakonskih akata, koji ujedno određuju i djelovanje Zagorske razvojne agencije.

U svom 12-godišnjem poslovanju, Zagorska razvojna agencija d.o.o. prerasla je iz društva čija je osnovna djelatnost bila pružanje tehničke i savjetodavne pomoći glede međunarodnih programa i savjetovanja vezanog s upravljanjem, u instituciju koju sadašnji korisnici usluga prepoznaju kao neizostavnog partnera u pokretanju i razradi razvojnih aktivnosti te implementatora inovativnih alata za učinkovito upravljanje razvojnim prilikama.

Zagorska razvojna agencija d.o.o. osnovana je 2006.godine od strane Krapinsko-zagorske županije kao društvo koje će obavljati poslove regionalnog koordinatora te poslove poduzetničke potporne institucije za područje čitave Krapinsko-zagorske županije. Izmjenom Zakona o regionalnom razvoju 2017. godine, određeno je da poslove regionalnog koordinatora mogu obavljati samo razvojne agencije osnovane kao javne ustanove. Stoga Krapinsko-zagorska županija pristupa postupku diobe Zagorske razvojne agencije d.o.o. te istu preimenuje u Poduzetnički centar Krapinsko-zagorske županije koji će nastaviti djelovati i obavljati poslove poduzetničke potporne institucije, dok se poslovna cjelina koja otpada na poslove regionalnog koordinatora izdvaja i u cijelosti prenosi na novoosnovanu javnu ustanovu.

Sukladno odrednicama zakona te postavljenim ciljevima rada Zagorske razvojne agencije, organizacijska struktura društva je podijeljena u odjele prema područjima rada. Odjeli izvršavaju poslove definirane zakonom te poslove povjerene od strane Osnivača, odnosno Krapinsko-zagorske županije. Organigram Zagorske razvojne agencije prikazan je Grafikonom 1.



Grafikon 1 - Organigram Zagorske razvojne agencije

## Polazišne osnove

Republika Hrvatska kroz proces definiranja ukupne razvojne politike definira politiku regionalnog razvoja kao alat za poboljšanje društveno-gospodarskog razvoja Republike Hrvatske, u skladu s načelima održivog razvoja, stvaranjem uvjeta koji će svim dijelovima zemlje omogućavati jačanje konkurentnosti i realizaciju vlastitih razvojnih potencijala. Radi postizanja navedenog cilja politikom regionalnog razvoja posebno se nastoji osigurati: povezanost lokalnih i regionalnih razvojnih potreba s prioritetima razvoja središnje razine te ciljevima kohezijske politike Europske unije; potpora slabije razvijenim područjima za povećanje i optimalno korištenje vlastitog razvojnog potencijala otklanjanjem uzroka razvojnih teškoća; odgovarajuće mjere za ravnomjeran i održiv razvoj jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave u pograničnom području; poticanje teritorijalne suradnje te učinkovito korištenje sredstva strukturnih i investicijskih fondova Europske unije namijenjenih regionalnom i urbanom razvoju (Zakon o regionalnom razvoju, Članak 2, NN 147/14, Zakon o izmjenama i dopunama Zakon o regionalnom razvoju Republike Hrvatske NN 123/2017).

U pripremi i provedbi politike regionalnog razvoja sudjeluju tijela državne uprave, odgovarajuća partnerska vijeća te druga javnopravna tijela koja svojim djelovanjem mogu znatnije pridonijeti ostvarivanju ciljeva politike regionalnog razvoja. Jedan od organizacijskog oblika podrške regionalnom razvoju su i razvojne agencije.

Polazeći upravo sa stajališta uravnoteženog regionalnog razvoja i održivog gospodarskog razvoja te identificirane potrebe za organizacijskim oblikom praktičnog djelovanja u područjima djelovanja i razvoja poslovnog sektora, jedinica lokalne samouprave i županije u cjelini, Krapinsko-zagorska županija osnovala je Zagorsku razvojnu agenciju u siječnju 2006. godine. Radi prilagodbe poslovanja Zakonskim promjenama, Agencija je prošla kroz fazu restrukturiranja te od travnja 2018. godine posluje kao javna ustanova.

Uzimajući u obzir povijest poslovanja Agencije, sektore djelovanja te područja izvrsnosti, zaključujemo da je Zagorska razvojna agencija nakon transformacije u javnu ustanovu aktivna u tri glavne dimenzije poslovanja (Grafikon 2). Te dimenzije obuhvaćaju aktivnosti unutar politike regionalnog razvoja, jačanja cjelokupnog društveno-ekonomskog razvoja sukladno strateškim planovima Krapinsko-zagorske županije te aktivnosti međunarodne suradnje.



Grafikon 2 - Dimenzije poslovanja Zagorske razvojne agencije



# POVIJEST I ORGANIZACIJA POSLOVANJA

## Osnovni podatci i registracija

Zagorska razvojna agencija, Krapina, Frana Galovića 1B, OIB: 62236562878 (dalje u tekstu: Agencija), upisana u sudski registar Trgovačkog suda u Zagrebu pod matičnim brojem subjekta 081166854, osnovana je 19. travnja 2018. godine od strane Krapinsko zagorske županije kao javna ustanova.

Prema Odluci o osnivanju Agencije a sukladno odredbama Zakona o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (NN 147/2014, 123/2017), predmet poslovanja čini obavljanje sljedećih djelatnosti kao javnih ovlasti:

- izrada županijske razvojne strategije i drugih strateških i razvojnih dokumenata za područje Županije te njihovih provedbenih dokumenata za koje ju ovlasti osnivač,
- provjeravanje usklađenosti dokumenata strateškog planiranja razvoja Županije s hijerarhijski višim dokumentima strateškog planiranja i donošenje odluka kojima se potvrđuje usklađenost,
- pružanje stručne pomoći u pripremi i provedbi programa potpore javnopravnim tijelima i javnim ustanovama s područja Županije kojima su osnivači Republika Hrvatska ili Županija, u pripremi i provedbi razvojnih projekata od interesa za razvoj Županije, a posebno projekata sufinanciranih sredstvima iz strukturnih i investicijskih fondova Europske unije,
- pružanje stručne pomoći u pripremi i provedbi razvojnih projekata javnopravnih tijela i javnih ustanova s područja Županije kojima su osnivači Republika Hrvatska ili jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, a koji su od interesa za razvoj Županije, kao i zajedničkih razvojnih projekata od interesa za razvoj više županija,
- provođenje županijskih razvojnih programa za koje ju ovlasti osnivač,
- provođenje programa Ministarstva i drugih središnjih tijela državne uprave koji se odnose na ravnomjerniji regionalni razvoj.

Osim poslova s javnim ovlastima, djelatnost Agencije čini i obavljanje sljedećih poslova:

- upisivanje razvojnih projekata od značaja za razvoj Županije u središnji elektronički registar razvojnih projekata,
- koordiniranje upisa ostalih javnih tijela u središnji elektronički registar razvojnih projekata,
- provjeravanje i praćenje stanja projekata svih korisnika s područja Županije u središnjem elektroničkom registru razvojnih projekata,
- obavljanje stručnih i savjetodavnih poslova u vezi s provedbom županijske razvojne strategije i ostalih strateških, razvojnih i provedbenih dokumenata za područje Županije te izvještavanje osnivača i nadležnog Ministarstva o njihovoj provedbi,
- surađivanje s nadležnim Ministarstvom i svim ostalim relevantnim dionicima na poslovima strateškog planiranja i upravljanja razvojem za područje Županije,
- usklađivanje djelovanja jedinica lokalne samouprave s područja Županije vezano uz regionalni razvoj,
- obavljanje administrativnih i stručnih poslova za potrebe županijskog partnerstva,
- sudjelovanje u radu partnerskih vijeća,
- obavljanje administrativnih i stručnih poslova za potrebe Partnerskog vijeća za tržište rada u svojstvu tehničkog tajništva

- koordinacija poslova na poticanju regionalne konkurentnosti i sudjelovanje u poslovima poticanja urbanog razvoja,
- poticanje zajedničkih razvojnih projekata s drugim jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave te kroz međuregionalnu i prekograničnu suradnju,
- suradnja s drugim regionalnim koordinatorima radi pripreme i provedbe zajedničkih projekata,
- obavljanje i drugih poslova od javnog interesa koji su Ustanovi posebnim zakonima stavljeni u nadležnost,
- promocija Županije,
- organiziranje seminara, prezentacija i organizacija sajмова,
- provođenje specijalističkih edukativnih programa,
- izdavačka djelatnost

## Upravljačka struktura

Zagorska razvojna agencija ustrojena je kao javna ustanova te je njeno poslovanje određeno Zakonom o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08). Jedini osnivač je Krapinsko-zagorska županija.

