

Regio.Digi.Hub

Regional Development Digital
Education HUB

Promovisanje regionalnog razvoja
izgradnjom kapaciteta sistema
stručnog obrazovanja odraslih (SOO)



Co-funded by
the European Union

Izrada i primena akcionog plana



Co-funded by
the European Union

Napomena

Podrška Evropske komisije za izradu ove publikacije ne predstavlja odobravanje sadržaja koji odražava stavove samo autora, i Komisija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj.

Projekat broj: 2021-1-RO01-KA220-VET-000028118



**Co-funded by
the European Union**





Regio.Digi.Hub
Regional Development Digital
Education HUB

Konzorcijum



ATLANTIS
ENGINEERING



BSC
Business Support Centre Kranj
Regional Development Agency of Gorenjska



ADR
Agenția pentru Dezvoltare Regională
N O R D - E S T



**THE REGIONAL
DEVELOPMENT
AGENCY BACKA**



**POLITEKNIKA
TXORIERRI**



ESTABLISHED 1890
**RUSE CHAMBER OF
COMMERCE AND INDUSTRY**



Co-funded by
the European Union

Sadržaj

- 01 Definicija akcionog plana
- 02 Akcioni plan regionalnog razvoja
- 03 Šta je potrebno za kreiranje akcionog plana?
- 04 Ključni elementi akcionog plana
- 05 Koraci u razvoju akcionog plana
- 06 Primeri akcionih planova regionalnog razvoja
- 07 Rezime





“

***Onaj koji nema
plan – planira
neuspeh.***

Vinston Čerčil



Kada završite ovaj modul, moći ćete da kreirate i primenite akcioni plan

Znanje	Veštine	Kompetencije
<ul style="list-style-type: none">• Razumevanje šta je akcioni plan• Razmevanje benefita koje pruža kreiranje akcionog plana• Razumevanje ključnih elemenata akcionog plana	<ul style="list-style-type: none">• Sposobnost kreiranja akcionog plana• Vizualizacija akcionog plana	<ul style="list-style-type: none">• Kreiranje, realizacija i praćenje zadataka vezanih za realizaciju akcionog plana

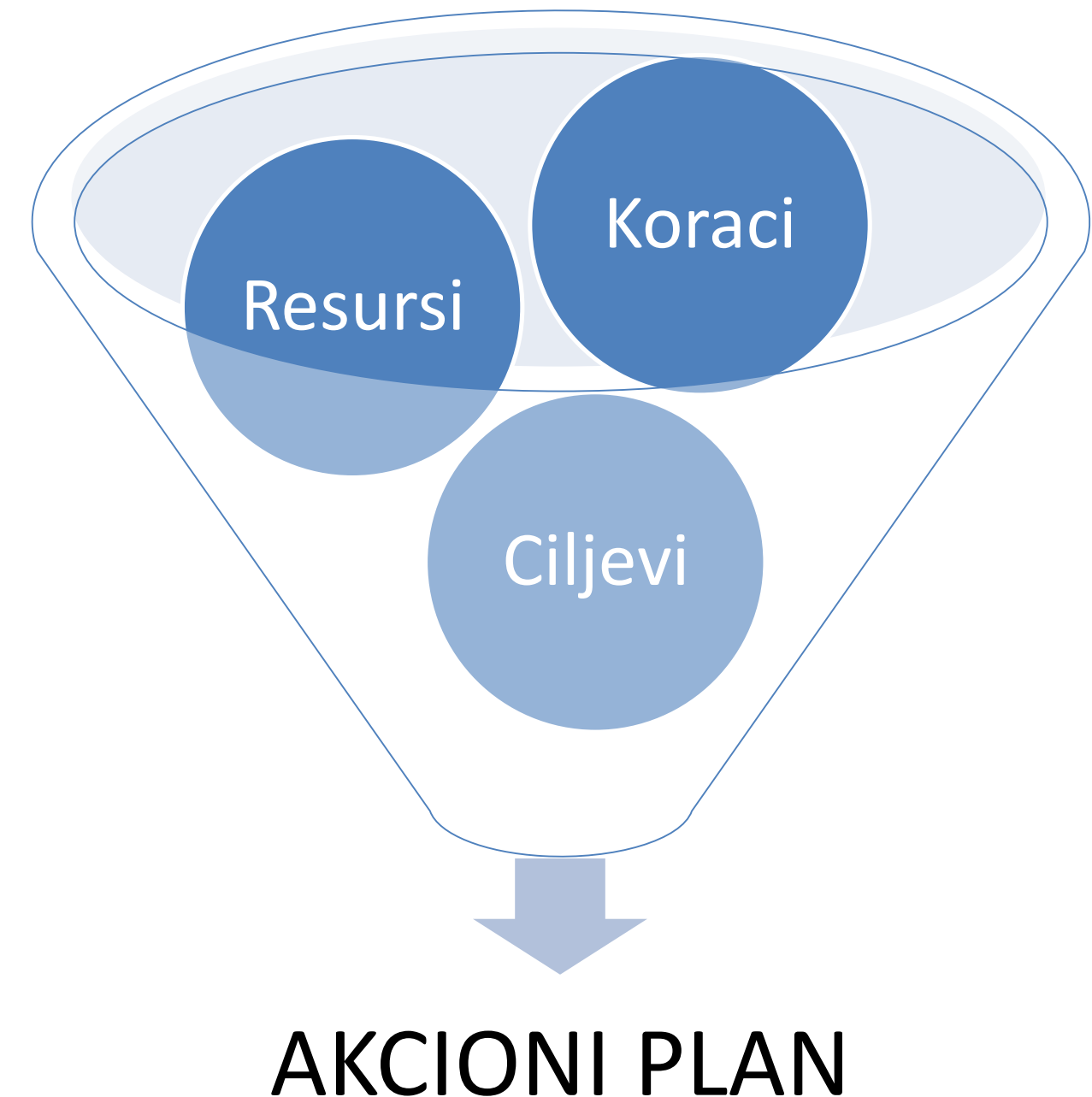


Definicija akcionog plana

Akcioni plan predstavlja listu zadataka i resursa potrebnih za postizanje ciljeva projekta.

Može se smatrati vizuelnim prikazom vremenskog okvira, spiska zadataka, osoba odgovornih za svaki od njih i praćenjem napretka kako bi se došlo do željenih rezultata.

Ovaj dokument može pomoći u planiranju i praćenju aktivnosti, identifikovanju potrebnih resursa i kako i kada ih treba koristiti da bi se postigao postavljeni cilj.





