AKADEMIJA NAUKA I UMJETNOSTI BOSNE I HERCEGOVINE
АКАДЕМИЈА НАУКА И УМЈЕТНОСТИ БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ
ACADEMY OF SCIENCES AND ARTS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ OPĆINA KANTONA SARAJEVO U NOVOM NORMALNOM

NACRT IZVJEŠTAJA

SARAJEVO, 2023.



AKADEMIJA NAUKA I UMJETNOSTI BOSNE I HERCEGOVINE
АКАДЕМИЈА НАУКА И УМЈЕТНОСТИ БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ
ACADEMY OF SCIENCES AND ARTS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

ISTRAŽIVAČKI TIM

DR. ANTO DOMAZET, PROFESOR EMERITUS, AUTOR, REDAKTOR I VOĐA PROJEKTA

PROF. DR. MUAMER HALILBAŠIĆ, AUTOR

DOC. DR. DENIS BERBEROVIĆ, AUTOR

MR. MARIJANA GALIĆ, SURADNICA ZA STATISTIKU

AJNA DUZIĆ, TEHNIČKA PODRŠKA

SARAJEVO, 2023

SKRAĆENICE

ANUBIH	Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine
BiH	Bosna i Hercegovina
EU	Europska Unija
F BiH	Federacija Bosne i Hercegovine
FZPRFBiH	Federalni zavod za programiranje razvoja F BiH
FZS	Federalni zavod za statistiku
IPA	Instrumenti predpristupne pomoći EU (Instruments of Preaccession Assistance)
JPP	Javno-privatno partnerstvo
KS	Kanton Sarajevo
LER	Lokalni ekonomski razvoj
MMSP	Mikro, mala i srednja poduzeća
NT	Niske tehnologije
SNT	Srednje niske tehnologije
SVT	Srednje visoke tehnologije
VT	Visoke tehnologije
UN	Ujedinjene nacije
UNDP	Program ujedinjenih nacija za razvoj (United Nations Development Programme)

Klasifikacija djelatnosti po KD BiH 2010

A-Poljoprivreda, šumarstvo i ribolov
B-Vađenje ruda i kamena
C-Prerađivačka industrija
D-Proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija
E-Snabdijevanje vodom; uklanjanje otpadnih voda, upravljanje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša
F-Građevinarstvo
G-Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala
H-Prijevoz i skladištenje
I-Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (hotelijerstvo i ugostiteljstvo)
J-Informacije i komunikacije
K-Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja
L-Poslovanje nekretninama
M-Stručne, naučne i tehničke djelatnosti
N-Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti
O-Javna uprava i odbrana; obavezno socijalno osiguranje
P-Obrazovanje
Q-Djelatnosti zdravstvene i socijalne zaštite
R-Umjetnost, zabava i rekreacija
S-Ostale uslužne djelatnosti

UVOD

Izostanak reformi na državnom i entitetskom nivou u BiH dovodi do toga da lokalni ekonomski razvoj postaje postaje sve potentniji i pouzdaniji izvor generiraranja ekonomskog rasta jer nije izložen političkim blokadama kakve se dešavaju na višim nivoima. Takav rast dešava se u jedinstvu tržišnih poticaja i poduzetničkih odluka investitora koji privučeni povoljnim poslovnim okruženjem donose odluke da investiraju i doprinose razvoju lokalnih sredina.

Nakon krize Covid-19 desile su se brojne promjene u okruženju koje su lokalni ekonomski razvoj stavili pred nove izazove. Izazovi su tim veći što države i entitetske razine vlasti ne donose potrebne odluke za prilagođavanje tim promjenama u okruženju.

Lista tih promjena i područja utjecaja na lokalni ekonomski razvoj je vrlo široka. Tu listu treba dovesti u vezu sa ciljnim grupama lokalnog ekonomskog razvoja prema kojima općina treba da djeluje i čijim potrebama i interesima treba da se vodi.

Mnoge studije i akademski radovi omogućavaju da se formira predstava o bitnim elementima lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS bitnim za definiranje i izvedbu ove studije. To se posebno odnosi na pojmovno i sadržajno određenje lokalnog ekonomskog razvoja na području općina KS, sadržaj novog normalnog, ciljne grupe lokalnog ekonomskog razvoja (za koga lokalni ekonomski razvoja) i institucionalno-političku poziciju načelnika u vođenju lokalnog ekonomskog razvoja.

Pojmovno određenje lokalnog ekonomskog razvoja

U pojmovnom određenju lokalnog ekonomskog razvoja primjenjujemo pet kriterija: a) teorijsko-empirijski pogledi na LER, b) ustavne i zakonske nadležnosti općina, c) funkcionalni kriteriji koji razdvajaju lokalni od ukupnog ekonomskog razvoja, d) sadržaj održivih ciljeva globalnog razvoja prema Agendi UN 2030 i c) kontingencijski faktori, nešto što je za jednu općinu lokalni ekonomski razvoj, za drugu ne mora biti.

U teorijsko-empirijskom pogledu postoji mnoštvo kontroverzi na liniji. Teza je da je lokalni ekonomski razvoj ukupan ekonomski razvoj koji se dešava na teritoriji (prostoru) neke općine ili grada, odnosno da je obilježje lokalnog određeno lokalnim prostorom na kome se dešava ekonomski razvoj. Antiteza tom pogledu je stav da je lokalni ekonomski razvoj samo onaj ekonomski razvoj koji na prostoru neke općine ili grada generira lokalno vođstvo i lokalna ekonomija (bez udjela velikih korporacija ili državnih institucija). Po tom stavu obilježje lokalnog određeno je lokalnim institucijama i lokalnom ekonomijom i njihovim doprinosom lokalnom ekonomskom razvoju. Bez šire diskusije pristup sintezi pogleda na lokalni ekonomski razvoj podrazumijeva da je lokalni ekonomski razvoj onaj razvoj koji se ostvaruje na prostoru određene općine kroz proces upravljanja i vođstva lokalnih institucija u partnerstvu sa građanima, višim nivoima vlasti, biznisom, investitorima i drugim stakeholderima lokalnog ekonomskog razvoja. Ovakva sinteza podrazumijeva da se obilježje lokalnog sa prostorne prenosi na funkcionalnu ravan posebno ističući proces upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem.

Ustavom i zakonom je lokalni ekonomski razvoj uvršten u razvojno planiranje i nigdje se eksplicitno ne navodi[1]. Tako u Zakonu o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine F BiH, broj 32/17) nema nikakvog sadržajnog određenja lokalnog ekonomskog razvoja, što znači da postoji maksimalna sloboda od strane načelnika da definiraju njihov sadržaj. U našem pristupu nadležnosti ćemo povezivati sa javnim angažmanom općina u ponudi javnih dobara i usluga za pojedine aktivnosti iz domena lokalnog ekonomskog razvoja. Na području KS sadržaj lokalnog ekonomskog razvoja podrazumijeva koordinirano djelovanje sa institucijama KS,

Funkcionalni kriteriji su vezani za ekonomski razvoj na lokalnom nivou i uključuju upravljanje svim resursima na lokalnom nivou koji unapređuju lokalni ekonomski razvoj kroz veći dohodak, zaposlenost i javne prihode. Fundiranost funkcionalnih ulaganja za lokalni ekonomski razvoj se ogleda u financijskim resursima koje općina sam ili u suradnji sa višim nivoima vlasti ulaže u razvoj, bilo da se radi o budžetskim, kreditnim ili sredstvima na bazi javno-privatnog partnerstva (JPP).

Ciljevi globalnog održivog razvoja prema Agendi UN koji se transponuju u nacionalne i regionalne ciljeve razvoja postaju sve značajniji osnov za usmjeravanje lokalnog ekonomskog razvoja. Ističemo ciljeve Zelenog Plana za EU, Strategiju razvoja industrije EU, Strategiju razvoja MSP i digitalizacije i niz drugih razvojnih dokumenata EU. U okviru UN Milenijski ciljevi su usmjeravali globalni razvoj od početka milenijuma, a onda su 2015. usvojeni održivi ciljevi razvoja prema Agendi UN 2030. Od 17 ciljeva održivog razvoja u tijesnoj vezi sa lokalnim ekonomskim razvojem izdvojili smo deset ciljeva koji su relevantni za lokalni ekonomski razvoj na općinama KS:

a. Potreba sagledavanja siromaštva na općinama KS i eliminacije ekstremnog siromaštva, gladi i neuhranjenosti, postizanje uravnotežene prehrane djece u školama i poticanje održive lokalne proizvodnje hrane (u vezi sa održivim ciljevima 1 Iskorijeniti siromaštvo svuda i u svim oblicima i 2 Iskorijeniti glad, postići sigurnost u opskrbi hranom, unaprijediti kvalitetu prehrane i promovirati održivu poljoprivredu)

[1] U članu 10 Zakona o razvojnom planiranju navodi se:
„(2) Poslovi razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u jedinicama lokalne samouprave obuhvataju:
a) koordinaciju izrade strategije razvoja i programiranja razvoja jedinice lokalne samouprave;
b) sudjelovanje u izradi strateških dokumenata kantona;
c) osiguravanje usklađenosti proračunskog planiranja i PJI sa razvojnim prioritetima jedinice lokalne samouprave;
d) definiranje poticajnih mehanizama za financiranje razvojnih prioriteta utvrđenih u strategiji razvoja jedinice lokalne samouprave u suradnji sa nadležnim institucijama kantona;
e) koordinaciju razrade i implementacije projekata identificiranih u strategiji razvoja jedinice lokalne samouprave u suradnji sa nadležnim institucijama u okviru jedinice lokalne samouprave, kantonalnim organima uprave, susjednim jedinicama lokalne samouprave i socio-ekonomskim partnerima, a koji doprinose realizaciji razvojnih prioriteta;
f) koordinaciju procesa monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji strategije razvoja jedinice lokalne samouprave sukladno utvrđenom sustavu indikatora i vođenje javno dostupne baze podataka za praćenje implementacije strategije razvoja jedinice lokalne smouprave;
g) poslove iz oblasti razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u procesu europskih integracija;
h) osiguravanje javnosti rada u procesima razvojnog planiranja, programiranja i implementacije, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o strategiji razvoja jedinice lokalne samouprave“.

b. Unapređenje ljudskih resursa i rodne ravnopravnosti poboljšanjem zdravstva i obrazovanja, specifično dostupnost lijekova za sve, podrška preventivnim pregledima i lokalnim zdravstvenim institucijama - domovi zdravlja, područne ambulante; u oblasti obrazovanja osiguranje potrebnih stipendija za učenike i studente, informatičku opremu, podrška edukaciji u razvijanju radnih vještina i neformalnog obrazovanja; u oblasti rodne ravnopravnosti osnaženje žena (u vezi sa ciljem 3 Osigurati zdrav život i promovirati blagostanje svih ljudi, svih životnih dobi i sa ciljem 4 Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje, te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja svih ljudi, svih životnih dobi)
c. Unaprijediti energetsku efikasnost u javnim zgradama općina, domaćinstvima i privredi, te osigurati energiju iz obnovljivih izvora, uz eliminaciju energetskog siromaštva i subvencioniranje za marginalizirane društvene slojeve i sudjelovanje građana kroz lokalne energetske zajednice u osiguranju energije za vlastitu potrošnju - prosumer pristup (u vezi sa Održivim ciljem 7 Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve)
d. Promovirati pametan, održiv i inkluzivan rast i povećanje zaposlenosti uz rast produktivnosti i plaća na lokalnom nivou iznad prosjeka globalnog rasta, te dostojanstvo rada i uključivanje žena i mladih, kroz rast poduzetništva, proizvodnih aktivnosti, usluga i turizma koji promovira lokalne kulturne i druge vrijednosti, rast malih i srednjih poduzeća i obrta (u vezi sa Održivim ciljem 8 Promovirati uključiv i održiv ekonomski rast, zaposlenost i dostojanstven rad za sve)
e. Ojačati proces reindustrijalizacije investicijama u industriju na bazi čistih tehnologija i inovacija, podržane digitalizacijom i kružnom ekonomijom posebno u općinama KS van gradskog jezgra stvaranjem uvjeta u prostornim i regulacionim planovima, unapređenjem fizičke, digitalne, poduzetničke i inovacijske infrastrukture, te većim pristupom informatičkim tehnologijama i podrškom za inovativne projekte na lokalnom nivou (u vezi sa Održivim ciljem 9 Izgraditi izdržljivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost)
f. Unaprijediti održivost gradova i naselja kroz njihov ubrzani ekonomski razvoj, dostupnost smještaja i stanovanja za sve, povećane zelenih površina, unapređenje dnevne mobilnosti ljudi (u vezi sa Održivim ciljem 11 Učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim)
g. Smanjiti potrošnju prirodnih resursa, bacanje hrane i nekontrolirani otpad (u vezi sa Održivim ciljem 12 Održiva proizvodnja i potrošnja)
h. Podržavati borbu protiv klimatskih promjena na lokalnom nivou i sprečavati opasnosti od prirodnih katastrofa, nastalih korištenjem prljave energije i bespravne gradnje (u vezi sa Održivim ciljem 13 Zaštita klime)
i. Doprinositi održivom upravljanju šumama i spriječavati krčenje šuma i njihovu devastaciju u korist građevinskog zemljišta (u vezi sa Održivim ciljem 15 Očuvanje života na zemlji),
j. Ubrzavati lokalni ekonomski razvoj kroz partnerstvo sa poslovnom i akademskom zajednicom, organizacijama civilnog društva, kroz suradnju sa privatnim sektorom u JPP, kroz partnerstvo sa institucijama i fondovima Europske Unije, međunarodnim

razvojnim agencijama i gradovima i njihovim asocijacijama (veza sa Održivim ciljem 17 Partnerstvom do ciljeva). Za općine KS je posebno značajno stvoriti osnovu da općine mogu koristiti sredstava iz Investicijskog plana za Zapadni Balkan i IPA III za programe digitalizacije, energetske efikasnosti, javnih investicija u fizičku, poduzetničku i inovativnu infrastrukturu i druge programe (veza sa Održivim ciljem 17 Partnerstvom do ciljeva)

Općine KS se nalaze u različitom položaju u odnosu na faktore LER i zato je sadržaj LER u njima različit. Tu su prvenstvo faktori urbanih i ruralnih obilježja (urbani prostor, ruralni prostor, komunalna infrastruktura, komunalne usluge, saobraćajna infrastruktura). Tako naprimjer, gradske općine se ne bave komunalnim pitanjima, a prigradske imaju te odgovornosti.

Osnovni zaključak u ovom istraživanju je da nadležnosti općina u lokalnom

Sadržaj lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS

Na osnovi izloženog sadržaj lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS čini:

a. Prostorno planiranje i donošenje mjera u vezi sa urbanim i ruralnim prostornim planiranjem i izgradnjom na prostoru općine
b. Upravljanje prirodnim resursima na području općine uz horizontalnu suradnju sa KS
c. Izgradnja moderne infrastrukture (komunalne, putne, telekomunikacijske, poduzetničke i inovativne) na području općine u suradnji sa KS i F BiH
d. Poticanje poduzetništva (malog, srednjeg, obrta, poljoprivrednih gazdinstava, start ups, freelancers), podrška talentima i inovatorima
e. Unapređenje ljudskih resursa kroz podršku oblicima formalnog obrazovanja na području općine kroz suradnju sa institucijama KS (predškolsko, osnovno, srednjoškolsko, dualno, univerzitetsko), oblicima praktičnog rada kroz praksu, pripravnički rad i radionice za usmjerene oblike obrazovanja; oblicima jačanja zdravstvene zaštite, kroz preventivno djelovanje, brigu za mlade, stare i žene;
f. Građenje prijateljskog poslovnog okruženja za privredu u kome institucije općina izlaze u susret potrebama poslovnog sektora za dodatnim prostorom za investiranje, za osiguranje radne snage, za razrješavanje građevinskih i drugih dozvola, za podršku prekvalifikaciji radnika i nizu drugih pitanja
g. Privlačenje što konkurentnijih i produktivnijih firmi na lokaciju općine sa ciljem generiranja zapošljavanja i dohotka kroz investiranje, inovacije, izvoz i građenje efekata multiplikacije za lokalnu privredu, jednom riječju firme sa razvijenim strategijama i operacijama u svojim biznisima
h. Podrška zapošljavanju na općini (prekvalificiranje, pripravnici, dodatno zapošljavanje)
i. Promocija ekonomskih potencijala investicijske i turističke destinacije općine (u suradnji sa KS)
j. Privlačenje i poticanje privatnih investicija na općini (u okviru investicijske destinacije Kantona Sarajevo)

k. Privlačenje što više stručnog kadra, kvalificiranih i visoko obrazovanih ljudi, novih stanovnika, posebno talenata i tzv. digitalnih nomada
l. Poticanje proizvodnje što više lokalnih proizvoda, od rukotvorina, hrane do izvoznih proizvoda
m. Stvaranje uvjeta za što viši kvalitet života građana, što veće zadovoljstvo investitora i turista i drugih posjetilaca općina
n. Razvijanje partnerstva u funkcioniranju LER sa građanima, biznisom, investitorima, akademskom zajednicom, nevladinim sektorom, dijasporom, međunarodnim razvojnim agencijama u realizaciji razvojnih programa
o. Stvaranje institucionalnog okvira za lokalni ekonomski razvoj (donošenje strategija razvoja, trogodišnji plan rada, godišnji plan rada, godišnje izvješće o radu i izvješće o razvoju, budžet i drugi izvori financiranja kao okvir za ostvarenje razvojnih projekata, digitalizacija usluga, unapređenje, općinske uprave i odjel LER)
p. Osiguranje inkluzivnosti u lokalnom ekonomskom razvoju, kako u domenu institucija općine, tako i prema ključnim ciljnim grupama lokalnog ekonomskog razvoja (nulta tolerancija korupcije, integritet institucija LER, jednake šanse za sve, borba protiv siromaštva, transparentnost rada i uključenost građana i privrede u lokalni razvoj)

Ciljne grupe u provođenju LER

Lokalni ekonomski razvoj podrazumijeva zadovoljavanje potreba različitih ciljnih grupa. One se međusobno razlikuju, a unutar sebe predstavljaju homogene ekonomske i društvene grupe. Zadovoljavanje potreba tih grupa podrazumijeva diferencirani marketing sa različitim fokusom na potrebe, različitim potrebnim resursima i konkurentskim prednostima za zadovoljavanje tih potreba. U našem pristupu primjenjujemo razvijeniju segmentaciju ciljnih grupa LER od one koju je dao Kotler (1993).

Radi se o pet ciljnih grupa: 1) stanovnici općina, 2) poslovna zajednica sa uvedenim biznisima na općini, 3) potencijalni investitori, 4) turisti i drugi posjetioci i 5) dijaspora i talenti van zemlje.

Prva grupa su rezidenti, stanovnici općina sa svojim potrebama za obrazovanjem, zdravstvom, socijalnom zaštitom, sigurnošću, bavljenjem poduzetništvom u raznim formama, zaposlenjem, plaćama i drugim dohocima, formiranja obitelji, pribavljanja stana, zadovoljavanja raznih vrsta komunalnih i administrativnih potreba, potreba rekreacije, sporta, kulture, participacije u demokratskom javnom i političkom životu u društvenoj zajednici, osiguranja socijalnih i ekonomskih jednakosti u smislu jednakih početnih uslova za sve i zadovoljavanja potreba socijalne kohezije, solidarnosti i socijalne pravde. Dakle, sve one potrebe koje utječu na kvalitet života građana i njihovo vezivanje za život i rad u određenom gradu ili općini.

Druga grupa su poduzetnici koji su uspostavili svoje biznise na području općine, zapošljavaju i plaćaju poreze i naknade koji idu u lokalne proračune. Oni imaju potrebe za političkom i socijalnom stabilnošću, dobrim javnim uslugama lokalne uprave, izvorima radne snage, sirovina i energije, dobrom lokalnom infrastrukturom i spremni su dalje investirati i proširivati svoj posao ako im poslovi dobro idu i traže prijateljski odnos lokalne uprave prema biznisu. Oni uočavaju loše dobre i loše strane lokalnog okruženja i dragocjeni su izvor informacija za unapređenje LER

Treća grupa su potencijalni investitori sa manje ili više izraženom spremnošću za investiranje na općine KS. Oni prikupljaju informacije i treba im dati specifične javne usluge koje stvaraju povjerenje. Njihove potrebe su veoma složene, od lokalne političke i društvene stabilnosti, razvijenosti lokalne ekonomske strukture i integriteta lokalne uprave, preko raspoloživosti kvalitetnih i stručnih radnika, prostora za izgradnju poslovnih objekata i njihovo širenje, dobre lokalne fizičke, poduzetničke i digitalne infrastrukture, pa do dobre povezanosti sa glavnim izvoznim i domaćim tržištima i kapaciteta za inovacije u javnom upravljanju kroz digitalizaciju, energetsku tranziciju, zelenu ekonomiju, cirkularnu ekonomiju i razumijevanje razvojnih potreba investitora. U pristupu njima se može primjenjivati push pristup putem guranja projekata prema investitorima ili pull pristup putem privlačenja investitora prema investicijskoj destinaciji.

Četvrta grupa su turisti koji doprinose povećanju lokalne zaposlenosti, dohodaka i standarda. Za privlačenje turista treba stvoriti potrebne uvjete u kreiranju turističkih sadržaja, smještaja i ugostiteljskih usluga, te turističke infrastrukture i ukupne atmosfere ugodnog gostoprimstva (sigurnost, kvalitet i dostupnost javnog saobraćaja, pristup javnom internetu, kvalitet komunalnih usluga i ukupan odnos stanovništva prema turistima). Općine Sarajeva imaju veoma raznovrsnu turističku ponudu i različit udio turizma u ukupnom lokalnom razvoju. Najzastupljeniji je urbani kulturni turizam, a zatim konferencijski, zimski, banjski, sportski i avanturistički turizam. Velike mogućnosti stoje i pred digitalnim nomadizmom kao turističkom trendu, ali je potrebno ojačati konkurentnost u digitalnoj sferi , kako u oblasti infrastrukture (G5) i regulativi digitalnog poslovanja (državni zakon o digitalnom potpisu kojim bi BiH bila uključena u svjetski sistem digitalnog poslovanja). Promocija turizma na općinama KS se odvija kroz koncept integrirane promocije čiji je nosilac Turistička zajednica KS u suradnji sa općinama. Pod sloganom Visit Sarajevo praktično je čitav KS i sve općine identitetski vezan za Sarajevo i njegov brand koji asocira na multikulturalnost, olimpijsku tradiciju i spoj Istoka i Zapada, tradicionalnog i tehnološki modernog razvoja u ekonomskom i kulturološkom smislu[2]. Postoje kod nekih autora i druge ciljne grupe kao što su studenti, pacijenti, poslovni partneri iz drugih gradova, kao i potencijalni novi stanovnici koji imaju namjere da dosele u određeni grad.

Peta grupa je dijaspora i istraživači i radu i talenti na školovanju van zemlje. Dijaspora je potencijal razvoja kako po znanju, vještinama i poduzetničkim sklonostima, tako i po umreženosti u svjetske poslovne i naučne mreže i po kapitalu i potencijalu investiranja. Potrebe dijaspore je da bude u toku sa razvojem u zemlji i da se pruže prilike za učešće u programima razvoja i mogućnostima cirkularnih emigracija koje podrazumijevaju izmjenjivost mjesta stanovanja, rada i učenja, uključujući zemlju porijekla.

Na području općina KS fokus na ovih pet ciljnih grupa je različitog značaja za pojedine načelnike, neki su najviše uradili za turiste, neki za investitore, a neki imaju u fokusu građane, što bi svakako trebalo da bude prioritet. Opća je pojava da se podcjenjuje dijaspora i odnos prema talentima. Sve to zahtjeva preispitivanje prioriteta u dizajniranju sadržaja i mjera LER za pojedine ciljne grupe.

[2] Izneseni način promocije turizma na KS ukazuje na mogućnosti njegove implementacije u promociji investicija, pri čemu bi slogan mogao biti Invest Sarajevo. Na KS je funkcija promocije investicija dodjeljenja ranijoj Agenciji za privatizaciju KS, ali ni funkcionalno ni organizacijski nisu poduzete značajnije aktivnosti na ostvarenju njene investicijske misije.

Novo normalno na općinama Kantona Sarajevo

Novo normalno možemo definirati kao izmijenjene faktore političkog, ekonomskog i socijalnog okruženja koji bitno utiču na pravce i tempo lokalnog ekonomskog razvoja i traže odgovarajuće strateško prilagođavanje općina i viših nivo vlasti koji sudjeluju u integriranom lokalnom ekonomskom razvoju općina Kantona Sarajevo.

Promjene u okruženju lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS u osnovi potiču iz dva izvora. Prvi su promjene u vanjskom okruženju, počev od globalnog i europskog do okruženja BiH i entiteta i Kantona Sarajevo. Primjer je borba protiv klimatskih promjena koja uključuje obaveze na globalnom, odnosno europskom nivou za postizanjem gekarbonizacije, osiguranja energije iz obnovljivih izvora i podizanja energetske efikasnosti. Drugi izvor promjena je unutarnji i odnosi se na promjene koje je lokalni ekonomski razvoj općina KS stvorio kao novi okvir okruženja za budući razvoj. Primjer su elementi poslovnog okruženja koji se odnose na industrijske i poduzetničke zone koje potiču razvoj industrije u općinama KS.

Novo normalno predstavlja novi okvir za ostvarenje ciljeva lokalnog razvoja. Njegovo ignoriranje rezultirat će zastojem u lokalnom ekonomskom razvoju i nižim stupnjem zadovoljavanja potreba ključnih ciljnih grupa lokalnog ekonomskog razvoja.

U prvoj fazi se novo normalno najvećim dijelom percipira kao prijetnja razvoju. Odlazak stručnog, produktivnog kadra predstavlja prijetnju razvoju, jer se osjeća nestašica radne snage i pored toga što nominalno visok broj nezaposlenih nije produktivno angažiran. Međutim, razvijanjem odgovarajućih strategija suradnje sa dijasporom mogu se njeni potencijali koristiti za ubrzanje lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS.

Načelnici općina i novo normalno

Načelnici općina su ustavima, zakonima i statutima definirani kao organi općine. Oni imaju nadležnost predlaganja razvojnih dokumenata općine, budžeta za podršku realizaciji ciljeva lokalnog ekonomskog razvoja, organizacije lokalne uprave i organizacijskih dijelova za lokalni ekonomski razvoj.

Načelnici imaju nadležnost izdavanja građevinskih dozvola i tom svojom funkcijom oni su neka vrsta menadžera veoma oskudnog općinskog javnog resursa prostora u obliku građevinskog zemljišta. Zbog toga što su resursi prostora neravnomjerno raspoređeni po općinama i što je različita situacija sa urbanizacijom i urbanom infrastrukturom načelnici su u osnovi usmjereni na novu gradnju i inovaciju i sanaciju postojeće urbane strukture i infrastrukture.

Načelnici općina imaju potrebu suradnje sa kantonalnim institucijama i Gradom Sarajevom[3].

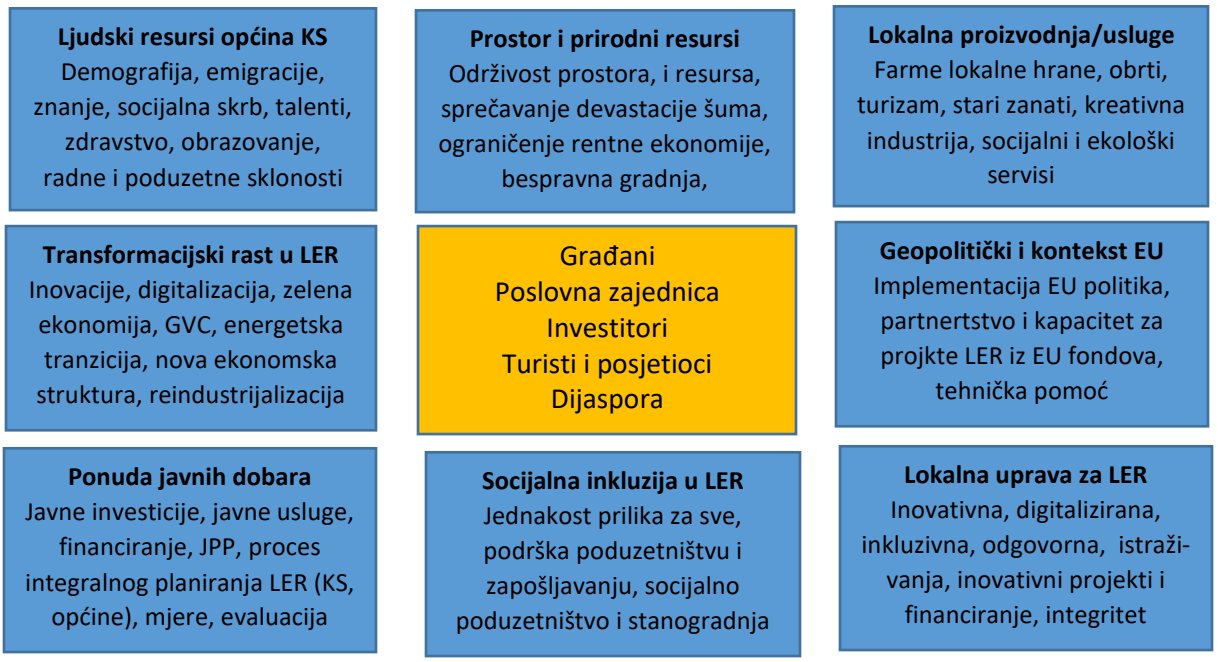
Odnosi načelnika i kantonalnih institucija u zakonom definiranim područjima, kao što je prostorno planiranje i komunalne djelatnosti, odnosno komunalna infrastruktura, te obavljanje javnih djelatnosti zdravstva, obrazovanja i socijalne zaštite ne bi trebalo da budu opterećeni rivalstvom i konfrontacijama. Subordinacija kantonalnih institucija je vladajući način upravljanja, a slučajevi u kojima općine doprinose unapređenju određenih djelatnosti trebalo bi da temelje na koordinaciji (primjeri podrške općina školama, socijalnoj zaštiti, zdravstvu, investicijama i drugo).

[3] Grad Sarajevo najveći doprinos može dati kroz urbano uređivanje Sarajeva, po uzoru na aktivnosti u drugim europskim gradovima. Tako Beč provodi projekt Urban innovation Vienna , a za Sarajevo je to veoma značajno zbog toga što je Grad Sarajevo također jedinica lokalne samouprave koja bi trebalo da ima istaknute nadležnosti u urbanističkom razvoju Grada.

U lokalnom ekonomskom razvoju načelnici su u obavezi da kroz proces planiranja osiguravaju potrebne resurse za ostvarivanje svojih zakonskih nadležnosti i onih aktivnosti koje planiraju kao potrebne za ubrzanje lokalnog ekonomskog razvoja. Radi se najčešće o resursima znanja, vještina, organizacije i financijskim resursima. Naprimjer, energetska tranzicija kao nužna aktivnost u LER skoro nigdje u općinama KS ne nalazi svoje mjesto u mjerama za ostvarenje ciljeva strategija razvoja jer nedostaju potrebna znanja i resursi za vođenje sistematskih akcija na općinskom nivou[4].

Lokalni ekonomski razvoj odvija se u jedinstvu mjera i aktivnosti procesa planiranja, s jedne strane, i djelovanja tržišta, s druge strane. Razvoj industrije podrazumijeva konkurentnost investicijske destinacije određene općine i tržišni interes privatnog investitora da locira fabriku na određenoj općini. Razvijanje konkurentnosti određene investicijske destinacije podrazumijeva angažman javnih resursa i pružanje javnih dobara i usluga, što je prvenstveno politička odluka načelnika i općinskog vijeća. Međutim, ona će dobivati svoju tržišnu verifikaciju nakon što se na tim općima uvjetima pojavi investitor spreman za investiranje, zapošljavanje i stvaranje ekonomskih učinaka za ciljne grupe lokalnog ekonomskog razvoja.

Slika 1. Područja novog normalnog naspram ciljnih grupa LER na općinama KS



Izvor: konstrukcija autora

[4] Aktivnosti na energetskoj tranziciji u nekim općinama pionirima tog procesa u BiH (Lopare, Živinice) pokazuju da za uspješno vođenje energetske tranzicije na lokalnom nivou moraju postojati tri uvjeta: 1) decidna politička volja načelnika i općinskih vijeća da se ide u taj proces na osnovama pune transparentnosti i demokratizacije, 2) oslanjanje na stručne konsulting institucije u vođenju tog procesa sa tendencijom postupnog preuzimanja punog vlasništva općine nad tim procesom i 3) izdvajanje potrebnih sredstava u budžetu da se financiraju potrebne pripremne i aktivnosti implmentacije projekata energetske tranzicije (RESET, 2022). Nema primjera da se takav pristup ostvaruje na bilo kojoj općini KS.

Najveći utjecaj navedenih područja novog normalnog projecira se na stanovnike općina KS. Skoro da nema područja koje na određeni način ne utječe na potrebe stanovnika općina i način njihovog zadovoljavanja (.Demografija, emigracije, znanje, socijalna skrb, talenti, zdravstvo, obrazovanje, radne i poduzetne sklonosti). Područje unapređenja ljudskih resursa je od interesa za svakog stanovnika i podrazumijeva različite mjere sa fokusom na djecu, mlade i starije osobe. Od značaja su i sva druga područja jer će bitno uređivati ekonomski i socijalni položaj i kvalitet života ljudi (prostor, lokalna proizvodnja, energetska tranzicija, digitalizacija, zdraviji okoliš, put ka EU, dostupnost javnih usluga, bolja uprava i veća socijalna uključenost).