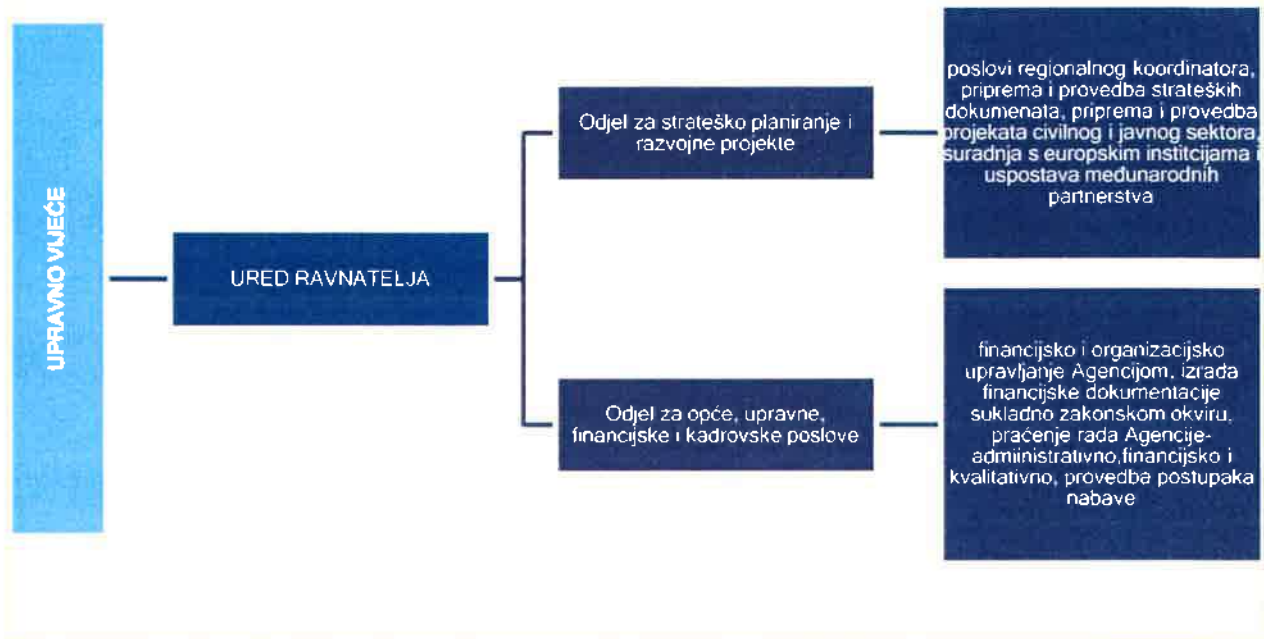
Tijela Agencije su Upravno vijeće koje se sastoji od predsjednika i dva člana te ravnatelj. Upravno vijeće upravlja Agencijom dok je ravnatelj rukovoditelj Agencije.

Obzirom na zakonske odrednice, podzakonske akte i ostale regulirajuće odluke, Zagorska razvojna agencija svoje poslovanje određuje u odnosu na tri glavne dimenzije poslovanja - skupa aktivnosti:

1. Upravljanje i provođenje politike regionalnog razvoja - aktivnosti koje se odnose na pripremu, implementaciju i praćenje provedbe Strategije razvoja Krapinsko-zagorske županije, lokalnih razvojnih strategija i usklađivanje strateškog okvira Krapinsko-zagorske županije sa strateškim okvirom Republike Hrvatske i Europske unije.
2. Jačanje cjelokupnog društveno-ekonomskog razvoja sukladno strateškim planovima Krapinsko-zagorske županije - obuhvaća akcije koje se odnose na jačanje društvenog razvoja osmišljavanjem i provođenjem projekata u javnom i civilnom sektoru, a koji rezultiraju jačanjem resursne osnove razvoja Krapinsko-zagorske županije.
3. Međunarodna suradnja - aktivnosti koje se odnose na pripremu, implementaciju i praćenje provedbe strateških/razvojnih projekata tijela javne vlasti i organizacija civilnoga društva s područja Krapinsko-zagorske županije

Aktivnosti Zagorske razvojne agencije nadogradnja su dosadašnje razvojne aktivnosti Krapinsko-zagorske županije i jedinica lokalne samouprave s područja Županije, te ostalih javnih institucija i tijela s javnim ovlastima. Aktivnosti Agencije na taj način ujediniuju programe i mjere za poticanje razvoja čime se dobiva na fleksibilnosti i brzini djelovanja, pogotovo usmjereno na fondove Europske unije.

Organizacija rada Agencije strukturirana je po odjelima ustrojenim prema određenim područjima djelovanja. Organigram Agencije prikazan je Grafikonom 3.



Grafikon 3 - Shematski prikaz organizacijske strukture Zagorske razvojne agencije

Svaka dimenzija poslovanja proteže se kroz navedene odjele Agencije, a radom upravlja Upravno vijeće s ravnateljem. Zamjenik ravnatelja sudjeluje u pripremi godišnjih planova rada, pripremi i praćenju provedbe aktivnosti na razini odjela te upravljanju Agencijom u odsustvu ravnatelja. Voditelj odjela upravlja radom pojedinog odjela u skladu s definiranim prioritetima u godišnjem planu rada te temeljnim načelima poslovanja. Internim aktima (Pravilnik o unutarnjem ustroju i načinu rada Zagorske razvojne agencije, Pravilnik o radu, plaćama i naknadama i slično) definiraju se temeljna načela rada, zadatci i odgovornosti djelatnika.

### Ključno područje poslovanja

Zagorska razvojna agencija planiranjem i provedbom aktivnosti na godišnjoj razini pridonosi ostvarivanju prethodno navedenih ciljeva. Provedba svih aktivnosti iz djelokruga rada Agencije orijentirana je isključivo na područje Krapinsko-zagorske županije.

Identificirane aktivnosti u skladu su sa postavljenim ciljevima razvoja na regionalnoj razini i direktno utječu na ravnomjerni razvoj Krapinsko-zagorske županije.

U svojem radu Agencija surađuje sa sljedećim ključnim dionicima s područja Krapinsko-zagorske županije:

- Krapinsko-zagorska županija
- Javne institucije osnovane od strane Krapinsko-zagorske županije
- Jedinice lokalne samouprave
- Državna tijela
- Obrazovne institucije
- Poduzetničke potporne institucije
- Udruge civilnog društva
- Lokalne akcijske grupe
- Gospodarski sektor

Ovisno o definiranoj aktivnosti, navedeni dionici su ili korisnici ili ravnopravni partneri.

## VIZIJA I MISIJA POSLOVANJA

Zagorska razvojna agencija osnovana je kao odgovor na uvođenje nove politike regionalnog razvoja Republike Hrvatske. Osim poslova koji su zadani zakonskim okvirom regionalne politike, Republika Hrvatska aktivno se uključila u programe Europske unije kojima su se financirali projekti koji su za cilj imali pripremiti Republiku Hrvatsku za punopravno članstvo u Europskoj uniji. Stoga je Krapinsko-zagorska županija osnovala Agenciju kao efikasan odgovor na postavljene izazove.

Vizija poslovanja glasi:

*Zagorska razvojna agencija - Pokretač održivog razvoja  
Krapinsko-zagorske županije*

Kako bi se pobliže opisala vizija te način njenog ispunjenja, Agencija je osmislila zajedničku misiju poslovanja:

*Primjenjivati nove trendove u sferi održivog razvoja s ciljem stvaranja dodane vrijednosti u društvu.*

*Stvarati dugoročna i čvrsta partnerstva temeljena na izvrsnosti i kvaliteti.*

*Poticati motiviranost, inovativnost i kreativnost djelatnika za razradu specifičnih i korisniku prilagođenih rješenja.*

### Načela poslovanja

Kako bi se vizija i misija ostvarile, Agencija provodi aktivnosti temeljem opće prihvaćenih načela poslovanja. Ova načela primjenjuju se u internom poslovanju, ali i u odnosu s partnerima i eksternoj komunikaciji. Korporativni identitet temelji se na inovativnosti, kreativnosti, stručnosti i pouzdanosti svih djelatnika Agencije.