Oflajn aktivnost 1

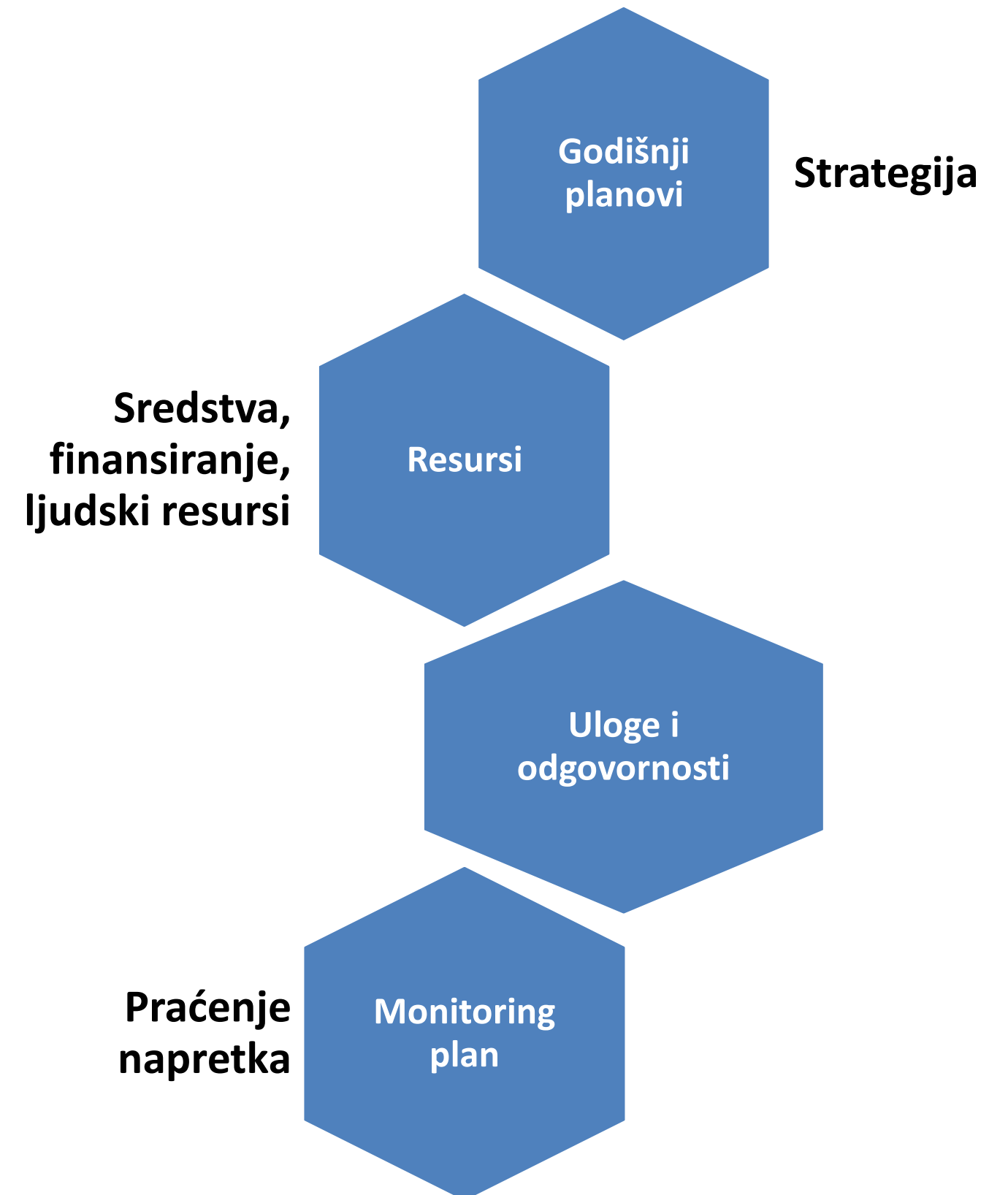
Najvažniji elementi koji su vam potrebni za kreiranje efikasnog akcionog plana su ciljevi koje želite da postignete. Pošto ste EERD, možda ste već definisali ciljeve vezane za regionalni razvoj, zar ne?



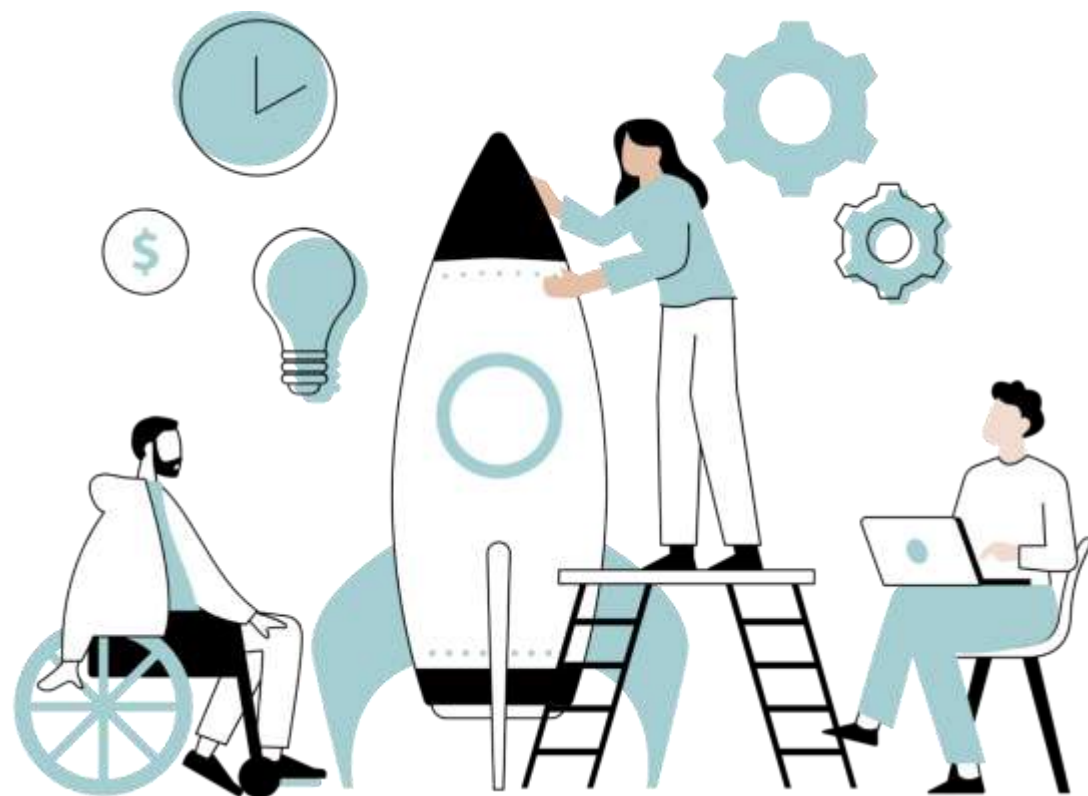
Akcioni plan regionalnog razvoja

Akcioni plan regionalnog razvoja

On služi da pretvara strategije u godišnje planove rada, da mobilize resurse za utvrđene aktivnosti, delegira uloge i odgovornosti zainteresovanih strana i sadrži plan praćenja napretka.



Zašto je potreban akcioni plan?



- pojašnjava koji će vam resursi biti potrebni da biste postigli svoje ciljeve regionalnog razvoja
- utvrđuje vremenski okvir za realizaciju aktivnosti
- određuje timove koji će vam biti potrebni da realizujete svaki zadatak
- obezbeđuje redosled i blagovremeno naručivanje projektnih zadataka za postizanje navedenih ciljeva
- pomaže u praćenju napretka i merenju učinka projekta
- maksimizira produktivnost timova i alokaciju resursa
- priprema vas za predvidljive izazove i izazove koji se mogu sprečiti i pomaže vam da usredsredite svoje resurse na postizanje glavnih ciljeva
- generiše tok rada vođen ciljevima, tako da znate na šta da se usredsredite da radite tokom celog projekta

Akcioni plan pojašnjava ciljeve koje treba postići, timove i pružaoce usluga koje treba uključiti, zadatke, prekretnice i resurse potrebne za završetak projekta.



