



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**MUNICIPAL ECONOMIC  
GROWTH ACTIVITY**

## **ANALIZA RADA I FUNKCIONALNOSTI KANCELARIJE ZA LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ U NIŠU I PREPORUKA ZA NJENO UNAPREĐENJE I ODRŽIVOST**

Analiza ima za cilj da predstavi rezultate rada Kancelarije za LER, pokaže nedostatke i konkretnim preporukama pomogne rukovodstvu grada Niša da unapredi funkcionisanje KLER u narednom periodu.

### **NAJZNAČAJNIJI ZAKLJUČCI I PREPORUKE**

Kancelarija za lokalni ekonomski razvoj u Nišu otvorena je 25.02.2009. godine i u toku svog rada je ostvarila značajne rezultate u sprovođenju aktivnosti od značaja za lokalni ekonomski razvoj – okončani pregovori sa dva najznačajnija investitora u Gradu Yura Corporation and Daytech Dynamic Fluid Technologies, pobjeda na takmičenju "Investirajte u Srbiji 2010" u kategoriji najboljeg sajamskog nastupa, otvaranje „Job centra“, intenzivirana saradnja sa lokalnom privredom i urađen plan aktivnosti za rešavanje problema lokalne privrede na osnovu istraživanja obavljenog u toku 2009. godine, urađena revizija Strategije razvoja grada, urađena Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća, izrađen kompletan promotivni materijal Grada, kao i vodič za investitore, uspostavljena saradnja sa svim relevantnim centralnim institucijama i resornim ministarstvima, pripremljen i sproveden proces Sertifikacije Grada kao stimulativnog poslovnog okruženja, itd.

Gore navedeni rezultati tiču se značajnijih aktivnosti koje je Kancelarija sprovela u toku svog rada, ali se oni ne ograničavaju na njih. Shodno tome može se reći da je Kancelarija za LER u Nišu potpuno operativna, pre svega zahvaljujući dobroj organizaciji rada, iskusnim, motivisanim i obučanim zaposlenima, ali i podršci koju dobija od gradskog rukovodstva. Takođe, radna atmosfera u kancelariji je takva da zaposleni zaista rade u interesu svoje lokalne zajednice i da dodatni zahtevi, mimo propisanih obaveza i posla koje obavljaju nisu zanemareni. Naprotiv, dodatnim zadacima zaposleni se odnose kao prema primarnom – obaveznom obavljanju poslova.

Međutim, obzirom na to da je Kancelarija za LER formirana u okviru Službe za poslove gradonačelnika njena održivost može biti dovedena u pitanje, dok je njena pozicija u strukturi Gradske uprave znatno niža u odnosu na ostale uprave. Takođe, obzirom na profesionalizam, motivisanost i obučenost zaposlenih u Kancelariji sve gradske strukture obraćaju im se sa zahtevima, pitanjima i molbama što dodatno otežava i remeti sprovođenje njihovih redovnih aktivnosti i usložnjava njihov rad. S toga vam Program za podršku ekonomskom razvoju opština preporučuje da:

- ***Razmotrite promenu pozicije KLER u okviru Gradske uprave***, time što ćete KLER podići na viši organizacioni nivo i osigurati mu održivost čak i u slučaju političkih promena. U isto vreme KLER će imati veći autoritet pri odlučivanju i bolju efikasnost u sprovođenju aktivnosti. Postojanje velikog broja različitih republičkih, regionalnih i pre svega gradskih institucija čije je delovanje nedovoljno koordinisano, upravljano sa različitih mesta, u različitim pravnim i finansijskim situacijama i neravnomernim resursima u mnogome utiče na neoptimalno korišćenje finansijskih, a posebno ljudskih resursa. Predlažemo Vam objedinjavanje funkcija i aktivnosti u dve organizacione jedinice – jednu administrativnu (uprava) i drugu operativnu (agencija, d.o.o. i sl.), jer na taj način u značajnoj meri može

biti unapređen sistem upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem. Na osnovu Statuta grada Niša (član 54, stav 8), Gradonačelnik može osnovati stručna savetodavna radna tela i druge organizacione oblike za poslove iz svog delokruga.