1. **Kreativnost i inovativnost** - Agencija potiče kreativnost i samostalnost djelatnika u svakodnevnim poslovnim procesima koji rezultiraju inovativnim poslovnim prijedlozima, a ujedno i postavljanjem novih trendova u poslovanju.
2. **Profesionalnost i povjerenje** - Agencija u skladu s pozitivnom poslovnom praksom korisnicima pravodobno, provjereno i otvoreno pruža kvalitetne informacije u svrhu uspostave i zadržavanja kvalitetnog partnerskog odnosa. Korisnicima usluga se nakon analize problema nude najpovoljnije opcije te ključne povratne informacije.
3. **Društvena odgovornost** - u svojim aktivnostima Agencija posebnu pažnju posvećuje svim aspektima društva i održivog razvoja gdje se jednako pristupa svim interesnim skupinama. Agencija ulaže napore u održavanje sigurnog, kreativnog i poželjnog mjesta za rad, posvećujući posebnu pažnju zalogu za buduće generacije.

## SWOT analiza

SWOT analiza ukazuje na glavne točne poslovanja Agencije koje je potrebno ugraditi u postavljanje i planiranje ciljeva poslovanja. Prilikom postavljanja ciljeva nužno je koristiti sve jake strane poslovanja kako bi se maksimalno umanjile i popravile sve slabosti - nužno je kontinuirano i sustavno raditi na otklanjanju slabosti, a s druge strane iskorištavanju prilika koje su identificirane. Prijetnje koje se javljaju moraju biti sagledane kao rizici poslovanja te je potrebno osmisliti efikasne mjere za ublažavanje ili izbjegavanje rizika. Iz SWOT analize, prije definiranja ciljeva, postavlja se vizija poslovanja te misija koja opisuje na koji način će se vizija ostvariti. Iz vizije i misije identificiraju se glavni ciljevi poslovanja.

### SNAGE

Koncentracija znanja u zaposlenicima što omogućuje pružanje kvalitetnih usluga

Otvorenost zaposlenika prema izazovima što doprinosi spremnosti za usvajanjem novih znanja, vještina i primjena istog u poslovanju

Podrška osnivača u osiguravanju financijskih sredstava za neometani rad što omogućuje fokus na kvalitetno upravljanje poslovanjem

Umreženost s nacionalnim institucijama što doprinosi kvalitetnom kolanju informacija

Prepoznatljivost institucije i izgrađen brand na regionalnoj i nacionalnoj razini što se postiglo pružanjem visokokvalitetnih usluga

### SLABOSTI

Moguće administrativne barijere oko donošenja odluka mogu utjecati negativno na brzinu odgovora na postavljene zahtjeve u sferi poslovanja Agencije

Fluktuacija djelatnika na bolje plaćena radna mjesta unutar iste branše

Nedostatak mehanizama za dodatnu motivaciju zaposlenika što može dovesti do nezadovoljstva i nezainteresiranosti djelatnika za daljnji doprinos rastu i razvoju tvrtke

Nedostatak usmjerenih i fokusiranih edukacija za zaposlenike - specifična znanja i horizontalne vještine komunikacije, timskog rada i slično - ne postoji strukturirani plan edukacija zaposlenika u skladu s postizanjem ciljeva organizacije (edukacije se uglavnom organiziraju u sklopu projekata koji se provode za vrijeme radnog vremena kada se od zaposlenika očekuje i obavljanje redovnog posla i sudjelovanje na radionicama što smanjuje posvećenost zaposlenika poslu i edukacijama te edukacije nemaju očekivani učinak)

Ovisnost poslovanja o investicijama gradova/općina/javnopravnih tijela i planovima nadležnih ministarstava, o čemu ustanova nije pravodobno obaviještena te se planiranje svodi na ad hoc mjere

Nemogućnost osiguranja vlastitog financiranja preko tržišnog poslovanja što dovodi do potpune ovisnosti o sredstvima osnivača i nadležnih ministarstava te umanjuje mogućnost fleksibilnosti poslovanja

## MOGUĆNOSTI

Priprema i provedba projekata za jačanje vlastitih kapaciteta preko tehničke pomoći nadležnih ministarstava

Jasno definiranje godišnjeg budžeta iz sredstava osnivača za kontinuirane edukacije zaposlenika prema preferencijama i usmjeravanju poslovanja

Jasno definiranje obuhvata usluga u suradnji s osnivačem i načina i metodologije korištenja tih usluga od javnopravnih tijela - uspostava jasnog protokola pružanja savjetodavne pomoći

Jasno definiranje opsega poslovanja ustanove i drugih ustanova/tvrtki osnivača te podjela zadatka i odgovornosti kojima se postiže maksimalan učinak za osnivača i područje djelovanja

Uvođenje fleksibilnog sustava poslovanja s obzirom na opseg posla (razni oblici: npr. rad od kuće, klizno radno vrijeme, itd.)

## PRIJETNJE

Veliki broj radnih mjesta u privatnim konzultantskim tvrtkama koje traže obrazovani kadar s iskustvom u pripremi i provedbi projekata, a nude povoljnije uvjete za rad.

Odlazak i usporavanje investicijskog ciklusa kod javnopravnih tijela što dovodi do smanjenja core businessa ustanove, a posljedično i do neiskorištavanja sredstava tehničke pomoći

Reorganizacija razvojnih agencija od strane tijela središnje države (nadležnih ministarstava) na način da one preuzimaju ulogu posredničkih tijela u provedbi projekata regionalne razine što iziskuje kvalitetnu radnu snagu koju nije moguće u kratkom roku osposobiti za poslovanje

Smanjenje financiranja od strane osnivača što dovodi do smanjenja plaća, zaposlenika i rezanja troškova funkcioniranja ustanove što ne doprinosi daljnjem razvoju poslovanja

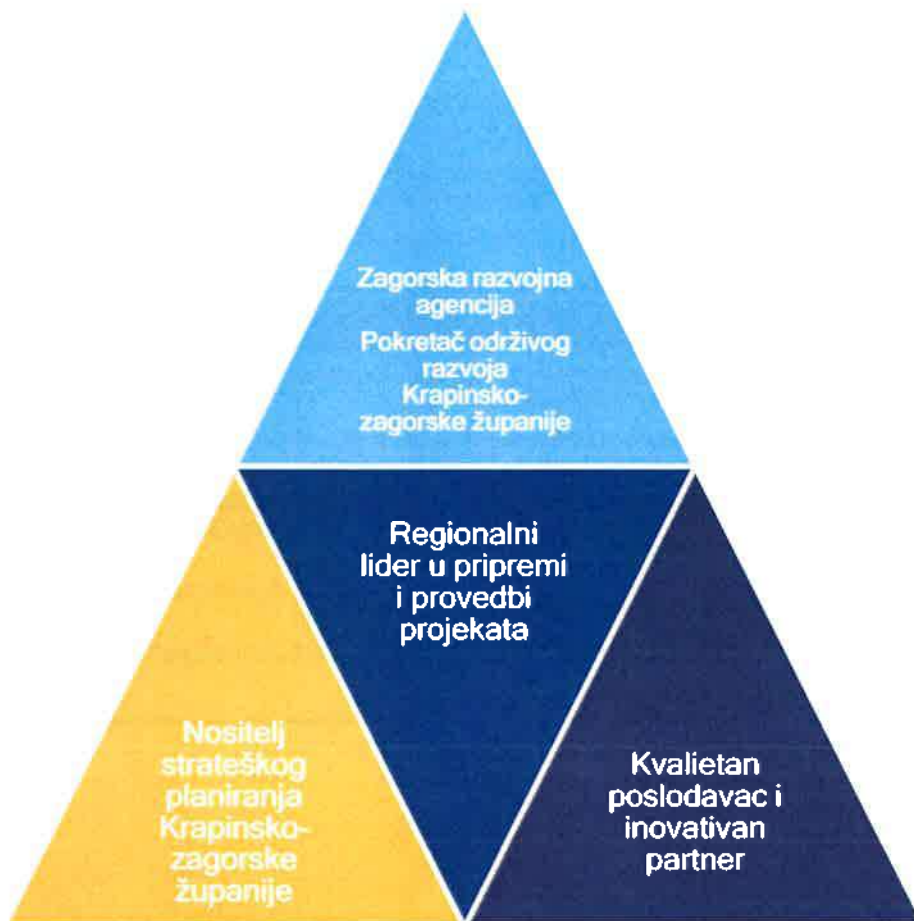
Ukidanje razvojnih agencija kao regionalnih koordinatora od strane nadležnih ministarstava

Ukidanje razvojne agencije od strane osnivača

## Ciljevi poslovanja do 2020. godine

Zagorska razvojna agencija, njegujući svoje vrijednosti u internom poslovanju i odnosu prema korisnicima usluga, svojim djelovanjem pridonosi održivom razvoju cijele Krapinsko-zagorske županije. To se ostvaruje poveznim aktivnostima koje su grupirane u 3 međuovisna cilja. Ciljevi su postavljeni sukladno opsegu poslova i mogućnostima koje su dane Zagorskoj razvojnoj agenciji sukladno Zakonu o regionalnom razvoju (NN 147/14, 123/17) koji definira osnovno poslovanje Agencije kao regionalnog koordinatora. Funkcija regionalnog koordinatora podrazumijeva niz akcija koje su unutar zakona prepoznate kao javne ovlasti županijskih razvojnih agencija. Obavljanje ovih aktivnosti postavljeno je na načelima partnerstva i suradnje (međusobno djelovanje svih sektora - horizontalno i vertikalno), udruživanja financijskih sredstava i održivog razvoja. Specifično, udruživanje financijskih sredstava podrazumijeva financiranje aktivnosti Zagorske razvojne agencije kroz nacionalna i regionalna sredstva (sredstva Krapinsko-zagorske županije) što zahtijeva proračunsko planiranje i strateški pristup promišljanju o aktivnostima Agencije - u kratkom i srednjem roku uz naznake okvira dugoročne održivosti Agencije ako regionalnog koordinatora. Ciljevi u nastavku prikazuju kratkoročne i

srednjoročne ciljeve (kratkoročno na razini 1 godine i srednjoročno u razdoblju 2 - 4 godine), a u drugom poglavlju daju se okviri dugoročnog razvitka i ciljeva razvoja.