Ključni elementi akcionog plana

Tačan opis
postavljenog cilja
(SMART)

Zadaci, odgovarajući
rokovi i vremenski
okvir za postizanje
navedenog cilja

Lice koje će biti
odgovorno za svaki
zadatak

Resursi potrebni da
se realizuju zadaci

Mere za merenje
učinka





Oflajn aktivnost 2

**Zapamtite da vaš regionalni
akcioni plan nije konačan.
Trebate da budete u
mogućnosti da ga uskladite
sa promenama u regionu
koji se konstantno menja i
razvija.**



Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 1- Definišite cilj

Korak 2 – Sastavite listu
zadataka

Korak 3 – Postavite
prioritete zadataka

Korak 4 – Delegirajte
zadatke

Korak 5 – Procenite i
poboljšajte

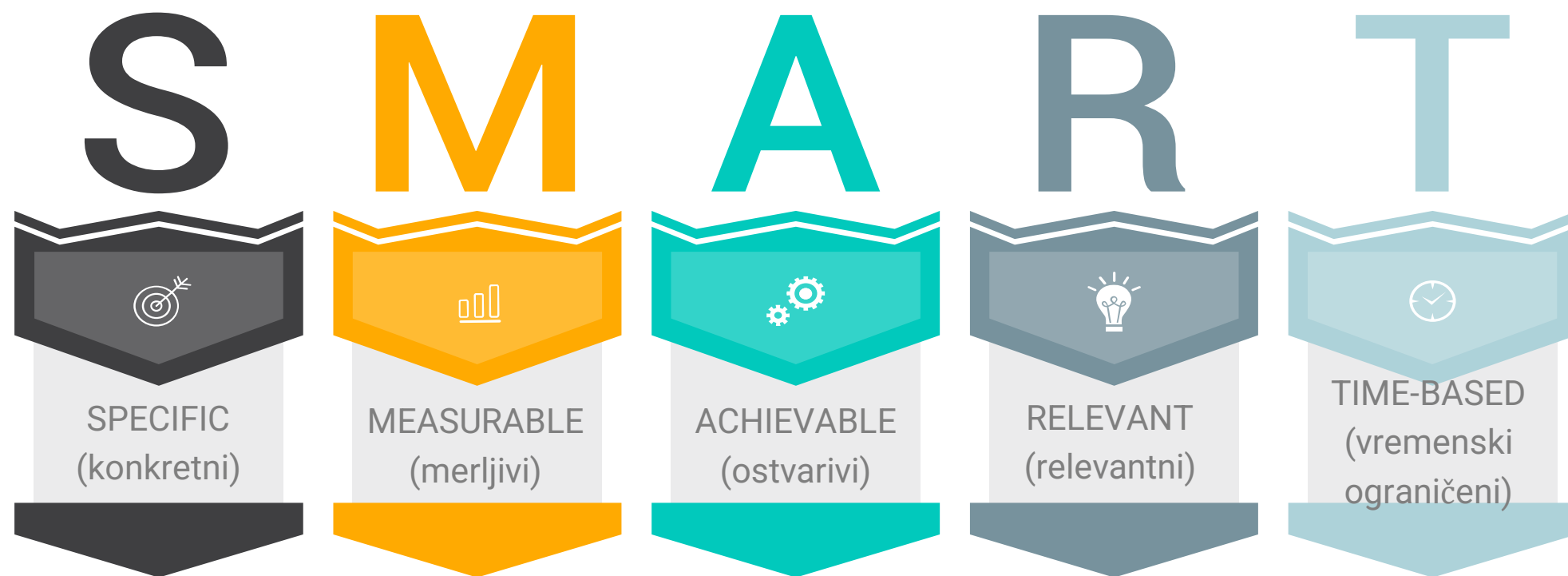


Co-funded by
the European Union

Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 1- Definišite cilj

- Budite konkretni pri postavljanju cilja vašeg akcionog plana. Definišite gde se trenutno nalazi vaš region i gde želite da bude. Ako postoje alternativni načini za postizanje cilja iz akcionog plana, procenite situaciju i izaberite najbolje prilike za uspeh, u zavisnosti od raspoloživih resursa.



SMART je akronim koji ukazuje na to kako postaviti ciljeve u akcionom planu. Vaši regionalni ciljevi uvek treba da budu „PAMETNI“, što označava konkretne, merljive, ostvarive, relevantne i ciljeve zasnovane na vremenu.

Ove karakteristike definišu smernice koje će pomoći da akcioni planovi budu efikasniji, istovremeno osiguravajući da timovi uvek slede ciljeve.

Ciljevi omogućavaju timovima da se fokusiraju na svoje uloge i odgovornosti, kako bi uspešno završili zadatke.





Oflajn aktivnost 3

Sada kada je SMART cilj definisan, kako postaviti ovakve ciljeve? Proces počinje postavljanjem mnogo pitanja sebi, svom timu i uključenim zainteresovanim stranama. Odgovori na ova pitanja će vam pomoći da definišete svoju strategiju i ciljevi će postati jasni i dostižni.



Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 2 – Lista zadataka

- Kada postavite svoj cilj, navedite zadatke i aktivnosti koje morate obaviti da biste ga postigli. Zatim ih poredajte i dodajte ključne datume i rokove.

Nakon postavljanja cilja, vreme je da pripremite listu zadataka/akcija kako biste isti postigli.

Definišu se pojedinačni zadaci koji se moraju izvršiti da bi se proizveli rezultati projekta koji su navedeni u vašem akcionom planu.

Prvo, morate da identifikujete i definišete zadatke, a zatim da im dodelite nivo prioriteta tako da se izvršavaju uzastopno. Male zadatke treba izvršiti da bi se postigao veći, složeniji cilj, kao što je akcioni plan ili jednostavno jedan od njegovih ciljeva. Kreiranje liste zadataka je najefikasniji način da se ti poslovi dodele odgovarajućem licu/timu i da se prati njihov napredak.

Zadaci mogu imati mnogo oblika, od aktivnosti koje se moraju završiti do događaja koji se moraju održati. Njihova definitivna karakteristika je, međutim, da svaka završen mali zadatak vodi do realizacije većeg zadatka.

Iako može izgledati jednostavno, kreiranje liste zadataka je važnije nego što biste očekivali. Loše kreirane liste mogu usporiti ceo projekat ili čak dovesti do potpunog neuspeha. Iz tog razloga, neophodno je iznaći najbolje načine za kreiranje zadataka.



Co-funded by
the European Union

Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 2 – Lista zadataka

- Kada postavite svoj cilj, navedite zadatke i aktivnosti koje morate obaviti da biste ga postigli. Zatim ih poređajte i dodajte ključne datume i rokove.

Evo nekoliko koraka koje treba pratiti kada sastavljate listu zadatake. Što su vaši zadaci detaljnije opisani, to će više pomoći da se olakša upravljanje i realizacija projekta.