Poslovna zajednica i investitori najviše od svojih potreba mogu zadovoljiti u području transformacijskog rasta kroz povećanje zaposlenosti i investicija, a posebno u dijelu koji se odnosi na pristupanje EU i mogućnostima korištenja EU fondova za energetsku tranziciju, digitalizaciju i uključivanje BH kompanija u lance vrijednosti europskih kompanija.

Nešto uža područja odnose se na potrebe turista i posjetilaca i način njihovog zadovoljavanja. Tu je primarna proizvodnja i ponuda lokalne hrane, proizvoda i usluga, a zatim i područje transformacijskog rasta, održivog upravljanja prostorom i izgradnja javne turističke infrastrukture, te efikasna javna uprava kroz funkcije destinacijskog marketinga i privlačenje turista na destinaciju Sarajevo kroz projekt Sarajevo Visit.

Uključivanje dijaspore, istraživača i talenata u ciljne grupe LER općina KS je inovativni potez i vjerovatno će trebati puno kreativnosti, znanja i resursa da se, u suradnji sa već uvedenim akterima i projektima kao što DIASPORA INVEST koji provodi USAID u BiH u suradnji sa domaćim institucijama. Ključna područja novog normalnog za ovu ciljnu grupu su transformacijski rast, razvoj ljudskih resursa, lokalna proizvodnja i napredak prema članstvu u EU.

Lokalna vlast ne može oklijevati u suočavanju sa izazovima iz okruženja navedenim na slici 1. Građani, biznis, investitori, turisti, dijaspora na određenoj općini traže rješenje svojih problema. Sa ograničenim nadležnostima i resursima, kao i neizgrađenim sposobnostima, bez potrebnog nivoa znanja, općine KS su također izloženi utjecajima lavine izazova koji dolaze iz okruženja i koji će u budućnosti određivati i mogućnosti razvoja i izglede za podizanje kvaliteta života. U tom djelovanju općine mogu očekivati tješnju suradnju sa Kantonom Sarajevo za koju nažalost nisu pronađeni pravi oblici partnerstva. Suradnja se također može očekivati sa Europskom unijom i međunarodnim razvojnim agencijama u mjeri u kojoj proces integracija BiH u EU bude napredovao, što je opet van mogućnosti utjecaja općina.

Novo normalno, iako predstavlja globalne promjene u području razvoja, ima svoje lokalne implikacije. Na lokalnom nivou je ključno pitanje identificirati faktore novog normalnog i njihove utjecaje na lokalni ekonomski razvoj, a zatim definirati ciljeve i sačiniti program mjera za uključivanje faktora novog normalnog u generiranje lokalnog ekonomskog razvoja. Naravno, za uspješno lokalno prilagođavanje potreban je efektivan nacionalni (nivo BiH), subnacionalni (nivo F BiH) i regionalni okvir (nivo KS). Izostanak takvog okvira otežava adaptiranje općina na faktore novog normalnog, a i pokrenute akcije izlaže rizicima neefikasnosti i gubitku potencijalnih efekata u lokalnom ekonomskom razvoju.

Općine KS su nepripremljene za intenzivniju primjenu faktora novog normalnog u lokalnom ekonomskom razvoju. Nema dovoljno sistemskih znanja, još manje je praktičnih iskustava, a poseban problem je nedostatak regulatornog i okvira za primjenu faktora novog normalnog sa viših

upravljačkih nivoa. Ljudski i financijski resursi, kao i organizacijski oblici vođenja lokalnog ekonomskog razvoja u područjima novog normalnog su posebno ograničenje.

U mnogim oblastima djelovanja općine KS su u lokalnom ekonomskom razvoju oslonjene na Kanton Sarajevo i malim dijelom na Grad Sarajevo. Zato one, prvenstveno sa KS imaju odnose koordinacije u ostvarivanju određenih funkcija, kao što je naprimjer upravljanje prostorom, dok su u nekim oblastima potpuno prenesene nadležnosti na KS, kao što je to slučaj u komunalnim poslovima. Samim tim je i najveći dio aktivnosti iz domena novog normalnog, posebno energetska tranzicija, digitalizacija, zelena ekonomija, cirkularna ekonomija, upravljanje prirodnim resursima i prostorom i niz drugih aktivnosti u svojoj implementaciji vezan za Kanton Sarajevo i njegove institucije. To zahtjeva inoviranje procesa upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem u uvjetima novog normalnog i iznalaženje formi i sadržaja u kojima će se iskoristiti dinimizam općina i strateška pozicija kantona u regulatornom, resursnom i institucionalnom smislu.

Utjecaji novog normalnog u tekućem srednjoročnom razdoblju, pa i do 20230. godine mogu se promatrati i kao prilike i kao šanse. Od toga ovisi kako će se kretati rast zaposlenosti u odnosu na stope rasta od 2,75% godišnje na nivou KS u periodu 2013-2022. godine.. Prilagođavanje novom normalnom na općinama KS obilježeno je potrebom da se na jednoj strani u postojeću ekonomsku strukturu inkorporiraju elementi novog normalnog (čista energija, veća energetska efikasnost, digitalizacija, viša resursna efikasnost, cirkularna ekonomija), a na drugoj strani da se novo normalno iskoristi za unapređenje ekonomske strukture i ubrzanja ekonomskog rasta kroz jačanje IT sektora, reindustrijalizaciju, proizvodnju obnovljive energije, jačanje kreativnih industrija i turizma. Sve to bi kroz proces jačanja društvene inkluzije trebalo da se reflektira na intenzivniji lokalni ekonomski razvoj sa efektima rasta životnog standarda i konkurentnosti lokalne ekonomije.

Za ovakav tok budućeg lokalnog ekonomskog razvoja od posebne je važnosti percepcija načelnika općina o utjecajima novog normalnog na oba iznesena aspekta lokalnog ekonomskog razvoja. Načelnici općina su pokretači planskih aktivnosti, predlagači mjera za realizaciju ciljeva lokalnog ekonomskog razvoja. Oni ostvaruju i koordinaciju sa drugim nivoima vlasti, ostvaruju suradnju sa stakeholderima lokalnog ekonomskog razvoja (građani, poslovna zajednica, investitori, turisti, dijaspora). U pojedinim područjima kao što je područje prostornog razvoja oni imaju neposredne upravne oblasti (predlažu regulacione planove, izdaju građevinske dozvole...). Načelnike biraju građani, njima su odgovorni i moraju ostvarivati najtješnju suradnju sa općinskim vijećima. Od njihove umješnosti u organizaciji uprave i struktura koje se bave lokalnim ekonomskim razvojem ovisi i efektivnost i efikasnost LER. U djelovanju načelnika posebno se ističe sposobnost razvijanja soft komponenti upravljanja koja se odnosi na umrežavanje aktivnosti općine sa ključnim stakeholderima kako bi se na što potpuniji način zadovoljavale njihove potrebe. Pozicija načelnika u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja je različita, ona se u mnogim aspektima razlikuje u gradskim u odnosu na ostale općine KS.

Iz iznesenog okvira definiramo istraživački problem u ovoj studiji koji ima kompleksnu strukturu.

Istraživački problem sadrži pitanje stvarnog doprinosa i mjesta lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS, koji su to faktori novog normalnog, kakvi su njihovi potencijalni efekti i u kojoj mjeri su uključeni kao faktori lokalnog ekonomskog razvoja u planove i u stvarnu implementaciju

kroz aktivnosti i mjere lokalnog ekonomskog razvoja. Istraživački problem se promatra u kontekstu postojeće ekonomske strukture općina KS i perecepcije, predlaganja planskih dokumenata i mjera i stvarnih aktivnosti načelnika na implementaciji faktora novog normalnog za poticanje lokalnog ekonomskog razvoja u aktualnom i budućem periodu. U konačnom istraživački problem obuhvata razmatranje mjera koje treba da unaprijede djelovanje načelnika u jačanju sposobnosti za primjenu faktora novog normalnog u lokalnom ekonomskom razvoju i većem i kvalitetnijem zadovoljavanju potreba ciljnih grupa lokalnog ekonomskog razvoja.

Brojna obavljena istraživanja i primjeri iz prakse ukazuju da općine i gradovi imaju velike mogućnosti da kreativnim oblicima upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem, uz snaženje lokalnih firmi može ubrzati i podići na viši nivo lokalni ekonomski razvoj u korist građana i drugih stakeholdera tog procesa.

Iz ovog konteksta razvijala se ideja za ovaj projekat kao izraz potrebe da se pokrene proaktivni pristup i transformacija lokalnog ekonomskog razvoja u okruženju koje bitno određuju utjecaji novog normalnog.

To su bili razlozi da se u okviru Akademije nauka i umjetnosti pokrene projekt Lokalni ekonomski razvoj na općinama KS izazovi novog normalnog.

Cilj istraživanja je sagledati utjecaje novog normalnog na lokalnu ekonomiju općina KS i predložiti politike i mjere za transformaciju lokalnih ekonomija i načina upravljanja i vođstva lokalnim ekonomskim razvojem u cilju ubrzanja postizanja ekonomske, socijalne i okolišne održivosti takvog razvoja.

Centralno istraživačko pitanje je da li općine KS mogu voditi uspješno lokalni ekonomski razvoj u uvjetima novog normalnog i da li načelnici općina mogu i pod kojim uvjetima ostvarivati vođstvo u tom području.

Ovom centralnom pitanju pridružuju se četiri prateća pitanja koja određuju i strukturu ovog istraživanja.

Prvo, kakvo je stanje lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS i kakvu startnu osnovu to stanje čini za intenziviranje lokalnog ekonomskog razvoja u uvjetima novog normalnog?

Drugo, kakva je percepcija i kakvi su stavovi načelnika općina u vezi sa utjecajima novog normalnog i mogućnostima lokalnog ekonomskog razvoja na općinama koje predvode?

Treće, kakvo je stvarno djelovanje načelnika općina u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja, posebno na provođenju aktualnih strategija razvoja za srednjoročni planski period 2021-2027.?

Četvrto, koja su to područja lokalnog ekonomskog razvoja ključna za transformaciju lokalnih ekonomija i načina upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem u narednom srednjoročnom razdoblju?

Metodologija istraživanja počivala je na kombinaciji metoda primarnih istraživanja putem anketnog upitnika i polustrukturiranog intervjua sa načelnicima općina KS i sekundarnih istraživanja putem analize mjera za spovođenje ciljeva iz srednjoročnih strategijara razvoja općina

i analize ekonomskih kretanja na općina KS u periodu 2013–2022. godina. Primijenjene su metode kvalitativnih i kvantitativnih istraživanja: klasifikacije, komparacije, regresione analize, shift share analize i analize lokacijskih kvocijenata, studije slučaja, kompilacije, sinteze i triangulacije s obzirom da istraživanje temelji na kombinaciji primarnih i sekundarnih istraživanja.

U istraživanju su ispoljena brojna ograničenja a najviše u pogledu raspoloživosti statističkih izvora o lokalnim ekonomijama. Statistički sistem BiH, entiteta, pa i KS je neprilagođen potrebama lokalnog ekonomskog razvoja. Čak ni institucije Kantona Sarajevo koje se po prirodi svoje djelatnosti bave pitanjima istraživanja i planiranja ne raspolažu ili ne publiciraju podatke koji se odnose na indikatore razvoja na nivou općina. Skoro nevjerojatno djeluje saznanje da za naše istraživanje nismo nigdje u statističkim institucijama mogli dobiti podatak o udjelu visokostručnih radnika u broju visokostručnih zaposlenih po općinama, ili o strukturi zemljišta na području općina KS po svojoj ekonomskoj namjeni i prostornoj strukturi. Treba pozdraviti napore Federalnog zavoda za programiranje razvoja F BiH koji u svojoj redovnoj godišnjoj publikaciji daje podatke o mnogim aspektima ekonomskim i sociološkim indikatorima lokalnog ekonomskog razvoja, ali bi i tu aktivnost trebalo unapređivati. U opisanim okolnostima bilo je potrebno intenzivno raditi na traganju za podacima i na kraju je stvorena impozantna baza podataka koja nažalost kao diskontinuirani poduhvat ima svoju vremensku vrijednosnu ograničenost.

Studija je strukturirana tako da se u prvom dijelu daje prikaz ostvarenog lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS u periodu 2013-2022. godina sa prikazom promjena u ekonomskoj strukturi i osnovama ekonomskog rasta. U drugom dijelu se prezentiraju rezultati primarnih istraživanja na bazi ankete i polustrukturiranih intervjua sa načelnicima općina KS. U trećem dijelu se istražuju prakse implementacije mjera predviđenih za podršku ostvarenju ciljeva strategija razvoja za tekući srednjoročni period 2021–2027. godina. Rezultati pokazuju nizak stupanja implementacije tih mjera i identificiraju žarišta niske efikasnosti u ostvarenju određenih ciljeva razvoja. U četvrtom dijelu se daje prikaz mjera koje treba poduzeti da se konzistentno kroz model umrežavanja osigura obuhvat ciljnih grupa lokalnog ekonomskog razvoja kroz kontinuiran proces transformacije lokalnog ekonomskog razvoja i transformacija institucija lokalnog ekonomskog razvoja pa i samih stilova vođstva od strane načelnika općina. Na kraju daje se sinteza rezultata istraživanja u formi zaključaka i preporuka za politike lokalnog ekonomskog razvoja.

1. LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ NA OPĆINAMA KANTONA SARAJEVO 2013-2022. GODINE

U ovom poglavlju razmatraju se oni aspekti lokalnog ekonomskog razvoja koji su od ključnog značaja za temu studije i zbog toga nisu integralno obuhvaćena sva pitanja lokalnog ekonomskog razvoja.

Zbog ograničenosti statističkih podataka za općine i zbog različitih metodologija i mjesta njihovog generiranja, moguće je pribaviti samo manji broj kvantitativnih indikatora lokalnog ekonomskog razvoja i sve to treba uzeti u obzir kao ograničenje u ovoj analizi.

Fokus u ovom poglavlju je na istraživanju faktora lokalnog ekonomskog razvoja, pokazatelja ekonomskih aktivnosti općina KS (investicije, zaposlenost, dohoci), ekonomske strukture, doprinosa pojedinih nivoa ekonomskog upravljanja ostvarenom ekonomskom razvoju na općinama i faktorima konkurentnosti i produktivnosti u lokalnom ekonomskom razvoju.

U pogledu faktora inicijalno ograničenje je na faktorima prostora i stanovništva. Prostor je za urbane aglomeracije izuzetno vrijedan resurs kao faktor lokacije raznovrsnih infrastrukturnih, ekonomskih, socijalnih i životnih aktivnosti i u načelu uključuje privatni javni prostor, odnosno zemljište. Prostor je okvir za brojne mineralne, energetske, vodne, infrastrukturne i pejsažne resurse bitne za raznovrsne ekonomske aktivnosti. S druge strane, kroz prostorno planiranje ostvaruje se ekonomska i socijalna namjena prostora, od rudarstva, šumarstva i poljoprivrede, preko industrijskih i energetskih djelatnosti, saobraćaja, trgovine, IT usluga, turizma, financijskih i drugih poslovnih usluga do obrazovanja, zdravstva, stambenih aktivnosti i javnog prostora za raznovrsne ljudske djelatnosti. Prostor je posebno dragocjen resurs u urbanim aglomeracijama koje imaju tendenciju širenja, kako u stambenom, tako i u ekonomskom i socijalnom području, ugrožavajući poljoprivredna, šumska i zaštićena područja. Ne postoji statistička osnova za praćenje prostora na općinskom nivou, osim što se objavljuju podaci o poljoprivrednom i obradivom zemljištu na nivou općina[1]. Zbog tih razloga ograničavamo se na analizu faktora stanovništva.

1.1. Stanovništvo, zaposlenost i dohoci

Stanovništvo i zaposlenost proizvode dohotke na općinama KS.

1.1.1. Stanovništvo

U proteklom desetljeću bilježi se pad ukupnog stanovništva i radno sposobnog stanovništva na KS i u F BiH (vidjeti tabelu 1). Prema dinamici stanovništva općine KS mogu se grupirati u dvije grupe. Prva grupa obuhvata općine koje bilježe rast stanovništva u obje kategorije (Hadžići, Ilidža, Ilijaš i Vogošća), a drugu općine sa smanjenim brojem stanovnika u obje kategorije (Centar, Novi Grad, Novo Sarajevo, Stari Grad, Trnovo). Dinamika stanovništva praćena je i istosmjernim strukturalnim promjenama udjela radno sposobnog (od 15 do 64 godine starosti) u ukupnom stanovništvu.

Razlozi ovih promjena su višestruki i zahtijevaju dublja istraživanja. Iz intervjua sa načelnicima općina Kantona Sarajevo preliminarno se uočava da te promjene potiču dvije grupe faktora. Prvu

čine faktori privlačenja (pull factors) koji se odnose na unapređenje putne, komunalne i socijalno-obrazovne infrastrukture, kao i povećane mogućnosti zapošljavanja i ponuda jeftinijih stanova koji doprinose rastu privlačnosti prigradskih općina za biznis, posao i život, pogotovo mladih obitelji. Takve migracije potiču iz gradskih i drugih općina KS, ali i iz drugih sredina u BiH i inozemstva iz kojih se bilježi priliv stanovništva u prigradske općine KS. Najveći „dobitnici" iz ovih promjena su općine Ilidža i Vogošća, a zatim Hadžići i Ilijaš. Najveći „gubitnici" su općine Centar i Trnovo, a zatim i Stari Grad, Novo Sarajevo i Drugu grupu čine faktori potiskivanja (push factors) koji pokreću pojedince i obitelji u emigraciju u najproduktivnijoj radnoj i životnoj dobi. Ti se faktori u osnovi polariziraju na faktore ekonomsko-socijalne prisile, zbog nezadovoljavanja osnovnih potreba pojedinaca i obitelji u mjestu prebivališta i faktore očekivanja da će u zemljama emigracije imati veće šanse za bolji život za sebe i svoju obitelj (Čičić, 2019; Domazet et al., 2020.).

Tabela 1. Stanovništvo i radno sposobno stanovništvo u općinama KS (hilj. osoba)

RB	Općine	Stanovništvo		Radno sposobno stanovn. (RSS)		Radna snaga (RS)		Indeks rasta (2022/13)		
		2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.	Stanovn.	RSS	RS
1.	Centar	68,9	52,5	46,3	33,1	47,7	51,9	76,2	71,5	108,8
2.	Hadžići	22,8	24,6	15,6	16,9	9,6	9,7	107,9	108,3	101,0
3.	Ilidža	61,2	71,3	41,3	49,0	29,1	34,8	116,5	118,6	119,6
4.	Ilijaš	19,6	20,8	12,4	14,2	7.9	8,5	106,1	114,5	107,6
5.	Novi Grad	125,6	122,6	87,7	81,9	42,4	45,8	97,6	93,4	108,0
6.	Novo Sarajevo	73,8	62,8	48,8	41,0	32,5	35,2	85,1	84,0	108,3
7.	Stari Grad	42,0	34,1	28,5	21,9	16,0	15,6	81,2	76,8	97,5
8.	Trnovo	2,9	1,7	1,8	1,0	0,9	0,9	58,6	55,6	100,0
9.	Vogošća	25,9	29,2	17,6	20,1	9,4	10,5	112,7	114,2	111,7
10.	Kanton Sarajevo	442,7	419,5	300,0	279,0	195,4	212,8	94,8	93,0	108,9
11.	F BiH	2337,2	2156,8	1605,8	1486,8	827,1	825,6	92,3	92,6	99,8

Izvor: Publikacija FZPRFBiH „Socioekonomski pokazatelji po općinama u F BiH", odnosne godine

U ekonomskoj aktivnosti stanovništva postignuti su u proteklom desetljeću pozitivni rezultati, jer je na nivou KS stopa aktivnosti stanovništva porasla sa 65,1% na 76,3% i tako se približila srednjem nivou aktivnosti stanovništva u EU. Međutim, takvo stanje je rezultat okolnosti da je u broju zaposlenih prema sjedištu poslodavca uključeno 19,7 hiljada uposlenih koji nemaju prebivalište u općinama Kantona Sarajevo.[2] Ako se ta zaposlenost isključi, stopa aktivnosti na KS bi se smanjila na 69,2%, što još uvijek označava visok nivo ekonomskih aktivnosti.

1.1.2. Radna snaga i zaposlenost

Iako je ukupno i radno sposobno stanovništvo smanjeno, povećan je kontigent radne snage zahvaljujući povećanoj ekonomskoj aktivnosti stanovništva i prilivu radne snage van Kantona Sarajevo (vidjeti tabelu 2). To se najviše uočava na općini Centar koja bilježi visok pad stanovništva i radno sposobnog stanovništva, a osigurava rast radne snage. Uz općinu Trnovo koja

ima specifične razloge demografske depresije, općine Centar, Stari Grad i Novo Sarajevo doživljavaju najveći demografski pad i smanjenje radno sposobnog stanovništva, ali osiguravaju potreban nivo radne snage. Općina Novi Grad bilježi smjer pada demografskih agregata, ali u sporijem tempu.

Tabela 2. Zaposlenost i nezaposlenost po općinama KS (hilj. osoba)

Općine	Zaposlenost		Nezaposleni		Indeks rasta 2022/2013		Stopa zaposlenosti		Stopa nezaposl.		Stopa aktivnosti	
	2013.	2022.	2013.	2022.	Zapos-leni	Nezap-osleni	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Centar	39,7		7,9	6,6	114,1	83,5	85,7	136,8	17,2	12,6	102,8	156,8
Hadžići	3,9	5,3	5,7	4,4	135,9	77,2	25,0	31,6	36,4	45,1	61,5	57,4
Ilidža	17,5	25,3	11,7	9,5	144,6	81,2	42,3	51,7	28,2	27,3	70,7	71,0
Ilijaš	2,4	4,3	5,5	4,2	179,2	76,4	19,3	29,9	44,3	49,9	63,7	59,9
Novi Grad	22,2	30,8	20,2	15,0	138,7	74,3	25,3	37,7	23,0	32,7	48,3	55,9
Novo Sarajevo	23,5	28,5	9,0	6,7	121,3	74,4	48,1	69,4	18,5	19,2	66,6	85,9
Stari Grad	9,5	10,4	6,6	5,1	109,5	77,3	33,3	47,7	23,0	33,0	56,5	70,8
Trnovo	0,3	0,4	0,5	0,5	133,3	100,0	16,7	37,8	29,7	57,7	44,4	90,0
Vogošća	3,9	6,2	5,4	4,3	159,0	79,6	22,2	30,8	31,0	40,9	52,8	52,2
KS	122,9	156,5	72,5	56,4	127,3	77,8	40,9	56,1	24,2	26,5	65,1	76,3
F BiH	435,1	535,7	391,9	289,9	123,1	74,0	27,1	35,6	24,4	35,1	51,5	55,5

Izvor: Preračun autora prema podacima iz publikacija FZPRFBiH „Socioekonomski pokazatelji po općinama u F BiH“, odnosne godine. LEGENDA: Stopa zaposlenosti predstavlja odnos broja zaposlenih prema radno sposobnom stanovništvu; stopa nezaposlenosti predstavlja odnos broja nezaposlenih prema radnoj snazi (broj zaposlenih plus broj nezaposlenih); stopa aktivnosti predstavlja odnos radne snage prema radno sposobnom stanovništvu

Zaposlenost u proteklom desetljeću bilježi rast na općinama KS koji je generirao ukupno 33,6 hiljada radnih mjesta. Najviše radnih mjesta generirano je na općini Novi Grad – 8,6 hiljada, zatim općina Ilidža – 7,8 hiljada, Centar – 5,6 hiljada i Novo Sarajevo – 5 hiljada i općini Vogošća 2,3 hiljade radnih mjesta. Najviše stope rasta zaposlenosti bilježe prigradske općine, dok tri gradske općine Centar, Novo Sarajevo i Stari Grad, uz općinu Trnovo bilježe najniže stope rasta. Ostvarene su prosječne stope rasta zaposlenosti na nivou KS od 2,75% godišnje. Posebno su impresivne stope rasta zaposlenosti na općinama Ilidža od 4,25% godišnje i Novi Grad od 3,75% godišnje, jer su ostvarene u uvjetima relativno visoke startne osnove.

I pored sporog rasta zaposlenosti, nezaposlenost bilježi pad u svim općinama, izuzev Trnova. Međutim, nezaposlenost je praćena brojnim strukturalnim problemima. To se može ilustrirati podatkom da koncem 2022. godine 45,4% osoba registriranih kao neuposleni traže posao preko 5 godina, dok je kod žena taj udio 51,8. Nema nikakvih specifičnih razlika po općinama u tom pogledu. Na općinama KS visoka je nezaposlenost mladih do 35 godina, koji u ukupnom broju neuposlenih čine 17 hiljada i čine 30,6% ukupno neuposlenih na KS. Sve to pokazuje da lokalni ekonomski razvoj nije osigurao efikasnu alokaciju ljudskih resursa u procesu obrazovanja,

dokvalifikacije i prekvalifikacija ili drugih oblika razvijanja vještina i znanja prema potrebama lokalnog ekonomskog razvoja. S druge strane, ni sam tempo i obim ekonomskih aktivnosti ne generira potreban nivo tražnje za radnom snagom za svođenje stopa nezaposlenosti na nivo zemalja sličnog nivoa razvijenosti, čak i u uvjetima velikog odliva stručne radne snage u inozemstvo.

Zaposlenost kao indikator lokalnog ekonomskog razvoja nosi sa sobom niz kontroverzi i paradoksa. Možete imati hotel na Bjelašnici i zapošljavati lokalne ljude, ali sjedište hotela je u općini Centar i zaposlenost je pripisana drugoj općini, a vaša općina koja je privukla investiciju nije pokazana kao ekonomski napredna općina. Načelnici, a i statistika treba da posvete pažnju ovim pitanjima. Primarno je generirati radna mjesta, a onda zapošljavati ljude sa vlastite općine.

Tim Bartik kaže da je najveća korist politike lokalnog ekonomskog razvoja ta što ona omogućava porast lokalnih dohodaka per capita za originalne rezidente. Zato, istraživanja politika lokalnog ekonomskog razvoja nikada ne treba da završavaju tako da se kaže „ova politika promovira lokalni ekonomski rast“, bez da se kaže „kakve koristi od tog rasta imaju građani?“ (Bartik, str. 7)

Inače, nalazi ovog istraživanja pokazuju da za općine na KS ne možemo reći da svaka od njih čini lokalno tržište jer je mobilnost radnika i ponuda radne snage integrirana, pa se može govoriti o lokalnom tržištu kao kantonalnom tržištu rada. I to sa rezervom, jer postoji mobilnost radne snage sa drugih kantona na rubnim područjima (Visoko, Kiseljak, Kreševo, Konjic, Istočno Sarajevo i druga mjesta prema KS kao gravitacijskom području).

Stanovništvo u ekonomskom smislu kao faktor lokalnog ekonomskog razvoja možemo promatrati sa dva stajališta. Prvo je stajalište ponude (supply-side), a drugo stajalište tražnje (demand-side) u lokalnom ekonomskom razvoju (Johnson ed al., 2022). Primijenjeno na stanovništvo iz kontigenta radno sposobnog stanovništva kao faktor ponude kreira se kontigent radne snage na lokalnom tržištu i kontigent poduzetnika koji žele investirati kapital za obavljanje poslova koji će doprinositi lokalnom ekonomskom razvoju. Što je veći broj stanovnika, što je viši nivo vještina i znanja radnika koji se nude na tržištu radne snage, što je veći broj uspješnih poduzetnika, to su uvjeti za rast produktivnosti u lokalnom ekonomskom razvoju veći. Kao faktor tražnje stanovništvo traži od biznisa i od lokalnih institucija fer plaće i uvjete rada, traži prilike za školovanjem, za dualnim obrazovanjem, za dokvalifikacijom i prekvalifikacijom, prilike i poticaje za rad tijekom školovanja i studiranja, pripravnički rad, start ups, inovacijske projekte, poduzetničke projekte i druge oblike produktivnog poduzetničkog angažmana. Osim čisto ekonomskih, stanovništvo postavlja kroz tražnju za lokalnim uslugama zahtjev za dostupnost stanova ili drugih načina osiguranja smještaja za sebe i obitelj, čist i siguran grad sa dobrom prometnom, energetskom, digitalnom i komunalnom infrastrukturom, perspektive kvalitetnog života u mirnom i stvaralačkom okruženju za sebe i obitelj, dobro obrazovanje i zdravstvo, kulturno sadržajan život i uključenost u društvene i javne poslove.

Ova načela se primjenjuju u realnom život na osnovama tržišnih odnosa, odnosno tržišta rada. Iako je to tržište imperfektno, bitno je istaći da se ono neprestano liberalizira, posebno u omekšavanju uvjeta u Njemačkoj i drugim zemljama EU u zapošljavanju stranih radnika. Dakle, na tom tržištu djeluju faktori tražnje i ponude u domaćim i međunarodnim okvirima. Tako su i općine KS u faktorima ponude i tražnje u odnosu na stanovništvo izloženi konkurenciji gradova iz regije

(Hrvatska, Slovenija, Srbija), ali i Europe i ekonomski naprednih zemalja cijelog svijeta. Ovaj dualitet stanovništva kao izvora rada i poduzetništva kao ključnih faktora lokalnog ekonomskog razvoja predstavlja centralnu paradigmu lokalnog ekonomskog razvoja – stanovništvo i ljudi pokreću lokalni ekonomski razvoj, ali i lokalni ekonomski razvoj služi za generiranje nagrada za uspješan i produktivan rad i poduzetništvo.

Lokalni ekonomski razvoj na području općina KS nije osigurao rast produktivnog stanovništva i time je ograničio potencijale ekonomskog rasta. To u načelu ne mora biti negativna okolnost za razvoj, ako je iza takvih kretanja došlo do pozitivnih promjena u kretanju zaposlenosti i produktivnosti.

1.1.3. Dohoci

U dohotke po općinama su uračunati BDV, neto plaće i dohodoci prikazani preko poreskih prihoda, što znači da uključuju i porez na nekretnine i druge direktne poreze. Podaci o BDV su raspoloživi su samo za 2021. i 2022. godinu (vidjeti tabelu 3).

Tabela 3. Visina dohodaka po općinama (u KM)

Općine	BDV/zaposleni			BDV pc	Direktni poreski prihodi pc			Mjesečne neto plaće pc		
	2021	2022	Indeks	u $ 2022.	2013	2022	indeks	2013	2022	Indeks
Centar	54078	64618	119,5	31861	354	907	256,2	1224	1590	129,9
Hadžići	43907	49484	112,7	6092	102	312	305,9	836	1133	135,5
Ilidža	34233	37095	108,4	7522	151	434	287,4	772	1182	153,1
Ilijaš	49396	49859	100,9	5890	76	262	344,7	689	868	126,0
Novi Grad	38568	43235	112,1	6207	185	466	251,9	909	1231	135,4
Novo Sarajevo	52684	65155	123,7	16896	290	736	253,8	1077	1520	141,1
Stari Grad	38593	39006	101,1	6798	230	620	269,6	976	1479	151,5
Trnovo	29816	28829	96,7	3876	87	657	755,2	802	1205	150,2
Vogošća	41433	46093	111,2	5592	141	378	268,1	759	1101	145,1
KS					216	544	251,9	1029	1390	135,1
F BiH					112	296	264,3	835	1114	133,4

Izvor: FIA za BDV, FZPR F BiH za poreske prihode i plaće

Tabela pokazuje da je produktivnost iskazana BDV po zaposlenom najveća u Novom Sarajevu i Centru, a da općenito nema velikih razlika u produktivnosti po općinama. Visina BDV po zaposlenom u te dvije općine pokazuje da su servisi zasnovani na znanju produktivniji od proizvodnje i isporuke roba i personalnih, distributivnih i drugih servisa (industrija, građevinarstvo, trgovina, turizam i druge usluge). Prevedeno na BDV po stanovniku, uz kurs dolara od 1,75 KM za dolar, dobiva se interesantna distribucija po općinama koja pokazuje da općina Centar i Novo Sarajevo imaju obilježja sredina sa visokim dohotkom (preko 13.200 dolara pc, koliko je standard Svjetske banke za visoki dohodak 2023.). Prosjek za KS iznosi 11.200 dolara (medijana iznosi 9.400 dolara), što znači da cjelina KS nije izašla iz zamke srednjeg dohotka. Dakle, sedam od devet općina KS i dalje imaju pozicije višeg srednjeg dohotka i dugo godina nalazeći se u tom području trpe zamku srednjeg dohotka (Middle income trap).

Prikaz plaća ilustrira nisku produktivnost i politike realnog ograničavanja plaća koje su tek ulaskom u fazu inflacije 2021. i 2022. godine doživjele neke primjetnije promjene. Takav nivo plaća asocira na problem radničkog siromaštva i ukazuje na nužnost politike „dvije plaće u obitelji" što zahtjeva ubrzano generiranje novih radnih mjesta.

Imajući u vidu da je pouzdanost podataka o BDV jednim dijelom upitna, zbog prikrivene ekonomije, može se prihvatiti pretpostavka o tome da je prosjek KS u realnosti na nivou granice visokog dohotka. Zbog neravnomjerne distribucije u dohocima izvjesno je da koristi od takvog razvoja nisu bile ravnomjerno raspoređene na stanovništvo Kantona Sarajevo i da u tom smislu politike inkluzije ima svoju punu ekonomsku utemeljenost.