Grafikon 4 - Odnos vizije, misije, temeljnih načela poslovanja i postavljenih ciljeva Zagorske razvojne agencije

Očekivane rezultate poslovanja postavljamo u odnosu na postavljene ciljeve razvoja do 2020. godine. Primjenom SMART<sup>1</sup> pristupa u definiranju ciljeva, postavljamo realne i objektivne rezultate poslovanja. Rezultate, osim u odnosu na poslovanje, pokazujemo kao:

1. Pokazatelje učinka - mjerimo realni utjecaj dostizanja određenog cilja
2. Pokazatelje rezultata - kvantificiramo pokazatelje koje mjerimo u procesu monitoringa poslovnog procesa.

Odnos ciljeva, pokazatelja učinka i rezultata **POSTAVLJENIH INTERNIH CILJEVA** prikazan je Grafikonom 5.

<sup>1</sup> SMART pristup - ciljevi moraju biti održivi, mjerljivi, dosegljivi, realni i vremenski ograničeni

## CILJ 1 - REGIONALNI LIDER U PRIPREMI I PROVEDBI PROJEKATA

### Pokazatelj učinka

1. Broj kvalitetno provedenih projekata i dobivenih pozitivnih završnih izvješća u odnosu na projekte u provedbi

### Pokazatelj rezultata

1. Broj pripremljenih projekata
2. Broj provedenih projekata
3. Broj projekata u provedbi



## CILJ 2 - NOSITELJ STRATEŠKOG PLANIRANJA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE

### Pokazatelji učinka

1. Izrađeni svi strateški dokumenti / provedbeni dokumenti regionalne razine sukladno relevantnom zakonodavstvu
2. Praćenje realizacije strateških ciljeva na regionalnoj razini

### Pokazatelj rezultata

1. Minimalno 20% zaposlenika educirano za poslove strateškog planiranja
2. Zagorska razvojna agencija sudjeluje u radu svih partnerskih vijeća gradova/općina u Krapinsko-zagorskoj županiji
3. Osposobljena i integrirana baza projekata u skladu s nacionalnim zakonodavstvom



## INTERNI CILJ 3 - KVALITETAN POSLODAVAC I INOVATIVAN PARTNER

### Pokazatelj učinka

1. Zagorska razvojna agencija prepoznata je kao neizostavan dionik u procesu strateškog planiranja i upravljanju EU fondovima
2. Zagorska razvojna agencija prepoznat je od strane tijela javnih vlasti s poručja Krapinsko-zagorske županije kao ključni partner za realizaciju projektnih ideja
3. Svi zaposlenici posjeduju certifikate o usavršavanju vezane uz ekspertizu rada
4. Uvedeni inovativni modeli poslovanja

### Pokazatelji rezultata

1. Članstvo u minimalno 2 međunarodna odbora za praćenje provedbe EU projekata / nacionalnih tijela za strateško planiranje i upravljanje EU fondovima
2. Uspostavljena suradnja s minimalno 60% javno-pravnih institucija s područja Krapinsko-zagorske županije
3. Minimalno 2 specijalizirane edukacije godišnje za sve zaposlenike
4. Izrađen godišnji plan rada i financijski plan rada u skladu s postavljenim strateškim ciljevima

## PODRUČJE POSLOVANJA

Poslovanje Agencije velikim je dijelom određeno već ranije navedenim zakonima, podzakonskim aktima te odlukama Osnivača. Agenciju odlikuje dinamičnost poslovanja, brza reakcija na promjene te sposobnost prilagodbe poslovanja novim uvjetima. Ostvarenje postavljenih ciljeva daje se kroz njihovu jasnu razradu u kojoj se opisuju aktivnosti unutar svakog zadanog cilja, identificiraju se glavni nositelji aktivnosti, vremenski okvir, potrebni resursi i izvori sredstava.

CILJ 1 - REGIONALNI LIDER U PRIPREMI I PROVEDBI PROJEKATA	
OPIS	Zagorska razvojna agencija centralno je mjesto Krapinsko-zagorske županije za koordinaciju aktivnosti vezanih za pripremu i provedbu projekata koji će se financirati nacionalnih i EU sredstvima. Informacije i usluge pružaju se javnopravnim tijelima s područja Krapinsko-zagorske županije i to bez naknade sukladno Izmjenama i dopunama Zakona o regionalnom razvoju (NN 123/17). Usluge koje se pružaju obuhvaćaju izradu kompletirane analize stanja, projektnog dosjea te usluge vrednovanja i praćenja provedbe projekata sukladno metodologiji Upravljanja projektnim ciklusom koju promovira Europska Komisija. Agencija djeluje u svrhu interinstitucionalnog povezivanja sa svrhom mobiliziranja resursa i njihove koordinacije u strateškim sektorima.
Aktivnosti	<p>Priprema i praćenje projekata unutar programa ministarstava - nacionalnih programa</p> <p>Sudjelovanje u pripremi i provedbi razvojnih projekata jedinica lokalne samouprave s područja KZŽ</p> <p>Priprema i provedba projekata financiranih iz Europskih Strukturnih i Investicijskih fondova (Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali, Operativni program konkurentnost i kohezija, Programa ruralnog razvoja, Programi transnacionalne suradnje)</p> <p>Priprema i provedba edukativnih radionica za krajnje korisnike</p> <p>Priprema i provedba strateških projekata navedenih u Strategiji razvoja KZŽ</p>
Nositelj aktivnosti	Odjel za strateško planiranje i razvojne projekte / Ured ravnatelja
Pokazatelji rezultata	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pripremljeno minimalno 50 projekata</li> <li>2. Pripremljeno minimalno 30 lokalnih razvojnih projekata za natječaje raznih ministarstava</li> <li>3. Savjetodavne usluge pružaju se za minimalno 30 projekata u provedbi</li> <li>4. U provedbi minimalno 5 projekata u kojima je nositelj/partner Zagorska razvojna agencija</li> <li>5. Svi projekti u provedbi dobili pozitivno završno izvješće</li> </ol>

Vremenski okvir provedbe	Aktivnosti se provode kontinuirano od 01.05.2018. do 31.12.2020., a u izričitoj su ovisnosti o dinamici raspisivanja natječaja na nacionalnoj razini i natječaja u okviru dostupnih europskih fondova.
Potrebni resursi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rad djelatnika - minimalno 12 operativnih djelatnika, puno radno vrijeme</li> <li>2. Materijalni uvjeti zadovoljeni - svaki djelatnik posjeduje računalo, radni stol i potrebna sredstva za rad su osigurana</li> </ol>
Izvori sredstava	Sredstva osnivača u iznosu od 15% te sredstva Operativnog programa Konkurentnost i kohezija
Operativna provedba i praćenje	Na operativnoj razini izrađuje se plan rada za svaku godinu kojem se jasno navode sve aktivnosti od gore istaknutih koje će se provoditi i definiraju se ciljne vrijednosti pokazatelja koje se žele postići. Na operativnoj razini definiraju se i potrebna financijska sredstva na godišnjoj osnovi potreba na kvalitetno ispunjavanje zadanih aktivnosti.