1. Definišite naslov i ID broj za svaki zadatak

2. Napravite listu prioriteta (visoki do niski prioritet) za zadatke

3. Postavite rokove za realizaciju zadataka

4. Delegirajte odgovorno lice za svaki zadatak

5. Ukratko opišite svaki zadatak



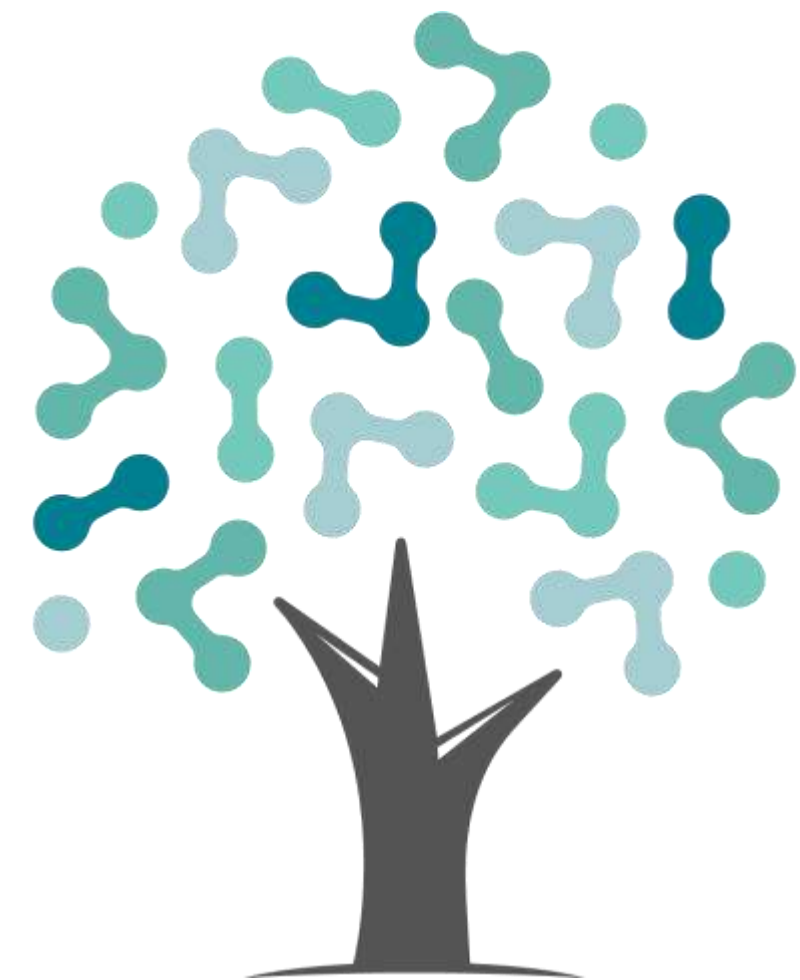
Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 3 - Postavite prioritete zadataka

- Neki zadaci će možda morati da se završe pre nego što počne realizacija drugih. Dodeljivanjem prioriteta ovim zadacima i postavljanjem rokova mogu se izbeći blokade i omogućiti da se zadaci izvršavaju uzastopno. Ako planirate da ih delegirate članovima tima, obavezno ih obavestite o uslovima i ostavite im dovoljno vremena da iste isporuče.

Sada kada imate listu zadataka, vreme je da je reorganizujete tako što ćete ih poredati po prioritetu. Nekim zadacima ćete možda morati da odredite prioritet jer mogu blokirati druge podzadatke.

Svakom zadatku, a možda i podzadatku, morate dodeliti prioritet (nizak, srednji ili visok), u zavisnosti od toga koliko je osetljiv na vreme, koliko je složen i od kolike je važnosti za realizaciju opšteg cilja.



Co-funded by
the European Union



Oflajn aktivnost 4.1



Oflajn aktivnost 4.2

Glavna razlog kreiranja regionalnog akcionog plana je da se sastavi lista zadataka koja će doprineti razvoju vašeg regiona. Drugim rečima, izrada akcionog plana se sastoji od nabiranja zadataka koje svaki odgovorni treba da izvrši i određivanja njihovih prioriteta, kako bi se postigao postavljeni cilj.



Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 4 – Delegirajte zadatke

- Nakon što sastavite detaljnu listu prioriternih zadataka, možete početi da za njihovu realizaciju opredeljujete odgovarajuće resurse, vreme i odgovorna lica, i odlučite da li ćete neki deo akcionog plana da realizujete kroz spoljno poslovanje.



Resursi

- Your Action Plan requires some specific resources. After drafting your action item prioritised list, it will be easier to understand what resources you should assign to each task and distribute them accordingly.

Članovi tima

- After dividing the work required to accomplish your action plan in tasks/action items, you'll need to assign them to your project team members and define their roles and responsibilities.

Ovaj korak uključuje planiranje budžeta. Možete navesti približnu cenu realizacije svakog zadatka u svom akcionom planu.



Co-funded by
the European Union



Oflajn aktivnost 5

Sada kada ste naveli zadatke koje treba izvršiti da biste postigli cilj vašeg akcionog plana, treba da delegirate zadatke odgovarajućim članovima tima i da opredelite resurse za realizaciju svakog zadatka.



Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 5 – Procenite i poboljšajte

- Nakon realizacije svih zadataka ili grupe zadataka, preporučuje se da se proceni dosadašnji napredak i da se u skladu s tim poboljša akcioni plan. Prikupite povratne informacije i predloge za poboljšanje od odgovornih lica za svaki zadatak, kako biste postali efikasniji u izvršavanju predstojećih zadataka.

Ako želite da pratite svoj napredak ka postavljenom cilju, morate da postavite metod za njegovo merenje. To će vas i odgovorna lica za zadatak držati ažurnim i motivisanim.

Morate uspostaviti metriku da biste izmerili dosadašnji napredak. Tačke od značaja bi mogle pomoći da se dugi vremenski periodi podele na kraće periode koje je lakše pratiti.

Da biste uspeli da realizujete svoj akcioni plan, potrebno je da redovno pratite napredak. Posvetite vreme da procenite učinak tima.

Zadaci se mogu označiti kao završeni, fokusirajući se na to koliko ste napredovali ka cilju.

Procena i praćenje bi vam takođe moglo omogućiti da analizirate odložene zadatke, razumete razlog njihovog kašnjenja i pronađete rešenja. Nakon ove analize vaš tim bi trebalo da ažurira akcioni plan u skladu sa tim.



Koraci u razvoju akcionog plana

Korak 5 – Procenite i poboljšajte

- Nakon realizacije svih zadataka ili grupe zadataka, preporučuje se da se proceni dosadašnji napredak i da se u skladu s tim poboljša akcioni plan. Prikupite povratne informacije i predloge za poboljšanje od odgovornih lica za svaki zadatak, kako biste postali efikasniji u izvršavanju predstojećih zadataka.

TAČKE OD ZNAČAJA

Tačka od značaja je alat koji će vam omogućiti da projekat podelite na manje delove.

Tačke od značaja vam omogućavaju da pratite napredak tako što ćete podeliti proces i označiti kraj grupe zadataka i početak nove.

Kada se tačka od značaja fokusira na velike indikatore napretka, pomaže u identifikaciji mogućnosti za poboljšanje procesa, kako bi se bolje planirao, pratio i realizovao akcioni plan.

Tačke od značaja su takođe prednost koju možete iskoristiti za procenu potrebnog vremena za realizaciju akcionog plana, što ih čini veoma korisnim alatom za menadžere projekata.





Oflajn aktivnost 6

Praćenje je korisno za procenu napretka akcionog plana. Praćenjem stepena realizacije zadataka u datom trenutku, možete uporediti stvarne sa očekivanim učincima i identifikovati probleme koji mogu uticati na planirani budžet i vreme realizacije.

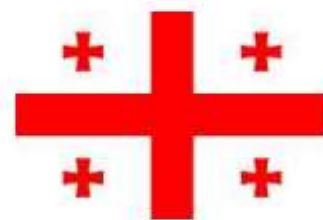
Ovo takođe pomaže menadžerima projekta i relevantnim zainteresovanim stranama da vizualizuju završene zadatke i resurse koji su korišćeni.



Primeri akcionih planova regionalnog razvoja 1



REGIONAL DEVELOPMENT PROGRAMME OF GEORGIA
2018-2021



Program regionalnog razvoja Gruzije je srednjoročni Vladin dokument koji postavlja glavne ciljeve u regionalnom razvoju Gruzije i utvrđuje prioritete i mere za period 2018-2021.

Program pruža koherentan okvir za javne i privatne investicije koje promovišu regionalni razvoj, omogućavajući svim zainteresovanim stranama da koncentrišu resurse duž jedne, zajedničke strategije kako bi se maksimizirala efektivnost i efikasnost intervencije.