1.2.Prostorni razvoj

Ekonomski, socijalno i okolišno održiv lokalni razvoj zahtjeva prostor i za posljedicu ima apsorpciju prostora i njegovu transformaciju.

U svom djelu „Urbana ekonomija" Arthur O' Sallivan navodi da urbana područja doživljavaju transformaciju od monocentričnih ka policentričnim i da to ima utjecaja i na raspored ekonomskih aktivnosti. Promjene prostorne strukture grada dešavaju se kao rezultat ekonomskog razvoja, rasta stanovništva i porasta tražnje za prostorom. To sve nameće potrebu prostornog preustroja grada u smislu rasporeda urbanih, infrastrukturnih, stambenih, poslovnih i proizvodnih aktivnosti i javnih površina. On posebno govori o suburbanizaciji industrije, stanovništva, maloprodajne trgovine i poslovnih ureda. Govoreći o cijeni zemljišta, on ističe da se ona formira na bazi neto sadašnje vrijednosti, tj. visine očekivanih diskontiranih prihoda od njene upotrebe u određenom vremenskom periodu. To je razlog zašto povećani dohoci, tražnja i ograničena ponuda dovode dugoročno do rasta cijena zemljišta, posebno građevinskog, a promjena u načinu obavljanja saobraćaja i posebno revolucionarne promjene u logistici industrijskih kompanija dodatno potiču tražnju za prostorom (O' Sallivan, 2000, str. 251-273).

U postratnom periodu nastavljen je proces transformacije prostora Kantona Sarajevo u policentrične urbane prostore, a proces je bio vođen okvirom Prostornog plana KS za period 2003-2023. godina. Takav proces u osnovi je omogućio potreban nivo razvoja, ali je u raznim aspektima strateškog i operativnog djelovanja ostavio i nepovoljne posljedice koje treba otklanjati novim prostornim planom KS.

Novo normalno u mnogim aspektima utječe na potrebe za prostorom. Solarne i vjetroelektrane (skoro zaboravljene mini hidroelektrane), kao i prijenosna mreža električne energije, reciklažna dvorišta i deponije otpada, zaštićena područja, šumska područja sa svojim općekorisnim funkcijama, turističke atrakcije i industrijski kapaciteti, poljoprivreda, posebno organska, javna fizička i poduzetnička infrastruktura, stanogradnja, javni prostori, zelenilo, rekreacijske i druge potrebe zahtijevaju prostor i podižu standarde njegovog korištenja. Općine koje budu u stanju osiguravati takve potrebe imat će uvjete za rast svoje konkurentnosti.

Do sada ostvareni prostorni razvoj nosi sa sobom mnoge negativne eksternalije. One se odnose na bespravnu gradnju, zagađenost zraka, tla i voda, prometnu zagušenost i nedostatak prostora za lokacije većih industrijskih i logističkih kapaciteta.

Tri aspekta upravljanja prostorom imaju izravni utjecaj na lokalni ekonomski razvoj. Prvi se odnosi na izgradnju javne infrastrukture koja osigurava integralnost prostora KS. Radi se o putnoj, digitalnoj, energetskoj, vodno-kanalizacijskoj i socijalnoj infrastrukturi koja čini privlačnim za građane život i biznis za investitore u sredinama koje se nalaze van urbanog jezgra KS u intervjuima sa načelnicima u vezi sa ovom studijom istaknuto je da općine Ilijaš i Vogošća bilježe stalnu tražnju za prostorom od strane investitora, a da Vogošća postaje privlačna za život mladim obiteljima koje će Prvom transverzalom i unapređenim javnim prometom imat takvu mobilnost koja ih ni u čemu neće činiti inferiornim u pogledu mjesta stanovanja u osnovu na urbano jezgro Kantona.

Drugi aspekt se odnosi na deterioraciju prostora kroz agresivno širenje građevinskog zemljišta na teret šumskog, poljoprivrednog i prostora u zaštićenim područjima i kroz bespravnu stambenu i drugu gradnju sa koncentracijom gradnje i vertikalnim dimenzijama gradnje van regulacionih planova. Ovaj aspekt korištenja prostora posebno ugrožava načelo inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja jer u konačnom ugrožava kvalitet života i dugoročnu socijalnu održivost. U tom je kontekstu za potrebe privlačenja zadržavanja talenata i mladih obitelji razviti koncept socijalne stambene izgradnje koji će napuštati svoje pežorativne konotacije i uključivati razvojne svrhe i poticaje za osiguranje smještaja za mlade obitelji, a i one koji odabiru općine Sarajevskog kantona kao lokaciju svog biznisa, kao što su to digitalni nomadi.

Treći aspekt je vezan za korištenje prostora za industrijske i poslovne zone i druge oblike poduzetničke i inovacijske infrastrukture. Novim prostornim planom KS treba predvidjeti značajne prostore za industrijske i logističko-servisne kapacitete, prvenstveno u zahvatu koridora Vc, obilaznica i pristupnih saobraćajnica.

Stanje poduzetničke infrastrukture je nezadovoljavajuće u odnosu na potrebe i moguću tražnju koju bi mogla generirati intenzivnija promocija općina KS kao investicijskih destinacija (vidjeti tabelu sa prikazanim kapacitetima zona).

Tabela 4. Raspoloživost poslovnih/industrijskih zona

Općine	Zone	Površina (ha)	Ukupno općina (ha)
Hadžići	Mostarsko raskršće	9,90	
	Boce-Binježevo	10,05	
	Mrđanović Polje	18,03	
	Garevci Donji Hadžići	4,80	44,64
	TRZ Hadžići	18,6	
Ilidža	Famos Hrasnica	36,00	
	Poslovna zona Stup	1,40	
	Poslovno industrijska zona Doglode (u planu)	150,00	37,40
Ilijaš	Luka	16,6	
	Industrijska zona Željezara	45,00	
	Industrijski park Ilijaš	6,5	72,00
	Pilane	3,9	

Novi Grad	Zrak	14,20	
	PZ Rajlovac	135,40	
	Regulacioni plan Bačići	23,90	207,10
	Donje Telalovo polje	33,60	
Vogošća	Slobodna zona Vogošća	8,50	
	Nova industrijska zona Ugorsko	13,50	
	Stara industrijska zona Unis Pretis	144,00	171,00
	Vojna kasarna Semizovac (u planu)	15,00	
	UKUPNO		532,14

Izvor: kompilacija podataka iz raznih izvora dostupnih na Internetu.

Kako se uočava, skoro sve poslovne zone su koncentrirane u pet općina obilnih prostorom, čime se prostor posebno pokazuje važnim faktorom razvoja industrije. Međutim, ni za druge općine na KS nema ograničenja da razvijaju oblike poduzetničkih potpornih institucija koje ne zahtijevaju masovne prostorne potencijale. Radi se o razvojnim agencijama, poduzetničkim centrima, poslovnim inkubatorima, poduzetničkim akceleratorima, poslovnim parkovima, naučno-tehnološkim parkovima, centrima kompetencije i klasterima (član 16 Nacrta Zakona o poduzetničkoj infrastrukturi u FBiH). Ovome svakako treba dodati i mogućnosti razvijanja co.working prostora, istraživačko-razvojnih centara i drugih oblika potpore poduzetništvu. Ključno ograničenje razvoju poduzetničkih potpornih institucija su upravljački i organizacijski kapaciteti, znanja i financijski resursi, te inkorporiranje tih institucija u ukupan sustav razvoja poduzetništva i lokalnog ekonomskog razvoja. Na snazi je odluka o osnivanju Tehnološkog parka IC tehnologija iz 2019. za koju je do sada osigurano zemljište i donesena odluka o sufinanciranju infrastrukturnog uređenja njegove lokacije od strane Kantona Sarajevo.

1.3. Ekonomski dinamizam na općinama KS

Za razmatranje ove podteme poslužit će analiza investicija, izvoza, turističkih i građevinskih aktivnosti, i pokazatelji strukturnih statistika koji se odnose na broj poslovnih aktera u lokalnom ekonomskom razvoju.

1.3.1. Obim i dinamika investicija

Kao pokazatelj investicija služe podaci Federalnog zavoda za statistiku F BiH o bruto investicijama po općinama[3].

Značaj investicija za lokalni ekonomski razvoj na općinama Kantona Sarajevo ogleda se u tome što je taj razvoj, prema klasifikaciji M. Portera, u stadiju koji je vođen investicijama sa ciljem osposobljavanja za proizvodnju standardnih proizvoda na efikasniji način u odnosu na konkurenciju. U tom stadiju, pored investicija u napredne tehnologije koje podižu tehnološku konkurentnost firmi, investicije se vrše u unapređenje baznih faktora konkurentnosti kao što su fizička infrastruktura (putna, energetska, voda i kanalizacija, deponije i reciklažna postrojenja otpada, telekomunikacijska i druga) i u izgradnju moderne poduzetničke i inovacijske infrastrukture (industrijske i poslovne zone, tehnološki parkovi, inkubacijski centri i drugi oblici koji se pojavljuju kao akceleratori tehnoloških unapređenja (Porter, 1990, str. 549).

Tabela 5. Dinamika bruto investicija na općinama Kantona Sarajevo 2023-2022. (mil. KM)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ukupno
Centar	361,6	379,9	309,0	241,9	250,2	393,9	320,4	275,1	331,6	300,9	3164,5
Hadžići	30	14	18	17	22	24	23	27	30	35	241
Ilidža	150	148	147	196	237	210	205	167	173	264	1895
Ilijaš	8	13	17	30	28	25	25	18	23	39	225
Novi Grad	110	128	141	171	249	209	201	167	196	269	1841
N. Sarajevo	260	221	235	217	209	222	307	365	236	252	2522
Stari Grad	60	48	77	72	48	49	43	56	36	45	534
Trnovo	0	1	1	6	7	11	10	10	10	15	71
Vogošća	26	44	29	29	44	33	48	50	40	44	387
KS	1134	1085	1093	1121	1211	1291	1383	1311	1261	1513	9756
F BiH	3030	3115	2733	2793	3214	3316	3558	3332	3759	4556	33406

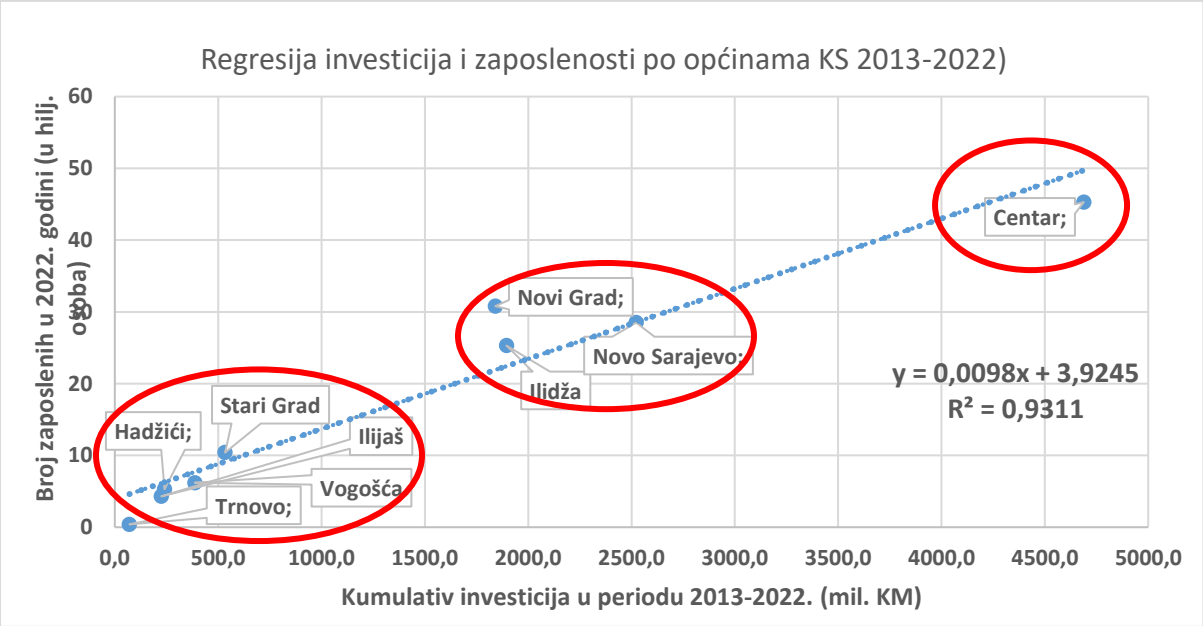
Izvor: neobjavljeni podaci FZS; LEGENDA *udio investicija kantona investicijama F BiH

Značaj investicija za lokalni ekonomski razvoj na općinama Kantona Sarajevo ogleda se u tome što je taj razvoj, prema klasifikaciji M.Portera, u stadiju koji je vođen investicijama sa ciljem osposobljavanja za proizvodnju standardnih proizvoda na efikasniji način u odnosu na konkurenciju. U tom stadiju, pored investicija u napredne tehnologije koje podižu tehnološku konkurentnost firmi, investicije se vrše u unapređenje baznih faktora konkurentnosti kao što su fizička infrastruktura (putna, energetska, voda i kanalizacija, deponije i reciklažna postrojenja otpada, telekomunikacijska i druga) i u izgradnju moderne poduzetničke i inovacijske infrastrukture (industrijske i poslovne zone, tehnološki parkovi, inkubacijski centri i drugi oblici koji se pojavljuju kao akceleratori tehnoloških unapređenja (Porter, 1990, str. 549). Nova tehnologija zahtjeva obrazovanje proizvodnih radnika sa višim nivoima vještina i visoko stručnih radnika kao što su inženjeri, konstruktori, operateri, informatičari, proizvođači softvera, financijski, marketinški i drugi radnici, što zahtjeva investiranje u obrazovnu infrastrukturu. Pokretanje industrije koja jača svoju konkurentnost i u najvećem broju slučajeva postaje izvozno orijentirana povećava zaposlenost i dohotke u lokalnoj zajednici i razvija potrebe koje vode razvoju pratećih i industrija za podršku, a zatim i diverzifikaciji ekonomske strukture u razvijanju i modernizaciji poljoprivrede, trgovine, financijskih servisa, turizma, građevinarstva, poslovnih usluga i niza kreativnih industrija. U tom se smislu investicijska ulaganja pojavljuju sa nizom multiplikatora koji unapređuju lokalni ekonomski razvoj.

Prema podacima iz tabele 5. općine KS imale su visok intenzitet investicija u odnosu na F BiH jer je KS ostvario kumulativni udio u investicijama F BiH u periodu 2013-2022. godine od 37,1% što je iznad udjela u drugim indikatorima razvoja (BDP, zaposlenost, izvoz i drugo). Najveći obim investicija ostvaren je na području općine Centar sa udjelom od 37,8%, a zatim na općini Novo Sarajevo sa udjelom od 20,3%, Ilidži sa 15,3% i Novom Gradu sa 14,8%.

Na slici 1 predstavljen je grafikon koji pokazuje regresiju investicija i zaposlenosti po općinama, pri čemu su investicije nezavisno promjenjiva, predstavljene na x osi, a zaposlenost zavisno promjenjiva, prikazana na y osi. Investicije su predstavljene kumulativom investicija po općinama u periodu 2013-2022. godina, a zaposlenost odražava stanje u 2022. godini. Uočava se visoka mjera slaganja dvije pojave. Koeficijent determinacije od 0,9311 pokazuje da investicije sa 93,11 % determiniraju zaposlenost u općinama KS.

Slika 1. Grafikon regresije investicija i zaposlenosti po općinama KS



Izvor: kao za tabelu 4

Na grafikonu su predstavljena tri segmenta općina prema intenzitetu investicija. Prvi segment obuhvata općinu Centar kao izrazito vodeću općinu u generiranju investicija koju karakterizira visok obim investicija po jednom radnom mjestu (generiranom i održavanom) od 103,5 hiljada KM. U toj općini udio investicija u industriju i sekundarni sektor je relativno nizak, a dominiraju investicije u trgovinu, turizam, informatičko-komunikacione tehnologije, obrazovanje, zdravstvo, komunalnu i poduzetničku infrastrukturu. Drugi segment čine općine visoke intenzivnosti investicija sa obimom kumuliranih investicija u desetoodišnjem periodu iznad milijardu KM. Prosječan nivo investicija za održavanje i generiranje zaposlenosti iznosi 80,6 hiljada KM po zaposlenom. Dominantno su investicije usmjerene u trgovinu, građevinarstvo, proizvodnju i opskrbu eleketroenergijom, industriju, ICT servise, financijske usluge i turizam. Treći segment općina prema intenzivnosti investicija čine manje prigradske općine kojima se pridružuje Stari

Grad. One bilježe prosječan iznos investicija po jednom zaposlenom od 54,8 hiljada KM. Najveći dio investicija usmjeren je ka građevinarstvu, industriji i trgovini.

Investicije određuju kapacitete budućeg razvoja, ali istovremeno moguće je sagledati doprinos investicija generiranju zaposlenosti u prošlosti. Tačan izraz je da investicije generiraju novu zaposlenost, ali i održavaju postojeću zaposlenost kroz modernizaciju tehnologije u proizvodnim i uslužnim djelatnostima i unapređenje infrastrukture. Takva orijentacija sadržana je i u pristupu da se bruto investicije kao kumulativ porede sa zaposlenošću.

Investicije generira javni i privatni sektor, domaći i strani investitori. Struktura investicija bit će razmatrana u tački Ekonomska struktura u lokalnom ekonomskom razvoju. Ona određuje i konkurentnost lokalne ekonomije i prilike za ostvarivanje produktivnosti dohotka za zadovoljavanje potreba građana i lokalne ekonomije.

1.3.2. Prikaz dinamike i strukture firmi

Sve općine KS su zabilježile rast privrednih aktivnosti kroz veći broj privrednih aktera, što je u 2022. godini rezultiralo brojem poduzeća na 1000 stanovnika od 101,3 u odnosu na 73,6 u 2015. godini. Najveći aktivizam bilježi općina Centar sa 196,1 poduzeća na 1000 stanovnika, a zatim slijede općina Trnovo, Novo Sarajevo i Ilidža.

Tabela 6. Broj poslovnih aktera na općinama KS 2015. i 2022. godine

	2015.					2022.				
	Broj firmi	Pravna lica	Jedi-nice	Obrti	Poduzeća/ 1000 st.	Broj firmi	Pravna lica	Jedi-nice	Obrti	Poduzeća/ 1000 st.
Centar	8206	4526	1483	2197	119,8	10288	5784	1685	2819	196,1
Hadžići	1092	412	256	424	47,3	1383	612	284	487	56,3
Ilidža	4978	2493	1160	1325	78,3	7150	4098	1333	1719	100,3
Ilijaš	855	317	188	350	42,5	1202	478	221	503	57,8
N. Grad	6463	2706	1354	2403	51,0	8443	3740	1606	3097	68,9
N. Sarajevo	5971	3125	1154	1692	80,8	7442	4063	1242	2137	118,5
S. Grad	3866	1528	632	1706	92,9	4502	2022	666	1814	132
Trnovo	156	45	34	77	62,4	205	69	51	85	119,3
Vogošća	1291	569	306	416	48,2	1879	901	341	637	64,3
KS	32878	15721	6567	10590	73,6	42494	21767	7429	13298	101,3
F BiH	131291	53436	28226	49630	56,2	151567	65658	31260	54649	70,3

Izvor: za 2015. Kantoni u brojkama 2016., izdanje FZS, za 2022. publikacija FZPR Socioekonomski pokazatelji za općine F BiH 2022.

1.3.3. Obim i dinamika izvoza

Izvoz je dominantna strategija većine industrijskih firmi sa općina KS. Dinamika rasta izvoza na KS je na nivou dinamike F BiH, ali neke općine bilježe visok tempo rasta. Tu prednjače općine Hadžići, Ilijaš i Centar. Nešto niži tempo rasta, ali respektivan obim izvoza ostvaruju općine Ilidža,

Novi Grad i Vogošća, dok Stari Grad ostvaruje relativno malen obim izvoza i relativno nizak rast. Općina Novo Sarajevo bilježi pad izvoza (vidjeti tabelu 7).

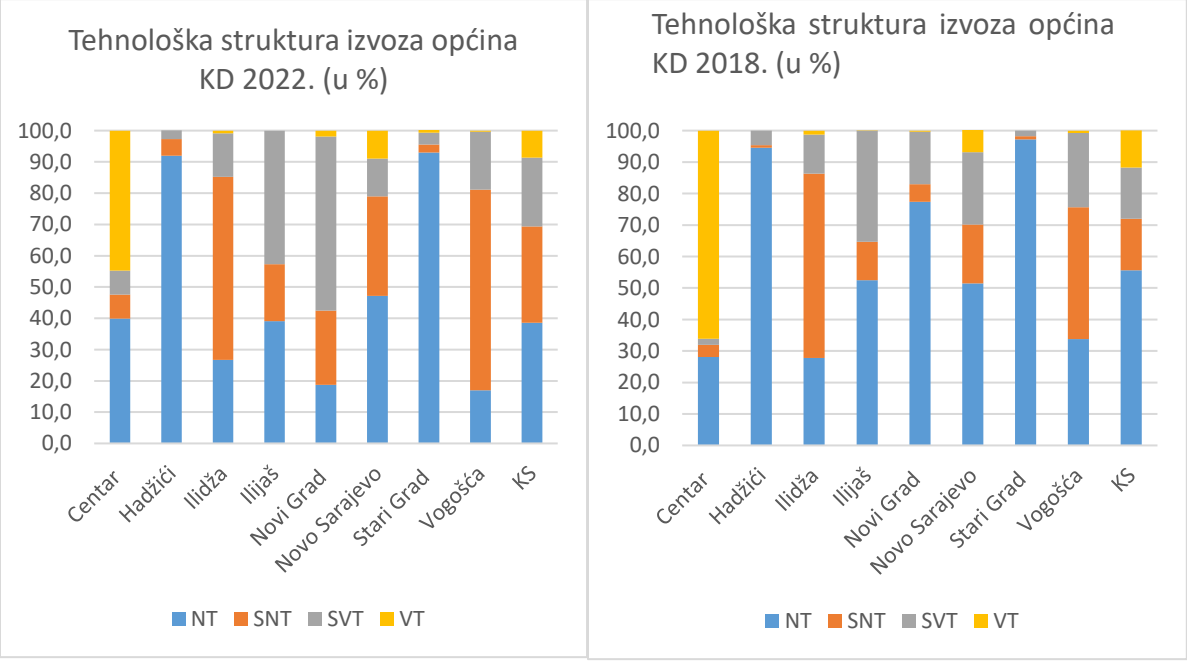
Tabela 7. Obim i dinamika izvoza po općinama KS 2013-2022. (mil. KM)

Općine	2013	2018	2019	2020	2021	2022.	Indeks 2022/13.
Centar	228,6	434,7	441,9	352,7	546,7	672,9	294,3
Hadžići	52,4	91,4	83,3	113,5	149,3	164,8	314,5
Ilidža	148,0	133,1	168,8	176,7	229,6	321,9	217,5
Ilijaš	120,8	250,9	231,9	211,9	307,9	380,1	314,7
Novi Grad	79,2	400,1	309,5	263,2	207,5	137,1	173,1
Novo Sarajevo	206,4	73,8	67,6	85,4	96,9	139,5	67,5
Stari Grad	20,9	28,6	28,4	28,9	32,0	31,7	151,6
Trnovo	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0
Vogošća	60,0	127,8	96,0	76,3	89,7	132,5	220,8
KS	916,5	1540,4	**1427,5**	1308,7	1659,7	1980,6	216,1
F BiH	5548,0	7911,9	7620,1	6871,4	9571,1	12106,7	219,3

Izvor: neobjavljeni podaci FZS

Potencijali izvoza općina na KS su visoki, posebno zbog intenzivnog investiranja u industriju u proteklih deset godina. I pored toga tehnološka struktura izvoza nije poboljšana i 70% se odnosi na izvoz niskih i srednje niskih tehnologija (vidjeti grafikon na slici 2.).

Slika 2. Tehnološka struktura izvoza općina KS 2018. i 2022. (u %)



Izvor: kao za tabelu 6.

Jedna od odrednica novog normalnog je reindustrijalizacija koja je nezamisliva bez snažne ekspanzije izvoza. Uz tu ekspanziju mora se mijenjati tehnološka struktura izvoza, ali još više potrebne su inovacije u okviru industrija koje nominalno spadaju u industrije niskih ili srednje niskih tehnologija , ali imaju potencijale stvaranja dodane vrijednosti kroz inovacije proizvoda i poslovnih procesa, intenzivniju digitalizaciju i primjenu zelene ekonomije. To je posebno značajno u predstojećim aktivnostima oko određivanja smjerova pametne specijalizacije na regionalnom, kantonalnom i općinskom nivou.

1.3.4. Obim i dinamika turističkih aktivnosti

Sarajevo ima visoke potencijale kao turistička destinacija intenzivna turističkim sadržajima od kulturološkog urbanog preko zdravstvenog i planinskog do poslovnog, rekreativnog i avanturističkog turizma. Početna niska osnova turističkih aktivnosti nudi pokazatelje visokih skokova rasta obima turističkih aktivnosti, ali u dostignućima to je još uvijek turizam u usponu koji nije doživio svoje pune razmjere. Od tri komponente turističkog zadovoljstva turista – sadržaji, infrastruktura i smještaj svaka od njih je tek u razvoju i ima veliki prostor rasta u budućnosti.

Tabela 8. Osnovni elementi dinamike turističkih aktivnosti u općinama KS (u hiljadama)

Općine	2014.			2022.		
	Ležajevi	Dolasci	Noćenja	Ležajevi	Dolasci	Noćenja
Centar	0,8	21,3	45,3	2,2	131,9	261,8
Hadžići	0	0	0	0,4	26,6	54,0
Ilidža	2,2	137,1	245,2	5,5	217,7	498,5
Ilijaš	0	0	0	0,1	0,1	0,1
N. Grad	0,5	23,1	33,8	1,0	408,3	74,4
N. Sarajevo	0,8	37,8	76,5	1,0	32,3	63,5
S: Grad	1,1	65,4	136,3	2,2	105,1	223,4
Trnovo	0,2	1,9	6,0	0,5	4,4	10,5
Vogošća	0,1	5,1	15,6	0,3	2,4	4,8
KS	5,7	291,7	558,6	13,2	568,8	1191

Izvor: za 2014 godinu Izvještaj o razvoju KS za 2016., Zavod za planiranje KS, 2017; za 2022 neobjavljeni podaci FZS

U djelatnosti turizma neposredno je uposleno oko 8,4 hiljade osoba u 2022. godini, ali sa multiplikatorom od oko 2 ta uposlenost iznosi oko 17 hiljada osoba ili nešto iznad 10% uposlenih na KS[4]. Najveći turistički intenzitet bilježi općina Ilidža, a zatim Centar i Stari Grad. Obim investicija u turizam u periodu 2013-2022. godine iznosio je 415 miliona KM ili oko 4% ukupnih investicija. To pokazuje da turizam još nije dobio pravo mjesto u stvaranju kvalitetne materijalne osnove za turističke sadržaje i smještaj, dok u pogledu turističke infrastrukture nema pouzdanih statističkih podataka.

1.4. Pokazatelji konkurentnosti u lokalnim ekonomijama općina KS

U pristupu analizi konkurentnosti i produktivnosti koristi se shift share analiza konkurentnosti općina KS bazirana na kapacitetu generiranju radnih mjesta, analiza lokacijskih kvocijenata baziranih na zaposlenosti i na investicijama i analiza ekonomske strukture, sa osvrtom na pametnu specijalizaciju.

1.4.1. Shift-share (promjena udjela) analiza

Shift share analiza je sredstvo analize konkurentnosti koja obično temelji na tri nivoa, odnosno varijable analize. Prvi je nacionalni nivo, drugi je nivo industrije, odnosno industrijske strukture i treći nivo regije ili grada. U analizi zaposlenosti u kantonima Federacije BiH autori koriste nivo F BiH kao referentnu ekonomiju a kantoni se promatraju kao regije (Halebić, J., Merdić, A.). U istraživanju konkurentnosti hrvatskih gradova kao referentni nivo se koristi ekonomija Hrvatske, a fokus je na gradovima. Metodologija istraživanja zastupljena u tom radu, prilagođena specifičnostima istraživanja za općine KS služi i u ovoj analizi zaposlenosti (Braičić, Jukopila, Šlezak, 2022).

Analiza temelji na statičkom modelu indeksa kojima se mjeri doprinos rastu zaposlenosti u općinama KS po tri osnova i to po osnovu rasta zaposlenosti u F BiH (entitetski faktor), po osnovi strukturalnih promjena u zaposlenosti u odnosu na strukturu zaposlenosti u F BiH (strukturalni faktor) i po osnovi doprinosa lokalnih faktora kao rezidualni dio (lokalni faktor). Porede se promjene zaposlenosti 2022. godine u odnosu na 2013. godinu.

Izračun entitetskog faktora vrši se na osnovi sljedećeg obrasca:

$$RF = \frac{e^{t+1}}{e^t} : \frac{E^{t+1}}{E^t} \qquad (1)$$

u čemu je EF entitetski faktor, e^{t+1} broj zaposlenih u novijoj (2022. godini), e^t broj zaposlenih u baznoj (2013. godini), E^{t+1} broj zaposlenih u novijoj godini u F BiH,

Vrijednost EF>1 znači da je općina ostvarila veći indeks rasta zaposlenosti u odnosu na indeks rasta zaposlenosti u F BiH u promatranom periodu. Važe analogna objašnjenja za slučajeve kada je EF manji ili jednak jedinici.

Izračun strukturalnog faktora vrši se na osnovi slijedećeg izraza:

$$SF = \frac{\sum_{i=1}^{I} (e_i^t * E_i^{t+1} / E_i^t) / e^t}{E^{t+1} / E^t} \qquad (2)$$

gdje je e^t_i broj zaposlenih u djelatnosti i u općini u novijoj godini, E^t_i broj zaposlenih u djelatnosti i u baznoj godini u F BiH, E_i^{t+1} broj zaposlenih u djelatnosti i u F BiH u novijoj godini. Ukoliko je SF veći od 1 to znači da u općinama djelatnosti koje bilježe veći rast zaposlenosti imaju veći udio od onog u F BiH. Važe analogna objašnjenja za slučajeve kada je SF manji ili jednak jedinici.

Proračun lokalnog faktora vrši se na osnovu slijedeće formule:

$$LF = \frac{e^{t+1}}{\sum_{i=1}^{I} e_i^t * E_i^{t+1} / E_i^t} \qquad (3)$$

Ukoliko je vrijednost LF veća od 1 općina ostvaruje lokalne konkurentske prednosti u zapošljavanju, a

Strukturalni faktor se odnosi na doprinos ekonomske strukture ekonomije općina rastu zaposlenosti.

Rezultati generiranja zaposlenosti dobiveni u shift share analizi dati su u tabeli 9.

Iz prikazanih rezultata vidljivo je da konkurentske prednosti u zapošljavanju ispoljavaju Novi Grad, Ilidža, Ilijaš, Vogošća i Hadžići. Općina Centar ispoljava izrazite konkurentske nedostatke u zaposlenosti, a iza nje slijede Stari Grad, Novo Sarajevo i Trnovo.

Strukturalni utjecaji najviše determiniraju konkurentske prednosti i nedostatke. Tako općina Centar zbog lošije strukture svojih djelatnosti gubi u odnosu na standard strukture djelatnosti u F BiH 2066 radnih mjesta u trgovini, 914 u industriji, 673 u IT i telekomunikacijama, 495 u prijevozu i skladištenju. S druge strane, općina Centar ima konkurentske prednosti u ostalim uslužnim djelatnostima, turizmu, stručnim, tehničkim i naučnim djelatnostima, administrativnim i pomoćnim djelatnostima i javnoj upravi i odbrani. Ukupan negativan efekt nepovoljne strukture djelatnosti za općinu je gubitak 3732 radna mjesta, odnosno neostvarivanje potencijala zaposlenosti u veličini od 3732 radna mjesta.

Tabela 8. Rezultati shift share analize zaposlenosti po općinama KS 2013-2022.

Općine	Zaposleni			Faktori shift share analize			Doprinos zaposlenosti		
	2022.	2013.	Prirast	EF	SF	LF	EF	SF	LF
Centar	45312	39706	5606	0,927	1,004	0,923	9132	206	-3732
Hadžići	5336	3891	1445	1,114	1,044	1,067	895	210	340
Ilidža	25295	17477	7818	1,176	1,057	1,113	4020	1231	2568
Ilijaš	4254	2401	1853	1,439	1,044	1,378	552	130	1171
Novi Grad	30838	22222	8616	1,127	1,03	1,094	5111	810	2695
N. Sarajevo	28448	23452	4996	0,985	1,007	0,978	5394	207	-604
Stari Grad	10436	9459	977	0,896	1,031	0,869	2176	363	-1561
Trnovo	381	328	53	0,944	1,069	0,883	75	28	-50
Vogošća	6188	3926	2262	1,280	1,074	1,192	903	355	1004
KS	156488	122862	33626				28255	3540	1831

Izvor: obrada autora na osnovu neobjavljenih podataka Federalnog zavoda za statistiku o zaposlenosti po općinama KS i djelatnostima. LEGENDA: EF = entitetski faktor, SF = strukturalni faktor, LF = lokalni faktor

Lokalni razvoj u oblasti zapošljavanja ne ostvaruju općine Centar, Stari Grad, Novo Sarajevo i Trnovo. Razlozi su uglavnom identični onima koji su navedeni za općinu Centar.