- **Obezbedite KLER operativni budžet** - Obzirom na dinamiku sprovođenja aktivnosti od značaja za lokalni ekonomski razvoj veoma je *bitno da KLER raspolaže određenim operativnim budžetom*, kojim bi se izbegle prilično zahtevne procedure odobrenja sredstava koje se trenutno praktikuju. Ovo se može ostvariti pomenutim podizanjem KLER na veći organizacioni nivo.
- **Oснаžite KLER novim kadrom** - minimum *tri izvršioca* - koji će uspeti da izađe u susret zahtevima partnera na lokalnom nivou, upravama i rukovodstvu (iskusne i obrazovane osobe ćete teško pronaći i zadržati u Upravi ukoliko ne podignete KLER na viši organizacioni nivo ili im omogućite značajno bolje uslove za rad sa manjim pritiskom pri obavljanju svakodnevnih dužnosti). Prilikom uvažavanja ove preporuke neophodno je voditi računa da se u rad uključe osobe sa traženim kvalifikacijama i veštinama, u cilju prevazilaženja prepreka u radu i težnji ka bržem ostvarenju rezultata.
- **Podržite rad Kancelarije u domenu podrške lokalnoj poslovnoj zajednici i razvoju radne snage** - intenzivnija podrška privrednom sektoru uticaće na opšti imidž Grada i rukovodstva, kao i na zadržavanje postojećih i generisanje novih radnih mesta.
- **Poslušajte savete KLER**, jer zaposleni raspolažu sa dosta informacija koje su dobili na obukama organizovanim od strane Programa za podršku ekonomskom razvoju opština, imaju kontakte sa ostalim gradovima i opštinama i operativno su vezani za sve značajne institucije koje se u Srbiji bave LER-om.

Ukoliko detaljnije pogledate celokupnu analizu videćete koji su organizacioni nedostaci KLER, koje još funkcije KLER ne obavlja u potpunosti i zbog čega i na koji način se njihov rad može unaprediti.

U prilogu ovih preporuka se nalaze:

1. Metodologija analize
2. Rezultati analize i preporuke
3. Rezultati koje je KLER ostvarila u 2009 - 2010. godini

## METODOLOGIJA

Tim za lokalni ekonomski razvoj programa MEGA, sačinio je sistem praćenja i ocenjivanja rada kancelarija za LER u sprovođenju aktivnosti od značaja za ekonomski razvoj. Sistem praćenja i ocenjivanja sadrži precizno definisane kriterijume i bodove za tri kategorije, uključujući i 22 podkategorije sa ukupno 430 poena, pri čemu maksimalan broj poena koji opština/ grad može da ostvari je 397.

### Kategorije i podkategorije

1. **Organizaciona kategorija** - definiše poziciju Kancelarije za LER u Gradskoj upravi. Ova kategorija ima 7 podkategorija (maksimalan broj bodova - 71).
  2. **Strukturna kategorija** - definiše brojnost, kvalifikovanost i kompetentnost zaposlenih u Kancelariji za LER. Ova kategorija ima 5 podkategorija (maksimalan broj bodova - 92).
  3. **Funkcionalna kategorija** - definiše funkcionalnost rada i ostvarene rezultate Kancelarije za LER. Ova kategorija ima 10 podkategorija (maksimalan broj bodova - 234).
- U prikazanim grafikonima smo svaku opštinu/ grad upoređivali sa tri najbolje, tri najlošije i tri srednje plasirane opštine/ grada (od ukupno 32 opštine/ grada).

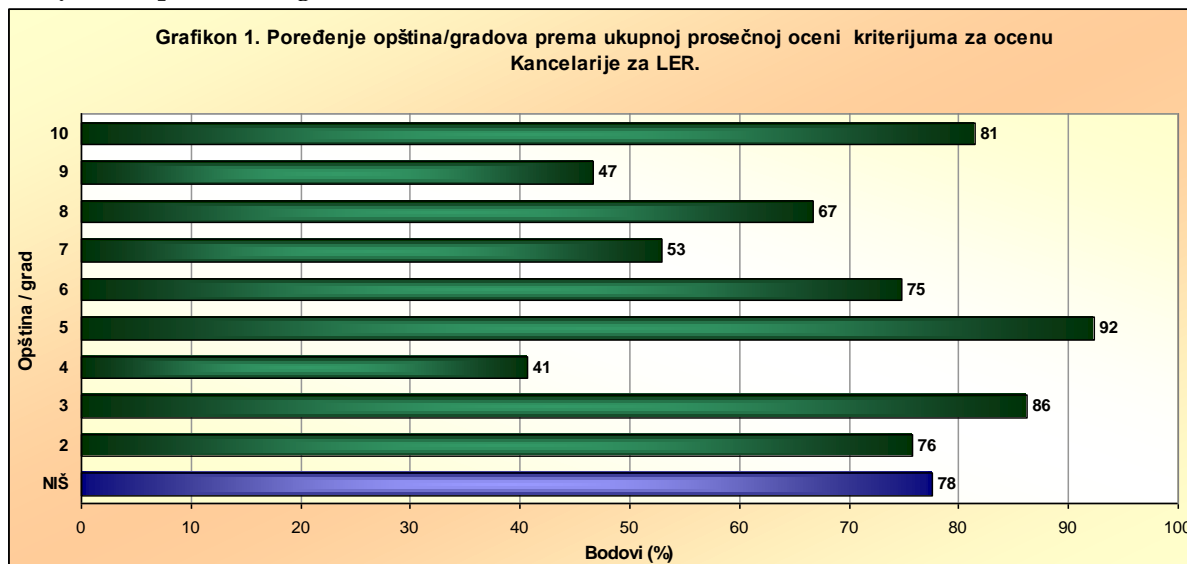
- Dokument, pored grafikona i ocena, sadrži i preporuke za unapređenje svake kategorije ocenjivanja ponaosob (organizaciona, strukturna i funkcionalna).