## CILJ 2 - NOSITELJ STRATEŠKOG PLANIRANJA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE

OPIS	Zagorska razvojna agencija koordinira proces pripreme i provedbe županijske razvojne strategije, temeljem Zakona o regionalnom razvoju, priprema, koordinira i provodi projekte od strateške važnosti za područje Krapinsko-zagorske županije te potiče suradnju na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Svrha ovog strateškog cilja je uspostaviti ravnomjeran regionalni razvoj u Krapinsko-zagorskoj županiji te pružiti kvalitetnu pomoć u procesima strateškog planiranja za jedinice lokalne samouprave te voditi i usmjeravati aktivnosti strateškog planiranja za regionalnu razinu te biti aktivan dionik provedbe regionalne politike Krapinsko-zagorske županije. U svojem djelovanju, Zagorska razvojna agencija nastupa i kao produžena ruka Ministarstva regionalnoga razvoja u provedbi aktivnosti za jedinice lokalne samouprave sa svog područja te djeluje kao posredničko tijelo u pripremi i provedbi projekata lokalnog i regionalnog značaja i utjecaja.
Aktivnosti	<p>Koordinacija pripreme i provedbe županijske razvojne strategije do 2020. godine</p> <p>Koordinacija pripreme županijske razvojne strategije za naredno financijsko/programsko razdoblje (2021. - 2027. godina)</p> <p>Ustrojavanje i vođenje baze projekata Krapinsko - zagorske županije</p> <p>Prijava i praćenje projekata unutar Nacionalne baze razvojnih projekata</p> <p>Sudjelovanje u izradi Nacionalne razvojne strategije do 2030. godine</p> <p>Koordinacija provedbe lokalnih razvojnih strategija</p> <p>Sudjelovanje u pripremi i provedbi razvojnih projekata jedinica lokalne samouprave s područja KZŽ</p> <p>Poticanje urbanog razvoja</p>

	<p>Sudjelovanje u radu Partnerskog vijeća za tržište rada Krapinsko-zagorske županije</p> <p>Suradnja s drugim regionalnim koordinatorima radi pripreme i provedbe zajedničkih projekata</p> <p>Priprema i provedba edukativnih radionica za zaposlenike</p>
Nositelj aktivnosti	Odjel za strateško planiranje i razvojne projekte / Ured ravnatelja
Pokazatelji rezultata	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pripremljene podloge i razvojni materijali za Nacionalnu razvojnu strategiju do 2030. godine</li> <li>2. Pripremljeni provedbeni dokumenti za Strategiju razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine</li> <li>3. Koordiniran rad Partnerskog vijeća Krapinsko-zagorske županije (minimalno 2 sjednice godišnje)</li> <li>4. Koordiniran rad Partnerskog vijeća za tržište rada (minimalno 2 sjednice godišnje, izrađeni provedbeni dokumenti - izvješće o radu/plan rada)</li> <li>5. Uspostavljena baza indikatora u suradnji s MRRFEU</li> <li>6. Projekti s područja Krapinsko-zagorske županije upisani u središnju elektronsku bazu pri MRRFEU</li> <li>7. Zagorska razvojna agencija član je partnerskih vijeća za izradu strateških dokumenata lokalne razine - minimalno 15</li> </ol>
Vremenski okvir provedbe	Aktivnosti se provode kontinuirano od 01.05.2018. do 31.12.2020., a djelomično su u ovisnosti o raspisivanju natječaja s nacionalne razine od strane raznih ministarstava.
Potrebni resursi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rad djelatnika - minimalno 3 operativna djelatnika, puno radno vrijeme</li> <li>2. Materijalni uvjeti zadovoljeni - svaki djelatnik posjeduje računalo, radni stol i potrebna sredstva za rad su osigurana</li> </ol>
Izvori sredstava	Sredstva osnivača te sredstva MRRFEU
Operativna provedba i praćenje	Na operativnoj razini izrađuje se plan rada za svaku godinu kojem se jasno navode sve aktivnosti od gore istaknutih koje će se provoditi i definiraju se ciljne vrijednosti pokazatelja koje se žele postići. Na operativnoj razini definiraju se i potrebna financijska sredstva na godišnjoj osnovi potreba na kvalitetno ispunjavanje zadanih aktivnosti. Financijski plan izrađuje se sukladno metodologiji koja se primjenjuje u proračunskom računovodstvu.

### CILJ 3 - KVALITETAN POSLODAVAC I INOVATIVAN PARTNER

OPIS	Zagorska razvojna agencija kvalitetan je poslodavac koji ulaže u kontinuirani profesionalni razvoj djelatnika, a istovremeno je inovativan partner koji nudi rješenja drugačija od ustaljenih metoda i pruža drugi pogled na rješavanje izazova u strateškom planiranju, ravnomjernom razvoju i pripremi i provedbi projekata. Kvalitetu kao poslodavca Zagorska razvojna agencija postiže planiranjem razvoja
------	--

	<p>ljudskih potencijala u skladu s razvojem poslovanja te nudi ured prilagođen po mjeri za svakog kvalitetnog radnika uz poštovanje njegovih sloboda i osobnih vrednota pojedinaca. Inovativnost koje Agencija nudi svojim partnerima postiže se kontinuiranom izgradnjom Agencije kao aktivnog člana raznih međunarodnih/ nacionalnih odbora / asocijacija putem kojih se stvara mreža za razmjenu dobre prakse, pronalaze partneri i izgrađuje korporativni identitet.</p>
Aktivnosti	<p>Izrada plana edukacija djelatnika i edukacija</p> <p>Izrada sustava praćenja rada djelatnika te definiranje mehanizama za otklanjanje eventualnih poteškoća</p> <p>Financijsko i operativno planiranje na godišnjoj razini</p> <p>Izrada internih procedura i pravilnika kojima se postiže ravnomjerno i pravovremeno kolanje informacija spram svih djelatnika</p> <p>Osiguravanje poštovanja zakonskih odredbi Republike Hrvatske koje su primjenjive u poslovanju Zagorske razvojne agencije</p> <p>Izrada sustava ocjenjivanja rada djelatnika</p> <p>Testiranje inovativnih pristupa u radnom okruženju (rad od kuće, klizno radno vrijeme, fleksibilnost) kroz identifikaciju i definiranje raznih modela rada</p>
Nositelj aktivnosti	Ured ravnatelja / Odjel za opće, administrativne, financijske i kadrovske poslove
Pokazatelji rezultata od	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Izrađeni godišnji planovi rada / izvješća o radu</li> <li>2. Izrađeni svi interni dokumenti</li> <li>3. Izrađen plan edukacija</li> <li>4. Zagorska razvojna agencija član minimalno 3 međunarodna udruženja / zajednička tajništva programa EU / upravnih odbora programa EU</li> <li>5. Uspostavljeno financijsko održivo poslovanje (uravnotežen plan prihoda i rashoda)</li> <li>6. Provedba komunikacijske strategije prema ciljanoj skupini (potencijalnim korisnicima usluga Zagorske razvojne agencije) i krajnjim korisnicima (stanovništvo KZZ)</li> <li>7. Provedena evaluacija rada djelatnika Zagorske razvojne agencije (1 godišnje)</li> </ol>
Vremenski okvir provedbe	Aktivnosti se provode kontinuirano od 01.05.2018. do 31.12.2020. godine.
Potrebni resursi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rad djelatnika - minimalno 5 djelatnika, puno radno vrijeme</li> <li>2. Materijalni uvjeti zadovoljeni - svaki djelatnik posjeduje računalo, radni stol i potrebna sredstva za rad su osigurana</li> </ol>
Izvori sredstava	Sredstva osnivača te sredstva Operativnog programa Konkurentnost i kohezija
Operativna provedba i praćenje	Aktivnosti koje se provode okarakterizirane su kao horizontalne aktivnosti upravljanja i promidžbe kojima se postižu gore navedeni ciljevi. Aktivnosti provode zaposlenici ureda ravnatelja u uskoj suradnji s Upravnim vijećem koje potvrđuje

	<p>predložene aktivnosti od strane ravnatelja. Odjel za opće, administrativne, financijske i kadrovske poslove usklađuje poslovanje Agencije sa svim zakonima Republike Hrvatske, pomaže i savjetuje ravnatelja prilikom, financijskog planiranja te sudjeluje u aktivnostima upravljanja financijama Agencije.</p>
--	---

## FINANCIJSKI OKVIR POSLOVANJA

Za svaku godinu poslovanja, Agencija izrađuje detaljan plan rada koji ujedno sadrži i financijski plan proračun. Proračun se priprema prema svim proračunskim klasifikacijama uz uključivanje planske analitike što omogućava detaljan pregled prihoda te rashodovnu stranu proračunu prikazanu po projektima te izvorima financiranja.

U izradu godišnjeg plana aktivnosti i financijskog plana uključeni su svi odjeli agencije u svojoj domeni poslovanja, dajući potrebne ulazne podatke za realizaciju planiranih poslovnih poduhvata. Financijski plan Ravnatelj predlaže Upravnome vijeću, koje isti odobrava te predlaže Županiji na usvajanje i ugradnju u Županijski proračun.