1.4.2. Lokacijski kvocijenti

Lokacijski kvocijent (LK) predstavlja mjeru koncentracije neke ekonomske pojave, u ovoj studiji se radi o zaposlenosti i investicijama u općinama KS u odnosu na neki reperni agregat, što u ovom slučaju Federacija BiH. LK se izračunava tako da se poredi udio neke djelatnosti u ukupnoj lokalnoj ekonomiji općine sa udjelom te iste djelatnosti u repernoj ekonomiji, odnosno Federaciji BiH. Ako je LK veći od jedan u toj djelatnosti postoji natprosječna koncentracija zaposlenosti, odnosno investicija i to nam pruža indikacije da se može govoriti o konkurentskim prednostima te djelatnosti u odnosu na neke druge za određenu općinu.

Lokacijski kvocijent se izračunava slijedećim obrascem:

$$LQ_{ij} = ( )/ ( )$$

Gdje je
LQ_{ij} = lokacijski kvocijent za zaposlenost (investicije) u djelatnosti i za općinu j
broj zaposlenih (vrijednost investicija) za djelatnost i u općini j
broj zaposlenih (vrijednost investicija) ukupno za ekonomiju općine
broj zaposlenih (vrijednost investicija) u djelatnosti j na nivou F BiH koja služi kao reper za LQ ekonomiji F BiH

1.4.2.1. Lokacijski kvocijenti u zaposlenosti na općinama

Prema izračunu prikazanom u tabeli 9. općine KS bilježe konkurentnost u zapošljavanju u prosjeku u 7-8 od 19 prikazanih djelatnosti (obilježene boldiranim brojevima većim od 1). Najveći broj djelatnosti sa konkurentskim prednostima u zapošljavanju, odnosno LK>1 bilježi u 2022. općina Novo Sarajevo sa 10 djelatnosti, a slijedi općina Centar sa 9 djelatnosti. Najmanji broj djelatnosti u kojima postoje konkurentske prednosti u zapošljavanju bilježe općine Vogošća i Ilijaš, što se može objasniti visokom koncentracijom zaposlenosti u industriji.

U pogledu dinamike u odnosu na 2013. godinu primjetno je povećanje broja djelatnosti u kojima se ostvaruju konkurentske prednosti što znači da se odvija proces diverzifikacije ekonomske strukture i ekonomije općina KS. Izuzetak je općina Vogošća koja je sa osam u 2013. godini suzila broj djelatnosti sa konkurentskim prednostima u zapošljavanju na četiri djelatnosti u 2022. godini.

Tabela 9. Lokacijski kvocijenti bazirani na zaposlenosti po djelatnosima i općinama KS

KD 2010*	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	N. Grad	N: Sarajevo	S: Grad	Trnovo	Vogošća
A	0,5	0,59	0,27	***1,23***	0,08	0,02	0,05	***4,47***	0,46
B	0	0	0,03	0,04	0	0	0,01	0	0,17
C	0,15	***1,52***	0,59	***2,17***	0,32	0,22	0,51	0,2	***1,46***
D	0,03	0,04	0,15	0,03	0,68	***3,37***	0,05	0,33	0,06
E	0,02	***1,8***	0,09	***3,77***	0,12	***2,39***	***5,18***	***3,27***	0,3
F	0,34	***1,3***	***1,86***	0,91	***1,39***	0,84	0,21	***1,04***	0,76

G	0,56	***1,49***	***1,49***	0,89	***1,4***	0,76	0,64	0,12	***1,64***
H	0,59	***1***	***1,19***	0,57	***2,38***	0,93	0,71	0,79	0,6
I	0,89	***1,23***	***1,27***	0,8	0,79	***1***	***2,95***	***4,46***	0,83
J	***2,57***	0,1	***2,41***	0,36	***2,53***	***2,55***	***1,63***	0	***1,2***
K	***2,17***	0,3	0,3	0,33	***1,8***	***3,27***	***2,4***	0,12	0,4
L	***2,33***	***3,25***	***3,73***	***1,44***	***1,28***	***1,13***	***1,27***	***1,07***	***2,57***
M	***2,58***	0,36	***1,16***	0,34	***1,46***	***2,68***	***1,64***	0,54	0,73
N	***1,41***	0,67	***1,65***	0,12	***3,28***	***2,95***	0,83	0,31	0,81
O	***2,43***	0,2	0,85	0,2	0,59	0,91	0,55	***1,7***	0,17
P	0,92	0,82	0,73	***1,2***	0,64	***1,07***	***1,42***	0,92	0,91
R	***1,95***	0,79	0,53	0,4	0,57	0,77	0,53	0,72	0,81
S	***1,57***	0,55	0,69	0,77	0,92	0,67	0,87	***9,62***	0,73
T	***1,75***	0,53	0,78	0,47	0,93	***1,06***	***4,67***	0	0,84

Izvor: kao za tabelu 8.*Vidjeti klasifikaciju djelatnosti uz skraćenice na početku studije

Istraživanje lokacijskih kvocijenata je početni korak u istraživanju prilika za pametnu specijalizaciju. Ova analiza je vršena na početnom koraku dezagregacije ekonomske strukture i ne može dati preciznije pokazatelje kakvi se mogu dobiti raščlanjivanjem navedenih djelatnosti na niže kategorije. Naprimjer, prerađivačka industrija dijeli se na 22 grane, a svaka od njih na podgrupe i kategorije proizvoda. Dvocifrena oznaka 25 za metaloprerađivačku industriju sadrži 9 grupa (trocifrene oznake) sa 17 kategorija proizvoda (četvorocifrene oznake) koje pružaju mnoštvo prilika za izbor tehnoloških i tržišnih niša za pametnu specijalizaciju.

1.4.2.2. Lokacijski kvocijenti u investicijama

Dok lokacijski kvocijenti u zaposlenosti ukazuju uglavnom na stanje koje se dešava u prošlosti, lokacijski kvocijenti u oblasti investicija po svojoj prirodi daju informacije o potencijalima lokalnog ekonomskog razvoja u budućnosti, između ostalog i u oblasti zapošljavanja.

Investicije su diskontinuiran proces, pa se zato pristupa generiranju podataka o investicijama kao kumulativu investicija u periodu 2013-2022. godine. Zato će lokacijski kvocijenti iz oblasti investicija figurirati kao jedinstveni indikator procesa investiranja koji je tekao u proteklom desetljeću na općinama KS. Samim tim, to će biti mnogo pouzdaniji indikator konkurentnosti pojedinih općina u lokalnom ekonomskom razvoju (vidjeti tabelu 10).

Tabela 10. Lokacijski kvocijenti za investicije po općinama i djelatnostima

KD 2010*	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	N. Sar.	S.Grad	Trnovo	Vogošća
A	0,09	0,42	0,07	0,92	0,77	0,01	0,01	0,91	0,22
B	0,01	0,00	0,06	0,00	0,45	0,00	0,00	0,00	0,02
C	0,33	**1,04**	0,40	**2,34**	**2,98**	0,21	0,13	0,00	**1,54**
D	0,09	0,13	0,21	0,32	**1,84**	**3,53**	0,37	0,13	0,30

E	0,20	0,74	0,71	**5,14**	**1,48**	**1,43**	**3,14**	0,29	0,43
F	**1,19**	**11,58**	**5,00**	**2,80**	**1,07**	0,75	**1,68**	**7,41**	**1,31**
G	0,62	0,39	**1,21**	0,86	**1,12**	0,84	0,84	0,28	**2,56**
H	0,34	0,05	0,78	0,15	**1,01**	0,20	0,05	0,02	0,06
I	**2,32**	**3,36**	**3,72**	0,06	**3,42**	0,61	**10,84**	**5,17**	0,49
J	**2,87**	0,22	**1,45**	0,65	0,60	**1,28**	0,65	0,22	**1,15**
K	**1,85**	0,06	0,09	0,10	0,64	**7,08**	**1,57**	0,00	0,07
L	**2,25**	**2,92**	**3,53**	**1,66**	**6,07**	0,56	0,89	0,86	**1,71**
M	0,36	0,04	0,21	0,04	0,09	0,87	0,70	0,01	0,38
N	**1,17**	0,07	**1,71**	0,91	0,73	**1,60**	**3,24**	0,00	0,43
O	**2,42**	0,03	0,28	0,28	0,39	0,74	**1,67**	**1,84**	0,29
P	**1,06**	0,21	**1,56**	**1,55**	**1,58**	0,74	**1,85**	0,61	0,93
R	**2,97**	0,12	0,71	0,04	**1,90**	0,81	**1,31**	0,31	0,07
S	**1,54**	0,02	**2,61**	0,70	0,77	**1,22**	**1,75**	**29,72**	0,24

Izvor: proračun autorskog tima na osnovi neobjavljenih podataka FZS.*Vidjeti klasifikaciju djelatnosti uz skraćenice na početku studije

, Lokacijski kvocijenti za investicije iznad 1 koji ukazuju na konkurentske prednosti pojedine općine, bilježe su u najvećem broju djelatnosti u Općini Novo Sarajevo: u proizvodnji i distribuciji električne energije, vodosnabdjevanju, IT i telekomunikacijama, financijama, administrativnim i pomoćnim djelatnostima i ostalim uslugama. Izuzetno visoki kvocijenti bilježe se u oblasti građevinarstva u općinama Hadžići, Ilidža i Trnovo, dok se to u oblasti turizma bilježi u općini Stari Grad, a dosta manje, ali zamjetno i na općinama Ilidža, Novi Grad, Hadžići i Centar. Vjerojatno najpropulzivnija oblast J – IC tehnologije i telekomunikacije nema izrazitih slučajeva visokih lokacijskih kvocijenata osim u općini Centar. Očigledno, učestalost visokih lokacijskih kvocijenata za tu djelatnost je znatno veću u slučaju zaposlenosti, nego investicija zbog relativno niskog ulaganja u fiksni kapital koji se jedino prati zvaničnom statistikom investicija.

1.4.3. Pametna specijalizacija

Lokacijski kvocijenti su korisno sredstvo za sagledavanje konkurentnosti i stvaranje polaznih osnova za koncept pametne specijalizacije koji treba pripremiti na državnom nivou za BiH, ali ne ograničava mogućnosti da se na lokalnom nivou vrše potrebna preliminarna istraživanja.

Zamišljena unutar reformirane kohezijske politike Europske komisije, pametna specijalizacija pristup je temeljen na mjestu kojeg karakterizira identifikacija strateških područja za intervenciju na temelju analize snaga i potencijala gospodarstva i procesa otkrivanja poduzetnika (EDP). uz široku uključenost dionika. Okrenut je prema van i obuhvaća široki pogled na inovacije uključujući ali svakako ne ograničavajući se na pristupe vođene tehnologijom, podržane učinkovitim mehanizmima praćenja (https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/what-we-do). Strategija pametne specijalizacije predviđa vertikalne mjere fokusirane na izabrane sektore i niše sa setom mjera za unapređenje istraživanja, inovacija i investiranja u prioritetne oblasti. U Bosni i Hercegovini inicijativa za pripremu strategije pametne specijalizacije je započeta 2020. odlukom Vijeća

ministara BiH i do sada se radilo na mapiranju područja pametne specijalizacije za njihovim potencijalima[5].

Prema našim izračunima lokacijskih kvocijenata prilike za pametnu specijalizaciju, uz uvjet LK>1,45 imaju djelatnosti istaknute u narednoj tabeli.

Tabela 11. Potencijalna područja pametne specijalizacije u općinama KS, 2022. godina

Općina	LK zaposlenost	LK investicije
Centar	J, K, L, M, O, R, S	I, **J, K, L**, **O**, Q, **R, S**
Hadžići	C, E, F, G, L	**F**, I, **L**
Ilidža	F, G, J, L, N	**F**, I, **J**, **L, N**, P, R
Ilijaš	C, E	**C, E**, F, L, P
Novi Grad	H, J, K, M, N	E, F, G, **K, N,** R, S
Novo Sarajevo	D, E, J, K, M, N	**D**, R, **N**, S
Stari Grad	E, I, K, M	**I**, S
Trnovo	A, E, I, O, S	F, **I, O** R
Vogošća	C, G, L	**C, G, L**

Prikaz autora na osnovi izračuna lokacijskih kvocijenata; Vidjeti klasifikaciju djelatnosti uz skraćenice na početku studije

Kako se vidi, najviše potencijala pametne specijalizacije po područjima KD 2010 nudi općina Centar (boldirane oznake označavaju preklapanje oba lokacijska kvocijenta po zadatom kriteriju). To su djelatnosti: IT i telekomunikacije (J), financijske djelatnosti (K), poslovanje nekretninama (L), javna uprava (O), zdravstvo i socijalna zaštita (Q), umjetnost, zabava i rekreacija - kreativne industrije (R) i ostale usluge (S). Takva brojnost područja rezultat je diverzificirane ekonomske strukture i velikog broja uposlenih i obima investicija. Nasuprot tome, Stari Grad ima samo jedno područje potencijalne pametne specijalizacije i to hotelijerstvo i ugostiteljstvo (I). To nije dobra pozicija i svakako u traganju za nišama tehnologija i djelatnosti izbor može biti povećan.

U mapiranju potencijala pametne specijalizacije se svakako ide na detaljniju klasifikaciju, ali i preliminarna analiza bazirana na lokacijskim kvocijentima za zaposlenost i investicije za djelatnosti prema klasifikaciji djelatnosti BiH iz 2010. godine otkriva mogućnosti specijalizacije za općine KS. Ta dva lokacijska kvocijenta su upravo osnov pristupa kakav se sugerira u članku o pametnoj specijalizaciji u Poljskoj (Berlinska, 2019).

Pametna specijalizacija je samo ovlaš spomenuta u strategijama razvoja općina, niti se išlo u njenu dublju analizu, niti su precizirane neke mjere. To je razlog da se u suočavanju sa novim normalnim ovom pitanju posveti veća pažnja.

Naime, ključne aktivnosti koje podržavaju pametnu specijalizaciju odnose se na aktivnosti istraživanja i razvoja, inovacija, investicija (privatnih i javnih, kao i onih zasnovanih na JPP) i razvijanja ljudskih resursa i institucija za provedbu opredjeljenja o pravcima pametne specijalizacije. To podrazumijeva snažno partnerstvo poslovne i akademske zajednice, te nevladinog sektora u projektiranje i pripremi strategija, akcionih planova i mjera za provedbu pametne specijalizacije.

1.4.4. Studija slučaja industrije u općinama Kantona Sarajevo

Ova studija slučaja iznosi se sa namjerom da ukaže na potrebu da se u lokalnom ekonomskom razvoju na općinama KS u većoj mjeri u fokus uzme industrija.

Jedan od aspekta novog normalnog je vezan za održivi cilj 9 Industrija, infrastruktura i inovacije obuhvaćen Agendom UN 2030. Riječ je o globalnim saznanjima da su u svijetu pod udarom neoliberalizma desio proces preuranjene deindustrijalizacije koji je pogodio, kako razvijene, tako i zemlje u razvoju, posebno one koje su ostvarivale tranziciju sa planske na tržišnu ekonomiju. Bosna i Hercegovina također je doživjela udar preuranjene deindistrijalizacije koji je imao velike negativne posljedice po dinamiku ekonomskog rasta i demokratsku strukturu društva, posebno razarajući tzv. srednju klasu (Rodrik, 2015.) Zato je obnova industrije kroz reindustrijalizaciju zasnovanu na dostignućima 3. i 4. tehnološke revolucije postao cilj mnogih zemalja i gradova i općina, a u BiH treba da postane istaknut razvojni prioritet.

U BiH i na KS industrija je također doživjela veliki slom kroz predratni proces slabljenja ekonomskih reformi, ratnu destrukciju i postratnu tranziciju u kojoj je izostala izgradnja institucionalne podrške industriji, kakva je u specifičnim uvjetima plansko-tržišne ekonomije bila uspostavljena u SR BiH i SFRJ. Na Kantonu Sarajevo industrija je doživljavala i prostornu transformaciju izmještanjem iz urbanih područja i napuštanjem monocentričnog koncepta urbanizacije. U promatranom razdoblju nastavljen je proces tihe deindustrijalizacije, mjerene brojem zaposlenih u industriji. Teško je zaključiti koliko je to imalo posljedice u padu dohodaka, jer je intenzivnim investiranjem poboljšavan tehnološki nivo industrije, mada je u pogledu same strukture investicija stanje nezadovoljavajuće jer dominiraju investicije u industrijske grane niske tehnologije.

Na KS industrija se razvijala pod utjecajem tržišnih poticaja i upravljačkih odluka na nivou KS, posebno u pogledu izgradnje i organiziranja poduzetničkih zona, jednako brownfiled, kao i greenfield zona. Na području KS proces obnove industrije nema masovne razmjere i koncentriran je u manjem broju industrijskih općina i onih koje u svojoj strukturi podržavaju razvoj industrije.

Na primjeru industrije u KS su se ispoljavale klasične zablude neoliberalnog koncepta razvoja ekonomije u kome se prepušta tržišnim snagama da određuju šta će se raditi i za koga. Industrija je grana u kojoj je potrebno imati jasne industrijske politike podržane setom makroekonomskih i sektorskih politika i snažnim institucijama. Industrije traže modernizaciju, primjenu naprednih tehnologija, uključujući i vještačku inteligenciju, visok nivo znanja i ljudskih sposobnosti, posebno obilnu raspoloživost kvalificiranih radnika sa inoviranim radnim vještinama, repsektivan financijski kapital, moraju bazirati na obnovljivoj energiji, imaju izvoznu orijentaciju i uključuju se po pravilu u lance vrijednosti europskih i globalnih kompanija. Sve to zahtjeva konzistentan sistem politika i institucija koje podržavaju industrijski razvoj. Industrija je najšire područje privrede preko koga se prelamaju izazovi novog normalnog. Visoko konkurentna industrija može te izazove preokrenuti u prilike: digitalizacija za podizanje produktvnosti i efikasnosti svih poslovnih procesa, energetska tranzicija za rast efikasnosti i oslonac na obnovljivu energiju kroz koncept „prosumers“ u kome industrijske kompanije proizvode električnu energiju iz sunca i vjetra ili biomase za svoje i tržišne potrebe, zelena ekonomija za smanjenje utrošaka prirodnih resursa

putem podizanja dodane vrijednosti u proizvodnji (posebno aktualno u korištenju šuma, vode, minerala, energije), cirkularna ekonomija koja stvara otpad nula je važeće pravilo za industriju, prilike za privlačenje investicija koje su ranije išle u Kinu i druge prekomorske destinacije su upravo najveće u industriji, prilike za smanjenje siromaštva kroz zapošljavanje i dualno obrazovanje u industriji mogu dati najveće doprinose ciljevima socijalne inkluzije.

Pri tome, treba imati na umu da pojedine općine imaju manje, a neke veće konkurentske prednosti u industriji. No nepotrebno je konfrontirati industriju naspram turizma i opredjeljivati se za jedno ili drugo. Industrijski i turistički smjer razvoja mogu ići ruku pod ruku. Negdje je ipak polarizacija turizma i industrije poprimila velike razmjere u smislu geografske koncentracije, kao što je to slučaj u Hrvatskoj u kojoj je jug usmjeren na turizam a sjever sa blizinom tržišta EU prema industriji (Aralica, 2021).

Na KS industrija bilježi blagi rast. On je uglavnom rezultat poduzetničkih sposobnosti investitora u industrijske projekte na općinama KS i privlačnog poslovnog okruženja za industriju koje je izgrađeno, prvenstveno u Vogošći, Ilijašu i Hadžićima, a u procesu je u Novom Gradu i Ilidži koje imaju visoke konkurentske prednosti u oblasti industrije. Posebno obilježje industrije je da u njoj dominiraju male i srednje firme i obrtnici koji po prirodi svojih djelatnosti treba da uživaju podršku općina u okviru lokalnog ekonomskog razvoja.

Tu su prije svega efekti u zaposlenosti, unapređenju tehnoloških i marketinških znanja i vještina i stvaranja uvjeta za razvijanje inovacija.

Na KS je u proteklom destljeću zaposlenost u industriji KS je porasla svega 15,8%, s tim da je rast tekao u pet općina (Hadžići, Ilidža, Ilijaš, Novi Grad i Vogošća), dok je u tri općine ostvaren pad (Centar, Novo Sarajevo i Stari Grad), a u jednoj skoro da nema industrije (Trnovo), osim nešto obrtnika (vidjeti tabelu 12).

Industrija ostvaruje izravne i neizravne efekte po lokalni ekonomski razvoj.

U oblasti investicija u industriji prisutna je znatno veća dinamika. Osim Trnova i Starog Grada bilježi se visoka investicijska aktivnost, u apsolutnim iznosima ili u relativnom udjelu investicija u industriju. Najviši udio u investicijama u industriju imaju tri industrijske općine (Hadžići, Ilijaš i Vogošća), dok najveće iznose investicija ostvaruju općine u kojima je industrija niže rangirana u doprinosu zaposlenosti. To najavljuje moguće promjene ekonomskog značaja industrije u budućnosti.

Tabela 12. Pregled zaposlenosti i investicija u industriji po općinama KS)

Općine	Zaposlenost u industriji					Investicije u industriji (kumulativ 2013-2022)	
	Broj zaposlenih (hilj. osoba)			% ind. zaposlenosti na općini/KS/F BiH		Iznos (mil. KM)	% ind. investicija
	2013.	2022.	Indeks rasta	2013.	2022.		
Centar	1,7	1,4	82,4	4,4	3,1	211,1	4,5
Hadžići	1,2	1,6	133,3	31,1	30,3	108,1	44,9
Ilidža	2,6	3,0	86,7	14,9	11,7	168,1	8,9

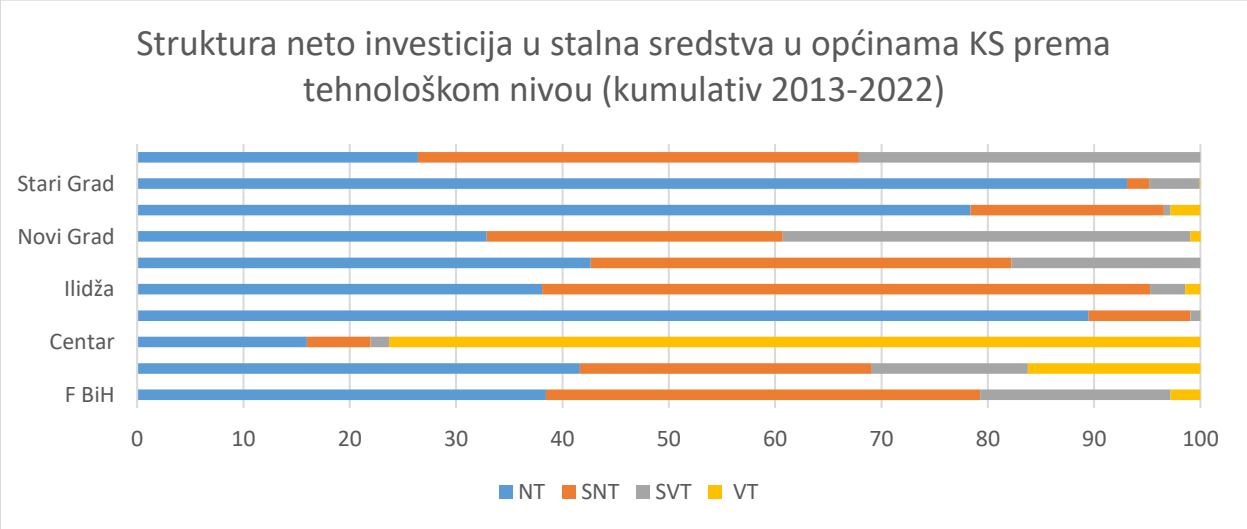
Ilijaš	1,1	1,8	163,6	47,3	43,1	97,9	43,6
Novi Grad	1,6	2,0	125,0	8,4	6,5	240,1	13,0
Novo Sarajevo	2,0	1,7	85,0	7,3	4,3	98,3	3,9
Stari Grad	1,1	1,2	109,1	11,6	10,2	14,4	2,7
Trnovo	0	0,0	0	0	0,5	0	0
Vogošća	1,5	1,8	120,0	38,8	29,0	99,7	25,8
KS	12,0	13,9	115,8	10,0	8,9	1037,8	8,4
F BiH	79,8	106,4	160,6	18,6	19,9	6420,0	20,7

Izvor: neobjavljeni podaci FZS, podaci se odnose na bruto investicije u stalna sredstva u industriji i ukupno za privredu

Struktura investicija prema tehnološkom nivou pokazuje da dominiraju investicije u nisku i srednje nisku tehnologiju na koje otpada nešto manje od 70% ukupnih investicija u periodu 2013-2022. godina[6]. Najpovoljniju tehnološku strukturu investicija bilježi općina Centar (lokacija farmaceutske industrije) (vidjeti naredni grafikon).

Loša tehnološka struktura industrije ne znači da ona ne može imati konkurentnost i respektabilnu produktivnost. Naime, u okviru svake industrije postoje niše tražnje koje mogu pružati prilike za visoku produktivnost za kompanije iz bilo koje industrije. Primjer za to može biti industrija namještaja koja je po tehnologiji nisko tehnološka industrija, ali u njoj posluju kompanije u širokom dijapazonu stvorene vrijednosti od visoko produktivnih (italijanski proizvođači modnog namještaja do niskoproduktivnih proizvođača koji posluju po principu outsourcinga za lance vodećih globalnih kompanija u trgovini niskocjenovnim standardnim namještajem). U uvjetima digitalizacije i vještačke inteligencije skoro svaka industrija ima mogućnosti podići svoje tehnološke i produktivne sposobnosti tako da propadnost grani industrije sa niskim tehnologijama ne mora značiti nisku produktivnost.

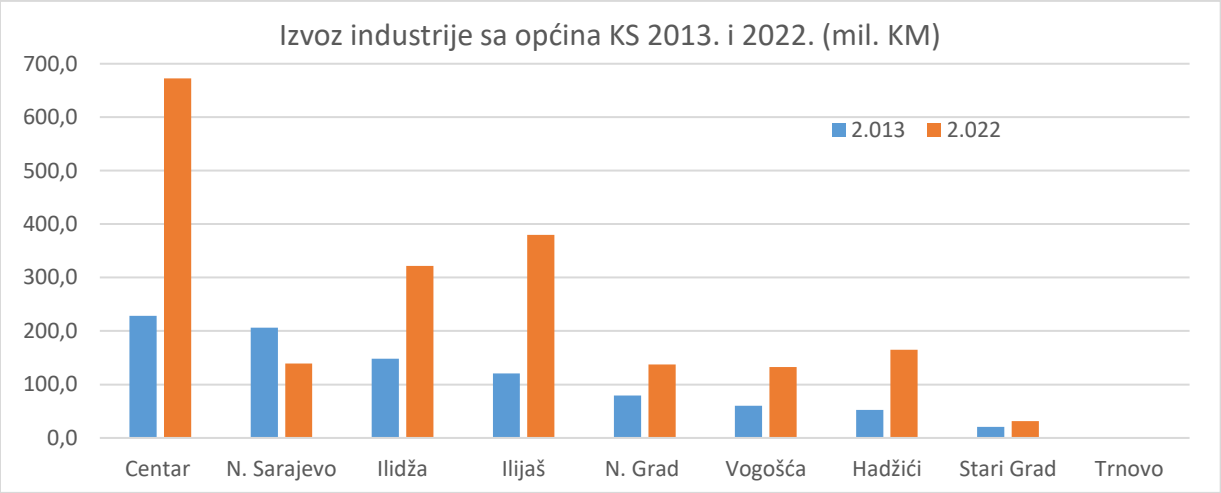
Slika 3. Tehnološka struktura neto investicija u stalna sredstva u industriji na općinama KS 2013-2022 (u %)



Izvor: neobjavljeni podaci FZS o investicijama u nova stalna sredstva po općinama, odnosne godine

Na svim općinama, izuzev Novo Sarajevo, ostvaren je visok rast izvoz u 2022. u odnosu na 2013. godinu (vidjeti grafikon na slici 4).

Slika 4. Izvoz industrije sa općina KS 2013. i 2022. (mil. KM)

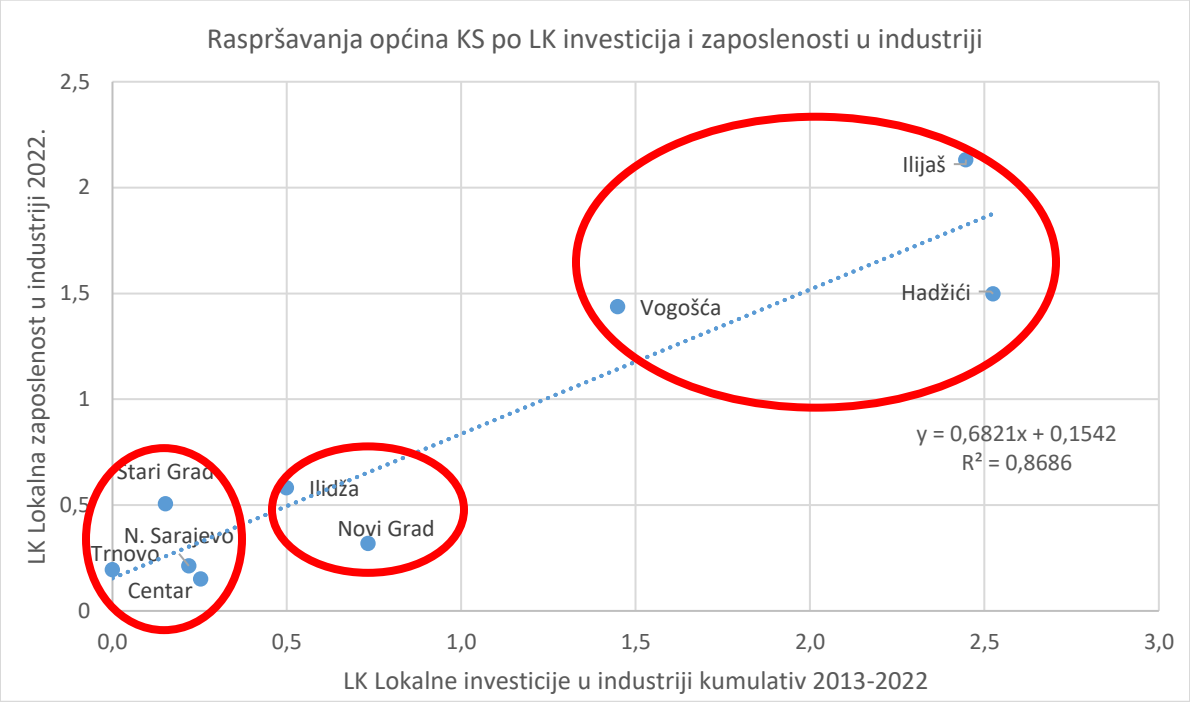


Izvor: neobjavljeni podaci o bruto investicijama u stalna sredstva FZS

Industrija općina KS je visoko izvozno orijentirana. Dio izvozne privrede je uključen u lance vrijednosti europskih i globalnih kompanija. Dominantne oblasti industrije su metaloprerađivačka, drvna i prehrambena industrija. Strani investitori koji su realizirali svoje investicije na područjima općina KS uglavnom imaju pozitivna iskustva u svom radu i ulažu u proširenje proizvodnje.

Pokretačka snaga razvoja industrije bile su u proteklom periodu investicije. Općine koje su imale natprosječne lokacijske kvocijente u investicijama imale su iste takve lokacijske kvocijente za zaposlenost, a vrijedi i analogija za druge slučajeve (vidjeti grafikon na slici 5). Uočava se da postoji snažna regresijska usklađenost investicija i zaposlenosti i taj će proces sigurno biti usklađen i u budućnosti. Koeficijent determinacije pokazuje da je skoro 87% promjena u varijacijama zaposlenosti određeno investicijama. Uočljivo je da se prema iznesenim indikatorima izdvajaju tri segmenta općina. Prvi segment su općine sa visokim udjelom industrije u ekonomskoj strukturi prema zaposlenosti i investicijama. Drugi segment su općine koje imaju niži udio industrije u ekonomskoj strukturi, ali povoljne uvjete za njen razvoj i treći segment su općine sa niskim udjelom i nemaju ni u budućnosti orijentaciju na industriju.

Slika 5. Distribucija općina KS prema LK investicija (x osa) i zaposlenosti u industriji (y osa)



Izvor: proračuna autora na bazi neobjavljenih podataka FZS

U zaključku se može istaći da ukupna društvena i ekonomska infrastruktura, uključujući obrazovni i inovcijski sistem ukazuje na to da općine KS mogu u industriji imati snažan generator lokalnog ekonomskog razvoja. Takvo opredjeljenje posebno je značajno za općine koje raspolažu prostorom za generiranje novih poslovnih i industrijskih zona (posebno u zahvatu koridor Vc i pristupnih cesta i obilaznica). U toj orijentaciji općine van neposrednog industrijskog toka imat će prilike za uključivanje u lance vrijednosti industrijskih firmi bilo kroz isporuke intermedijera, bilo raznovrsnih IT, poslovnih, tehničkih, financijskih, marketinških i drugih usluga kao djelatnosti koje prate ili podržavaju industriju.

1.5. Ekonomska struktura u općinama KS

Ekonomska struktura daje prikaz udjela pojedinih djelatnosti, koje u agregatnom izrazu možemo prikazati kao primarne, sekundarne, tercijarne, kvartarne i kvintarne (Gelo i Družić, 2015)[7]. Svaka od tih djelatnosti ima svoje specifičnosti u pogledu udjela znanja i tehnologija kao pokretačkih snaga razvoja, angažiranog obima kapitala, ljudskih resursa, produktivnosti, povrata kapitala i doprinosa ostvarenom dohotku, odnosno potencijala razvoja i budućeg investiranja i zapošljavanja. Generalno govoreći za ubrzani lokalni ekonomski razvoj ključno je pitanje kakvi su potencijali ekonomije svake općine KS, odnosno kako će njena ekonomska struktura utjecati na razvoj lokalne ekonomije u uvjetima novog normalnog.