## REZULTATI ANALIZE I PREPORUKE

### A) UKUPAN REZULTAT - Opšti rezultat uspešnosti rada Kancelarije za LER je zbir prosečnih ocena za sve tri kategorije – organizacionu, strukturnu i funkcionalnu

**Opšta ocena** rada KLER je 78%, što znači da je KLER ukupno osvojila 309 bodova. Ovo je dobar rezultat u poređenju sa pojedinim opštinama/gradovima koji su ostvarili manje od polovine ukupnog broja poena, što predstavlja minimum kako bi smo smatrali da Kancelarija posluje u skladu sa predviđenim funkcijama, ali nije dovoljan u poređenju sa onim opštinama i gradovima koji su ostvarili preko 80 ili 90% obzirom na resurse i potencijale kojima grad Niš raspolaže. Najveći nedostatak KLER Niš tiče se pre svega **funkcionalnosti, dok je izmena pozicioniranja Kancelarije koja je potrebna, usmerena pre svega na obezbeđivanje održivosti i postizanja maksimalne operativnosti.**

Grafikon 1. prikazuje opštu ocenu KLER grada Niša, uz poređenje sa 9 najbolje, srednje i najlošije ocenjenim opštinama/gradovima.



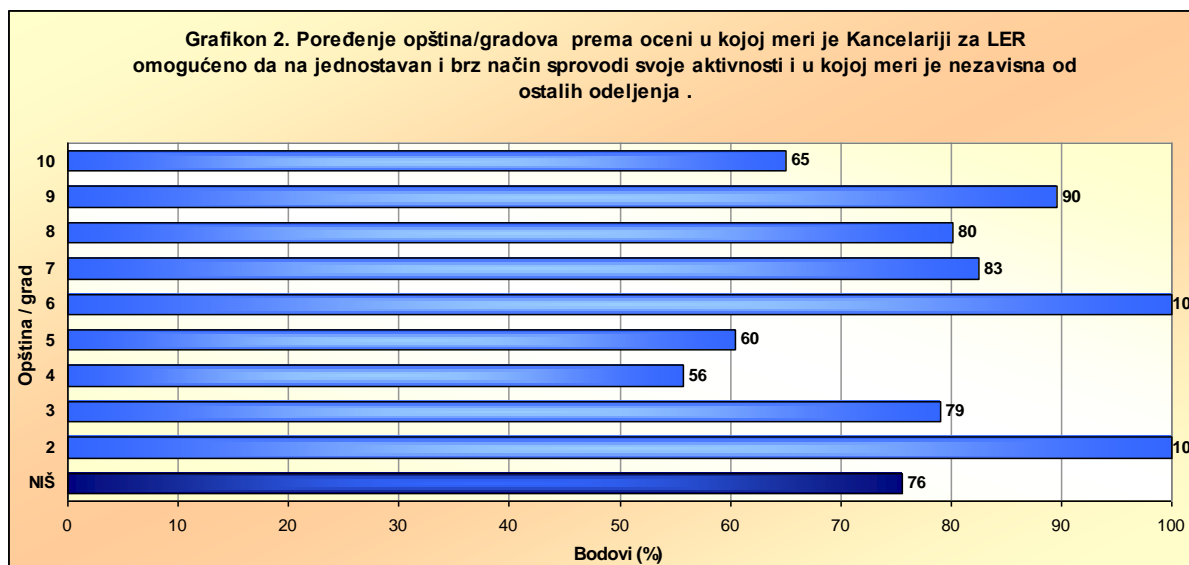
### B. ORGANIZACIONI ASPEKT

Kroz organizacioni aspekt se ocenjivalo:

- Da li je KLER formalno osnovana
- Kakva je pozicija KLER u okviru Gradske uprave
- Da li KLER ima dobru komunikaciju sa rukovodstvom Grada
- Način izveštavanja KLER-a prema rukovodstvu Grada

Kancelarija za LER formirana je u okviru **Službe za poslove gradonačelnika na osnovu Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji poslova u Službi**. Formirana na ovakav način, Kancelarija za LER je u strukturi i organizaciji grada Niša pozicionirana na zadovoljavajući način, zato što je direktno nadgledana od strane šefa Kabineta gradonačelnika i ima jednog supervizora u odnosu na gradonačelnika u hijerarhiji Gradske uprave. Međutim, pošto se radi o glomaznom administrativnom aparatu sa velikim brojem Uprava i zaposlenih, pozicionirana na ovaj način KLER nema dovoljan autoritet pri radu sa ostalim Upravama i javnim preduzećima, nema

dovoljno snažnu poziciju pri pregovorima sa investitorima i postojećom biznis zajednicom, a takođe i bolju informisanost vezanu za dešavanja u Gradu, što bi joj pomoglo u svakodnevnom radu.