### Struktura financiranja



### SAŽETAK

KRAPINSKO-ZAGORSKA ŽUPANIJA

30,00%

NACIONALNA SREDSTVA

10,00%

EU SREDSTVA

60,00%

U periodu poslovanja do 2020. godine, Agencija će poslovati na način da osigura sljedeću strukturu prihoda:

- Ostvareni prihodi od provedbe EU projekata i/ili nacionalnih izvora financiranja iznose minimalno 60% ukupnih prihoda
- Ostvareni prihodi osnivača iznose maksimalno 40% prihoda

Agencija će internim procedurama, financijskim planiranjem i provedbom aktivnosti doprinijeti ostvarivanju postavljenih internih ciljeva financijskog poslovanja.

# LJUDSKI POTENCIJALI

## Pregled strukture zaposlenih

Agencija planira provedbu aktivnosti temeljem postojećeg broja i strukture kadrova, a struktura novozaposlenih predviđa se godišnjim planovima rada zbog velike dinamike različitih obaveza koje je često teško pravovremeno predvidjeti i implementirati, a sve u skladu s Pravilnikom o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada Zagorske razvojne agencije. Nakon diobe poslovanja u svibnju 2018.godine, Agencija zapošljava 10 djelatnika od kojih su sve žene.

## Kompetencije zaposlenika po odjelima

U tablicama u nastavku je dan pregled potrebnih kompetencija i broja zaposlenika Agencije po pojedinim područjima rada, a temeljem Pravilnika o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada Zagorske razvojne agencije.

Odjel za strateško planiranje i razvojne projekte		
FUNKCIJA	PODRUČJE RADA	BROJ IZVRŠITELJA
VODITELJ ODJELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Upravlja radom Odjela</li> <li>- Planira poslove koje će izvršavati Odjel</li> <li>- Raspoređuje poslove na pojedine zaposlenike</li> <li>- Daje upute zaposlenicima za izvršavanje određenog posla</li> <li>- Prati izvršavanje poslova u Odjelu</li> <li>- Obavlja nadzor nad radom pojedinih zaposlenika</li> <li>- Ukazuje na probleme koji se pojavljuju u radu Odjela te predlaže načine izvršavanja pojedinih poslova</li> <li>- Neposredno izvršava najsloženije poslove iz djelokruga Odjela</li> <li>- Izrađuje izvješća o radu te prijedloge programa rada odjela za narednu godinu</li> <li>- Prati programe Europske unije, priprema projektne prijedloge za natječaje i programe Europske unije, upravlja, organizira i koordinira provedbu EU projekata, koordinira i vrši dnevno tehničko upravljanje svim projektnim aktivnostima, osigurava uspješnu koordinaciju s projektnim partnerima,</li> <li>- sudjeluje u pripremi i provedbi razvojnih projekata jedinica lokalne samouprave</li> </ul>	1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sudjeluje u pripremi i provedbi razvojnih projekata čiji su nositelji javno pravna tijela od interesa za društveni i gospodarski razvoj Krapinsko-zagorske županije i planskog područja te cijele Hrvatske, a posebno projekata sufinanciranih sredstvima iz strukturnih i investicijskih fondova Europske unije,</li> <li>- detektira, priprema i provodi infrastrukturne projekte od posebnog značaja za razvoj Županije,</li> <li>- organizira i provodi edukativne radionice i konzultacije za potrebe jačanja ljudskih potencijala u tijelima Krapinsko-zagorske županije i jedinicama lokalne samouprave na području Županije</li> <li>- Izvještava ravnatelja o stanju izvršavanja poslova u Odjelu i predlaže mjere i radnje za poboljšanje obavljanja poslova</li> </ul>	
VIŠI SAVJETNIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- U suradnji s voditeljem Odjela planira aktivnosti u pripremi projekata kako bi se osiguralo njihovo kvalitetno i pravovremeno provođenje,</li> <li>- Sudjeluje u radu projektnih timova i provodi aktivnosti pripreme i provedbe projekata</li> <li>- Pruža stručnu pomoć projektnim timovima u pripremi i provedbi projekata</li> <li>- Ukazuje na probleme koji se pojavljuju u radu Odjela te predlaže rješenja</li> <li>- Prati regionalne, nacionalne i programe Europske unije,</li> <li>- Priprema projektne prijedloge za regionalne, nacionalne i natječaje Europske unije, provodi projekte financirane iz regionalnih, nacionalnih i EU sredstava,</li> <li>- Koordinira upravljanje svim projektnim aktivnostima, osigurava uspješnu koordinaciju s projektnim partnerima, osigurava uspješno upravljanje lokalnog i međunarodnog tima, izrađuje sve izvještaje, dokumente i brošure,</li> <li>- provodi sve aktivnosti na pripremi i provedbi strateških projekata lokalnog i regionalnog razvoja, priprema i provodi razvojne projekte čiji su nositelji javno pravna tijela od interesa za društveni i gospodarski razvoj Krapinsko-zagorske županije i planskog područja te cijele Hrvatske,</li> <li>- sudjeluje u pripremi i provodi infrastrukturne projekte od posebnog značaja za razvoj Županije,</li> <li>- organizira i provodi edukativne radionice i konzultacije za potrebe jačanja ljudskih potencijala u tijelima Krapinsko-zagorske županije i jedinicama lokalne samouprave na području Županije</li> <li>- Prema potrebi sudjeluje u radu stručnih radnih skupina i drugih tijela za izradu propisa strategija, akcijskih planova i drugih akata iz djelokruga Odjela</li> <li>- Odgovoran je za ažuriranje podataka koji proizlaze iz poslovnih procesa u nadležnosti odjela,</li> <li>- Provodi aktivnosti u vezi s oglašavanjem i komunikacijom s javnosti u dijelu koji se odnosi na informiranje o pripremi i provedbi projekata</li> <li>- Obavlja i druge poslove iz djelokruga rada Odjela, odnosno poslove po nalogu nadređenih.</li> </ul>	2
SAVJETNIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prati regionalne, nacionalne i programe Europske unije,</li> <li>- Priprema projektne prijedloge za regionalne, nacionalne i natječaje Europske unije, provodi projekte financirane iz regionalnih, nacionalnih i EU sredstava,</li> </ul>	4