[Pročitajte više](#)



Co-funded by
the European Union

Primeri akcionih planova regionalnog razvoja 1

VII.1.7 Measure 1.7. Preserving and promoting cultural heritage

Georgian cultural heritage is well known world-wide. With modern approach to museums and cultural monuments (material and non-material) – as the centres of tourism and life-long learning centres, Georgia has a big potential to gain through the sustainable use of cultural heritage. Geographical diversification of cultural monuments and museums gives all regions of Georgia an opportunity to receive the cultural, social and economic outcomes through developing the relevant service fields, increase of income of individuals involved in production of souvenirs, traditional crafts and agriculture and also through integration of disabled people and other vulnerable groups into economic activities.

The Measure aims at protection of cultural heritage, supporting modernisation of museums and cultural monuments/facilities including infrastructure, management, capacity building and integration into international system. Additionally, the efforts will be made to improve the access to the cultural heritage infrastructure for disabled.

The measure will be realised based on the long-term cultural heritage strategy through the system of grants for preserving and promoting cultural heritage through the funds provided by the Ministry of Culture and Sport, MDF, international donors and local self- governments.

The Beneficiaries of the Measure will be population of Georgia, including ethnic minorities and disabled people, also international visitors.

Objective

- Support sustainable territorially diversified cultural heritage in order to increase the cultural, economic and social potential of regions

Activities

The measure will be implemented by the following Activities:

- Preserving cultural heritage and improving museum system
- Development of infrastructure and financial sustainability of the culture field
- Support for small scale infrastructure development surrounding areas of cultural heritage sites
- Support culture in regions - Support for small scale investment (material and non- material) for preservation of cultural heritage (material and non-material)

Budget

The Indicative Budget of the Measure is GEL 124 million.

Output indicators:

- Number of historical monuments rehabilitated
- Number of museums modernised
- Number of trained employees of museums and museum- reserves, also state and local self- government servants

Result indicator:

- Increased number of visitors in museums
- Increased income from museums and museum- reserves

Implementing Body and partners

Ministry of Culture and Sport of Georgia and National Agency for Cultural Heritage Preservation of Georgia and other relevant agencies under the ministry.

Nakon analize stanja, definisanja ciljeva i prioriteta akcionog plana, svaki zadatak (mera) sadrži sledeće informacije:

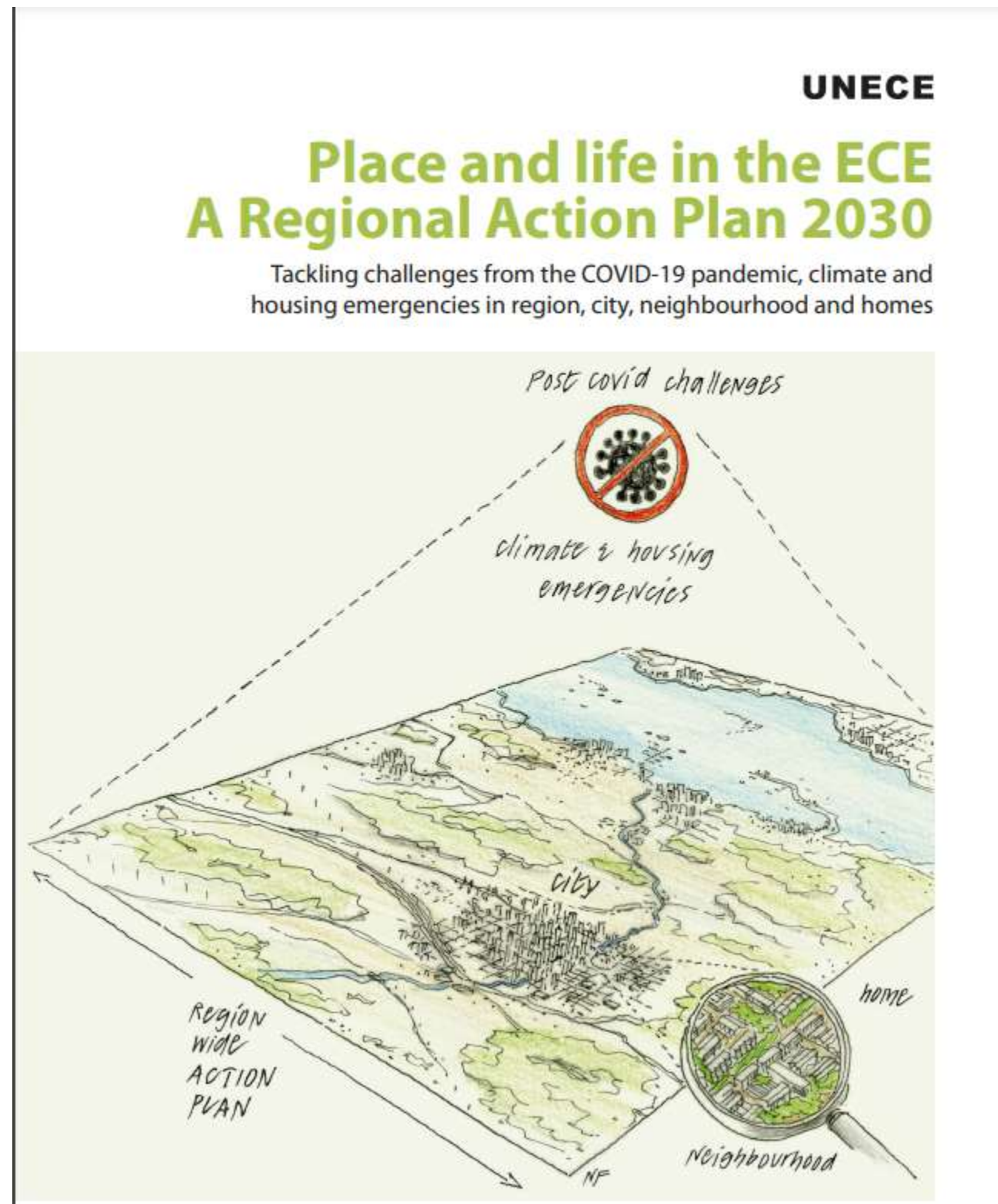
- Detaljno objašnjenje mere i aktivnosti
- Povezane ciljevi
- Budžet
- Indikatore izlaza
- Indikatore rezultata
- Odgovorno lice (ili telo za implementaciju)

[Pročitajte više](#)



Co-funded by
the European Union

Primeri akcionih planova regionalnog razvoja 2



Mesto i život u ECE: Regionalni akcioni plan 2030 je regionalni akcioni plan za pomoć gradovima i nacionalnim vladama UNECE (Ekonomika komisija Ujedinjenih nacija za Evropu) da obezbede istovremeni tretman višestrukih izazova za postizanje održivog i pristupačnog stanovanja i održivog urbanog razvoja.

On obezbeđuje integrisan i uravnotežen pristup za podršku lokalnim i nacionalnim razvojnim naporima do 2030. godine u dve međusobno povezane oblasti politike: gradovi, susedstva, domovi i život na selu; i održivo stanovanje i domove. Sadrži jasne i koncizne vodeći principe, ciljeve, ciljeve i akcije za izgradnju otpornijih, inkluzivnijih i održivijih gradova usredsređenih na ljude u regionu UNECE sa pristupačnim i klimatski neutralnim stanovanjem.