Takođe, zbog ovakve organizacije KLER ne raspolaže direktno finansijskim sredstvima dostupnim posebnim upravama i službama, što je ponekad kočnica u obavljanju svakodnevni poslova, jer se odobrenje mora tražiti direktno od gradonačelnika, uz sprovođenje zahtevnih procedura za odobrenje sredstava.

Činjenica da je Niš regionalni centar u kome posluje veliki broj institucija, kao i činjenica da se aktivnosti KLER poklapaju ili dopunjuju sa aktivnostima ovih institucija otežava pozicioniranje KLER u široj populaciji stanovništva i lokalnoj poslovnoj zajednici. Postojanje Uprave za privredu, sa svojim odsecima, Biznis inkubator centra, Centra za zapošljavanje i buduće Slobodne zone Niš, može biti iskorišćeno za ukрупnjavanje institucija i njihovih aktivnosti na lokalnom nivou.

#### PREPORUKA 1:

1. **Održivost KLER**, a vezano za njenu poziciju u strukturi Gradske uprave, je potencijalno ugrožena, zato što je KLER formirana u okviru Službe za poslove gradonačelnika, koja u konstelaciji eventualnih budućih političkih promena može biti smatrana nepotrebnom. Obezbeđenje održivosti i pozicije KLER bi podrazumevalo izmenu Odluke o organizaciji Gradske uprave, na način **kojim će se KLER podići na nivo uprave, službe ili drugog nezavisnog organa Gradske uprave. Na taj način bi šef KLER stekao ravnopravnost sa ostalim načelnicima uprava ili službi, kao i veći autoritet pri radu sa javnim preduzećima, snažniju poziciju pri pregovorima sa investitorima i postojećom biznis zajednicom i bolju informisanost vezanu za dešavanja u Gradskoj upravi, što bi mu pomoglo u svakodnevnom radu.**
2. Potrebno je razmotriti **statusne i pravne mogućnosti** objedinjavanja institucija i njihovih aktivnosti: KLER, Biznis inkubator centar, Centar za zapošljavanje i buduće Slobodne zone Niš.
3. Neophodna je veća **podrška** gradonačelnika Kancelariji za LER u realizaciji svih aktivnosti vezanih za LER, kroz zajedničko definisanje prioriteta i podršku za njihovu realizaciju, što uključuje i finansijsku podršku.

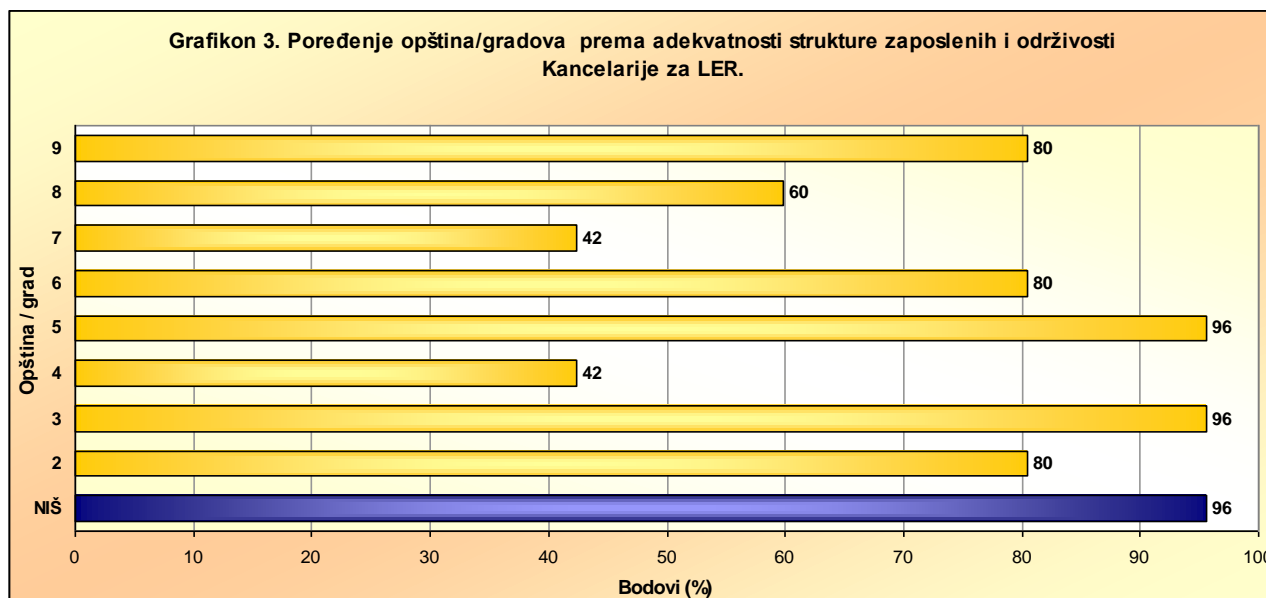
4. Ključ uspeha KLER je u produbljivanju odnosa poverenja između KLER i gradonačelnika putem intenziviranja praktikovanja direktne **komunikacije** tj. aktivne politike "otvorenih vrata" kroz redovne nedeljne sastanke, savetovanja i razmenu informacija.