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koordinira upravljanje svim projektnim aktivnostima, osigurava uspješnu koordinaciju s projektnim partnerima, osigurava uspješno upravljanje lokalnog i međunarodnog tima, izrađuje sve izvještaje, dokumente i brošure,</li> <li>- provodi sve aktivnosti na pripremi i provedbi strateških projekata lokalnog i regionalnog razvoja, priprema i provodi razvojne projekte čiji su nositelji javno pravna tijela od interesa za društveni i gospodarski razvoj Krapinsko-zagorske županije i planskog područja te cijele Hrvatske,</li> <li>- sudjeluje u pripremi i provodi infrastrukturne projekte od posebnog značaja za razvoj Županije,</li> <li>- organizira i provodi edukativne radionice i konzultacije za potrebe jačanja ljudskih potencijala u tijelima Krapinsko-zagorske županije i jedinicama lokalne samouprave na području Županije</li> <li>- Prema potrebi sudjeluje u radu stručnih radnih skupina i drugih tijela za izradu propisa strategija, akcijskih planova i drugih akata iz djelokruga Odjela</li> <li>- Odgovoran je za ažuriranje podataka koji proizlaze iz poslovnih procesa u nadležnosti odjela,</li> <li>- Provodi aktivnosti u vezi s oglašavanjem i komunikacijom s javnosti u dijelu koji se odnosi na informiranje o pripremi i provedbi projekata</li> <li>- Obavlja i druge poslove iz djelokruga rada Odjela, odnosno poslove po nalogu nadređenih.</li> </ul>	
<p>VIŠI STRUČNI SURADNIK</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Provodi aktivnosti pripreme i provedbe projekata kako bi se osiguralo kvalitetno i pravovremeno ostvarenje predviđenih rezultata</li> <li>- Sudjeluje u radu projektnih timova</li> <li>- Ukazuje na probleme koji se pojavljuju u pripremi i provedbi projekata</li> <li>- informira o pojedinom projektu i sudjeluje u pripremi potrebnih izvještaja, vrši sve pripremne analitičke i administrativne poslove na pojedinom projektu,</li> <li>- prikuplja i obrađuje statističke podatke,</li> <li>- sudjeluje u provedbi projektnih aktivnosti na dodijeljenom projektu, sudjeluje u aktivnostima vezanim uz razvoj potpomognutih područja,</li> <li>- sudjeluje u izradi razvojnih projekata statističke regije,</li> <li>- ažurira podatke sadržane u Razvojnoj strategiji Krapinsko-zagorske županije,</li> <li>- izrađuje akcijski plan, priprema izvještaje za Županijsku skupštinu o provedbi Razvojne strategije Krapinsko zagorske županije,</li> <li>- obavlja administrativne i stručne poslove za potrebe rada županijskog partnerskog vijeća te sudjelovanje u njegovom radu kao i u radu partnerskog vijeća planskog područja,</li> <li>- prati i provodi aktivnosti vezane uz razvoj potpomognutih područja, sudjeluje u radu partnerskih vijeća statističkih regija te izradi razvojnih projekata statističke regije,</li> <li>- organizira edukativne radionice za potrebe jačanja ljudskih potencijala u tijelima Krapinsko-zagorske županije i jedinicama lokalne samouprave na području Županije</li> <li>- Odgovoran je za ažuriranje podataka iz svoje nadležnosti</li> </ul>	<p>4</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Provodi sve pripremne aktivnosti u vezi s oglašavanjem i komunikacijom s javnosti u dijelu koji se odnosi na informiranje o projektima u pripremi i provedbi</li> <li>- Obavlja stručne poslove iz djelokruga Tajništva Lokalnog partnerstva za zapošljavanje Krapinsko-zagorske županije</li> <li>- Sudjeluje u izradi akcijskih planova u provedbi županijskih razvojnih strategija i ostalih strateških dokumenata</li> <li>- Sudjeluje u radu projektnih timova i provodi aktivnosti pripreme i provedbe projekata kako bi se osiguralo kvalitetno i pravovremeno ostvarenje predviđenih rezultata</li> <li>- Sudjeluje u pripremi i provedbi EU i drugih međunarodnih projekata namijenjenih poticanju konkurentnosti lokalnog tržišta rada i razvoja ljudskih potencijala na području Krapinsko-zagorske županije</li> <li>- Priprema izvještaje o radu lokalnog partnerstva za zapošljavanje Krapinsko-zagorske županije</li> <li>- Obavlja i druge poslove iz djelokruga rada Odjela, odnosno poslove po nalogu nadređenih.</li> </ul>	
STRUČNI SURADNIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- provodi aktivnosti pripreme i provedbe projekata kako bi se osiguralo kvalitetno i pravovremeno ostvarenje predviđenih rezultata</li> <li>- sudjeluje u radu projektnih timova</li> <li>- obavlja poslove sazivanja, organizacije i koordinacije svih sastanaka,</li> <li>- ažurira web stranice projekata,</li> <li>- informira o pojedinom projektu i sudjeluje u pripremi potrebnih izvještaja,</li> <li>- prikuplja i obrađuje statističke podatke,</li> <li>- sudjeluje u provedbi projektnih aktivnosti na dodijeljenom projektu,</li> <li>- ukazuje na probleme koji se pojavljuju u pripremi i provedbi projekata</li> <li>- organizira edukativne radionice za potrebe jačanja ljudskih potencijala u tijelima Krapinsko-zagorske županije i jedinicama lokalne samouprave na području Županije</li> <li>- obavlja administrativne i stručne poslove za potrebe rada županijskog partnerskog vijeća te sudjelovanje u njegovom radu kao i u radu partnerskog vijeća planskog područja, priprema,</li> <li>- prati i provodi aktivnosti vezane uz razvoj potpomognutih područja, sudjeluje u radu partnerskih vijeća statističkih regija te izradi razvojnih projekata statističke regije,</li> <li>- sudjeluje u vođenju baze prijavljenih projekata od strane Ustanove</li> <li>- odgovoran je za ažuriranje podataka iz svoje nadležnosti</li> <li>- provodi sve pripremne aktivnosti u vezi s oglašavanjem i komunikacijom s javnosti u dijelu koji se odnosi na informiranje o projektima u provedbi</li> <li>- obavlja i druge poslove iz djelokruga rada Odjela, odnosno poslove po nalogu nadređenih.</li> </ul>	4
	UKUPNO:	15
	BROJ ZAPOSLENIH 01.08.2018.:	6

**Odjel za opće, administrativne, financijske i kadrovske poslove**

FUNKCIJA	PODRUČJE RADA	BROJ IZVRŠITELJA
VODITELJ ODJELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- upravlja radom Odjela,</li> <li>- organizira i koordinira rad Odjela,</li> <li>- odgovara za zakonito i pravodobno obavljanje poslova i zadaća iz djelokruga Odjela,</li> <li>- rješava najsloženije poslove iz djelokruga Odjela,</li> <li>- izrađuje izvješća o radu te prijedloge programa rada odjela za narednu godinu,</li> <li>- vodi kadrovsku evidenciju, rješava sva pitanja iz područja radnih odnosa i zaštite na radu,</li> <li>- obavlja poslove službenika za informiranje,</li> <li>- obavlja poslove povjerenika za etiku,</li> <li>- provodi postupke javne i jednostavne nabave na temelju certifikata izdanog od strane ovlaštenog tijela,</li> <li>- izrađuje prijedloge pravnih akata (pravilnici, odluke, ugovori, zaključci i dr.) za potrebe Ustanove,</li> <li>- vodi brigu o primjeni Zakona o fiskalnoj odgovornosti,</li> <li>- kao koordinator za rizike zadužen je prikupljanje podataka o utvrđenim rizicima i njihovo evidentiranje u registar rizika sukladno Zakonu o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru,</li> <li>- odgovoran je za zaprimanje i kontrolu svih knjigovodstvenih dokumenata te vrši ovjeru istih,</li> <li>- odgovoran je za vođenje financijskog knjigovodstva kao i sve poslove s tim u vezi, usklađuje dnevničke, glavne knjige te vodi propisane pomoćne knjige, brine o njihovu čuvanju i odlaganju, izrađuje izvješća, periodične obračune i završne račune, priprema prijedlog financijskog plana i prati njegovo izvršenje, priprema prijedlog plana nabave i prati njegovo izvršenje, vrši obračun i plaćanje svih vrsta poreza, doprinosa i drugih obveznih davanja, vodi brigu i odgovoran je za pravodobno obračunavanje i plaćanje svih vrsta javnih davanja,</li> <li>- vodi brigu i odgovoran je za pravodobnu predaju svih izvještaja iz općeg i financijskog poslovanja Ustanove,</li> <li>- vodi brigu o naplati prihoda i podmirivanju svih vrsta obveza, vodi evidencije o isplatama, vrši sve oblike plaćanja</li> <li>- vodi evidencije i brigu o imovini Društva,</li> <li>- odgovoran je za rad blagajne,</li> <li>- odgovoran je za računovodstveno praćenje provedbe EU projekata, vrši sva knjiženja vezana uz provedbu EU projekata kroz kreiranje i uspostavu profitnih centara, vodi sve vrste evidencija te priprema sva izvješća vezana uz profitne centre,</li> <li>- obavlja druge poslove prema uputi Poslodavca, koji odgovaraju naravi i vrsti poslova za koje je zasnovan radni odnos.</li> </ul>	1

VIŠI STRUČNI SURADNIK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- obavlja knjigovodstvene poslove, kontiranje i knjiženje računovodstvene dokumentacije, obavlja poslove analitičkog knjigovodstva,</li> <li>- kontrolira pravodobno izvršenje financijskih obveza, zaprima i kontrolira ulazne račune, izrađuje izvješća o stanju nepodmirenih obveza i potraživanja, vrši fakturiranje isporučenih roba i pruženih usluga,</li> <li>- vrši obračun plaća, bolovanja i ostalih naknada</li> <li>- vodi pomoćne knjige i evidencije,</li> <li>- vodi kadrovsku evidenciju,</li> <li>- usklađuje dnevnik i glavnu knjigu te vrši obračun i plaćanje svih vrsta poreza, doprinosa i drugih obveznih davanja,</li> <li>- vrši blagajničko poslovanje, vodi registar ugovora,</li> <li>- vrši izradu komercijalne dokumentacije,</li> <li>- ustrojava evidenciju i sastavlja mjesečno izvješće o prisutnosti na rad, te obavlja i druge poslove prema uputi Poslodavca, koji odgovaraju naravi i vrsti poslova za koje je zasnovan radni odnos.</li> </ul>	1
UKUPNO:		2
BROJ ZAPOSLENIH 01.08.2018.:		1