Nakon tranzicije ka tržišnoj ekonomiji desile su se krupne promjene u ekonomskoj strukturi općina koje su danas institucionalno organizirane u Kanton Sarajevo. Od dominantno industrijske

strukture stvorena je struktura u kojoj dominiraju usluge, a udio industrije je sveden u prosjeku na oko devet posto, mjereno udjelom u zaposlenosti.

1.5.1. Ekonomska struktura bazirana na zaposlenosti

Zbog nedostatka statističkih indikatora razvoja na nivou općina, analiza ekonomske strukture temelji na zaposlenosti i na investicijama. Bilo bi veoma korisno raspolagati pokazateljima bruto dodane vrijednosti koji bi omogućili sagedavanje produktivnosti na nivou pojedinih djelatnosti.

Ekonomska struktura općina, bazirana na kriteriju zaposlenosti, je u posljednjem desetljeću doživjela veoma male promjene. One se ogledaju u tome da je slabi sekundarni i kvintarni sektor, da stagnira primarni i tercijarni sektor i da raste kvartarni sektor (vidjeti tabelu 13.)

Tabela 13. Ekonomska struktura općine KS prema kriteriju zaposlenosti 2013. I 2022. (u %)

Općine	Godine	Sektori lokalne ekonomije					Ukupno
		Primarni	Sekundarni	Tercijarni	Kvartarni	Kvintarni	
F BiH	2013	5,0	27,5	30,2	7,2	30,0	100,0
	2022	4,2	27,8	31,4	8,7	27,9	100,0
KS	2013	0,9	19,0	35,9	12,8	31,5	100,0
	2022	0,6	16,2	37,0	16,4	29,8	100,0
Centar	2013	1,3	7,5	28,4	13,0	49,8	100,0
	2022	1,0	4,8	26,7	18,4	49,2	100,0
Hadžići	2013	2,4	44,0	34,7	4,6	14,4	100,0
	2022	1,2	39,4	38,1	5,2	16,1	100,0
Ilidža	2013	0,8	25,4	43,5	10,2	20,1	100,0
	2022	0,6	21,0	47,6	10,7	20,1	100,0
Ilijaš	2013	4,0	58,4	18,9	2,9	15,7	100,0
	2022	2,6	53,5	24,1	2,9	16,8	100,0
Novi Grad	2013	0,0	19,9	43,5	14,0	22,6	100,0
	2022	0,2	14,4	49,5	18,0	18,0	100,0
N. Sarajevo	2013	0,1	23,4	30,7	20,3	25,6	100,0
	2022	0,0	17,6	32,3	24,5	25,6	100,0
Stari Grad	2013	0,2	22,3	33,1	14,4	30,0	100,0
	2022	0,1	19,6	35,3	13,7	31,3	100,0
Trnovo	2013	19,5	8,2	38,4	3,4	30,5	100,0
	2022	9,2	14,7	27,6	3,4	45,1	100,0
Vogošća	2013	1,3	42,0	31,9	6,8	18,0	100,0
	2022	1,3	33,3	41,1	6,7	17,7	100,0

Izvor: proračun Istraživačkog tima na bazi neobjavljenih podataka FZS; Za svaku odrednicu na horizontalnoj osi prvi stub označava 2013., drugi stub 2022. godinu

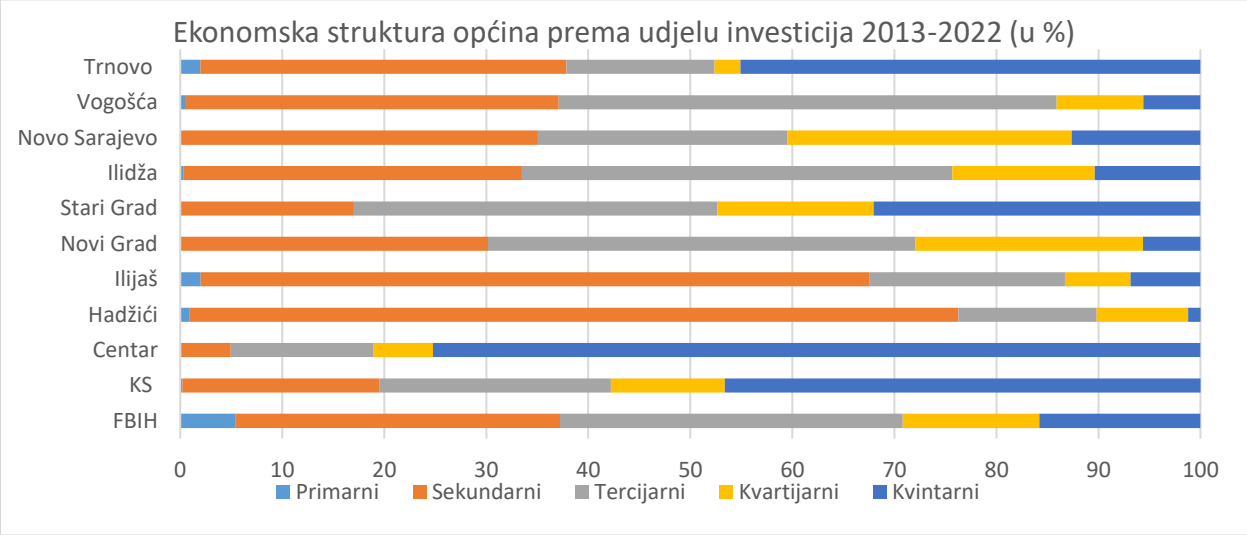
Međutim, promjene na nivou pojedinih općina su znatno dinamičnije. Sve općine, osim Trnova, čak i one u kojima su industrija i građevinarstvo snažno naglašene, smanjuju udio sekundarnog

sektora u svojoj ekonomskoj strukturi (u tome participira i industrija u tri industrijske općine). Tercijarni sektor sa izuzetkom Trnova i Vogošće stagnira, a kvartarni sektor raste. Kvintarni sektor stagnira, osim u Trnovu, gdje djelatnost R – zabava, umjetnost i rekreacija ima udio iznad 17%, za razliku od drugih općina u kojima se kreće od 1 do 2% udjela u zaposlenosti. Općenito, niske promjene u ekonomskoj strukturi na općinama su rezultat niske dinamike inovacija i strukturalnih promjena u lokalnim ekonomijama.

1.5.2. Ekonomska struktura bazirana na investicijama

Ekonomska struktura bazirana na investicijama omogućava jedino komparaciju među općinama s obzirom da temelji na podacima o kumulativu investicija u periodu 2013-2022. godine. Zato nije moguće porediti dinamiku te strukture (vidjeti grafikon na slici 6).

Slika 6. Ekonomska struktura investicija po udjelu kumulativa investicija 2013-2022. (u %)



Izvor: neobjavljeni podaci FZS o investicijama u nova stalna sredstva po djelatnostima i općinama

Ekstremno su polarizirane općina Centar sa blizu 75% investicija u kvintarni sektor, u čemu dominira djelatnost O – javna uprava sa 736 miliona ili 23,6% ukupnih investicija u tu oblast, što ima vrlo neizravnu vezu sa lokalnim ekonomskim razvojem i općina Hadžići u kojoj 75% investicija ide u sekundarni sektor, od čega 124 mil. KM u industriju, a 346 mil. KM u građevinarstvo

Uložene investicije rezultat su aktivnosti općina, ali i drugih aktera koji po teritorijalnom principu ulažu na određene općine u institucije Bosne i Hercegovine, Federacije BiH ili Kantona Sarajevo, a rezultati se pripisuju lokalnom ekonomskom razvoju.

1.6. Zaključak – lokalne ekonomije segmenti različite snage i rasta

Lokalne ekonomije općine KS bilježile su u period 2013-2022. godine različit tempo rasta i pokretačke snage rasta. Osnovna zakonitost je da lokalne ekonomije većeg obima bilježe niže stope rasta. Dodatno, treba istaći da shift share analiza otkriva da je ekonomija općina u gradskom jezgru mnogo više izložena utjecajima van lokalnog okruženja ekonomskog razvoja.

Ostvareni lokalni ekonomski razvoj pokazao je da lokalne ekonomije na KS funkcioniraju kao segmenti sa vrlo različitim obilježjima u pogledu obima ekonomije (investicije, zaposlenost, izvoz), kombinacije faktora proizvodnje i djelatnosti po sektorskoj i tržišno-tehnološkoj strukturi i produktivnosti, odnosno obima i rasta bruto dodane vrijednosti i dohodaka (vidjeti sliku 7).

Izdvajaju se tri ključna segmenta lokalnih ekonomija. Prvi je segment manjih, dinamičnijih ekonomija (Hadžići, Ilijaš, Trnovo, Vogošća). Iako po primijenjenim kriterijima segmentacije spada u ovaj segment, općina Stari Grad nema strukturalna i kviltativna obilježja ovog segmenta, kao ni općina Trnovo. Dominantno obilježje ovog segmenta je orijentacija na industriju i rast investicija sa stvaranjem poticajne poduzetničke infrastrukture za reindustrijalizaciju i na njoj utemeljen rast.

Drugi segment čine obimom relativno velike i dosta vibrantne ekonomije Novog Grada koje unapređuju ekonomsku strukturu i jačaju infrastrukturnu osnovu, a raspolažu prostorom za širenje i jačanje raznovrsnih potencijala od turizma preko trgovine, IT i poslovnih servisa do industrije i sa njom povezanih djelatnosti.

Treći segment čine obimom velike, ali prilično stagnantne ekonomije koje se nalaze pred izazovima ekonomskog razvoja zasnovanog na većem udjelu usluga zasnovanih na znanju i bržem prilagođavanju novom normalnom u dijelu koji se odnosi na inovacije. nemaju jasan ekonomski profil i velikim dijelom funkcioniraju pod impulsima visoke javne potrošnje i na njoj zasnovanih distributivnih i socijalnih servisa.

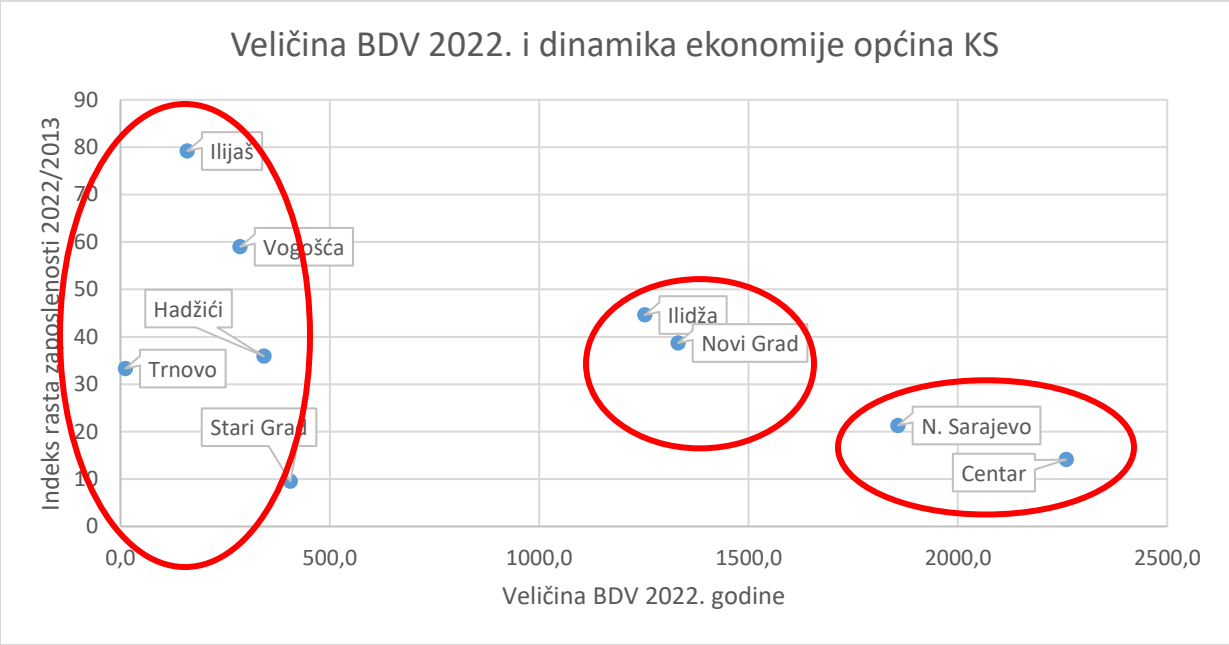
Pokretačke snage lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS najvećim dijelom su investicije, kako privatne tako i javne, prvenstveno u fizičku i poduzetničku i dijelom inovativnu infrastrukturu. Kako se razvoj podiže na viši nivo rastu potrebe za podizanjem totalne faktorske produktivnosti koja uključuje podizanje efikasnosti korištenja resursa, unapređenje inovacije i tehnološkog nivoa, znanja i vještina zaposlenih i njihove produktivnosti. Ti se faktori pokazuju kao ograničenje i zato i proces lokalnog ekonomskog razvoja teče neuravnoteženo.

Konkurentnost lokalnih ekonomija treba promatrati kao integralnu cjelinu koju čine dva stupa. Prvi se odnosi na lokalno poslovno okruženje, a dugi na obim i kvalitet poslovnih firmi koje posluju i svojim strategijama i operacijama određuju dinamiku i kvalitet lokalnog ekonomskog razvoja. Ključno je pitanje kako načelnici i ekipe za lokalni ekonomski razvoj mogu da djeluju na podizanju nosivosti oba navedena stupa. Jer, dok je jasno kako načelnici treba da djeluju na građenju lokalnog poslovnog okruženja, manje je jasno kako treba da djeluju na proširenju broja firmi koje su konkurentno sposobne da stvaraju novu vrijednost, zapošljavaju, investiraju, izvoze i inoviraju kroz svoje poslovne strategije i operacije.

Zaključna razmatranja u poglavlju o rezultatima lokalnog ekonomskog razvoja u proteklom desetljeću na općinama KS se referiraju na tri ključna razvojna područja. Prvo je pitanje načina ubrzanja lokalnog ekonomskog razvoja, posebno stvaranja kvalitetnih radnih mjesta koja stvaraju visoku dodanu vrijednost i prilike za veće plaće, koje su pokretačke snage takvog razvoja. Drugo je pitanje način ostvarivanja socijalne inkluzije i koristi od lokalnog ekonomsko rasta za što veći broj građana u općinama KS i treće je područje intenziviranja lokalnog ekonomskog razvoja na

bazi transformacije sistema sa većim udjelom faktora novog normalnog u generiranju lokalnog ekonomskog rasta i razvoja.

Slika 7. Segmenti lokalnih ekonomija općina na KS



Izvor: FIA, obrada Federalni zavod za programiranje razvoja F BiH, za BDV; FZS za zaposlenost

U vezi prvog pitanja dokazuje se da su općine KS u drugoj fazi građenja konkurentnosti koja temelji na konceptu vođenom investicijama (investment- driven competitiveness) (Porter, 1990, str.545-565). U tom konceptu koji najvećim dijelom počiva na ekspanziji industrije i pratećih proizvodnji i usluga (poljoprivreda, energetika, građevinarstvo, šumarstvo, financije, marketing, IT i druge poslovne usluge) ključna je uloga investicija za izgradnju kapaciteta srednje tehnologije koji omogućavaju da se standardni prozvodi proizvode uz veću efikasnost zahvaljujući nižim troškovima resursa, energije, radne snage i zemljišta. Pokazatelji odnosa investicija i zaposlenosti pokazuju da postoji visoka determiniranost zaposlenosti kao ključnog indikatora razvoja visinom investicija i da ona u proteklom desetljeću za sve općine KS iznosi 86,8%, dok na druge faktore koji determiniraju zaposlenost otpada 13,2% utjecaja. Takav razvoj nije generirao dovoljan broj radnih mjesta, niti dodanu vrijednost koja bi omogućavala visok rast produktivnosti i plaća. Dodatno, rast zasnovan na investicijama najviše je pokrenuo rast prerađivačke industrije i najveći dobitnici takvog koncepta rasta su općine sa najvećim investicijama u tu industriju (Ilijaš, Hadžići, Vogošća, Ilidža, Novi Grada. U cjelini, gradske općine su u najvećim strukturalnim problemima lokalnog ekonomskog razvoja jer se, sa izuzetkom Novog Grada, uz Ilidžu, suočavaju sa problemima nedefinirane ekonomske strukture, ograničenim prostorom i nepovoljnim demografskim promjenama. U pogledu nezaposlenosti, pored sporog generiranja novih radnih mjesta, prisutan je problem dugotrajne nezaposlenosti i neusklađenosti ponude sa tražnjom radne snage.

U pogledu drugog pitanja uočljivo je da ekonomski rast ne postiže ravnomjernu distribuciju koristi od rasta na sve društvene slojeve. U uvjetima inflacije u toku 2022. godine je taj problem još više dolazio do izražaja. Oblasti u kojima se problemi društvene isključenosti izazvane ekonomskim posljedicama ispoljavaju su radničko siromaštvo zbog niskih plaća, položaj mladih, od prilika za podizanje svog obrazovnog nivoa i radnih vještina, preko prilika za upošljavanje do stvaranja porodica i osiguranja stana, položaj starijih osoba i marginaliziranih socijalnih grupa. Rast cijena energenata ističe problem energetskog siromaštva. Bespravna gradnja i nepoštivanje standarda upravljanja prostorom dovodi u pitanje blagostanje građana koje se odnosi na kvalitet okoline. Konflikti između ekonomskog rasta i zelenog rasta ne mogu se rješavati bez uvažavanja društvenih eksternalija koje takve odluke podrazumijevaju.

U pogledu trećeg pitanja usklađenosti sa novim normalnim, lokalni ekonomski razvoj nije započeo sa transformacijskim promjenama bitnim za adaptiranje na novo normalno. Mnoge općine su od novog normalnog najveći naglasak dale na reindustrijalizaciju i tu su primjeri općina bogatih prostorom jako uočljivi. U prvom redu se radi o općinama Ilijaš, Hadžići i Vogošća, a zatim o općinama Novi Grad i Ilidža koje imaju potencijale konkurentnosti u industriji i sposobnosti za reindustrijalizaciju. Aktivnost općina na usmjeravanju razvoja, prije svega u domenu industrije, turizma i IT industrija je izuzetno dinamična. Ona poprilično zanemaruje partnerstvo sa dijasporom, izuzev općine Ilijaš. Općina Ilidža je unijela inovaciju definiranjem nekoliko ambicioznih strateških projekata koji pokrivaju dugoročni horizont planiranja lokalnog ekonomskog razvoja.[5] Izostanak integriranog upravljanja prostorom i izgradnje komunalne infrastrukture, prvenstveno u domenu bespravne gradnje, otpada i otpadnih voda ugrožava razvoj posebno u područjima sa turističkim potencijalima. Pristup energetskoj tranziciji je nekonzistentan i spor, odnosi se u mnogim općinama samo na energetsku efikasnost, dok izostaju bitni aspekti eliminacije ložišta sa efektima karbonizacije, istraživanja potencijala i investiranja u obnovljive izvore energije. Demokratizacija energije kroz učešće građana u procesu energetske tranzicije, sve

[5] Radi se o projektima: Ilidžanska tehnološka dolina, Ilidža – prva turistička destinacija u Bosni i Hercegovini, Ilidža Futura – infrastruktura za novo doba, Ilidža sportski šampion, Dekarbonizacija Ilidže (Stratregija razvoja Ilidže 2021-2027.)

do njihovog uključenja u energetske zajednice za financiranje ulaganja u obnovljive izvore energije nije započeta ni kao proces ni kao pojedinačne aktivnosti. U oblasti zelene ekonomije bilježe se inicijalne aktivnosti u vezi sa upravljanjem otpadom, ali konzistentan sistem nije nije uspostavljen. U oblasti inovacija i digitalizacije primjetne su aktivnosti u pojedinim općinama, ali je činjenica da su građani uskraćeni za korištenje mogućnosti koje donosi digitalizacija zbog izostanka digitalnog potpisa i pripreme integriranog sistema e- uprave. Opći je dojam da u ključnim područjima novog normalnog općine ne mogu postići rezultate ukoliko nema integriranog pristupa na nivou Kantona Sarajevo, a u nekim slučajevima i viših nivoa upravljanja ekonomskim razvojem. No, to ne onemogućava općine da pokreću inicijative i aktivnosti prema građanima, privredi i višim nivoima upravljanja da se brže grade okviri za lokalno djelovanje.

Zaključuje se da se pred općinama KS nalaze izazovi transformacijskog razvoja koji mora biti koncipiran i izveden u temeljito izmijenjenom okruženju novog normalnog. Njegove su glavne odrednice snažno jačanje ljudskog kapitala u lokalnom ekonomskom razvoju, snažan naglasak na investiranje u djelatnostima visoke dodane vrijednosti, usmjerenim na tri strateška pravca industrija, turizam i ICT i druge industrije zasnovane na znanju. Uz to nužno je jačanje institucija lokalnog razvoja jer taj razvoj treba institucionalizirati, a manje vezivati za harizmu načelnika, posebno u uvjetima novog normalnog kada promjene moraju pokretati institucije.

Literatura

1. Bartik, T. (2023): Seize the Time: Needed Research on Local Economic Development in an Era of Increased Attention to Problems of Place, Economic Development Quarterly 2023, Vol. 37(1) 7–13
2. Braičić, Z., Jukopila, D., Šlezak, H. (2022): Konkurentnost gradova u hrvatskoj: analiza dinamike zaposlenosti 2001. – 2019., Geoadria, vol. 27 no 1 2022.
3. Čičić, M., ed al (2019): Studija o emigracijama Bosna i Hercegovina, Akademija nauka i umjetnosti BiH, Sarajevo
4. Domazet, A. ed al (2022): Ekonomija u okvima politika Bosna i Hercegovina i novo normnalno, NDI, Sarajevo
5. Domazet, A., Domljan, V., Peštek, A., Hadžić, F. (2020): Održivost emigracija iz Bosne i Hercegovine, Friedrich Ebert Stiftung, Sarajevo
6. Domljan, V. (2022): Development Model for BiH's Second Post-War Generation, in: Jureković, P. (Ed.) The Key Role of the Young Generation for the Consolidation of South East Europe 42nd Workshop of the PfP Consortium Study Group "Regional Stability in South East Europe, National Defence Academy Command, Vienna
7. Ersoy, A., Taylor, M. (2012). RAZUMIJEVANJE DINAMIKE LOKALNOG I REGIONALNOG RAZVOJA. Economic research - Ekonomska istraživanja, 25 (4), 0-0. Preuzeto s https://hrcak.srce.hr/97043
8. Gelo, T., Družić, M. (2015): Ukupna faktorska produktivnost sektora hrvatskoga gospodarstva, Ekonomska misao i praksa DBK. GOD XXIV. (2015.) BR. 2. (327-344)
9. Halebić, J., Merdić, A. (2020): Shift-share employment analysis of cantons in the Federation of Bosnia and Herzegovina, BH Economic Forum, Ekonomski fakultet Univerziteta Zenica
10. Huggins, R, Prokop, D., Thompson, P. (2023): UK Competitiveness Index 2023, Cities Research Centre, School of Geography and Planning, Cardiff University, Nottingham Business School, Nottingham Trent University, Cardiff http://cforic.org/wp-content/uploads/2023/08/UKCI-2023.pdf
11. OECD (2023), Job Creation and Local Economic Development 2023: Bridging the Great Green Divide, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/21db61c1-en.
12. OECD/UN ECA/AfDB (2022), Africa's Urbanisation Dynamics 2022: The Economic Power of Africa's Cities, West African Studies, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/3834ed5b-en.
13. O' Sallivan, A. (2000): Urban Economics, 4th edition, The McGraw-Hill Co., New York
14. Pejanović, M., Domazet, A., Osmanković, J, Sadiković, E. (2019): Sarajevo grad i regija u vremenu i prostotu, ANUBIH, posebna izdanja Knjiga CLXXVIII, Odjeljenje društvenih nauka, knjiga 10, Sarajevo
15. Peneder, M. Kaniovski, S. Dachs, B. (2001) What Follows Tertiarisation? Structural Change and the Role of Knowledge-based Services, WIFO, Working Papers, No. 146, Austrian Institute of Economic Research (WIFO), Vienna
16. Porter, M. (1990): The Competitive Advantages of Nations, The Free Press, New York

17. Porter, M., Ketels,C., Delgadfo, M. (2007): Building the Microeconomic Foundations of Prosperity, Finding from the Microeconomic Competitiveness Index, pp 51-80, in Global Competitiveness Report 2006-2007, World Economic Forum, Geneve
18. Posthumus, H. (2016) Applying multipliers in tourism: How the PPSE project in Kosovo developed multipliers to report the wider impacts of interventions accessed from www.beamexchange.org. © 2016 The BEAM Exchange
19. Rašić Bakarić, Ivana, Katarina Bačić i Sunčana Slijepčević (2019): City specialisation and diversification in South East Europe Countries (SEE), E & M - Ekonomie a Management, 2(22), str. 4-21
20. Rodrik, D. (2015): Premature Deindustrialization, NBER, Working Paper 20935 , DOI 10.3386/w20935
https://www.nber.org/papers/w20935
21. Rowlands, C. (2021): Finding solid ground gateways to municipal socialism
https://www.socialeurope.eu/finding-solid-ground-gateways-to-municipal-socialism
22. Shanon, J., Carlson, I. (2021): Creating economic recovery and growth after COVID-19, Price Watterhouse Company
https://www.pwc.com/gx/en/industries/government-public-services/six-challenges/economic-recovery-after-covid-19.html
23. Schwab, C. (2018): Global Competitiveness Report, World Economic Forum, Geneve
24. Sotarauta, M. & Suvinen, N. (2019) Place leadership and the challenge of transformation: policy platforms and innovation ecosystems in promotion of green growth. European Planning Studies. doi.org/10.1080/09654313.2019.1634006
25. Trinajstić, M. (2021): Model lokalnoga ekonomskog razvoja u funkciji optimalnog korištenja resursa, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
https://repository.fthm.uniri.hr/islandora/object/fthm%3A2753

2. PERCEPCIJA I STAVOVI NAČELNIKA OPĆINA O LOKALNOM EKONOMSKOM RAZVOJU U NOVOM NORMALNOM

Čovjek govori mišljenje, ne činjenice. Naše oči vide perspektivu, ne istinu.
Marcus Aurelius, rimski car i stoički filozof

Percepcija je realnost. Ono što pojedinac misli je njegova percepcija, a percepcija kao takva postaje njegova realnost (Jackson, 2011). No, to ne znači da je realnost zasnovana na činjenicama. Stoga je potrebno razumjeti da postoje dvije vrste realnosti – perceptivna realnost i faktografska realnost. Perceptivna realnost je ona realnost koju pojedinci vide, koju osjećaju kao istinsku i shodno tome se i ponašaju. Faktografska realnost je stvarnost zasnovana na činjenicama. Ukoliko se ove dvije realnosti u značajnoj mjeri, ili čak u potpunosti, podudaraju, onda ne postoji jaz između faktografske realnosti i perceptivne realnosti. No, ukoliko činjenice ne odgovaraju percepciji, onda se javlja jaz. U tom slučaju pojedinci će svoje odluke donositi u skladu sa perceptivnom realnošću, a ne faktografskom. A budući da postoji jaz između percepcije i činjenica, ponašanje na bazi percepcije će izvjesno dovesti do negativnih reakcija jer se percepciji suprotstavljaju činjenice.

Istraživanja provedena u Bosni i Hercegovini ukazuju na to da je nizak nivo socijalne kohezije između interesnih skupina i lidera, pri čemu se lideri percipiraju kao autonomni u odlučivanju (Roche, 2014). Autonomnost odlučivanja bazira se dakle na percepciji, što vodi ka tradicionalnom zaključku da je percepcija jedan od ključnih determinirajućih faktora prilikom ponašanja i donošenja odluka (Hurley, 2001).

Imajući u vidu navedeno, nameće se potreba za upoznavanjem i dubljim razumijevanjem percepcije načelnika općina Kantona Sarajevo lokalnog ekonomskog razvoja u kontekstu novog normalnog. Pomenutu percepciju je posebno značajno tretirati iz perspektive građana, biznisa, turista i dijaspore.

Istraživanje je bazirano na anketnim upitnicima i polustrukturiranim intervjuima sa načelnicima općina Kantona Sarajevo.

Kako slijedi iz predmeta istraživanja, i istraživačkih pitanja, učesnici istraživanja su bili osobe koje su obnašale mandat načelnika u periodu vršenja primarnog istraživanja. Intervjuisano je ukupno devet načelnika iz devet općina Kantona Sarajevo, te u vrijeme provođenja primarnog istraživanja aktuelnog direktora Turističke zajednice Kantona Sarajevo i ministra privrede Kantona Sarajevo.

Članom 8. Zakona o principima lokalne samouprave u Federaciji Bosne i Hercegovine definisane su nadležnosti jedinica lokalne samouprave u koje se ubrajaju općine i gradovi. Neke od nadležnosti, a koje su relevantne za ovu studiju, su:

- donošenje budžeta jedinice lokalne samouprave;
- donošenje programa i planova razvoja jedinice lokalne samouprave i stvaranje uvjeta za privredni razvoj i zapošljavanje;
- utvrđivanje i provođenje politike uređenja prostora i zaštite čovjekove okoline;

- donošenje prostornih, urbanističkih i provedbenih planova, uključujući zoniranje;
- utvrđivanje i provođenje stambene politike i donošenje programa stambene i druge izgradnje;
- utvrđivanje i vođenje politike raspolaganja, korištenja i upravljanja građevinskim zemljištem;
- utvrđivanje politike upravljanja i raspolaganja imovinom jedinice lokalne samouprave;
- utvrđivanje politike upravljanja prirodnim resursima jedinice lokalne samouprave i raspodjele sredstava ostvarenih na osnovu njihovog korištenja;
- upravljanje, finansiranje i unapređenje djelatnosti i objekata lokalne komunalne infrastrukture;
- utvrđivanje politike predškolskog obrazovanja, unapređenje mreže ustanova, te upravljanje i finansiranje javnih ustanova predškolskog obrazovanja;
- osnivanje, upravljanje, finansiranje i unapređenje ustanova osnovnog obrazovanja;
- osnivanje, upravljanje, unapređenje i finansiranje ustanova i izgradnja objekata za zadovoljavanje potreba stanovništva u oblasti kulture i sporta;
- ocjenjivanje rada ustanova i kvaliteta usluga u djelatnosti zdravstva, socijalne zaštite, obrazovanja, kulture i sporta, te osiguranje finansijskih sredstava za unapređenje njihovog rada i kvaliteta usluga u skladu sa potrebama stanovništva i mogućnostima jedinice lokalne samouprave.

Članom 13. pomenutog zakona definisane su nadležnosti vijeća, a prema članu 14. načelnik se ima tretirati kao izvršni organ. Prema članu 15. navedenog zakona definisane su nadležnosti načelnika:

- predstavlja i zastupa jedinicu lokalne samouprave;
- donosi akte iz svoje nadležnosti;
- izrađuje i vijeću na usvajanje podnosi nacrt i prijedlog budžeta, ekonomske planove, razvojne planove, investicione programe, prostorne i urbanističke planove i ostale planske i regulatorne dokumente koji se odnose na korištenje i upravljanje zemljištem, uključujući zoniranje i korištenje javnog zemljišta;
- predlaže odluke i druge opće akte vijeću;
- provodi politiku jedinice lokalne samouprave u skladu sa odlukama vijeća, izvršava budžet jedinice lokalne samouprave i osigurava primjenu odluka i drugih akata vijeća;
- izvršava zakone i druge propise čije je izvršenje povjereno jedinici lokalne samouprave;
- utvrđuje organizaciju službi za upravu i drugih službi jedinice lokalne samouprave;
- donosi pravilnik o unutrašnjoj organizaciji službi jedinice lokalne samouprave;
- realizira saradnju jedinice lokalne samouprave s drugim općinama, gradovima, međunarodnim i drugim organizacijama u skladu sa odlukama i zaključcima vijeća i njegovih radnih tijela;
- podnosi izvještaj vijeću o ostvarivanju politike jedinice lokalne samouprave i svojim aktivnostima.

Dakle, evidentno je da pitanja lokalnog ekonomskog razvoja koji podrazumijeva ne samo ekonomske planove već i planove upravljanja i zaštite prirodnih resursa, prostorom, stanogradnjom, te nadležnosti u okviru kulture, obrazovanja, zdravstva, a koji su značajni za unapređenje kvaliteta života u općinama, što je i svrha savremenog oblika LER-a, jesu nadležnosti općina, a koje predlaže i provodi načelnik. Zbog toga je percepcija LER-a načelnika u kontekstu novog normalnog od izuzetnog značaja, stoga je bila predmet ove studije.