### C. STRUKTURNI ASPEKT

Kroz strukturni aspekt se ocenjivao:

- Neophodan broj zaposlenih u Kancelariji za LER u skladu sa veličinom Grada
- Posvećenost šefa Kancelarije za LER funkcijama i aktivnostima od značaja za lokalni ekonomski razvoj.
- Veštine zaposlenih

Kancelarija za LER Grada Niša, trenutno zapošljava 6 osoba, dok je struktura zaposlenih u KLER gotovo potpuno adekvatna predviđenim funkcijama i svrstava se među najbolje ocenjene gradove/opštine.



### PREPORUKA 2:

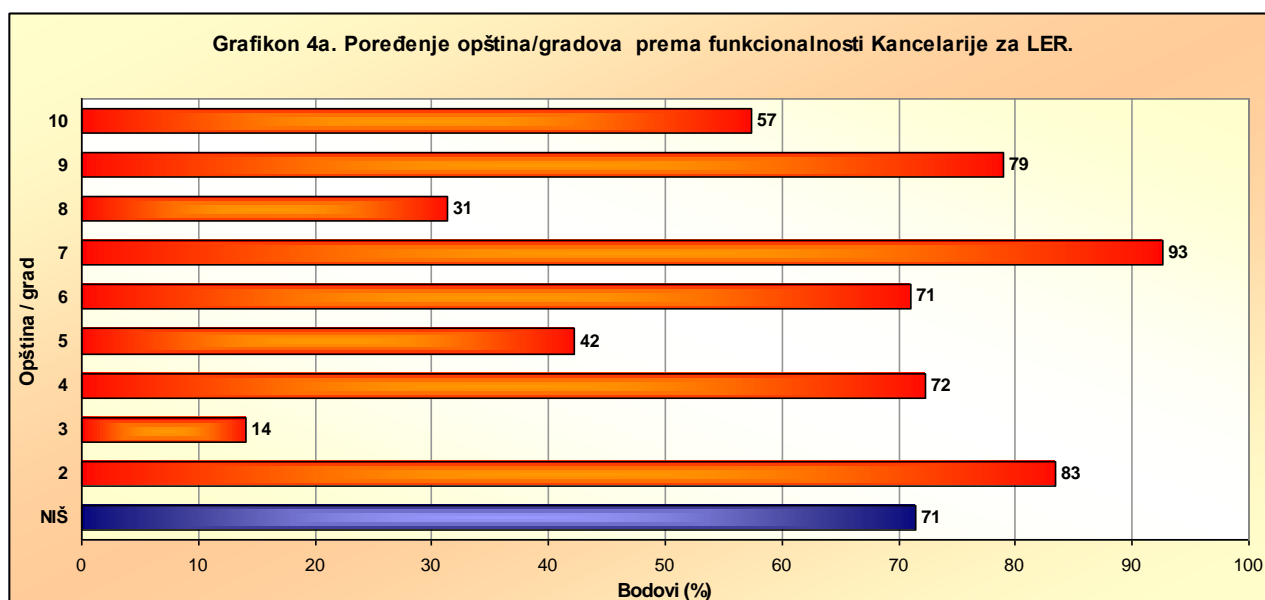
1. **Male izmene u strukturi KLER se odnose na angažovanje osobe** koja je specijalizovana za **analizu prikupljenih podataka** i njihovu adekvatnu prezentaciju i klasifikaciju (1 tehničko lice) radi boljeg marketinga KLER i Grada, **najmanje 1 osoba**, a poželjno je **dve**, (pravnik, građevinski inženjer ili arhitekta), koje će se baviti pravnim aspektima u aktivnostima koje je KLER predvidela svojim radnim planom u domenu podrške lokalnoj poslovnoj zajednici i investitorima prilikom pribavljanja zemljišta, uključujući sve moguće aspekte u ovom procesu (pribavljanje saglasnosti i dobijanja lokacijske, građevinske i upotrebne dozvole). Ova preporuka je data imajući u vidu broj zaposlenih u odnosu na zadatke sa kojima se KLER neprestano suočava, jer nedostatak kadra može da ugrozi funkcionalni aspekt, koji je veoma značajan za postizanje uspešnog razvoja.

### D. FUNKCIONALNI ASPEKT

Kroz funkcionalni aspekt ocenjivala se:

- Priprema marketinškog materijala
- Aktivnosti vezane za privlačenje investicija sa akcentom nastupa na sajmovima
- Aktivnosti vezane za podršku lokalnoj poslovnoj zajednici, kao što je sprovođenje programa zadržavanja i proširenja lokalnih poslovnih aktivnosti
- Uspostavljanje i održavanje odnosa sa centralnim institucijama kao i svim institucijama od značaja za ekonomski razvoj
- Izrada i ažuriranje baza podataka
- Sprovođenje ekonomskih projekata
- Sveobuhvatna implementacija aktivnosti i funkcija iz radnog plana u proteklih godinu dana

U odnosu na sve tri kategorije koje su bile predmet ocenjivanja i analize rada KLER, funkcionalni aspekt je najniže ocenjen sa 71%, iako se on odnosi na sprovođenje aktivnosti radi kojih je KLER i osnovana.