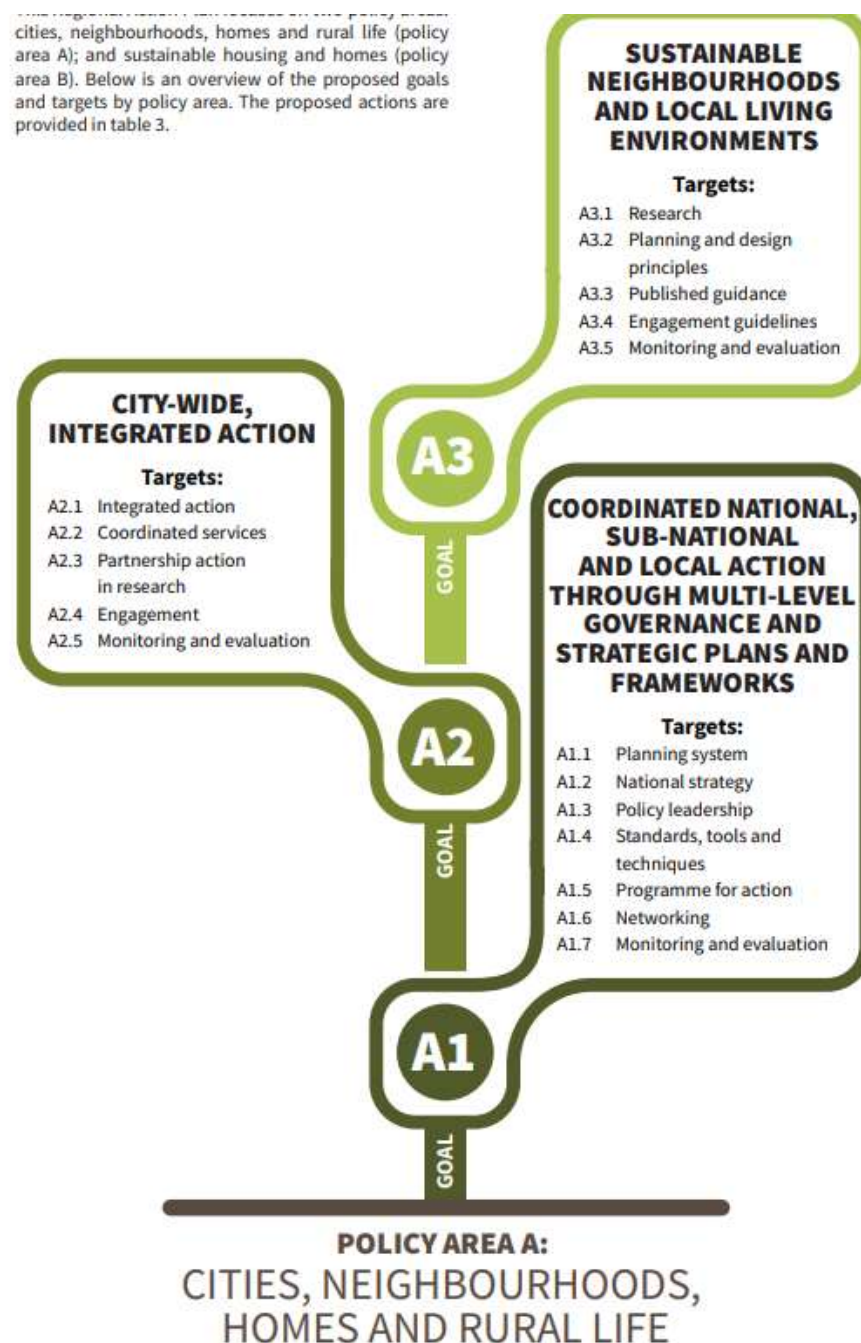
[Pročitajte više](#)



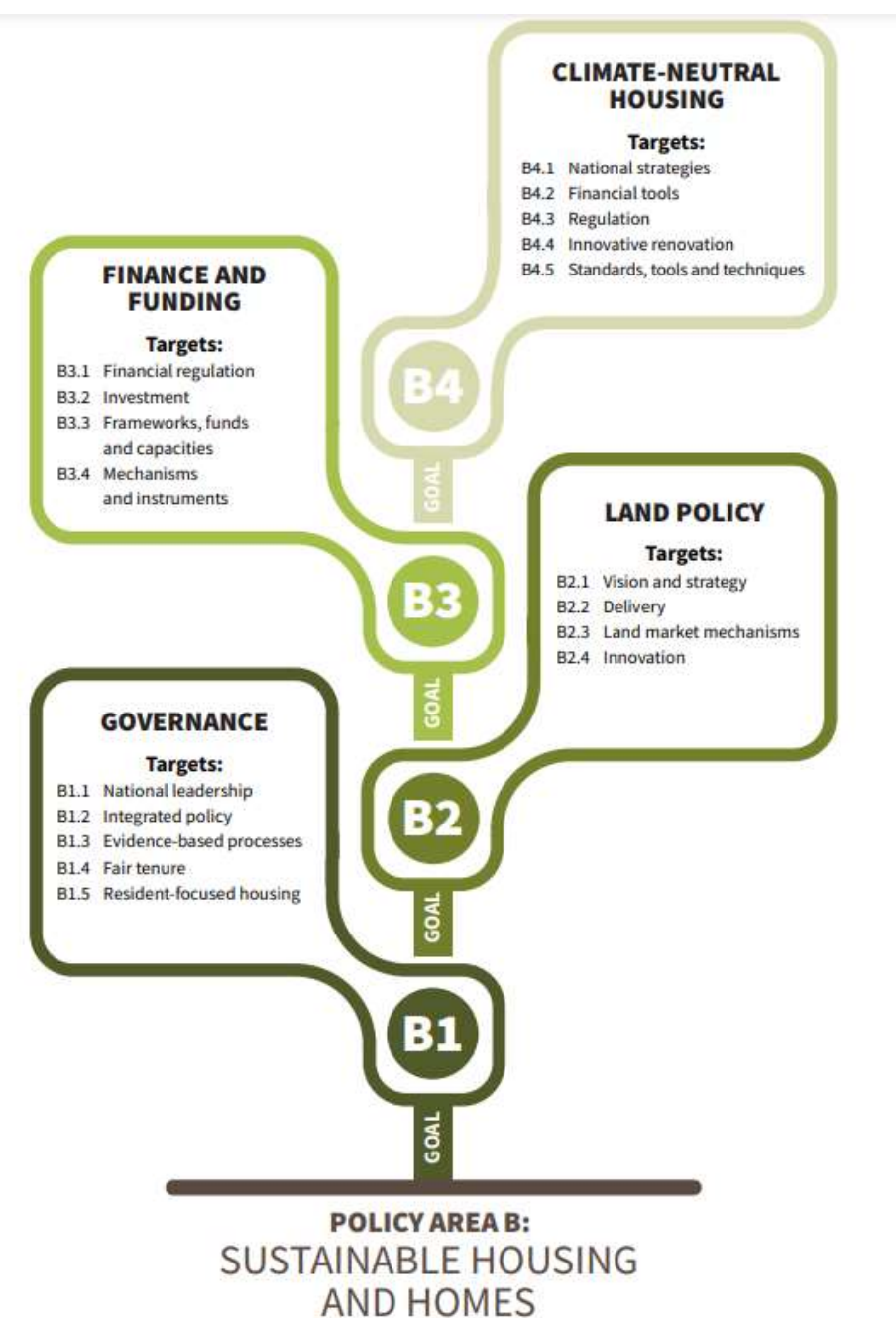
Co-funded by
the European Union

Primeri akcionih planova regionalnog razvoja 2

cities, neighbourhoods, homes and rural life (policy area A); and sustainable housing and homes (policy area B). Below is an overview of the proposed goals and targets by policy area. The proposed actions are provided in table 3.



[Link do dokumenta](#)



Ovaj akcioni plan sadrži veoma interesantnu distribuciju zadataka - prema opštem cilju i specifičnom cilju.