Metode i analiza prikupljanja podataka

U prvoj fazi istraživanja prikupljeni su sekundarni podaci iz sekundarnih izvora kao što su zvanični podaci statističkih institucija BiH, F BiH i KS, te podaci koji se ne objavljuju, domaći i međunarodni izvještaji, naučni članci, strategije općina i drugi relevantni strateški dokumenti. Nakon prikupljanja sekundarnih izvora pristupljeno je prikupljanju primarnih podataka putem dvije metode:

1. *Anketa*. Pripremljena je na bazi istraživačkih pitanja i inicijalne metodologije istraživanja. Anketa je pripremljena i korištena kao metoda podrške glavnoj metodi prikupljanja primarnih podataka – intervjuima. Anketa je korištena kao priprema za intervjue i sprovedena je prije primjene glavne metode istraživanja. Anketa je emailom dostavljena kabinetu načelnika u augustu 2022. godine, a vraćana je popunjena u periodu septembar 2022. godine do februara 2023. godine.[6]
2. *Dubinski intervjui sa načelnicima općina*. Za intervjue je pripremljen protokol[7] istraživanja. Intervjui su vršeni u periodu od oktobra 2022. godine do marta 2023. godine. Vršeni su sa osobama koji su u tom periodu obnašali funkciju načelnika općina. Obavljen je i kontrolni intervju sa tadašnjim direktorom Turističke zajednice Kantona Sarajevo i ministrom privrede u Vladi KS. Intervjui su vršeni u kabinetima načelnika i snimani su. Svakom intervjuu su prisustvovala dva istraživača, pri čemu je jedan vodio intervjue a drugi je pratio odgovore i po potrebi postavljao potpitanja. Po obavljanju intervjua pripremljeni su transkripti intervjua kako bi se mogla uraditi analiza. Preko 500 stranica transkribovanog materijala je potom analizirano.

Za potrebe analiziranja intervjua primijenjena je tematska analiza a podaci su triangulirani. Kodirani su transkribovani intervjui, urađeno je prvobitno mikrokodiranje kod prva tri intervjua. Potom su kreirani inicijalni koncepti. Nakon toga se pristupilo kodiranju ostalih intervjua, pri čemu su se identificirani kodovi ili uvrštavali u postojeće koncepte, ili su tvorili nove koncepte (Flick, 2022). Inicijalno je identificirano slijedećih 30 koncepata: trenutne aktivnosti općine, trenutno stanje LER-a, budućnost LER-a, prekvalifikacija kao mjera, podrška mladim, trenutna percepcija LER-a, pozitivna percepcija LER-a, negativna percepcija LER-a, politizacija LER-a, raspodjela javnih prihoda, poticaji, nadležnosti, demografija, odsustvo vizije, birokratizacija, ljudski resursi, korupcija, zakonski okvir, neupravljanje prostorom, investitori, organiziran pristup, LER

[6] Anketa se nalazi u prilogu studije.
[7] Nalazi se u prilogu studije.

potencijali, LER preduslovi, načelnik kao menadžer, neznanje, dijaspora, digitalizacija, obrazovanje, energetska tranzicija, marketing općine. Identifikacijom ovih koncepata završena je deskriptivna faza istraživanja a koja je predstavljena pod naslovom „Deskriptivna analiza intervjua“.

Naredna faza analize podrazumijevala je konceptualnu analizu. Ona se bazira na deskriptivnoj analizi kodova/koncepata, a svrha joj je dublje, suštinsko razumijevanje percepcije načelnika lokalnog ekonomskog razvoja. Nalazi ovog dijela istraživanja predstavljeni su pod naslovom „Konceptualna analiza intervjua“.

Za potrebe analiziranja upitnika primijenjena je metoda deskriptivne statistike. Uloga upitnika u ovom istraživanju je bila sekundarna i komplementarna, a svrha joj je dodatno informisanje. No, treba naglasiti da su upitnike popunjavale općinske službe, tako da su uglavnom faktografski prikaz trenutnog stanja u općini.

DINAMIKA ISTRAŽIVAČKIH AKTIVNOSTI

Naredna tabela daje prikaz aktivnosti i dinamike implementacije projekta

AKTIVNOST	PERIOD
Početak istraživanja i inicijalni sastanak	April 2022. godine
Održavanje redovnih sastanaka	Kvartalno
Prikupljanje sekundarnih podataka	April 2022 – Decembar 2023.
Prikupljanje primarnih podataka - anketa	Septembar 2022 – februar 2023.
Prikupljanje primarnih podataka - intervjui	Oktobar 2022 – mart 2023.
Analiza podataka	Oktobar 2022 – maj 2023.
Pisanje izvještaja	Maj 2023 – novembar 2023.
Validirajuća radionica	Decembar 2023.

OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA

Postavljena su sljedeća ograničenja primarnog istraživanja putem intervjua, kako slijedi:

Predmetno ograničenje, intervjuisani su načelnici općina kako bi se istražila njihova percepcija lokalnog ekonomskog razvoja u kontekstu novog normalnog. Jasno je da načelnici općina nisu jedini donosioci odluka o pitanjima lokalnog ekonomskog razvoja, kako zbog činjenice da nisu jedini donosioci odluka u općini (tu su i općinska vijeća), tako i zbog činjenice da je nadležnost za pitanja lokalnog ekonomskog razvoja podijeljena između lokalnog, kantonalnog, gradskog i entitetskog nivoa. Ipak, načelnici imaju kritičnu ulogu u usmjeravanju općine u određenom razvojnom pravcu. Kao direktno izabrani zvaničnici imaju odgovornost prema građanima koju moraju opravdati, a jedno od glavnih očekivanja građana je kako načelnici vide, te šta će učiniti po pitanju razvoju lokalne zajednice kojom upravljaju.

Prostorno ograničenje, u prostornom smislu istraživanje obuhvata samo općine u Kantonu Sarajevo. Rezultati za Kanton Sarajevo ne mogu prejudicirati percepcije načelnika iz općina drugih kantona, ali ipak daju indicije i jasne smjernice u kojem pravcu bi trebalo definisati javne politike koje tretiraju pitanja LER-a.

Vremensko ograničenje, intervjui načelnika su vođeni sa instrukcijom da je predmet istraživanja lokalni ekonomski razvoj kako ga načelnici vide u perspektivi do 2030. godine.

Percepcija je realnost

Percepcija je realnost. Ono što pojedinac misli je njegova percepcija, a percepcija kao takva postaje njegova realnost (Jackson, 2011). No, to ne znači da je realnost zasnovana na činjenicama. Stoga je potrebno razumjeti da postoje dvije vrste realnosti – perceptivna realnost i faktografska realnost. Perceptivna realnost je ona realnost koju pojedinci vide, koju osjećaju kao istinsku i shodno tome se i ponašaju. Faktografska realnost je stvarnost zasnovana na činjenicama. Ukoliko se ove dvije realnosti u značajnoj mjeri, ili čak u potpunosti, podudaraju, onda ne postoji jaz između faktografske realnosti i perceptivne realnosti. No, ukoliko činjenice ne odgovaraju percepciji, onda se javlja jaz. U tom slučaju pojedinci će svoje odluke donositi u skladu sa perceptivnom realnošću, a ne faktografskom. A budući da postoji jaz između percepcije i činjenica, ponašanje na bazi percepcije će izvjesno dovesti do negativnih reakcija jer se percepciji suprotstavljaju činjenice.

Istraživanja provedena u Bosni i Hercegovini ukazuju na to da je nizak nivo socijalne kohezije između interesnih skupina i lidera, pri čemu se lideri percipiraju kao autonomni u odlučivanju (Roche, 2014). Autonomnost odlučivanja bazira se dakle na percepciji, što vodi ka tradicionalnom zaključku da je percepcija jedan od ključnih determinirajućih faktora prilikom ponašanja i donošenja odluka (Hurley, 2001).

Imajući u vidu navedeno, nameće se potreba za upoznavanjem i dubljim razumijevanjem percepcije načelnika općina Kantona Sarajevo lokalnog ekonomskog razvoja u kontekstu novog normalnog. Pomenutu percepciju je posebno značajno tretirati iz perspektive građana, biznisa, turista i dijaspore.

a. Rezultati anketnog upitnika

Uloga anketnog upitnika je bila da posluži kao priprema za intervjue sa načelnicima. Anketni upitnik su popunjavale službe zadužene za LER. Cilj je bio dobiti okvirnu sliku i stanje lokalnog ekonomskog razvoja u devet općina u Kantonu Sarajevo. Većina općina prilike za ubrzanje lokalnog ekonomskog razvoja vidi u digitalizaciji uprave, unapređenju usluga prema građanima, jačanju saradnje sa općinama i višim nivoima vlasti, prelazak na zelenu ekonomiju (zaštita okoliša, upravljanje otpadom, poboljšanje kvalitete zraka), efikasnije upravljanje imovinom i unapređenje vlastitih resursa, kreiranje novih radnih mjesta kroz podršku malim i srednjim preduzećima, te bolja saradnja sa NVO sektorom. Smatra se da je trenutno stanje LER-a u većini općina na zadovoljavajućem nivou, a ističe se jedan odgovor gdje se vjeruje da je razvijanje modela JPP neophodno za poboljšanje stanja LER-a. Dalje, na osnovu dobijenih odgovora može se zaključiti

da snage koje najviše utiču na LER su općina i Kanton, ali i investitori, a zatim i ekonomska situacija u zemlji i svijetu, politička klima i na posljednjem mjestu FBiH.

Važnu ulogu za razvoj LER-a i prilagođavanje novom normalnom ima ekonomska struktura u općinama pa su tako kroz anketu općine ocjenjivale koliko je povoljna njihova ekonomska struktura. Tri općine daju srednju ocjenu 3, dok njih šest sa ocjenom 4 smatra da je njihova ekonomska struktura uglavnom povoljna za prilagođavanje novom normalnom.

b. Rezultati intervjua

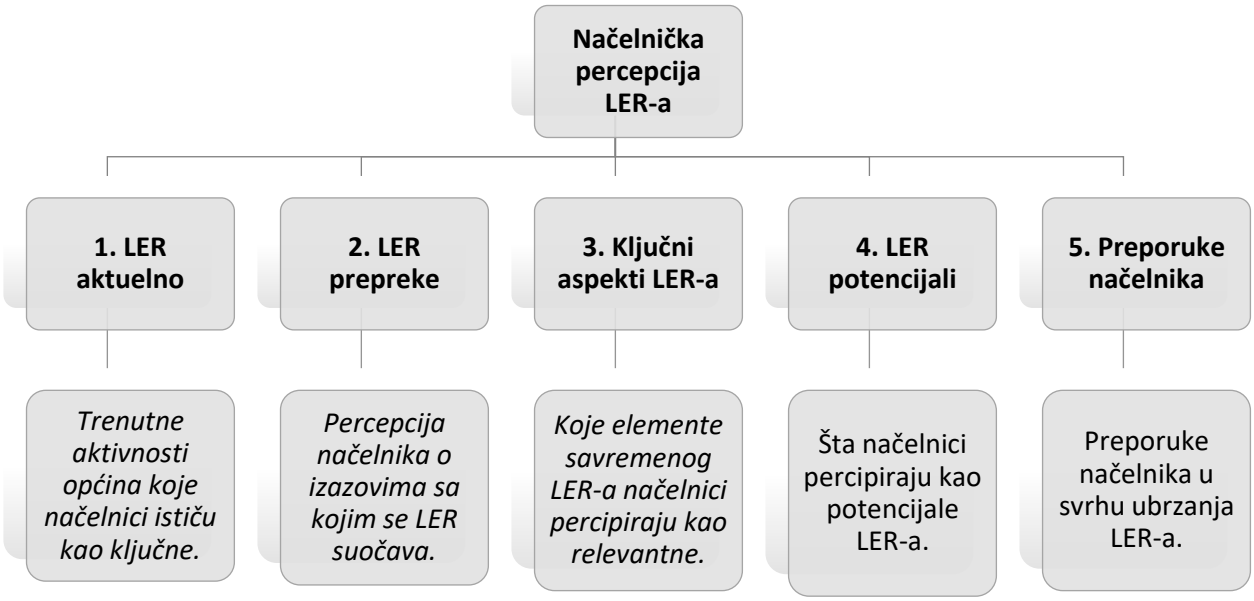
Rezultati istraživanja su u narednom dijelu predstavljeni kroz dva dijela. Prvi dio je deskriptivna analiza intervjua, a drugi dio je konceptualna analiza intervjua.

Deskriptivna analiza intervjua sadrži koncepte koji su indentificirani kroz kodiranje i kategoriziranje kodova preuzetih iz transkripata intervjua (preko 400 stranica teksta). Kodovi su prema tematskim sadržajima povezani u kategorije, a kategorije u koncepte. Na kraju je identificirano 5 koncepata koji su, zbog lakšeg razumijevanja sveukupnih rezultata istraživanja, predstavljeni ilustrativno u Slici 1. kategorije koje koncepti sadrže navedene su u Tabeli 2. Narativni dio deskriptivne analize sadrži opis ovih pet koncepata i pripadajućih kategorija. Svaka kategorija sadrži svoj opis, primjer jednog ili više citata načelnika koji ilustrira navedenu kategoriju, kao i *word cloud* ilustraciju koja sadrži najčešće riječi preuzete iz date kategorije. *Word cloud* je automatski generisan na osnovu frekventnosti riječi spomenutih u okviru date kategorije, što ukazuje na relevantnost date teme. Na kraju svake kategorije data je tabela koja sadrži kodove date kategorije. Sve navedeno u deskriptivnoj analizi su riječi intervjuisanih načelnika. To je percepcija načelnika koja sadrži njihovo viđenje LER-a u kontekstu novog normalnog.

Konceptualna analiza intervjua sadrži koncepte razvijene kroz triangulaciju teorije (aktuelnih saznanja i trendova u vezi LER-a) i koncepata identificiranih kroz prethodno izloženu deskriptivnu analizu. Konceptualna analiza intervjua predstavlja interpretaciju nalaza istraživanja autora studije, kao i sugestije u kojem pravcu je neophodno djelovati u budućnosti kako bi se ubrzala transformacija iz tradicionalnog u savremeni LER.

2.1. Deskriptivna analiza intervjua

Ovaj dio studije sadrži deskriptivnu analizu intervjua sa načelnicima devet općina Kantona Sarajevo. Slika 1. sadrži pregled koncepata ovog dijela analize (prvi red ilustracije) kao i opis koncepata (drugi red ilustracije).



Slika 8. Ilustrativni prikaz glavnih koncepata identificiranih u intervjuima sa načelnicima općina u Kantonu Sarajevo

LER aktuelno	LER prepreke	Ključni aspekti LER-a	LER potencijali	Preporuke načelnika
Trenutne aktivnosti općina	Preklapanje nadležnosti	Marketing općina	Turizam	Uvođenje zakonskih rješenja
Trenutno stanje LER-a	Raspodjela javnih Prihoda	Program do-edukacije	Uslužne djelatnosti	Ubrzati procese reformi uprava
Trenutna percepcija LER-a	Infrastruktura	Energetska tranzicija	Poljoprivreda	Riješiti pitanja nadležnosti
	Poticaji	Digitalizacija	Prirodni resursi	Preraspodjela izvora finansiranja
	Politizacija upravljanja lokalnom zajednicom	Odnosi sa investitorima	Koncesije	Zaštita prirodnih resursa
	Demografski trendovi	Dijaspora kao investitori	Prostorno uređenje	Promjena uloge građana
	Odsustvo jedinstvene vizije		Neperspektivna javna imovina	Saradnja sa drugim društvenim grupama
	Odsustvo strateškog planiranja		JPP	

	Ograničeno upravljanje ljudskim resursima	Energetska tranzicija
	Nizak nivo znanja u oblasti LER-a	Zelene politike
	Birokratizacija	Geopolitički momentum
	Korupcija	Blizina EU tržišta
	Zakonski okvir	
	Neupravljanje prostorom	

Tabela 14. Sažeti prikaz koncepata i kategorija identificiranih u intervjuima sa načelnicima

2.1.1. LER aktualna pitanja

Općine kao najniži administrativni nivo u Bosni i Hercegovini strateški bi trebale biti opredijeljene primarno za kreiranje ambijenta ugodnog življenja za građane, te kreiranje pozitivne socijalne slike općine. I o tome postoji značajna svijest kod načelnika općina u Kantonu Sarajevo. Podaci pokazuju da je razvijenost predmetnih općina značajno napredovala u prethodnom periodu. Prisutan je trend smanjenja neformalne ekonomije, kao i prelazak sa proizvodnog na uslužni sektor, što je globalni trend koji evidentno nije zaobišao ni Bosnu i Hercegovinu. Načelnici su svjesni pacifikacijske uloge tržišta u postkonfliktnom društvu kakvo je Bosna i Hercegovina, te u

Tržište sve pomiri. Ono je nemilosrdno, imate onu crtu kroz sredinu lijevo, prihodi i rashodi, odnosno ponuda i potražnja.

(Načelnik 5)

2.1.1.1. Trenutne aktivnosti općina

Načelnici su u intervjuima istakli brojne aktivnosti koje provode u okviru svojih nadležnosti, iako treba naglasiti da većina načelnika smatra kako izlazi iz okvira svojih ingerencija u pojedinim oblastima. Tu se misli na aktivnosti iz oblasti zdravstva (npr. otvaranje, opremanje i renoviranje domova zdravlja, rješavanje pitanja deficita ljekara specijalista, itd.), obrazovanja (npr. stipendiranje učenika, finansiranje opremanja osnovnih i srednjih škola, edukacije i prekvalifikacije, itd.), makroekonomska pitanja kao što su nezaposlenost (investicije, otvaranje novih radnih mjesta), inflacija ili siromaštvo (npr. otvaranje prodavnica za siromašne), te komunalna pitanja u gradskim općinama iako postoji kantonalno javno preduzeće nadležno za komunalne usluge. Kao obrazloženje za takvo postupanje navode postojanje potrebe na strani građana za djelovanjem općinske vlasti, s obzirom na to da istovremeno postoji odsustvo djelovanja viših nivoa vlasti koji su za te aktivnosti zaista i nadležni. Zbog postojanja potrebe, kreiraju se jasna očekivanja na strani građana koja se nerijetko artikulišu kroz pritiske na općinsku administraciju da se riješe problemi, bez obzira na to što općina za njih nije nadležna.

Okvir u kojem se u lokalnoj zajednici radi je onaj u kojem imate vrlo malo nadležnosti i novca, a imate obavezu da riješite sve probleme

(Načelnik 5)

Općine su kontinuirano uključene u procese modernizacije poslovanja općinskih administracija. Takvi projekti su često povezani sa međunarodnim institucijama koje nerijetko predstavljaju i inicijatore navedenih procesa. Općine imaju i brojne aktivnosti usmjerene na podršku malim i srednjim preduzećima, no kao i u slučaju ostalih projekata podrške, uglavnom se radi o sufinansiranju, kao npr. sufinansiranje najboljih ideja za pokretanje malih biznisa, sufinansiranje zapošljavanja i samozapošljavanja poduzetnika, sufinansiranje registracije preduzeća, itd. Prateći trendove tržišta rada, općine imaju brojne projekte prekvalifikacije radne snage, između ostalog i kao mjere podrške mladim u smanjenju trenda odlaska mladih iz općina. Ovdje pojedini načelnici ukazuju na tzv. „zamku prekvalifikacije", budući da se određena grupa prekvalificirane radne snage po okončanju programa prekvalifikacije odlučuje na odlazak iz zemlje, čime se efekti prekvalifikacije pozitivno odražavaju na inostrana tržišta rada. Općine imaju također programe podrške projektima mladim, kao i projekte obrazovanja, kao što je npr. dualno obrazovanje, uz jasnu naznaku da je obrazovanje van ingerencija općina, no zbog prethodno navedenih razloga takvi programi se i dalje implementiraju.

Obično su to poslovi koji su potrebni nama ali mislim da su i na evropskom tržištu potrebniji i ja se bojim da mi ustvari opet radimo prekvalifikaciju i omogućavamo ljudima neko certificiranje da bi oni sutra otišli u Njemačku i tamo našli posao. Mislim, govorim Njemačku, bilo gdje drugo, u Hrvatsku, nije bitno. I to je sad neka zamka.

Načelnik 2

Značajan dio budžeta kao i aktivnosti općinskih administracija usmjeren je na infrastrukturne projekte. Prave se i prvi koraci u pravcu podizanja energetske efikasnosti objekata u vlasništvu općina, a pojedine općine su počele projekte sufinansiranja ugradnje solarnih panela u domaćinstvima koja se za takvu aktivnost kvalificiraju.

Imamo aktivne projekte energetske efikasnosti na svim objektima koji su u vlasništvu općine, a to je recimo i ova zgrada u kojoj sjedimo, općinska zgrada. Tu imamo još dvije velike mjesne zajednice koje su naše, oni izdvojeni objekti, i te objekte da idemo na tu solarnu energiju.

Načelnik 2

Trenutne aktivnosti općina
Modernizacija rada općinskih administracija
Podrška malim i srednjim preduzećima
Brojni projekti sufinansiranja privrede
Prvi koraci energetske tranzicije općinskih prostorija
Programi prekvalifikacije radne snage
Podrška projektima mladih
Infrastrukturni projekti
Podrška obrazovnim projektima

Tabela 15. Kategorija Trenutne aktivnosti općina

2.1.1.2.Trenutno stanje LER-a

Potencijal LER-a trenutno nije ostvaren. LER u ovom momentu nije motor ekonomskog razvoja. Odsustvo savremenih razvojnih pokazatelja, posebno onih koje koristi Evropska Unija, onemogućava monitoring i evaluaciju javnih politika i poduzetih mjera u okviru LER-a. U ovom momentu dominantna je uglavnom deklarativna podrška LER-u.

Eh, da li je lokalni ekonomski razvoj motor razvoja, ne bih smio za tu tvrdnju ruku u vatru staviti.

Načelnik 1

Trenutno stanje LER-a
LER je trenutno irelevantan u općinama
LER trenutno ne daje značajan doprinos privrednom razvoju
LER otežava nepostojanje savremenih pokazatelja razvoja
Odsustvo monitoringa i evaluacije javnih politika
Deklarativna podrška LER-u

Tabela 16. Kategorija *Trenutno stanje LER-a* i pripadajući kodovi

2.1.1.3.Trenutna percepcija LER-a

Ipak, iako trenutno nije moguće govoriti o postojanju planskog i sinhronizovanog LER-a u općinama Kantona Sarajevo, načelnici općina su istakli jasnu podršku ovom konceptu razvoja koju temelje na pozitivnoj percepciji. Postoji jasna svijest o potencijalu LER-a i njegovoj mogućnosti da posluži kao motor ekonomskog razvoja. Iako nisu upućeni u sve detalje, načelnici imaju jasnu svijest o značaju LER-a za njihove općine. Smatraju da posebno lokalne zajednice sadrže brojne mogućnosti za doprinos ukupnom ekonomskom razvoju. Načelnici za LER vežu koncepte zelenih politika, dekarbonizacije i energetske neovisnosti, a na kojim baziraju pozitivnu percepciju LER-a.

Ja mislim da lokalni ekonomski razvoj može biti pokretač razvoja.

Načelnik 8

Istovremeno, načelnici smatraju da u općinskim administracijama ne postoji dublje razumijevanje savremenog LER-a. Smatraju da postoji tzv. socijalističko viđenje LER-a, tj. da se ekonomski razvoj doživljava i dalje u duhu socijalističkog koncepta ekonomskog razvoja, kada su motori razvoja bili veliki privredni subjekti strateški raspoređeni na teritoriji bivše države. Smatraju da se aktivnosti općina doživljavaju kao nedovoljne, te da se EU fondovi percipiraju kao nedovoljno snažni.

Negdje u glavama je i dalje ostalo da bi te neke velike firme koje su obično vezane za neku državnu strukturu trebale biti ključni pokretači pravljenja dobrog iskoraka. Ali stvari nam govore da to tako nije, da to tako neće moći i da mi imamo politički sistem u kojem jednostavno ne možemo

očekivati da te stvari tako funkcionišu i da se moramo okrenuti na ova neka, ne znam, mala, srednja preduzeća, privatne inicijative.

Načelnik 2

Trenutna percepcija LER-a
Prisutna svijest o značaju LER-a
Postoje brojne mogućnosti za LER u općinama
LER može biti motor ekonomskog razvoja
Optimizam u vezi LER-a
Zelene politike doprinose razvoju
Dekarbonizacija doprinosi razvoju
Energetska neovisnost doprinosi razvoju
Odsustvo poznavanja savremenog koncepta LER-a
Dominira socijalistički koncept LER-a
Percepcija općinske podrške kao nedovoljne
EU fondovi podrške se percipiraju kao nedovoljno snažni

Tabela 17. Kategorija *Trenutna percepcija LER-a* i pripadajući kodovi

2.1.2. Prepreke

Upravo razlozi zbog kojih je LER još uvijek na nivou potencijala, a ne realnosti, su bili glavna tema intervjua sa načelnicima. Najviše su bili fokusirani na diskusiju o preprekama sa kojim se susreću tokom svog rada, a u kontekstu LER-a. Iako smatraju da su greške u prošlosti napravljene, ipak odsustvo dobronamjerne saradnje između općina i različitih nivoa vlasti smatraju za jednu od ključnih prepreka. Za posljedicu takvo ponašanje ima neiskorištavanje dostupnih mehanizama za pregovore i saradnju, neefikasno korištenje resursa i neostvarivanje postavljenih ciljeva. Zbog odsustva saradnje načelnici nerijetko odlučuju i van svojih nadležnosti, te djeluju van svojih ovlaštenja. Percepcija građana da su načelnici odgovorni za sve disfunkcionalnosti u svakodnevnom životu dodatno otežava rad, te generira negativan imidž kako općina tako i načelnika lično, čak i u onim situacijama kada objektivno ne postoji odgovornost. Negativan pritisak javnosti se također nerijetko naveo kao kočnica za hrabrije rješavanje problema u lokalnim zajednicama.

Uvijek smo bili ti koji su njima sugerisali da to ne rade, bunili se protiv zakona ovoga o prostornom uređenju, o šumama govorili, ali njih ne zanima šta mi mislimo. On kaže mi smo vas konsultovali i to je dovoljno. Mi smo vas konsultovali, ali vas nismo uvažili.

Načelnik 3

2.1.2.1. Preklapanje nadležnosti

Preklapanje nadležnosti je jedna od ključnih prepreka za LER. Načelnici smatraju da je jedan nivo vlasti suvišan. Općinski načelnici smatraju da je njihov prostor za djelovanje znatno sužen s obzirom na to da je Kanton Sarajevo preuzeo značajan dio nadležnosti općina. Nema koordinacije aktivnosti i loša je komunikacija između nivoa vlasti. To često dovodi do suvišnih aktivnosti kao i rasipanja resursa (vremenskih, ljudskih i finansijskih). Prevelika je i administrativna opterećenost. Postepenim uzurpiranjem nadležnosti općina, Kanton Sarajevo je *de facto* postao lokalna jedinica. Zbog toga je došlo i do finansijskog ugrožavanja općina. Načelnici smatraju da Kanton Sarajevo blokira rad općina, pri čemu se posebno blokira korištenje prostora kao resursa. Stoga je neophodno vratiti nadležnosti općinama i time ubrzati LER. Poseban problem je primijećen u Zavodu za planiranje i komunalnim preduzećima koja bi, po mišljenju nekoliko načelnika, trebala biti na lokalnom, a ne kantonalnom, nivou. Entitetski nivo vlasti se vidi kao ključan za uređenje rada općina.

Mi permanentno imamo zahtjeve lokalne samouprave prema Ustavnom sudu za povredu prava koje lokalna zajednica ima. I znate kako je to složeno. Kanton...općina...posebno u Sarajevu, imamo grad, pa imamo jedinice lokalne samouprave, pa imamo nadležnosti, nenadležnosti, to je jedan užas!

Načelnik 5

Preklapanje nadležnosti
Ključna prepreka za LER
Jedan nivo vlasti je suvišan
Kanton Sarajevo uzurpira ingerencije općina
Loša komunikacija između nivoa vlasti
Slaba/skroz odsutna koordinacija između nivoa vlasti
Rasipanje resursa
Prevelika administrativna opterećenost
Blokada korištenja prostora kao resursa
Entitetski nivo vlasti je ključan za uređenje nadležnosti

Tabela 18. Kategorija *Preklapanje nadležnosti* i pripadajući kodovi

2.1.2.2. Raspodjela javnih prihoda

Kao jedan od preduslova za lokalni ekonomski razvoj navedena je funkcionalna i modernizirana infrastruktura. No to je teško ostvariti uz postojeću raspodjelu javnih prihoda koju smatraju nepoštenom i štetnom za opštine jer ne pruža adekvatnu finansijsku osnovu za rješavanje brojnih aktivnosti koje općine moraju finansirati. Zbog niskih javnih prihoda općina, infrastrukturni projekti se odvijaju nedovoljno brzom dinamikom. Pojedini načelnici smatraju da se javnim novcem na višim nivoima ne upravlja na odgovoran način, te da postoji generalno rasipništvo javnim novcem, a koje je nerijetko uzrokovano upravo preklapanjem nadležnosti i nekoordinisanim aktivnostima. Zamjerke su iznesene i na raspodjelu direktnih poreza.

Raspodjela prihoda je jako nepoštena prema lokalnim zajednicama.

Načelnik 7

Raspodjela javnih prihoda
Postojeća raspodjela javnih prihoda je nepoštena
Postojeća raspodjela javnih prihoda je štetna za općine
Nedostatna finansijska sredstva za infrastrukturu
Spora dinamika infrastrukturnih projekata
Neodgovorno upravljanje javnim novcem na višim nivoima
Rasipanje resursa
Raspodjela direktnih poreza

Tabela 19. Kategorija *Raspodjela javnih prihoda* i pripadajući kodovi

2.1.2.3. Infrastruktura

Razvoj i održavanje infrastrukture je *conditio sine qua non* za ozbiljniji zamah lokalnog ekonomskog razvoja. Izgradnja i održavanje infrastrukturne mreže je jedan od ključnih prioriteta općinske administracije. Načelnici smatraju da kroz izgradnju infrastrukture daju ključan doprinos lokalnom ekonomskom razvoju, a to je osiguravanje uslova za razvoj. Ipak, načelnici su izrazili zabrinutost da finansijska sredstva uložena u izgradnju infrastrukture slabe investicioni fond općina. Rješenje vide u kvalitetnijoj raspodjeli prihoda i adekvatnijoj podjeli nadležnosti. Javna infrastruktura bi morala pratiti razvojne trendove.

Ono što je život u ovoj opštini jeste da imamo situaciju da 80 ili 90 posto sredstava mora ići na sanaciju i rekonstrukciju bazičnih infrastrukturnih projekata. To je nešto što mi crpi resurse, prije svega finansijske, ljudske, materijalne i vremenske.

Načelnik 1

Infrastruktura
Ključna pretpostavka za LER
Prioritet općinske administracije
Infrastruktura je ključan doprinos LER-u
Infrastruktura slabi investicioni fond općina
Infrastruktura treba pratiti globalne razvojne trendove

Tabela 8. Kategorija *Infrastruktura* i pripadajući kodovi

2.1.2.4. Poticaji

Iako su kroz javne budžete planirani brojni poticaji, kako finansijski tako i nefinansijski, i ova oblast krije nedostatke. Govoreći na bazi iskustva, načelnici su primijetili da zbog loše koordinacije sa višim nivoima vlasti postoje preklapanja kod poticaja. Dalje, posebno kod materijalnih poticaja u vidu npr. sjemena ili stoke, nema kontrole kvaliteta što rezultira situacijama

u kojim poticaji nanose veću štetu nego korist. Dalje, poticaji se ne daju uvijek planski i sistematično, zbog čega su pojedini poticaji neadekvatni.

Dakle, ja odem sad na sastanak sa poljoprivrednim proizvođačima i oni kažu: Vi ste nama do sada davali nešto što nam ne treba. Kupili im prije neke krave koje su uginule nakon 6 mjeseci.

Načelnik 9

Poticaji
Loša koordinacija poticaja sa višim nivoima
Odsustvo kontrole kvaliteta materijalnih poticaja
Loš kvalitet materijalnih poticaja nanosi štetu
Neplanski poticaji
Nesistematična dodjela poticaja
Neadekvatnost nekih poticaja

Tabela 20. Kategorija *Poticaji* i pripadajući kodovi

2.1.2.5. **Politizacija upravljanja lokalnom zajednicom**

Iako su i sami članovi političkih stranaka, načelnici su bili jedinstveni u ocjeni da politizacija procesa lokalnog upravljanja predstavlja značajnu kočnicu za lokalni ekonomski razvoj. Učestalost izbora te u skladu s tim i remećenje redovnih aktivnosti djelovanja općinskih administracija je identificirana kao ozbiljan izazov. Načelnici smatraju da je posebno primjetan otpor prema depolitizaciji javnih preduzeća, a što bi u značajnoj mjeri doprinijelo podizanju efikasnosti i efektivnosti poslovanja tih preduzeća. Politizacija javnih preduzeća je na tako visokom stepenu da je došlo do organizacione onesposobljenosti pojedinih preduzeća, što ih spriječava u izvršavanju operativnih aktivnosti zbog kojih i postoje. Istovremeno, sugerisano je i postojanje izuzetno niskog stepena saradnje parlamentaraca sa lokalnom zajednicom kako bi se kroz parlamentarne strukture rješavali nagomilani problemi.

Da ne pričam o ključnoj i suštinskoj, po meni, zamci za bilo kakav napredak, a to je činjenica da svake dvije godine imamo izbore. Zalažem se da se javna preduzeća potpuno depolituzuju. Pogledali su me i rekli da nisam normalan.

Načelnik 1

Politizacija upravljanja lokalnom zajednicom
Politizacija je kočnica
Učestalost izbora
Diskontinuitet redovnih aktivnosti općina
Otpor prema depolitizaciji
Depolitizacija bi unaprijedila efikasnost rada
Nizak nivo saradnje parlamentaraca sa lokalnim zajednicama

Tabela 21. Kategorija *Politizacija upravljanja lokalnom zajednicom* i pripadajući kodovi

2.1.2.6. **Demografski trendovi**

Demografski trendovi su identificirani kao neminovan izazov sa kojim se suočavaju svi nivoi vlasti u Bosni i Hercegovini, ali i u cijeloj Evropi. No, ovaj problem višestruko pogađa upravo lokalne zajednice. Osim već duže vrijeme prisutnog trenda starenja stanovništva, lokalne zajednice se suočavaju sa odlivom mlade radne snage po dva osnova: po osnovu odlaska u inostranstvo, ali i po osnovu odlaska u urbane sredine. Potonji trend posebno pogađa ruralne općine u Kantonu Sarajevo.