KLER je razvila radni plan za 2010. godinu koji u potpunosti pokriva sve aspekte ekonomskog razvoja, sa jasnim zaduženjima i očekivanim rezultatima. Međutim, određeni deo naznačenih funkcija KLER ne ispunjava u potpunosti, pre svega zbog nejasno definisanih prioriteta na nivou KLER - gradske vlasti.

Iako KLER Niš nema pasivnu poziciju u smislu inicijative izvršavanja predviđenih zadataka, često se dešava da svi nivoi vlasti u Gradu koriste resurse koje KLER poseduje, dok sama Kancelarija nije u mogućnosti da sa brojem ljudi kojima trenutno raspolaže izađe u susret svim zahtevima i u isto vreme ispuni sve funkcije predviđene radnim planom, tj. opisom posla.

Veoma je važno da KLER obavlja većinu predviđenih funkcija za lokalni ekonomski razvoj u potpunosti, pre svega zbog toga što su zaposleni u KLER obučeni za samostalno obavljanje ovih dužnosti, zbog ekonomske koristi koju može imati ne samo lokalna zajednica, već i samo rukovodstvo Grada, kao i zbog samog koncipiranja čitavog plana za poboljšanje lokalnog ekonomskog razvoja. Od esencijalnog je značaja da se inicijative KLER prihvate od strane gradskog rukovodstva i da se im se pruži neophodna podrška, jer KLER može da obezbedi efikasnost realizacije ideja najvišeg rukovodstva.

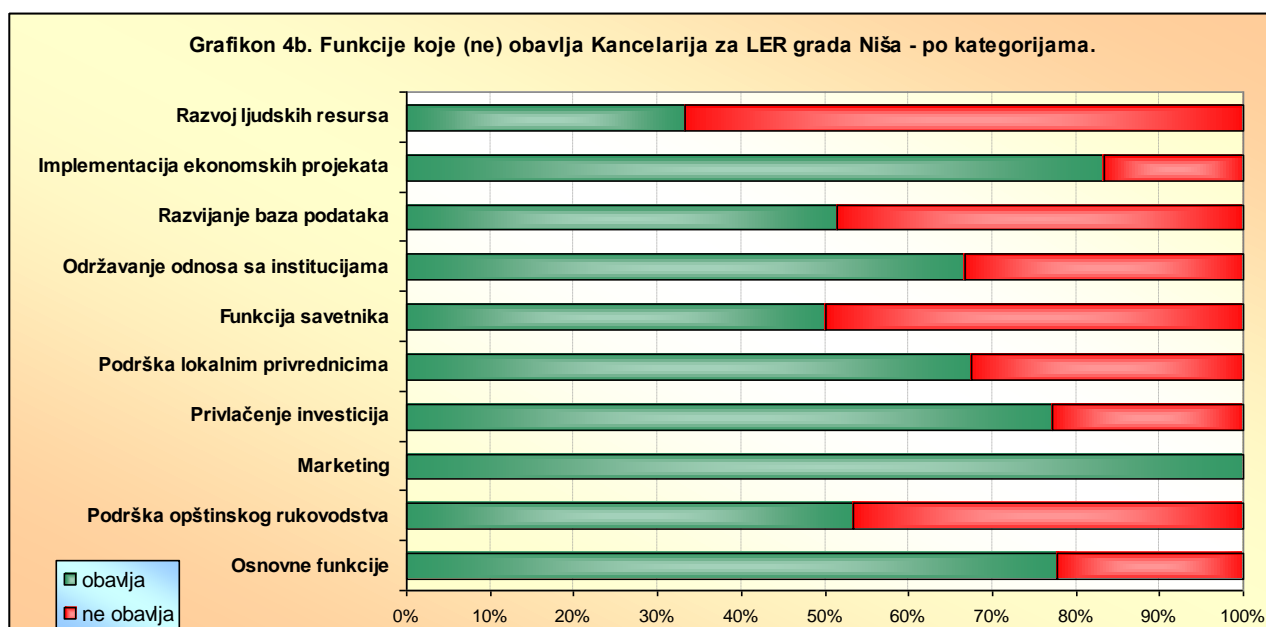
Na osnovu detaljnije analize ustanovljeno je da KLER utiče na aktivnosti vezane za privlačenje investicija, u smislu poveravanja pojedinih zadataka od strane gradskih vlasti koji se odnose na izlaženje u susret potencijalnim investitorima i prezentacije potencijala Grada, što predstavlja pozitivan aspekt poslovanja. Međutim, obzirom na pozicioniranje KLER u okviru Gradske uprave, njeni napori u ovom smislu ne nailaze na adekvatan odgovor pojedinih uprava koje su uključene u proces. U ovom smislu je podrška gradonačelnika i najvišeg rukovodstva neophodna za uspešnu realizaciju aktivnosti iz ovog domena.