[Pročitajte više](#)



Co-funded by
the European Union

Primeri akcionih planova regionalnog razvoja 3



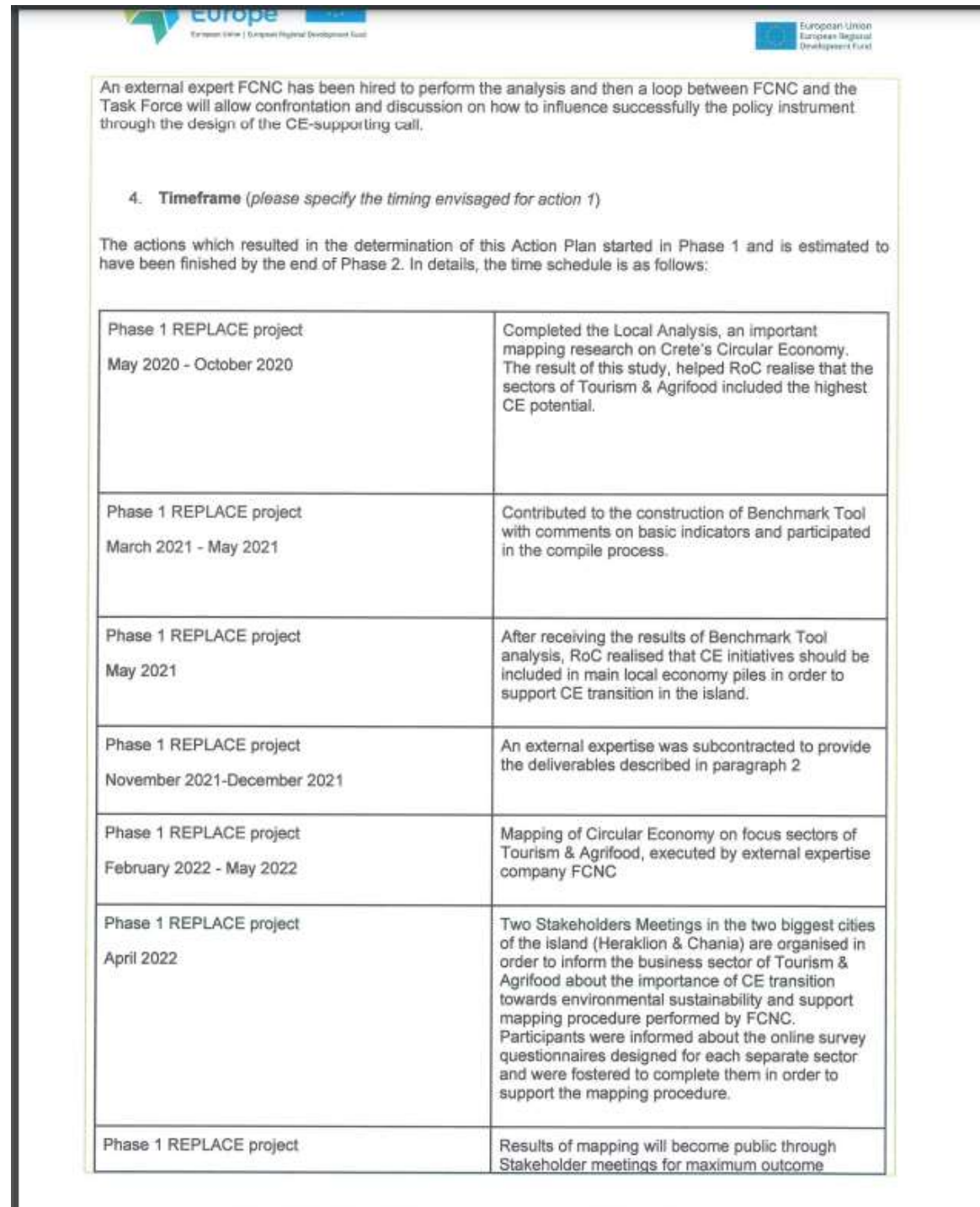
The **REPLACE – Akcioni plan za region Krita** je regionalni akcioni plan koji ima za cilj da omogući prelazak na cirkularnu ekonomiju omogućavanjem, implementacijom i finansiranjem lokalnih i međuregionalnih kružnih lanaca vrednosti koristeći sistemski operativni i normativni okvir.

[Pročitajte više](#)



Co-funded by
the European Union

Primeri akcionih planova regionalnog razvoja 3



An external expert FCNC has been hired to perform the analysis and then a loop between FCNC and the Task Force will allow confrontation and discussion on how to influence successfully the policy instrument through the design of the CE-supporting call.

4. Timeframe (please specify the timing envisaged for action 1)

The actions which resulted in the determination of this Action Plan started in Phase 1 and is estimated to have been finished by the end of Phase 2. In details, the time schedule is as follows:

Phase 1 REPLACE project May 2020 - October 2020	Completed the Local Analysis, an important mapping research on Crete's Circular Economy. The result of this study, helped RoC realise that the sectors of Tourism & Agrifood included the highest CE potential.
Phase 1 REPLACE project March 2021 - May 2021	Contributed to the construction of Benchmark Tool with comments on basic indicators and participated in the compile process.
Phase 1 REPLACE project May 2021	After receiving the results of Benchmark Tool analysis, RoC realised that CE initiatives should be included in main local economy piles in order to support CE transition in the island.
Phase 1 REPLACE project November 2021-December 2021	An external expertise was subcontracted to provide the deliverables described in paragraph 2
Phase 1 REPLACE project February 2022 - May 2022	Mapping of Circular Economy on focus sectors of Tourism & Agrifood, executed by external expertise company FCNC
Phase 1 REPLACE project April 2022	Two Stakeholders Meetings in the two biggest cities of the island (Heraklion & Chania) are organised in order to inform the business sector of Tourism & Agrifood about the importance of CE transition towards environmental sustainability and support mapping procedure performed by FCNC. Participants were informed about the online survey questionnaires designed for each separate sector and were fostered to complete them in order to support the mapping procedure.
Phase 1 REPLACE project	Results of mapping will become public through Stakeholder meetings for maximum outcome

Zadaci u ovom akcionom planu su opisani hronološki, prema njihovom odgovarajućem očekivanom vremenu završetka.

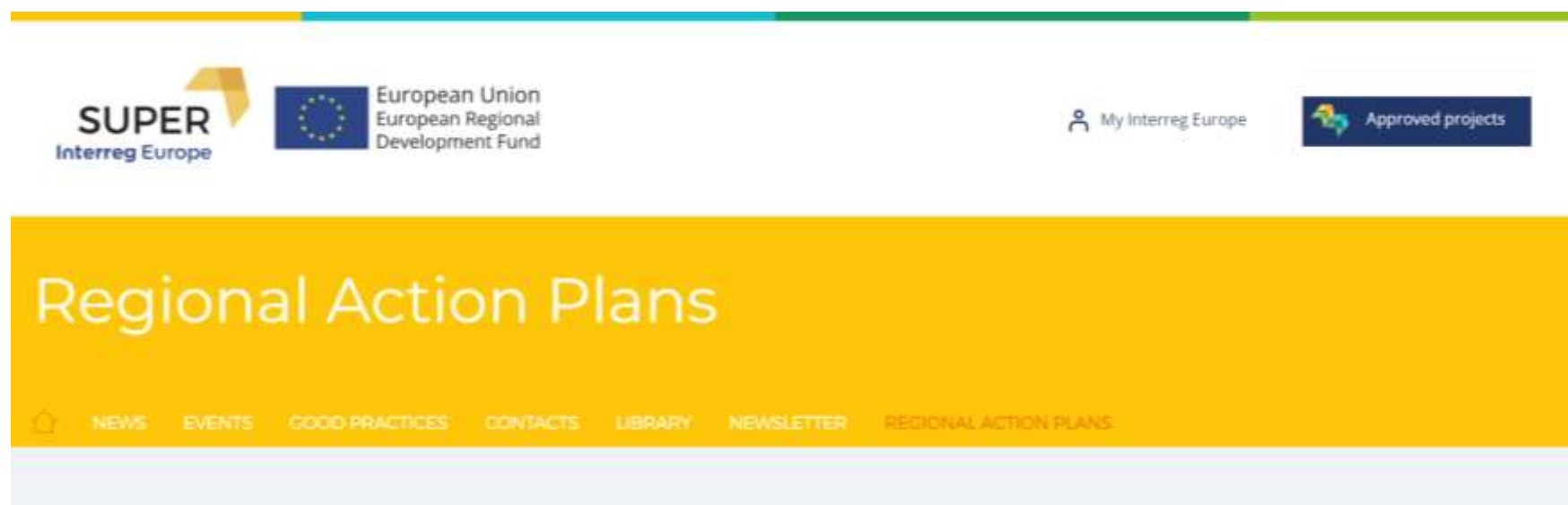
[Pročitajte više](#)