Ured ravnatelja		
FUNKCIJA	PODRUČJE RADA	BROJ IZVRŠITELJA
RAVNATELJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizira i vodi poslovanje Ustanove,</li> <li>- organizira i vodi stručni rad Ustanove,</li> <li>- zastupa i predstavlja Ustanovu,</li> <li>- poduzima sve pravne radnje u ime i za račun Ustanove, u granicama svojih ovlasti,</li> <li>- zastupa Ustanovu u svim postupcima pred sudovima, upravnim i drugim državnim tijelima, tijelima jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, te pravnim osobama s javnim ovlastima,</li> <li>- daje pisanu punomoć drugoj osobi za zastupanje Ustanove u pravnom prometu,</li> <li>- odgovoran je za zakonitost rada i poslovanja Ustanove,</li> <li>- predlaže godišnji program rada Ustanove, financijski plan i godišnji obračun,</li> <li>- skrbi o izvršenju financijskog plana,</li> <li>- predlaže donošenje općih akata koje donosi Upravno vijeće, te donosi opće akte utvrđene ovim Statutom,</li> <li>- skrbi o provedbi općih akata Ustanove i donosi upute u svezi s tim,</li> <li>- predlaže raspodjelu sredstava, dinamiku njihova korištenja i raspodjelu dobiti,</li> <li>- podnosi Upravnom vijeću Izvješće o ostvarivanju godišnjeg programa i godišnjeg financijskog plana,</li> </ul>	1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podnosi Upravnom vijeću prijedloge i mišljenja o pojedinim pitanjima rada i poslovanja,</li> <li>- odlučuje o pojedinačnim pravima radnika sukladno zakonu, drugim propisima i općim aktima Ustanove,</li> <li>- sklapa ugovore o radu,</li> <li>- određuje osobe ovlaštene za potpisivanje financijske i druge dokumentacije,</li> <li>- obavlja i druge poslove utvrđene zakonom, ovim Statutom i drugim općim aktima Ustanove</li> </ul>	
<p>ZAMJENIK RAVNATELJA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zamjenjuje ravnatelja u slučaju njegove odsutnosti ili spriječenosti u radu</li> <li>- Pomaže ravnatelju u obavljanju svih poslova</li> <li>- Rukovodi i planira cjelokupnim poslovima u duhu povjerenih obaveza od strane ravnatelja</li> <li>- Koordinira proces pripreme i provedbe projekata za EU fondove</li> <li>- Koordinira proces strateškog planiranja na svim razinama</li> <li>- Prati provedbu regionalnih strateških dokumenata</li> <li>- Koordinira poslove vezane uz središnju elektroničku bazu razvojnih projekata</li> <li>- Koordinira aktivnosti jedinica lokalne samouprave vezanih za regionalni razvoj,</li> <li>- Sudjeluje u aktivnostima vezanim uz razvoj potpomognutih područja,</li> <li>- Suraduje u izradi gospodarskih projekata i studija,</li> <li>- Suraduje s drugim regionalnim i međunarodnim koordinatorima radi stvaranja i provedbe zajedničkih razvojnih projekata,</li> <li>- Potiče zajedničke razvojne projekte s drugim jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave, te kroz međunarodnu i prekograničnu suradnju</li> <li>- organizira i provodi edukativne radionice i konzultacije za potrebe jačanja ljudskih potencijala u tijelima Krapinsko-zagorske županije i jedinicama lokalne samouprave na području Županije</li> <li>- Brine o provedbi i izvršenju planova ravnatelja</li> <li>- Odgovoran je za pravovremeno izvještavanje ravnatelja o svim bitnim pitanjima u procesu realizacije svakodnevnih zadataka</li> </ul>	
<p>TAJNIK</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efikasno vođenje ureda i administrativne strane cjelokupnog rada Agencije</li> <li>- Vođenje dijela računovodstvenih aktivnosti Agencije</li> <li>- Podrška djelatnicima Agencije u svakodnevnom radu u pripremi i provedbi projekata u pružanju administrativne logistike</li> <li>- Pisarnica i pismohrana</li> <li>- Nabava uredskog materijala i drugog materijala potrebnog za rad svih ureda</li> <li>- Vođenje evidencije radnog vremena i ostali opći poslovi</li> <li>- Drugi administrativni poslovi po nalogu ravnatelja, zamjenika ili voditelja odjela</li> </ul>	<p>1</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vođenje radnih sastanaka i ovidencije odlaska djelatnika na sastanke izvan Agencije</li> <li>- Kontrola nad korištenjem službenih vozila</li> <li>- Slanje i pisanje službene pošte</li> <li>- Pripremanje protokolarnih događaja</li> <li>- Briga o održavanju mrežne stranice Agencije i drugih oblika komunikacije s javnosti u dijelu koji se odnosi na informiranje o projektima u provedbi.</li> </ul>	
	UKUPNO:	3
	BROJ ZAPOSLENIH 01.08.2018.:	3

Iz predočenih podataka je vidljivo da je trenutni broj zaposlenih manji od sistematizacijom predviđenog broja što dovodi do zaključka da upravljanje kadrovima u najvećoj mjeri ovisi o dinamici provedbe projekata financiranih EU sredstvima, kao i zakonskim odrednicama koje će propisati kriterije koje Agencija kao regionalni koordinator mora zadovoljiti. Planirani projekti predviđaju novo zapošljavanje te su radna mjesta predviđena sistematizacijom radnih mjesta. Planirano je i danje korištenje mjere Hrvatskog zavoda za zapošljavanje za „*Stručno osposobljavanje bez zasnivanja radnog odnosa*“, a ovisno o trenutnim potrebama koje će proizlaziti iz godišnjih planova rada. Svake se godine, ovisno o planu rada izrađuje i plan zapošljavanja.

U 2019. godini planira se uvesti sustav upravljanja učinkom koji će obuhvaćati analizu trenutnog stanja, postavljanje ciljeva i davanje povratne informacije zaposleniku, procjenu radnog učinka na godišnjoj bazi te analizu radnog učinka.

Zaposlenici Agencije imaju mogućnost redovitog i kontinuiranog stručnog usavršavanja u svom području stručnosti kroz omogućavanje pohađanja stručnih radionica i seminara, a kako bi bili u korak sa dinamičnim promjenama radne okoline. Stručno usavršavanje planira se na razini odjela te je sadržano u godišnjim planovima rada, kao i u zasebnom dokumentu Plan edukacija za tekuću godinu. Na razini Agencije na godišnjoj razini se planiraju radionice iz područja djelovanja cijele Agencije, a koje uključuju danji razvoj ostalih vještina djelatnika (npr. komunikacijske vještine, prezentacijske vještine), a koje su neophodne za izvršavanje aktivnosti iz područja djelovanja Agencije.

# DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE

Društveno odgovorno poslovanje, prema definiciji International Business Leaders Forum (IBLF), znači promicanje odgovorne poslovne prakse koja olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog, ekološki održivog razvoja maksimizirajući pozitivan utjecaj gospodarstva na društvo, uz svodenje negativnih učinaka na minimum.

Zagorska razvojna agencija se u svom poslovanju okreće provedbi poslovnih procesa koji imaju pozitivan utjecaj na razvoj zajednice i okoliš. Da bi Agencija i u ovom području bila uspješna, u narednom će se periodu ovom segmentu posvetiti posebna pažnja kroz sljedeće dionike:

- Zaposlenici

Agencija u skladu s promjenama u poslovnom okruženju omogućava svojim zaposlenicima poticajnu radnu atmosferu, kvalitetna sredstva za rad te im pruža mogućnost stručnog usavršavanja, edukacija i treninga prema osobnim potrebama, preferencijama i zahtjevima pojedinih radnih mjesta. Agencija brine i o zdravlju svojih zaposlenika te je svima omogućen godišnji sistematski pregled.

- Korisnici

Usluge Agencije prilagođavaju se posebnim potrebama i zahtjevima korisnika, kako sadržajno, tako i terminski, a sve na najvišoj razini profesionalnosti, a dostupne su svima po jednakim uvjetima.

- Okoliš

Agencija će svoje poslovanje usmjeriti kvalitetnijim poslovnim procesima i ekološki održivom poslovanju kroz korištenje štednih žarulja, recikliranje papira, racionalizaciju upotrebe sistema grijanja i hlađenja te teži ka poslovanju kao ured bez papira. Osim u svom dnevnom poslovanju, Agencija i kroz pripremu projekata, posebnu važnost pridaje zaštiti okoliša i energetske učinkovitosti, osiguravajući da ovim komponentama svaki projekt pozitivno doprinosi.

- Zajednica

Agencija na upit donira sredstva institucijama s područja Krapinsko zagorske županije u svrhu unaprjeđenja njihovog rada. Donira se rashodovana materijalna imovina u upotrebnom stanju (namještaj, informatička oprema) koja se više ne koristi u poslovanju Agencije.