Iako su kontakti sa lokalnom poslovnom zajednicom u najvećoj meri povereni KLER, aktivnosti koje se realizuju svedene su na minimum. Intenziviranje ovih aktivnosti, kao i redovno istraživanje potreba lokalnih preduzetnika i investitora, a u skladu sa tim izrada plana i programa koji će biti podržani gradskim budžetom je osnov daljeg razvoja zajednice i generisanja novih radnih mesta.

Iako je deo koji se tiče razvoja ljudskih resursa u vreme analize rada KLER, početkom ove godine, bio dosta loše ocenjen, do Vašeg upoznavanja sa preporukama neke od aktivnosti su pokrenute - urađena je namenska anketa potreba i stanja lokalne poslovne zajednice za radnom snagom januara i februara 2010., otvoren je Centar za zapošljavanje - JOB CENTAR, raspisan je konkurs za zapošljavanje pripravnika kojim Grad subvencionise zapošljavanje pripravnika prema potrebi privrede sa 26 miliona dinara, itd. Ipak, potrebna je direktnija i veća aktivnost KLER u ublasti razvoja ljudskih resursa.

Takođe, ustanovljeno je da KLER zaostaje u praćenju realizacije postignutih rezultata u smislu direktnog, kvantitativnog efekta njihovih aktivnosti u domenu ekonomskog poboljšanja u Gradu, što donekle sputava KLER da stvara pozitivan imidž cele Gradske uprave i njenog rukovodstva, kao i da adekvatno obavlja funkciju savetnika gradonačelniku i njegovim saradnicima.

U grafikonu ispod su pojedinačno prikazane funkcije KLER i nivo njihovog ispunjenja.



Garant dugoročnog uspeha KLER zavisi od kontinuiranog ispunjavanja svih navedenih funkcija i direktni kvantitativni efekti ne mogu biti ostvareni selekcijom samo pojedinih aktivnosti, niti se mogu ostvariti u kratkom vremenskom periodu. Sveobuhvatni pristup mora da zadire u sve segmente ekonomskog razvoja i da ima dugoročne rezultate.

### PREPORUKA 3:

Kako bi se osiguralo bolje funkcionisanje KLER, neophodno je napraviti nekoliko izmena:

1. **Jasnije definisati ulogu KLER u ispunjenju prioriteta ekonomskog razvoja Grada** u cilju efikasnijeg rada i ostvarenja predviđenih funkcija.
2. Na osnovu stečenih znanja i iskustava, **napraviti pregled prioriteta** i svoje aktivnosti usmeravati isključivo prema napravljenim prioritetima. Reviziju urađenog treba vršiti na svaka 3 meseca.
3. Potrebno je **pružiti veću podršku KLER u procesu privlačenja investitora** u smislu davanja većeg kredibiliteta od strane gradonačelnika i njegovih saradnika prilikom ostvarivanju saradnje sa ostalim upravama.
4. **Intenzivirati savetodavnu funkciju Kancelarije** za LER prema gradonačelniku i njegovim saradnicima i obezbediti prihvatanje datih ideja i predloga od značaja za dalji razvoj zajednice od strane gradskog rukovodstva.
5. Obzirom da je jedna od ključnih funkcija KLER **kontakt i podrška postojećoj poslovnoj zajednici**, potrebno je da KLER intenzivira aktivnosti u ovom domenu:
  - ponoviti BAS anketu i na taj način detaljno istražiti potrebe privrede;
  - definisati oblasti u kojima Grad može pružiti podršku privrednicima (izrada plana sprovođenja aktivnosti sa definisanim ulogama i vremenskim okvirom - obuka zaposlenih, finansijska podrška, pomoć u upravljanju, marketing, zajednički nastupi na sajmovima, itd.);
  - obezbediti podršku i učešće gradonačelnika za sprovođenje navedenih aktivnosti iz plana. Naša je preporuka da ovo bude jedan od prioritarnih zadataka KLER u narednom periodu.
6. Intenzivirati **razvoj ljudskih resursa** na nivou Grada u skladu sa potrebama poslovne zajednice i investitora.
7. Neophodno je da KLER **prati kvantitativne rezultate realizovanih aktivnosti**, kako bi mogla da ih iskoristi u cilju svoje i promocije Grada.