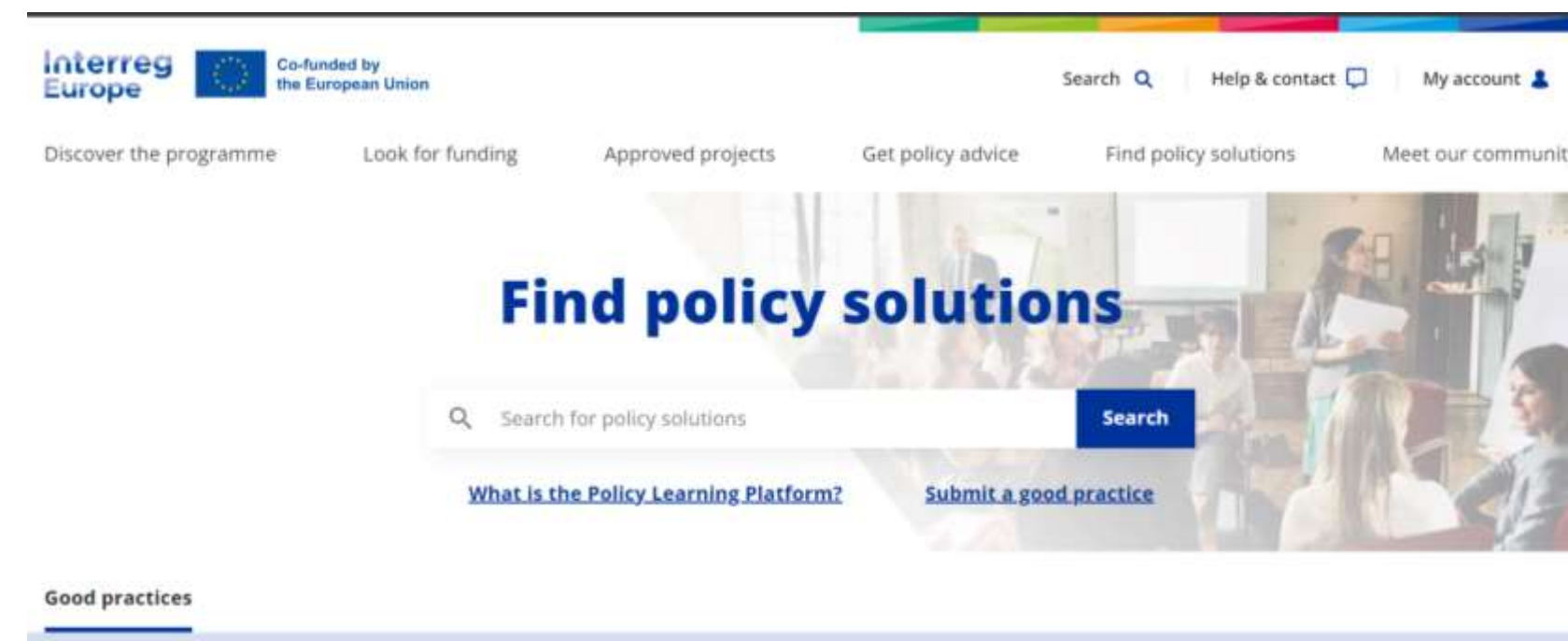
Co-funded by
the European Union



Da biste pronašli više regionalnih akcionih planova i dobrih praksi u regionalnom razvoju, možete pristupiti:



<https://projects2014-2020.interregeurope.eu/super/regional-action-plans/>



<https://www.interregeurope.eu/policy-solutions/good-practices/projects?keywords=&projects=SUPER->





Oflajn aktivnost 7

Sada kada ste upoznati sa primerima regionalnih akcionih planova, možete da uradite studiju slučaja.



Rezime

Šta je akcioni plan?

Akcioni plan je lista zadataka i resursa potrebnih za postizanje ciljeva projekta.

Zašto je potreban akcioni plan?

Akcionim planom se definišu ciljevi koje treba postići, timovi za realizaciju i pružaoci usluga koje treba uključiti, zadaci, tačke od značaja i resursi potrebni za realizaciju projekta.

Ključni elementi akcionog plana

A. Ciljevi

A. Zadaci

A. Nadležne osobe za svaki zadatak

A. Resursi

A. Mere za procenu napretka

Koraci za razvoj akcionog plana

1- Definisavanje cilja

2 – Lista zadataka

3 – Određivanje prioriteta

4 – Delegiranje zadataka

5 – Proceniti i poboljšati



Izvori

Project Management Institute (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge : (PMBOK guide). 6th ed. Newtown Square, Pa: Project Management Institute.

Bryson, J.M. (2018). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations : For Public and Nonprofit Organizations, A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 5th ed. Hoboken, Nj Wiley.

Kerzner, H. (2017). Project management: a Systems Approach to planning, scheduling, and Controlling. 12th ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Ivancevich, J. (2017). Organizational Behavior And Management. S.L.: Mcgraw-Hill Us Higher Ed.

Kerzner, H. (2017). Project management: a Systems Approach to planning, scheduling, and Controlling. 12th ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.



Co-funded by
the European Union

Izvori

Interreg Europe. (n.d.). Good practices. [online] Available at:
<https://projects2014-2020.interregeurope.eu/super/good-practices/> [Accessed 13 Feb. 2023].

www.interregeurope.eu. (n.d.). Find policy solutions | Interreg Europe - Sharing solutions for better policy. [online] Available at:
<https://www.interregeurope.eu/policy-solutions/good-practices/projects?keywords=&projects=SUPER> [Accessed 13 Feb. 2023].

REPLACE – Region of Crete Action Plan. (2022). Available at:
https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_165 [Accessed 13 Feb. 2023].

Place and life in the ECE A Regional Action Plan 2030. (2022). Available at:
https://unece.org/sites/default/files/2022-07/Place%20and%20Life%20in%20the%20ECE_web_0.pdf [Accessed 13 Feb. 2023].

REGIONAL DEVELOPMENT PROGRAMME OF GEORGIA. (2018). Available at:
<https://policy.asiapacificenergy.org/sites/default/files/Regional%20Development%20Programme%20of%20Georgia%202018-2021%20%28EN%29.pdf> [Accessed 13 Feb. 2023].



Co-funded by
the European Union

Hvala na pažnji!

@Regio.Digi.Hub



Co-funded by
the European Union