Imamo sveprisutan odliv stanovništva u inostranstvo. A onda i unutar opština imamo migracije. I to je velik problem. Ja govorim stalno o dvije opštine, Stari Grad i Centar, koje će doći u situaciju da će imati velikih problema kada je demografija u pitanju, kada je u pitanju odliv stanovništva.

Načelnik 6

Demografski trendovi
Starenje stanovništva
Odliv mlade radne snage
Odlazak u inostranstvo
Odlazak u urbane sredine u BiH

Tabela 22. Kategorija *Demografski trendovi* i pripadajući kodovi

2.1.2.7. **Odsustvo jedinstvene vizije.**

Kao jednu od ključnih prepreka načelnici navode odsustvo razvojne vizije. To se prije svega odnosi na odsustvo sveukupne vizije razvoja Federacije BiH kao i kantona, a sa kojim bi razvoj općina trebao biti usklađen. Iako postoje strategije razvoja Federacije BiH i Kantona Sarajevo, načelnici smatraju da ti dokumenti nisu poticajni, te da postoji nedovoljan stepen njihove implementacije. Kao što jedan od načelnika slikovito predstavi, snovi su važni. Iskazan je i stav da upravo nedostatak vizije kao negativnu posljedicu ima i odsustvo prioriteta. Pa čak ako su prioriteti i definisani, nerijetko su u koliziji prioriteti različitih općina ili nivoa vlasti. Nepostojanje vizije dalje uzrokuje besciljno trošenje javnog novca, infrastrukturni problemi se ne rješavaju dugoročno, te nema sistemskih rješenja za generalne društvene i ekonomske probleme. Zbog odsustva vizije prisutno je grantovsko, a ne sistemsko finansiranje aktivnosti i projekata od značaja, zbog čega nema dugoročnog razvoja kulture, sporta, obrazovanja, zdravstva, itd.

Neko mora sa višeg nivoa, a to je nažalost ili na sreću kanton, da nas, što bi rekli, upravi. Ministarstvo privrede, evo kantonalno, da na neki način okvir stavi da se dogovorimo, da svi dođemo i kažemo: Ja mislim da moja opština treba ovo, ova treba ovo. I da se to na neki način posloži i da onda dobijemo konture i da se svako u tom nekom dogovorenom budućem konceptu ponaša.

Načelnik 1

Odsustvo jedinstvene vizije
Nema razvojne vizije
Nema usklađenosti razvojnih ideja različitih nivoa
Strategije razvoja nisu poticajne
Nedovoljan stepen implementacije strategija
Nema razvojnih prioriteta
Nema sistemskih rješenja
Nema dugoročnih razvojnih projekata

Tabela 23. Kategorija *Odsustvo jedinstvene vizije* i pripadajući kodovi

2.1.2.8. Odsustvo strateškog planiranja

Zbog odsustva vizije ne postoji ni jedinstvena, zajednička strategija razvoja koja bi u budućnosti bila implementirana. Iako postoje partikularne, općinske strategije, načelnici smatraju kako postoji značajna potreba za jedinstvenom vizijom i strategijom koja bi obuhvatila više administrativnih nivoa (entitetski, kantonalni i općinski). Smatraju da bi definisanje vizije i izradu strategije razvoja trebalo prepustiti isključivo stručnim institucijama i akademskoj zajednici. Postoji značajna potreba za planskom dokumentacijom. Prostorni plan je jedan od ključnih dokumenata koji bi vrijedilo definisati. Strateški dokumenti općina koji postoje uglavnom su zastarjeli i ne odgovaraju savremenim izazovima i trendovima. Primijećeno je i odsustvo odgovornosti za implementaciju aktivnosti iz navedenih u strateškim dokumentima. Ozbiljan problem je i nepostojanje podataka koji bi omogućili analitičan pristup i dugoročno rješavanje problema. U većini slučajeva ne postoji registar resursa, a što bi u značajnoj mjeri pomoglo realizaciji i praćenju realizacije strateške dokumentacije.

„Mislim da je jedan od velikih problema, evo konkretno u Kantonu Sarajevo, strateško planiranje razvoja kantona.“

Načelnik 8

Odsustvo strateškog planiranja
Nepostojanje jedinstvene strategije
Strategiju bi trebale izraditi relevantne stručne institucije
Zajednička strategija općina sa drugim nivoima vlasti je potrebna
Planska dokumentacija je važna
Planska dokumentacija mora biti implementirana
Registar resursa je potreban

Tabela 24. Kategorija *Odsustvo strateškog planiranja* i pripadajući kodovi

2.1.2.9. Ograničeno upravljanje ljudskim resursima

Nemogućnost upravljanja ljudskim resursima je od strane mnogih načelnika identificirana kao jedna od prepreka koje onemogućavaju značajniji ekonomski zamah na lokalnom nivou. Nestručnost kadra kao i nedostatnost kadra u pojedinim oblastima otežavaju efikasnije i efektivnije djelovanje općinskih službi. Kao izvor problema se navodi Zakon o državnim službenicima i

namještenicima, koji prema mišljenju načelnika izjednačava rad i nerad, znanje i neznanje. Na taj način se upravljanje ljudskim resursima usmjerava u pogrešnom pravcu. Intelektualni kapital uposlenika često ostaje neupotrijebljen zbog postojećih zakonskih i podzakonskih rješenja, što dodatno povećava neefikasnu iskorištenost ionako ograničenog ljudskog resursa. Na taj način se i iskusni uposlenici općinskih administracija ograničavaju u svom djelovanju i korištenju kapaciteta koje imaju na raspolaganju. U tom smislu su neophodne redovne edukacije usklađene sa jedinstvenom vizijom razvoja, studijska putovanja, i ostale mjere upravljanja ljudskim resursima kako bi se ostvarila kontinuirana modernizacija rada i prenos know-how.

Zakon o državnoj službi meni onemogućava bilo kakve intervencije. Ja mogu jednom godišnje da nekoga spustim stepenicu niže ili udesno, otkaz nije opcija, finansijska sankcija nije opcija, nema destimulacije na platu, može samo stimulacija i u takvim uslovima vrlo je komplikovano raditi na način kako bi mi željeli. To je limitirajući faktor.

Načelnik 1

Poseban izazov iz oblasti ljudskih resursa predstavljaju rukovodeći kadrovi koji su nerijetko nepripremljeni za pozicije koje obnašaju. Osim pitanja stručnosti, nameće se i pitanje ambicija rukovodećeg kadra za istinskim unapređenjima sistema kojim rukovode, nesigurnost takvog kadra u donošenju odlučnih poteza, pa čak i strah od odlučivanja. Donosioci političkih odluka, koje imaju neminovno svoje reperkusije na izvršnu vlast, često i sami nemaju iskustvo u izvršnoj vlasti, te zbog toga ne razumiju dalekosežnost svojih odluka.

Ljudi iz zastupničkih klupa koji nisu imali izvršnih funkcija, nisu imali opipljivih stvari, počeli su potpisivati tamo neke pravilnike. Ozbiljan problem ove vlasti što se ogromna energija utrošila u donošenje pravilnika.

Načelnik 8

Ograničeno upravljanje ljudskim resursima
Ozbiljan problem nemogućnost upravljanja ljudima
Nestručnost kadra
Nedovoljan broj uposlenika
Nedovoljno iskorištena stručnost i znanje
Potrebne redovne edukacije
Potreban prenos know-how
Potreban prenos know-how
Loši rukovodeći kadrovi
Pitanje stručnosti i pogrešnih ambicija rukovodećih kadrova
Nesigurnost rukovodećih kadrova
Nerazumijevanje političkih donosioca odluka

Tabela 25. Kategorija *Ograničeno upravljanje ljudskim resursima* i pripadajući kodovi

2.1.2.10. Nizak nivo znanja u oblasti LER-a

Nemogućnost upravljanja ljudskim resursima je od strane mnogih načelnika identificirana kao prepreka koja će posebno u predstojećem procesu pridruživanja Evropskoj uniji imati ozbiljne reperkusije. Nepoznavanje EU legislativnog okvira, kao i procedura, postaje sve veći problem u općinskim administracijama. Nepoznavanje engleskog jezika je također rastući problem. Neupućenost i nepoznavanje mogućih izvora finansiranja i pratećih procedura je također identificirano kao problem. Neznanje i nestručnost rukovodećih kadrova, te neznanje parlamentaraca kao pripadnika zakonodavnih tijela je istaknuto također kao jedna od prepreka za LER. Konačno, odbacivanje sveukupnog know-how iz prethodnog društvenog sistema je također imalo za posljedicu djelovanja na bazi nestručnih motiva.

„„I to sad svi gledamo nešto, a prva rečenica je pokazala da je ogromno neznanje prisutno!“

Načelnik 3

Nizak nivo znanja u oblasti LER-a
Nepoznavanje EU legislative
Nepoznavanje EU procedura
Nepoznavanje engleskog jezika
Nepoznavanje izvora finansiranja
Odbacivanje sveukupnog know-how iz prethodnog sistema

Tabela 26. Kategorija *Nizak nivo znanja u oblasti LER-a* i pripadajući kodovi

2.1.2.11. Birokratizacija

Jedna od prethodnih kategorija je detaljno obrazložila kako miješanje nadležnosti usporava djelovanje općina u kontekstu lokalnog ekonomskog razvoja. No i administrativne procedure su se pokazale kao prepreka ozbiljnijem ekonomskom zamahu. Složenost procedura, složenost institucija te posljedična složenost sistema kreira brojne nejasnoće u pogledu nadležnosti i odgovornosti da nerijetko dolazi do paralize sistema. Javlja se birokratska blokada koja kreira dugoročnu birokratsku neizvjenost, kreirajući ambijent suprotan onom koji je potreban za LER. Brojni pravilnici su kreirani koji se često instrumentaliziraju kao alati zabrana, koje značajno usporavaju lokalni ekonomski razvoj. Čak i kada ne dođe do blokade sistema, procedure traju previše dugo, ne cijeneći vrijeme kao resurs investitora. Načelnici su ukazali na još jedan ozbiljan problem, a to je prevelik fokus na formu, pri čemu se kvalitet zanemaruje. To je posebno primjetno kod javnih poziva, gdje npr. izvođači radova ispunjavaju formalne uslove ali kvalitet outputa bude loš.

Postoji jedna birokratska blokada koja se može razbiti samo reformama uprave. Pa za neke institucije mi čak ne znamo ni da postoje, ali eto u tim procesima otkrijemo da nam treba i njihova saglasnost.

Načelnik 5

Birokratizacija
Previše složene procedure
Previše institucija
Sistem paralizuje
Birokratska blokada
Neizvjesnost uzrokovana birokratijom
Pravilnici kao instrumenti kočenja
Forma se poštuje, kvalitet se zanemaruje

Tabela 27. Kategorija *Birokratizacija* i pripadajući kodovi

2.1.2.12. Korupcija

Administracija usporava, korupcija dotuče, slikovite su riječi jednog od načelnika. No, svi su se složili da korupcija na različitim nivoima predstavlja značajno opterećenje za progresivniji lokalni ekonomski razvoj. Prema pojedinim načelnicima, poslovni prostori i regulacioni planovi predstavljaju vodeće izvore korupcije na općinskom nivou. Lobiji pokušavaju ostvariti ozbiljan uticaj prilikom donošenja odluka iz oblasti građevinarstva. Istovremeno, pojedine općine uvode antikoruptivne mjere, no njihovo djelovanje je ograničeno s obzirom na to da na višim administrativnim nivoima postoji uglavnom deklarativna podrška antikoruptivnom djelovanju.

Najveća zona korupcije su poslovni prostori, najam poslovnih prostora, mogućnost prenamjene, treće lice, ovako, onako. Druga, teže rješiva, ali moguće rješiva zona jesu regulacioni planovi.

Načelnik 1

Korupcija
Administracija usporava, korupcija dotuče
Korupcija jedan od glavnih kočničara progresa
Poslovni prostori izvor korupcije
Regulacioni plan kao izvor korupcije
Neizvjesnost uzrokovana birokratijom
Deklarativna podrška antikoruptivnom djelovanju

Tabela 28. Kategorija *Korupcija* i pripadajući kodovi

2.1.2.13. Zakonski okvir

Zakonski okvir predstavlja jednu od ključnih prepreka za ubrzan lokalni ekonomski razvoj. Prvi problem u tom kontekstu je nepostojanje zakona za savremene tokove razvoja, kao što je energetska tranzicija i digitalizacija. Drugi problem je neprimjenjivanja postojećih zakonskih rješenja iz oblasti lokalne samouprave. Treći problem je zastarjelost pojedinih zakonskih i podzakonskih akata. Četvrti problem je prenormiranost pojedinih zakona. Peti problem je neadekvatna ili čak pogrešna primjena pojedinih zakonskih rješenja. I konačno šesti problem kojeg su načelnici identificirali je kontradiktornost pojedinih zakonskih rješenja.

Legislativni okvir za lokalni ekonomski razvoj je nedovršen. To je tako jednostavna suština problema…mi imamo nedovršene zakone.

Načelnik 6

Zakonski okvir
Nema zakona za savremene razvojne tokove
Loša implementacija postojećih zakona
Zakoni i pravilnici su zastarjeli
Prenormiranost postojećih zakona
Loša primjena postojećih zakona
Neusaglašenost pojedinih zakonskih akata

Tabela 29. Kategorija *Zakonski okvir* i pripadajući kodovi

2.1.2.14. Neupravljanje prostorom

Načelnici su saglasni u ocjeni da prostor predstavlja jedan od ključnih resursa općina za lokalni ekonomski razvoj. No, kao i drugi resursi, i prostor je ograničen resurs, te je potrebno strateškim upravljanjem prostorom postići optimalne efekte po lokalni ekonomski razvoj. Posebno u gusto naseljenim općinama postoji hroničan nedostatak ovog resursa, što predstavlja ozbiljnu prepreku za investicije. Dalje, opštine nemaju mogućnost potpunog upravljanja regulacionim planovima, a koji su često neinovirani, ili se ne mogu u potpunosti implementirati zbog različitih administrativnih prepreka.

Znači postoje regulacioni planovi koji su od strateškog interesa za opštinu i bitni za lokalnu zajednicu, da se tiču lokalne zajednice, a mi ne odlučujemo o njima nego su oni na nivou grada.

Načelnik 2

Neupravljanje prostorom
Prostor ključni resurs
Potrebno strateško upravljanje prostorom
Nedostatak prostora u gusto naseljenim općinama
Opštine ne upravljaju prostorom u potpunosti

Tabela 30. Kategorija *Neupravljanje prostorom* i pripadajući kodovi

2.1.3. Ključni aspekti lokalnog ekonomskog razvoja

Unatoč činjenici da su kroz intervjue bili obrađeni brojni problemi i prepreke sa kojim se suočavaju načelnici u kontekstu lokalnog ekonomskog razvoja, diskutovalo se i o ključnim aspektima lokalnog ekonomskog razvoja. Kroz intervjue je postalo očigledno da su načelnici upućeni u savremene trendove razvoja općina i da većina ima viziju kako ubrzati lokalni ekonomski razvoj (pored uklanjanja prethodno navedenih prepreka). Ključni aspekti LER-a biće predstavljeni u narednom dijelu analize, a trebaju se shvatiti kao ključni sadržaji budućeg ekonomskog razvoja lokalnih zajednica.

2.1.3.1. Marketing općina

Iako strateško upravljanje marketingom općina uglavnom ne postoji, nedvojbeno pak postoji svijest među načelnicima da je marketing općina prijeko potreban i da se u narednom periodu treba sistematizirati i unaprijediti, počevši od edukacije administrativnog osoblja pa do kreiranja željenog imidža. Tokom tog procesa neophodno je definisati brend vrijednosti pojedinih općina, u cilju kreiranja asocijacija koje bi općine pozicionirale na prepoznatljiv način. Iako dominira ambicija da se kreira turistički brend imidž, načelnici ne isključuju ni mogućnost pozicioniranja kao općine pogodne za investiranje, za ugodno življenje, za mlade, sportske općine ili pak univerzitetske općine. U tom smislu je neophodno definisanje elemenata brend identiteta.

Pa iskreno mislim da nismo ništa uradili po pitanju marketinga opštine. Praktično skroz, skroz malo smo to uradili i zapravo i ne znam što se nismo ozbiljnije malo i tim bavili. Znate meni kaže jedan investitor koji sada uspješno radi ovdje da su se čudili i pitali ga pa kud ćeš dole. Šta ćeš dole!?

Načelnik 4

Marketing općina
Nema marketinga
Potreba za marketingom općina
Potreba upravljanje imidžom
Potrebno brendiranje općina
Definisati elemente brend identiteta

Tabela 31. Kategorija *Marketing općina* i pripadajući kodovi

2.1.3.2. Programi do-edukacije

Općine imaju programe obrazovanja koje implementiraju samostalno ili u saradnji sa drugim nivoima vlasti i organizacijama. Rezultati takvih programa su na zadovoljavajućem nivou, no sve je izraženija potreba za njihovim prilagođavanjem i uvođenjem sistema dualnog obrazovanja. Još jednom je apostrofirana potreba za sistemskim rješenjima i u obrazovanju, te uređenju ove oblasti na višim nivoima. Rješenja za kojim postoji sve veći interes su rješenja koja podrazumijevaju više praktične nastave te programe koji prate savremene trendove na tržištu rada.

Mi moramo napraviti reformu obrazovanja, da se ne referiram na naučno, ali zvanja moraju imati i znanja. Mi to u ovom trenutku nemamo. Nedovoljno se radi u određenim zanimanjima na dualnom obrazovanju, na nekoj praktičnoj nastavi na kojoj će dijete kad završi tri razreda srednje škole dobiti 15 dana da se odmori, a permanentno ići na praksu i zarađivati platu. Jednog dana kad se zaposli u toj firmi gdje je i radio praksu odmah će imati majstorsku plaću jer zna raditi. Kod nas djeca idu u školu, ne znam ni ja kakav je plan i program, i kažu da je metaloglodač i on dođe u firmu, kažu hajde uradi nešto, a on nema pojma o tome.

Načelnik 5

Programi do-edukacije
Samostalni programi edukacije
Programi edukacije u saradnji sa drugim nivoima
Dualno obrazovanje
Programi prekvalifikacije
Programi u skladu sa trendovima tržišta rada

Tabela 32. Kategorija *Programi do-edukacije* i pripadajući kodovi

2.1.3.3. Energetska tranzicija

Svijet se uveliko nalazi u energetskoj tranziciji i načelnici su toga svjesni. No općine Kantona Sarajevo suočavaju se sa nizom izazova u tom smislu. Prvenstveno je identificirano odsustvo svijesti građana koji bi u konačnici trebali biti aktivni sudionici u energetskoj tranziciji. Građani su needucirani po pitanju štednje energije i obnovljivih izvora energije. To se smatra jednim od razloga za loš odaziv građana na projekte sufinansiranja projekata energetske tranzicije. Drugi razlog je percepcija visoke cijene takve tranzicije, no, načelnici se slažu sa percepcijom da su projekti energetske efikasnosti često finansijski zahtjevni. U tom smislu su nedostatni i javni budžet koji bi se u narednom periodu trebali značajno povećati kako bi se stimulisalo prihvatanje ideje energetske tranzicije među građanima. Napravljeni su prvi koraci po pitanju utopljavanja javnih objekata, i budžetska sredstva za tu namjenu se planiraju svake godine, sa tendencijom rasta takvih izdvajanja. Istovremeno, utopljavanje stambenih zgrada pojedini načelnici smatraju neuspješnim zbog loše organizacije etažnih vlasnika.

„Kod nas građani nemaju još uvijek razvijenu svijest da trebaju čuvati energiju.“

Načelnik 2

Potencijal opština po pitanju energetske tranzicije je i dalje značajno neiskorišten. Vrlo malo je učinjeno po pitanju osiguranja zakonskog okvira koji bi uredio sistematičnu i bržu energetsku tranziciju. Potrebno je podići svijest o odgovornosti za zaštitu okoliša, te o brojnim mogućnostima koje su dostupne na polju obnovljivih izvora energije. Neophodno je posebno razviti strategije za energetsku tranziciju sa karbonskih na obnovljive izvore energije za domaćinstva i za privredne subjekte.

Mi moramo dinamizirati procese dekarbonizacije, moramo pokrenuti ozbiljan proces na mikro planu, na nekom srednjem nivou postavljanja solarnih, vjetro i drugih elektrana.

Načelnik 5

Energetska tranzicija
Niska svijest građana
Potrebno educirati građane o energetskoj tranziciji
Loš odaziv na projekte sufinansiranja
Percepcija cijene energetske tranzicije
Mali budžeti za energetsku tranziciju
Trend rasta opštinskih budžeta za energetsku tranziciju
Utopljavanje zgrada

Neiskorišten potencijal energetske tranzicije
Nema zakonskog okvira za energetsku tranziciju
Strategija za prelazak na obnovljive izvore energije za domaćinstva
Strategija za prelazak na obnovljive izvore energije za privredu

Tabela 33. Kategorija *Energetska tranzicija* i pripadajući kodovi

2.1.3.4. Digitalizacija

Iako je digitalizacija već duže vrijeme prisutna, zakonski okvir koji bi uredio i podstakao daljnu digitalizaciju još uvijek nije upotpunjen. S obzirom na to da nema sistematične digitalizacije, prisutna je digitalna improvizacija. Općine su digitalizirale svoje interne procese u mjeri u kojoj je to bilo moguće bez adekvatnih zakonskih rješenja, no potencijal je uglavnom još neiskorišten. Digitalizacijom bi se ubrzali brojni procesi, povezale bi se institucije, smanjili troškovi obrade predmeta, oslobodio prostor za arhiviranje dokumentacije, ali bi se i sigurnost čuvanja dokumentacije značajno unaprijedila.

Mi smo ono što smo mogli, poludigitalizovali, hajmo tako reći. Mi smo neke obrasce u PDF formi postavili na naš web pa ljudi mogu preuzeti pa popuniti, ali ga mora onda skenirati, što neko i zna i uradi, pa poslati. Uveli smo ovjeru potpisa u mjesne zajednice, to je neki napredak. To djeluje smiješno, ali ljudi prihvate jer to do sad nisu imali. To su sve, to se ne može zvati ni d od digitalnog, realno, to je i dalje neki analogni put, kako bih rekao. Ali eto.

Načelnik 1

Pored odsustva sistematičnog plana digitalizacije i zakonskog okvira, prepreka za digitalizaciju je i otpor uposlenika. No taj problem nije izražen s obzirom na kontinuirane edukacije ali i prirodni odljev uposlenika kroz penzionisanje, čime se smanjuje broj uposlenika koji pružaju otpor ovoj vrsti inovacija. Digitalizacija se treba odvijati u tri pravca: digitalizacija internih procesa, digitalizacija usluga prema građanima i digitalizacija usluga prema privredi. Sva tri procesa su počela, no zakonskim uređenjem, unaprijeđenjem digitalne infrastrukture i sistematičnim planom proces digitalizacije bi se mogao značajno ubrzati. Finansijska sredstva ne nedostaju, a značajan potencijal predstavlja i saradnja sa međunarodnim partnerima koji imaju rješenja i iskustva.

Kada je u pitanju digitalizacija, mi nismo u situaciji da bilo koga angažujemo ovdje ko ima relevantno znanje o digitali za ovu platu koju imamo, a naivno bi bilo da mi na lokalnim zajednicama radimo svoje sisteme. Mi moramo to raditi sistemski, mora nam doći odozgo i software i propis koji će reći kako će se to tretirati. Svi smo mi ponešto uradili, ali ni blizu.

Načelnik 5

Digitalizacija
Nepotpun zakonski okvir za digitalizaciju
Digitalna improvizacija
Digitalni potencijal neiskorišten

Digitalizirani pretežno interni procesi općina
Brojne koristi digitalizacije
Nema strategije digitalizacije
Otpor uposlenika prema digitalizaciji
Digitalizacija internih procesa
Digitalizacija prema građanima
Digitalizacija prema privredi
Osigurana finansijska sredstva za digitalizaciju

Tabela 34. Kategorija *Digitalizacija* i pripadajući kodovi

2.1.3.5. Odnosi sa investitorima

Trenutno postoji značajan interes za investiranje na području općina Kantona Sarajevo. Glavni razlog tome su i dalje relativno niski troškovi, posebno za inostrane investitore. No, i domaće investitore načelnici vide kao značajan izvor investicija. Istovremeno, potreban je proaktivniji odnos općina prema investitorima. Potrebno je unaprijediti kako komunikaciju sa investitorima tako i generalne odnose sa investitorima. Zbog složenosti procedura investitori gube značajan resurs – vrijeme. Taj problem bi se u značajnoj mjeri riješio uređenjem nadležnosti.

Ja mislim da ovdje investitori gube snagu. Potroše puno para, vrte se u krug.

Načelnik 7

Odnosi sa investitorima
Interes investitora
Niski troškovi ulaganja su poticajni za investitore
Domaći investitori su značajan potencijal
Potrebna proaktivnost općina u privlačenju investitora
Potrebno unaprijediti komunikaciju sa investitorima
Potrebno unaprijediti ukupan odnos sa investitorima
Složenost procedura
Vrijeme je značajan resurs investitorima

Tabela 35. Kategorija *Odnosi sa investitorima* i pripadajući kodovi

2.1.3.6. Dijaspora kao investitori

Percepcija dijaspore kao investitora među načelnicima je ambivalentna. Sa jedne strane se dijaspora zaista vidi kao potencijal, posebno za projekte javno-privatnog partnerstva. Sa druge strane, načelnici smatraju da dijaspora nije vrsta investitora koju treba posebno tretirati u odnosu na druge investitore. Smatraju da će se rješavanjem izazova sa kojim se svi investitori suočavaju riješiti jednako izazovi i za investitore iz dijaspore. Smatraju da ova vrsta investitora ima negativno iskustvo kao i ostali investitori, te da imaju negativna iskustva posebno zbog administrativnih prepreka.

"Ali i dijaspora se suočava sa istim problemima kao i svi drugi investitori koji dolaze. Nema tu neke razlike."

Dijaspora kao investitori
Podijeljena percepcija dijaspore kao investitora
Dijaspora kao potencijal
Dijasporu ne treba tretirati različito u odnosu na domaće investitore

Tabela 36. Kategorija *Dijaspora kao investitori* i pripadajući kodovi

2.1.3.7. Potencijali lokalnog ekonomskog razvoja

Percepcija načelnika u kontekstu potencijala LER-a je u velikoj mjeri usklađena sa savremenim trendovima u ovoj oblasti, što navodi na zaključak da postoji upoznatost sa aktuelnim trendovima u oblasti LER-a. Različiti oblici turizma, od outdoor i ruralnog turizma, preko gastroturizma do festivalskog i konferencijskog turizma, prepoznati su kao jedan od ključnih potencijala LER-a. Uslužne djelatnosti generalno, među kojim se ističe IT industrija, identificirani su kao potencijal za lokalni ekonomski razvoj.

Poljoprivreda, sa svojim granama: stočarstvo, voćarstvo i povrtlarstvo su također identificirani kao potencijal, iako je snažno naglašeno da je ovaj potencijal jedan od najmanje iskorištenih. Među načelnicima postoji visoka svijest o značaju prirodnih resursa, i to ne samo onih tradicionalno poznatih, kao što su voda, zemljište i šuma, već i drugih prirodnih resursa – sunce i vjetar – koji se uz pomoć savremenih tehnologija i niskih ulaganja mogu značajno kapitalizirati. Uporedo sa prirodnim resursima otvara se mogućnost koncesija, koje bi uz adekvatnu primjenu mogle predstavljati značajan izvor prihoda, infrastrukture i know-how za lokalne zajednice. Iste efekte donosi i koncept javno-privatnog partnerstva koji se u tom smislu također nameće.

Prostorno uređenje načelnici percipiraju također kao jedan od ključnih strateških potencijala, a sam prostor vide kao resurs. Ovo je posebno slučaj sa neperspektivnom državnom imovinom koja u mnogim lokalnim zajednicama predstavlja značajan potencijal. Energetska tranzicija, tema posebno značajna u vrijeme aktuelne ukrajinsko-ruske krize, osvijestila je sve načelnike da je neophodno ubrzati procese dekarbonizacije. U tom kontekstu se posmatraju i zelene politike, te se doživljavaju kao jedan od glavnih potencijala LER-a u budućnosti. Navedena kriza je bila i okidač za osvještavanje geopolitičkih kretanja kao trenutnog izvora šansi, no jasno je da se promjenom geopolitičkih prilika situacija može pogoršati i postati opasnost za LER. Konačno, geografska blizina EU tržišta je jedan od potencijala o kojem se u javnom prostoru malo govori, no načelnici su itekako svjesni značaja činjenice da je najbogatije tržište na svijetu na pragu njihovih lokalnih zajednica.

LER potencijali
Turizam
Uslužne djelatnosti
Poljoprivreda
Prirodni resursi
Koncesije
Prostorno uređenje

Neperspektivna državna imovina
JPP
Energetska tranzicija
Zelene politike
Geopolitički momentum
Blizina EU tržišta

Tabela 37. Kategorija *LER potencijali*

2.1.4. Preporuke načelnika u vezi sa lokalnimj ekonomskim razvojem

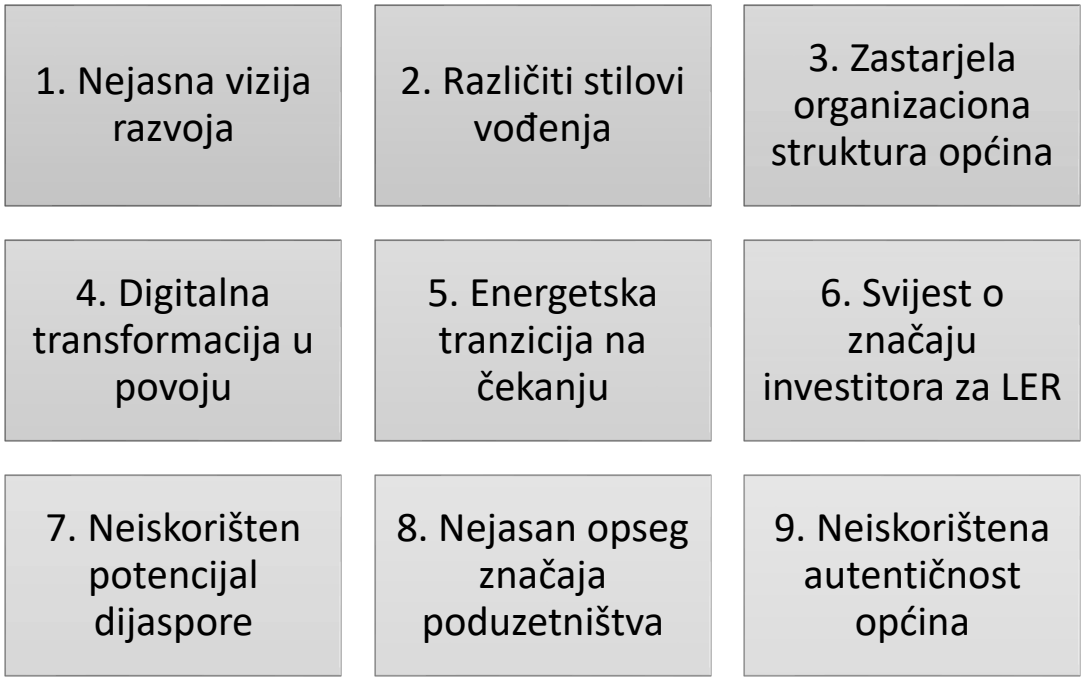
Tokom intervjua načelnici su iznijeli i niz preporuka za unapređenje lokalnog ekonomskog razvoja:

1. Sistemskim rješenjima uvesti koordinaciju različitih administrativnih nivoa vlasti (strategije na višim nivoima, akcioni planovi na nižim nivoima)
2. Usvojiti Zakon o koncesijama
3. Usvojiti Zakon elektronskom potpisu
4. Implementirati Zakon o lokalnoj samoupravi u KS
5. Ubrzati proces reforme javne uprave
6. Modernizacija organizacije lokalne uprave
7. Uspostava ministarstva lokalne uprave i samouprave (nivo FBIH)
8. Ukidanje grantovskog finansiranja, vraćanje na sistemsko finansiranje
9. Općinama vratiti nadležnosti, kantonima smanjiti izvršne nadležnosti (dodijeliti im kontrolnu ulogu)
10. Sistemsko uvođenje e-uprave
11. Edukacija građana o svrsi i neophodnosti energetske tranzicije
12. Poticanje građana kao investitora
13. Veći angažman akademske zajednice u izradi studija i projekata
14. Intenzivirati međuopćinsku saradnju
15. Redovno praćenje i edukacija o trendovima budućnosti
16. Uvesti savremen sistem upravljanja otpadom
17. Zaštita izvorišta vode (prvi prioritet) i zaštita šuma (drugi prioritet)

2.2. Konceptualna analiza intervjua

Naredni dio analize sadrži generalne/konceptualne zaključke analize. Slika 9. daje prikaz konceptualnih zaključaka. Svaki konceptualni zaključak je baziran na aktuelnim trendovima iz date oblasti, na osnovu čega je i definisana uvodna diskusija. Nakon toga se navode izazovi, kao i rješenja za identificirane izazove.