### REZULTATI KANCELARIJE ZA LER (2009/2010)

- *Priprema veb sajta, Profila zajednice, sveobuhvatnog promotivnog materijala i baza investicionih ulaganja na srpskom i engleskom jeziku „Fresh investment Spot“, kao i učešće na takmičenju 32 opštine/ grada "Investirajte u Srbiji, 2010"*
- *Pobeda na takmičenju "Investirajte u Srbiji, 2010" u kategoriji Najbolji sajamski nastup i realizovana poseta Auburnu, Alabama, kao nagrada za pobedu*
- *Pripremljen detaljni Vodič za investitore sa svim informacijama koje su neophodne investitorima da se upoznaju sa pravilima i procedurama, kako u toku lociranja svoje investicije, tako i posle toga*
- *Urađen i objavljen oglas u JAT reviji i časopisima: BELRE special, 200 BEST, Montenegro airlines u kojima se nude lokacije: Skopljanska, Lozni kalem i Donje Međurovo i grad Niš kao Fresh Investment Spot*
- *Organizacija i nastup na NIF09: Predstavljanje investicionih potencijala*

- *Nastup na sajmu nekretnina BELRE u Beogradu pod pokroviteljstvom i u organizaciji SIEPA, 2009. godine*
- *Izrada i učešće u projektu "Razvoj ljudskih resursa na putu evropskih integracija," - cilj projekta: formiranje Odseka za ljudske resurse i edukacija zaposlenih i rukovodstva Grada na temu upravljanja ljudskim resursima u okviru projekta EXCHANGE2*
- *Izrada i publikovanje informatora za MSP na nedeljnom nivou u „Narodnim novinama“ i štampanje publikacije sa 52 najčešće postavljenih pitanja od strane sektora MSP*
- *Urađena BAS anketa (ispitivanje stavova lokalne poslovne zajednice) kojom je obuhvaćeno 71 preduzeće sa teritorije grada, sa skoro 10.000 zaposlenih. Na osnovu ove ankete se radi BRE program, tj program otklanjanja prepreka i konkretnih problema navedenih u anketama, a na koje direktno ili posredno može da utiče lokalna samouprava*
- *Formirana baza podataka - banka zemljišta koje je u vlasništvu Grada*
- *Izvršena analiza lokalnih prihoda i date preporuke za povećanje lokalnih prihoda*
- *Potpisani sporazumi o realizaciji dve velike investicije u Industrijskoj zoni Donje Međurovo i aktuelni pregovori sa novim potencijalnim investitorima:*
  - a. YURA corporation
  - b. DYTECH
- *Urađen Elaborat o ekonomskoj opravdanosti davanja u zakup gradskog-građevinskog zemljišta bez naknade u cilju realizacije dve gore pomenute investicije*
- *Otvaranje „Centra za zapošljavanje“ - Job centra*
- *Pripremljen i sproveden proces Sertifikacije Grada kao stimulativnog poslovnog okruženja. Proces pozitivno ocenjen od strane NALED evaluatora, osvojeno 94,9% bodova, ali se Grad ne može sertifikovati bez postojanja Privrednog saveta*
- *Dodela 80 donacija u vrednosti do 2000 eur za lica koja su spremna da se samozaposle u okviru projekta Podrška održivom razvoju u južnoj Srbiji, koji sprovodi nemačka humanitarna organizacija HELP, a finansiraju Holandija i Nemačka*
- *Sprovedeno finansiranje omladinskih projekata u visini od 5.000 eur u okviru HELP-a*
- *Učešće u projektu formiranja naučno-tehnološkog parka TEHNIS u Nišu. U okviru restrukturiranja EI holding, urađen je koncept razvoja TEHNIS, koji je prihvaćen od strane svih nadležnih ministarstava i Grada*
- *Uspostavljeni i značajno unapređeni odnosi sa republičkim institucijama i organima - Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja, SIEPA, NSZ, NARR, PKS*
- *Unapređena je saradnja sa lokalnom poslovnom zajednicom i uspostavljeni direktni kontakti sa najuspešnijim firmama i najvećim poslodavcima, kao i pružena podrška konkretnim privrednicima u rešavanju konkretnih problema (FAZI, Ergo Made, Bard, InfoTerm, Lovopromet, Ekopan plus...)*
- *Unapređeno finansiranje MSP kroz formiranje gradske subvencionisane kreditne linije za MSP preko Banca Intesa i pokretanje LEDIB subvencionisane kreditne linije sa NLB bankom*
- *Unapređen rad gradske administracije kroz projekat „Giljotina propisa“ i predstojeći Exchange 3 program (Call centar i Centar za jedinstveno izdavanje dozvola)*
- *Zaokružen je kompletan proces strateškog planiranja i usvojena su strateška dokumenta: Strategija razvoja grada Niša do 2020, Akcioni plan Strategije razvoja Grada Niša do 2014, Strategija razvoja MSPP grada Niša za period do 2013, Strategija bezbednosti grada Niša, a u toku je izrada Strategije razvoja turizma.*

- Unapređen rad Inkubator centra Niš, kroz prijem 7 novih stanara (4 stanara iz projekta sa IOM, Centar za zavarivanje, Fakultet informacionih tehnologija i fakultet za menadžment Univerziteta Metropoliten iz Beograda, YURA corporation, DYTECH)
- Aktivno učešće u formiranju Slobodne carinske zone i unapređenje konkurentnosti i razvoja aerodroma „Car Konstantin“