Slika 9. Oblasti u kojima se izvode zaključci, izazovi i rješenja u percepciji načelnika o LER



2.2.1. Nejasna vizija razvoja

Vizionarstvo u upravljanju općinama bi podrazumijevalo imati jasnu sliku budućeg, željenog stanja baziranog na iskorištavanju pozitivnih trendova (šansi) koji dolaze iz okruženja, te transformaciju negativnih trendova (opasnosti) u šanse. To bi dalje podrazumijevalo jasnu strategiju kako te šanse iskoristiti, jasan plan implementacije strategije te konkretne elemente kontrole (Alshameri i Green, 2020). Vizija je efektivna ukoliko je definisana zajedno sa misijom i vrijednostima na kojima se treba bazirati. Vizija razvoja općine bi trebala sadržati konkretnu sliku pravca razvoja u kojem općina treba kretati u okruženju koje je modifikovano novim normalnim. Strategije, mjere, planovi bi trebali biti odraz jedne jedinstvene vizije.

Izazovi

Intervjui su pokazali da, iako postoji želja da se unaprijedi rad i djelotvornost lokalnih vlasti, ipak se čini da ne postoji uvijek jasna vizija kako neka buduća općina treba izgledati. Načelnici su uglavnom stava da je neophodna pomoć sa viših nivoa vlasti po različitim osnovama, a kako bi se ubrzao lokalni ekonomski razvoj u kontekstu novog normalnog. Načelnici sâmi su saglasni da ne postoji jasna vizija razvoja većine lokalnih zajednica. No oni očekuju viziju razvoja sa viših nivoa, čime pokazuju da i dalje percipiraju lokalni ekonomski razvoj kao odgovornost kantonalnog i federalnog nivoa, a ne kao vlastitu. Kako je rekao jedan od načelnika: „Nama treba neko sa vrha doći, organizovati nas i reći, ti ćeš razvijati ovo, ti ono, i onda mi da krenemo u realizaciju“.

Iskorištavanje šansi iz domaćeg okruženja je na niskom nivou, a iskorištavanje šansi iz međunarodnog okruženja je još slabije. Pojedini načelnici su spomenuli da postoji geopolitički momenat kojeg treba iskoristiti, no uglavnom ostane samo na takvim izjavama, ako se uopšte trendovi iz okruženja percipiraju kao izvori rasta (a uglavnom se ne percipiraju kao takvi). Razvojne strategije, ciljevi i indikatori su uglavnom neinventivne, i prisutan je dvostruki plagijarizam: intraopćinski plagijarizam, što podrazumijeva preuzimanje vlastite strategije iz prethodne godine; i interopćinski, što podrazumijeva preuzimanje strategija od drugih općina, uz ažuriranje opisnih podataka općina.

Konačno, brendiranje općina i činjenje istih prepoznatljivim za ciljane skupine građana, turista ili privrednika je također dio vizionarskog pristupa upravljanju općinom u svrhu lokalnog ekonomskog razvoja u kontekstu novog normalnog, no to nije moguće definisati prije baznih elemenata koji su gore navedeni.

Rješenja

Sa ciljem uklanjanja ovog suštinskog nedostatka, kao i povezanih nedostataka, potrebno je krenuti sa definisanjem vizije, misije, vrijednosti i principa djelovanja svake općine pojedinačno. Iako postoje opšti principi djelovanja lokalne zajednice, neophodno je ipak, a uvažavajući kontekst novog normalnog, te uzimajući u obzir trendove iz okruženja i specifičnosti svake lokalne zajednice, definisati vlastite principe upravljanja, odlučivanja i djelovanja.

Na osnovu toga potrebno je definisati strateške dokumente kroz koje će se jasno odrediti ciljne skupine koje su za općinu relevantne, te aktivnosti koje su na njih usmjerene. Neke općine će veći fokus staviti na turiste (npr. općina Stari Grad), neke općine na male privrednike (npr. općina Novo Sarajevo jer za veliku privredu ne postoje prostorni kapaciteti), itd.

Pored strategija razvoja, potrebna je također izrada ekonomskih planova pojedinačnih općina, a koje bi obuhvatale pitanja razvoja poduzetništva, borba protiv nezaposlenosti, borba protiv inflacije, programi cjeloživotnog učenja koji bi bili fokusirani na dokvalifikacije i prekvalifikacije, privlačenje investicija, značaj i izvori know-how, itd.

2.2.2. Različiti stilovi vođenja općina

Postoje različiti stilovi upravljanja koji imaju široku lepezu uticaja na uposlenike općine i njihovu motivaciju da doprinesu rastu i razvoju općinskih struktura, a time i cjelokupne općine. Od različitih stilova upravljanja organizacijama koje su teorije definisale u posljednje dvije decenije (Hancock et al, 2021), tokom intervjua sa načelnicima su primijećena dva različita stila: transformativni i autoritarni stil upravljanja.

Transformacijsko vođstvo je stil vođenja koji naglašava promjenu i transformaciju. Načelnici koji su usvojili ovaj pristup nastoje inspirirati općinske uposlenike da postignu više nego što su ikada mislili da je moguće tako što će iskoristiti svoj potencijal. S obzirom na namjeru da se u općinama naprave značajni iskoraci u pravcu promjena i transformacija, ovaj stil vođenja je prikladan.

Načelnici koji su prepoznati kao transformativni lideri fokusirani su uglavnom na budućnost, gledajući naprijed i razmišljajući o tome šta treba učiniti da bi se postigli ciljevi općine. Ovi načelnici su fokusirani i na promjene kojima uvijek teže i razumiju da su one neophodne za uspjeh općine. Oni rade kako bi osigurali da se uposlenici osjećaju ugodno s promjenama i da im se mogu prilagoditi. Za ove načelnike uposlenici su značajna karika u cijelom lancu. Nastoje razviti individualne snage i sposobnosti uposlenika kod kojih prepoznaju potencijal kako bi ga mogli u potpunosti ostvariti. Ipak, treba napomenuti da ovaj stil nije dominantno prepoznat kod načelnika.

Drugi stil vođenja koji je kroz intervjue prepoznat je autoritarni stil vođenja općina (Kiazad et al, 2010). U pitanju su načelnici koji su neprikosnoveni autoriteti u svojim općinama, i taj autoritet koriste kao glavni alat u vršenju svakodnevnih zadataka. Autoritarni načelnici teže da zadrže sva ovlaštenja za donošenje odluka za sebe. U slučajevima kada to formalno nije moguće, onda na odluke nastoje neformalno uticati. Teže ostvariti načine kako bi sami donosili suštinske (ne nužno formalne) odluke o politikama, procedurama, zadacima, strukturama, nagradama i kaznama. Namjera iza većine autoritarnih načelnika je zadržati kontrolu i oni obično zahtijevaju bespogovornu poslušnost i povinovanje.

Izazovi

Autoritarno vođenje općinama je izazov budući da otežava, a u nekim slučajevima čak i onemugaćava transformativni rast koji je potrebno ostvariti u novom normalnom. Autoritarni načelnici općine posmatraju kao lično vlasništvo i često su koristili jezičke konstrukcije kao „moje kuće“, „moja opština“, „moji uposlenici“. Autoritarnost se često manifestovala i kroz komentare kao što su „ja neću dozvoliti“, „rekao sam da ne smije niko“, itd. U jednom od intervjua jedan od načelnika je prilikom komentarisanja mogućnosti postavljanja solarnih panela na kuće koje su prisutne na teritoriji općine u kojoj obnaša dužnost načelnika, rekao: „dozvoljavam to na fabrikama, ali ne dam da to stavljaju na moje kuće. Ne dok sam ja načelnik!“. Autoritarno vođstvo ne dopušta promjene i participaciju različitih društvenih aktera koji bi mogli dati značajan doprinos lokalnom ekonomskom rastu opština. Autoritarnost se posebno učvršćuje sa većim brojem mandata.

Rješenja

Iako je teško promijeniti stil vođstva, potrebno je ipak raditi na unapređenju načina kako se upravlja općinom. To je moguće postići na dva načina: prvo, direktnim radom sa izabranim načelnicima na unapređenju stila vođenja. Drugo, prilikom određivanja kandidata za načelnike političke organizacije bi trebale imati u vidu da su potrebne osobe koje krasi jedan od slijedeća dva stila upravljanja, kako bi se ostvario transformativni rast koji je neophodan u novom normalnom.

1) Transformacijsko vođstvo je jedan od dva poželjna stila budući da se bazira na promjenama koje su neophodne za ostvarivanje lokalnog ekonomskog razvoja u uslovima novog

normalnog, a koji *sui generis* nameću nova pravila, te se s njima općine ne mogu ni nositi bez vlastite promjene.

2) Drugi stil vođenja potreban za ostvarivanje lokalnog ekonomskog rasta u kontekstu novog normalnog je participativno vođstvo a koje nije prepoznato kod intervjuisanih načelnika. Ono također predstavlja novi način upravljanja općinama budući da savremene lokalne zajednice trebaju djelovati inkluzivno.

Dodatna obrazloženja kod stilova vođenja ponuđena su uz matricu demokratskog/dirigiranog odlučivanja i vođstvo utemeljeno na inovacijama/tradiciji.

2.2.3. Zastarjela organizaciona struktura općina

Organizacija opština nije samo pod uticajem eksternih faktora, već i sama organizaciona shema lokalnih uprava ima snažan uticaj na okruženje u kojem se nalazi. Tu je osobito značajan direktan uticaj organizacije opštine na ekonomiju i društvo. To nije pitanje samo efektivnosti i efikasnosti djelovanja u smislu pružanja usluga građanstvu i privredi, te izgradnja i održavanje infrastrukture. Organizaciona shema opštine ima značajan uticaj i na korištenje prostora kao jednog od glavnih resursa, i na razvoj lokalne privrede, te posebno utiče na kreiranje ili uklanjanje jaza između različitih socijalnih aktera. Četiri modela organizacije općina su poznata (Razin, 2000):

1) *Model općina zapadnih socijalnih zemalja* (široka lepeza nadležnosti, različit stepen fiskalne centralizacije, primjer: Skandinavske zemlje, Francuska)
2) *Sjevernoamerički samoupravljajući model općina* (uža lepeza nadležnosti, ali veća politička i fiskalna autonomija, primjer: SAD)
3) *Centraliziran model općina zemalja u razvoju* (slabe nadležnosti, jaka regionalna vlast, lokalna tijela nisu demokratski izabrana, primjer: Gana)
4) *De-centraliziran model općina zemalja u razvoju* (funkcije prenesene sa centralne vlade na demokratski izabranu lokalnu vlast, paralelna fiskalna decentralizacija, primjer: zemlje jugoistočne Evrope)

Izazovi

U intervjuima nijedan načelnik nije sugerisao potrebu za izmjenom organizacione sheme lokalne zajednice. Nema dvojbe da za takvo nešto zakonski uslovi nisu ispunjeni, no zanimljivo je da takva ideja (pa i izmjena zakonskih rješenja koja bi poduprijela izmjene organizacije općina) uopšte nije razmatrana. Upitno je, međutim, koliko trenutna organizacija općina može odgovoriti savremenim izazovima i trendovima lokalnog ekonomskog razvoja, osobito u uslovima novog normalnog. Posebno imajući u vidu da se očekivanja građana i privrede mijenjaju, te da je digitalna transformacija lokalnih zajednica neminovan proces.

Rješenja

Ukoliko bi se implementirale prethodno navedene preporuke u vezi vizije, strateških dokumenata i novog pristupa liderstvu, onda bi nesumnjivo bilo potrebno razmotriti nove modalitete

organizacije općine. Čak i ako se ne odluči za radikalnije reorganiziranje općina, neophodno je razmotriti rekonstrukciju lokalnih zajednica i njihovo učešće u ekonomskom razvoju, osobito zbog vrlo dinamične međunarodne ekonomske situacije. Uvođenje ureda za poduzetništvo koji bi pomogli ne samo kod administrativnih stvari (aktuelni primjeri „one-stop-shop“) već i kod edukacije poduzetnika, podrške pri pronalasku tržišta, pomoć pri pronalasku izvora finansiranja, transformaciju službi LER-a u agencije za LER. Agencija za LER bi trebala poslužiti kao most koji povezuje preduzeća i javne institucije. Stručnjaci za ekonomski razvoj bi trebali voditi vlasnike preduzeća kroz procese kako bi odabrali adekvatno zemljište ili nekretninu, proširiti svoje poslovanje u skladu sa vladinim smjernicama. Ove neprofitne organizacije promovišu rast zajednice i pomažu kompanijama da napreduju u razvoju lokalne ekonomije i povećanju stope zaposlenosti. Ove agencije bi trebale pomagati vlasnicima preduzeća da se bolje snalaze sa zakonima i propisima sa ciljem ostvarivanja efikasnijeg poslovanja.

Ovdje bi posebno bilo potrebno razmotriti opciju organizovanja odjela za pripremu projekata i projektne dokumentacije u cilju nalaženja izvora finansiranja iz EU (npr. IPA III). Bilo bi uputno osnovati (ili u slučajevima u kojim postoje, osnažiti) lokalne agencije za razvoj koje bi imale funkcionalnu upravnu nadležnost po određenim pitanjima, ali i poduzetničku ulogu u kreiranju projekata i mjera iz oblasti lokalnog ekonomskog razvoja, sa proaktivnim pristupom, ali i nesputanom slobodom djelovanja uz određenu finansijsku neovisnost.

2.2.4. Digitalna transformacija u povoju

Digitalna transformacija podrazumijeva niz aspekata među kojim su osnovni pristup brzom internetu i kreiranje različitih baza za dijeljenje podataka, jednostavna dostupnost podataka, upotreba blockchain tehnologija, digitalna uvezanost općina sa privredom i građanstvom, cyber sigurnost, itd. (Demin et al, 2023). Digitalizacija javnih usluga lokalne uprave predstavlja jedan od glavnih preduslova za snažniju digitalizaciju privrede jedne lokalnoj zajednici, što u kumulativnom efektu doprinosi digitalizaciji sveukupne nacionalne ekonomije čime je čini privlačnijom za direktne strane investicije, te konkurentnijom na međunarodnom tržištu (Broz et al, 2020). Dalje, digitalizacija lokalne uprave je vrlo značajna budući da predstavlja preduslov za digitalizaciju brojnih menadžment sistema u javnom sektoru, odnosno pojavljivanje digitaliziranih sistema kao što su e-vlada, e-zdravstvo, e-obrazovanje, e-sigurnost, e-trgovina, e-komunalne usluge, itd. (Salemink et al, 2017).

Intervjui sa načelnicima ukazuju nedvosmisleno na to da postoji svijest o potrebi za digitalnom transformacijom. Ipak, upitno je koliko je stvarno razumijevanje značaja i dalekosežnosti uticaja digitalizacije na rad i efikasnost općina u Kantonu Sarajevo. Digitalna transformacija općina zavisi od lične upućenosti načelnika u suštinu i značaj digitalizacije. Dalje, iz intervjua proizilazi slijedeći izazovi.

Izazovi

a) *Zakonodavni okvir* i odsustvo prije svega Zakona o elektronskom potpisu većina načelnika identificira kao ključan razlog nepostojanja digitalizacije u njihovim lokalnim upravama. Digitalizacija je stoga na nivou improvizacije u organizacionim okvirima općina.
b) *Tehnički resursi potrebni (infrastruktura) za digitalizaciju* nisu u fokusu načelnika a kao obrazloženje se navodi čekanje usvajanja Zakona o elektronskom potpisu.
c) *Finansijski resursi potrebni za digitalizaciju* se odvajaju za projekte digitalizacije koji su uglavnom *ad hoc* i interni. Nema strateškog planiranja i odvajanja sredstava za dugoročnu digitalizaciju, iako budžeti godinama rastu.
d) *Ljudski resursi potrebni za digitalizaciju* su identificirani od strane nekih načelnika kao realan problem koji će u narednim godinama samo rasti. Jedan od razloga su nekompetitivni uslovi zapošljavanja IT kadra u javnom sektoru, za razliku od vrlo atraktivnih uslova zapošljavanja u IT industriji u Bosni i Hercegovini.

Rješenja

Osnivanje Odjela za digitalizaciju pri svakoj lokalnoj zajednici koji bi bio zadužen za pripremu strategije digitalizacije općine zajedno sa akcionim planom, prijedlozima izvora finansiranja te potrebnih ulaganja u tehničku infrastrukturu kao i osiguravanje ljudskih resursa potrebnih za provođenje ovih aktivnosti. Odjel bi bio nadležan za implementaciju i kontrolu implementacije digitalizacije u narednim godinama. Potrebno je i redefinisati modalitete zapošljavanja IT kadra u javnom sektoru. Neophodno je raditi i na polju digitalnog opismenjavanja građanstva.

Neophodno je napomenuti da bi ubrzana digitalna transformacija dovela i do unapređenja efikasnosti procesa, smanjenja birokratizacije i povećanja transparentnosti procesa čime bi se postigao značajan iskorak u smanjenju korupcije (sve problemi koji su tokom intervjua istaknuti kao vrlo ozbiljne prepreke).

2.2.5. Energetska tranzicija na čekanju

Lokalne zajednice imaju ključnu ulogu u energetskoj tranziciji (Beauchampet i Walsh, 2021). Energetska tranzicija se odvija prije svega na nivou pojedinaca, te je stoga neophodno ostvarenje dva cilja: 1) podići svijest građana o relevantnosti energetske tranzicije; 2) informisati građane o različitim oblicima i konceptima energetske tranzicije (kao što su cirkularna ekonomija, koncept održivosti, zelena ekonomija, itd.). neophodno je posebno ukazati na koristi koje energetska tranzicija donosi građanima, ne samo na društvenom nivou, koji je apstraktan, već i na individualnom nivou, a koji je umnogome jasniji, opipljiviji za pojedince. Implementacija participativnih politika za energetsku tranziciju, te uvođenje koncepata kao što su 'energetska demokratizacija' i 'energetsko građanstvo' (Mullally et al, 2018) zavise, istina, od konteksta, ali to nije prepreka da se različiti modaliteti definišu i apliciraju.

Izazovi

Kroz intervjue je postalo jasno da energetska tranzicija nije u fokusu načelnika opština Kantona Sarajevo. I ovdje postoji značajna doza suzdržanosti, da li zbog nedovoljne informiranosti,

odsustva razumijevanja nadležnosti po ovom pitanju ili čak osjećaja odgovornosti, teško je reći. Ipak, činjenica je da je svijest o ovom pitanju i uopšte poznavanje tematike energetske tranzicije i šta sve ona podrazumijeva, koliki je značaj lokalnih vlasti po tom pitanju te koja je uloga građana, na zabrinjavajuće niskom nivou. Novo normalno je posebno ukazalo na postojanje goruće potrebe za što promptnijom i sveobuhvatnom energetskom tranzicijom, no značajnijih aktivnosti po ovom pitanju još uvijek nema. I što je posebno zabrinjavajuće, nisu ni na vidiku.

Rješenja

Neophodno je urgentno definisanje seta aktivnosti usmjerenih prevashodno ka podizanju stepena informiranosti lokalnih vlasti i građana o energetskoj tranziciji i šta ona podrazumijeva. Potom je potrebno upoznavanje sa setom alata koje lokalne vlasti imaju ili mogu imati na raspolaganju za poticanje energetske tranzicije među građanima. Ozbiljnija i strateška budžetska izdvajanja su neophodna za poticanje dugoročne energetske tranzicije. Dakle, razvijanje vlastitih organizacionih kapaciteta za provođenje energetske tranzicije (npr. uvođenje radnog mjesta menadžera energetske tranzicije), promocija energetske tranzicije i edukacija građana, snimanje energetske potrošnje na nivou lokalne zajednice, mapiranje vlastitih energetskih potencijala, itd. (Miljević, 2023). Posebno je potrebno osvijestiti da veći dio energetske tranzicije čine aktivnosti vezane za kolektivno i/ili individualno grijanje, što je za općine koje se nalaze u sarajevskoj kotlini posebno značajna informacija jer bi se kroz masovniju energetsku tranziciju dao ogroman doprinos rješavanju pitanja zagađenosti zraka u Sarajevu.

2.2.6. Svijest o značaju investitora za lokalni ekonomski razvoj

Istraživanja nedvojbeno pokazuju da investicijske aktivnosti u lokalnoj zajednici značajno doprinose podizanju opšteg životnog standarda, te da imaju višestruke efekte za lokalnu zajednicu. Direktne strane investicije (FDI) povećavaju realne plate više od domaćih stranih investicija, a istovremeno smanjuju javna izdavajanja iz javnih budžeta (Figlio i Blonigen, 2000). Poslovna zajednica je značajna za lokalne zajednice s obzirom na to da otvara radna mjesta, podržava rast i razvoj malih biznisa, poduzima društveno-odgovorne inicijative, pomaže u razvoju infrastrukture i sarađuje sa lokalnim institucijama te kroz tu saradnju često daje inicijative za daljni razvoj, te prenosi know-how. Jedno recentno istraživanje je pokazalo da su prava zajednice podstakla ulaganja koja prepoznaju društveni karakter zajedničkog vlasništva, kako bi se ostvarili ekološki i društveni povrati, kao i profit. Posebno ulaganja u kontekstu javnih šuma pomažu u pokretanju društvenih inovacija u ruralnim regijama rješavanjem društvenih, ekonomskih i problema upravljanja resursima za koje se ni država ni tržište nisu pokazali sposobnima riješiti (Gnych et al, 2020).

Intervjui su pokazali da su načelnici svjesni blagodeti koje investicije donose za njihovu lokalnu zajednicu, od otvaranja radnih mjesta, preko prenosa know-how, pa do finansijskih beneficija. Jedan od načelnika je toliko fokusiran na investitore da im čak lično odnosi dozvole nakon što ih nadležne službe pripreme. Ipak, brojni su izazovi u ovom smislu.

Izazovi

Naslijeđena industrijska infrastruktura nudi brojne šanse za LER u općinama u kojim je ova infrastruktura prisutna. Ipak, nameće se pitanje održivosti i atraktivnosti te infrastrukture. Dalje, takva infrastruktura je neupotrebljiva u slučaju pružanja usluga. Industrijska struktura zasnovana na uslugama traži mnogo više inovativnih rješenja za ubrzanje razvoja, a to su resursi kojima ne raspolažu općine Novo Sarajevo, Stari Grad i Centar.

Rješenja

U cilju ostvarivanja punog potencijala LER-a u novom normalnom biće neophodno razmisliti o novim oblicima i novim industrijama koje su se u međuvremenu pojavile. Kreativne industrije i IT industrija su uslužne industrije kojima nije neophodna tradicionalna industrijska infrastruktura. Potrebna je nova infrastruktura, a koja omogućava korištenje savremenih tehnologija u svrhu kreiranja vrijednosti koju uglavnom nude na inostranim tržištima. Kreativna industrija, u kojoj je prema podacima iz 2022. godine radilo preko 4.000 ljudi, još 2016. godine je analizirana i identificirana kao jedna od relevantnijih za ekonomski razvoj Kantona Sarajevo (Domazet et al, 2016). To su značajne prilike za općine u novom normalnom.

Pitanje (re)industrijalizacije je složeno pitanje koje se treba detaljno analizirati prije nego što se uđe u projekte revitalizacije industrijske infrastrukture, ako je takav poduhvat uopće i moguć s obzirom na to da je značajno vrijeme proteklo od kada je ta infrastruktura bila korištena. Pored toga, potrebno je razmotriti svrsishodnost (re)industrijalizacije u kontekstu održivosti, posebno ekološke održivosti. Savremeni trendove iz poslovnog okruženja, kao što su energetska tranzicija, zaštita okoliša, ekološka održivost, cirkularna ekonomija, upravljanje otpadom, reciklaža, i ostale savremene koncepte, potrebno je posmatrati kao realnu alternativu tradicionalnim industrijskim pogonima koji možda i nisu više izgledni zbog predstojećeg pristupa Bosne i Hercegovine EU, a koja sve više odbija tu vrstu industrije.

2.2.7. Neiskorišten potencijal dijaspore

Bosna i Hercegovina ima jednu od najvećih dijaspora na svijetu, posmatrajući relativan odnos broja stanovnika i broja članova dijaspore. Istraživanja su pokazala da postoji značajna povezanost između bosanskohercegovačke dijaspore i zemlje porijekla (Berberović, 2018). Dijaspora može povećati trgovinu, investicije, kao i razmjenu tehnologije i know-how između matične zemlje i zemlje domaćina. Kako je gotovo polovina svjetskih zemalja usvojila političke poticaje za podsticanje direktnih investicija dijaspore, takvi tokovi su izazvali značajno interesovanje kako naučnika, tako i vlada (Naujoks, 2022). No, i ekonomski poticaji su značajni – jedna od glavnih determinanti ulaganja dijaspore u zemlju porijekla je visina kamatnih stopa (Adediran et al, 2022).

Neophodno je razlikovati različite kategorije investitora iz dijaspore (Naujoks, 2022):
1) *Finansijski investitori*, kao što su anđeoski investitori, venture investitori i privatni investitori, oni traže konkretan finansijski povrat. Isto kao i investitori iz nedijaspore, koji su često generalisti

sa različitim specijalnostima, investitori iz finansijske dijaspore mogu imati stručnog znanja u određenim sektorima, ali su prilično neodlučni po pitanju gdje investirati.
2) *Investitori koji šire poslovanje* imaju kompaniju u zemlji boravka i žele proširiti svoje poslovanje sa zajedničkim ulaganjem ili ulaganjem u cijelosti te osnovati vlastite podružnice u zemlji porijekla. Potkategorije uključuju *odsutne vlasnike preduzeća*, koji nastavljaju da žive u zemlji prebivališta, dok rodbina ili lokalni menadžer brinu o operacijama. Druga potkategorija su *transnacionalni preduzetnici*, koji imaju dvojno prebivalište, te ga upotrebljavaju za korištenje prednosti u obje zemlje.
3) *Investitori povratnici* se vraćaju u zemlju porijekla i ulažu kapital kako bi pokrenuli vlastitu kompaniju ili kupili postojeću. Potrebno je napomenuti da članovi dijaspore pored ulaganja vlastitih sredstava mogu djelovati i kao posrednici za finansijske transakcije, usmjeravajući „nedijasporske" investicije u zemlju porijekla.

Izazovi

Intervjui su pokazali da postoji načelan konsenzus oko relevantnosti investitora iz dijaspore, te da su svakako dobrodošli. No, većini načelnika nije jasno po čemu bi investitori iz dijaspore bili drugačiji od ostalih investitora. Čini se da ne postoji dublje razumijevanje značaja dijaspore kao investitora kao ni mogućnosti koje se pružaju. Iako se deklarativno dijaspora vidi kao potencijalna grupa investitora, očigledno je da ne postoji dublje razumijevanje značaja dijaspore kao investitora. Posljedično, nije poznato poduzimanje konkretnih strateških ili operativnih koraka od strane općina kako bi se takvi investitori stimulisali za brže i obimnije investiranje u lokalne zajednice.

Rješenja

Kako bi se iskoristile blagodeti dijaspora investitora za privredu Bosne i Hercegovine, a posebno lokalnih zajednica, a što podrazumijeva ne samo otvaranje radnih mjesta već, što je mnogo značajnije, prenos znanja, know-how, mreže kontakata i pristupe inostranim tržištima, neophodno je pripremiti akcioni plan djelovanja na privlačenju dijaspore kao investitora. Potrebno je kreirati planove u skladu sa gore identificiranim grupama investitora i prilagoditi ih istim. Neophodno je također restrukturiranje organizacione sheme općina, kako bi se formirao odjel koji bi bio zadužen za privlačenje, servisiranje i praćenje investicija dijaspore u lokalnu zajednicu.

2.2.8. Nejasan opseg značaja poduzetništva

Brojna istraživanja provedena u posljednjoj četvrtini stoljeća potvrđuju da poduzetništvo značajno doprinosi ekonomskom razvoju. No, da bi se odlučili za poduzetničke aktivnosti u određenoj lokalnoj zajednici, poduzetnicima nekoliko faktora igra značajnu ulogu: industrija, naseljenost, brojnost trenutno prisutnih poduzetnika, institucije, kulturološki kontekst, inovativnost, veličina preduzeća, stopa preživljavanja preduzeća, mogućnosti internacionalizacije, motivacija, ambicije,

kvalifikacije radne snage, te starosna i spolna struktura. Posebno su zanimljivi nalazi koji ukazuju da je nivo lokalnog ekonomskog razvoja značajna determinanta za osnivanje novih preduzeća (Neumann, 2021). Ovo ne iznenađuje s obzirom na to da se lokalne zajednice razlikuju po poduzetničkoj klimi. To znači da one općine koje imaju povoljnu poduzetničku klimu imaju veće šanse za ekspanzijom dodatnih poduzetničkih aktivnosti. Dalje, istraživanja pokazuju da su poduzetnicima pitanja zaštite okoliša i društveni aspekti važniji od same ekonomske koristi koju njihova preduzeća donose lokalnim zajednicama u kojim posluju (Duarte i de Sousa Diniz, 2011), što ukazuje na višestruku korist koju poduzetništvo ima na lokalnu zajednicu.

Izazovi

Kroz intervjue je objelodanjeno da i dalje postoji jedan rašomon istina po pitanju značaja poduzetništva za lokalnu zajednicu. Sagovornici su u intervjuima iznijeli različite perspektive. Od onih da je za lokalni ekonomski razvoj vjeruju isključivo u velike industrijske pogone te da im sve treba biti stavljeno na raspolaganje jer u jednom valu otvore veći broj radnih mjesta. Takvi stavovi su vrlo zabrinjavajući u kontekstu zaštite okoliša, jer su neki načelnici čak iznijeli mišljenje da se i uništavanje okoliša mora prihvatiti kao neminovnost da bi se ostvario ekonomski rast[8].

Sa druge strane, postoji razumijevanje značaja obrta kao oblika preduzetništva i podrška istom, međutim ovdje treba naglasiti da se taj stav ne zasniva na dubljem razumijevanju uloge poduzetništva u lokalnom ekonomskom razvoju, već se zasniva na vrlo pragmatičnoj činjenici da te opštine nemaju prostornih kapaciteta za velike industrijske zone i pogone, te su na svojevrstan način „osuđeni“ na obrte. Ovo nije nužno loš pristup, s obzirom da je u pregledu literature navedeno kako se lokalne zajednice trebaju okrenuti vlastitim resursima i snagama sa kojima raspolažu. Istovremeno, to ne umanjuje potrebu za dubljim razumijevanjem značaja poduzetništva kako bi se lokalne politike i djelovanje općinske administracije kvalitetnije fokusiralo na podršku poduzetnicima.

Rješenja

Potrebna je dodatna edukacija donosioca odluka na općinskom nivou o značaju i blagodetima poduzetništva za lokalnu zajednicu. Na taj način će se osigurati snažnija i konkretnija podrška poduzetništvu, pored one deklarativne. Potrebno je upoznati donosioce odluka na lokalnom nivou sa svim ekonomskim ali i širim društvenim koristima koje poduzetništvo donosi. Nakon toga bi bilo potrebno kreiranje lokalnih politika i uopšte poduzetničke infrastrukture kako bi se osigurali uslovi za rast i razvoja obrta, malih i srednjih biznisa.

2.2.9. Neiskorištena autentičnost općina

Svaka općina ili grad imaju svoje specifičnosti i mogu se posmatrati kao autentični, jedinstveni. Svaka općina predstavlja fizičku i socio-fenomenološku ekspresiju zajednice koja u toj općini živi

[8] Obratiti pažnju na razliku između ekonomskog rasta i ekonomskog razvoja. Uništavanje prirodnih resursa zbog industrijskih aktivnosti moglo dovesti do ekonomskog rasta (ali samo kratkoročnog), no zasigurno ne vodi ka ekonomskom razvoju.

(Donner i Sorcinelli, 2022). Autentičnost je važna jer predstavlja osnovu za provođenje brendiranja lokalnih zajednica. U pitanju je savremeni trend u upravljanju općinama i gradovima koji uvodi poslovnu filozofiju u ovaj oblik javnog sektora, a prema kojoj je potrebno jedinstvenost svake općine strateški planirati, te istom upravljati kako bi ta lokalna zajednica postala prepoznatljiva na tržištu među potrošačima i kompanijama, ali i turistima, te ostalim interesnim skupinama. Ovakav razvoj opština je posebno značajan u kontekstu postizanja održivosti (Rinaldi et al, 2021). Prepoznatljivost općina bi u konačnici trebala dovesti do veće atraktivnosti iz perspektive skupina od interesa za općinu – građana, privrede, investitora, poduzetnika, i drugih.

Izazovi

Svijest o potrebi brendiranja općina je identificirana kod većine sagovornika i to je dobra polazna osnova za djelovanje po ovom pitanju. No, strateški aspekti brendiranja kao što su elementi prepoznatljivosti, vrijednosti na kojim će se općinski brend bazirati, ciljne skupine koje se žele privući, ostaju uglavnom nepoznanice. Dalje, iako je svijest o potrebi za brendiranjem prisutna, uglavnom nisu poduzeti koraci u tom smjeru.

Rješenja

Kao što je rečeno, postojanje svijesti o značaju brendiranja je *conditio sine qua non* za konkretne aktivnosti po ovom pitanju. Jasno je da bi slijedeći korak trebao biti definisanje strategije brendiranja za svaku općinu. Takva strategija se mora bazirati na strategiji razvoja općine i ciljevima koji se u narednim godinama, pa čak i decenijama, žele ostvariti. Definisanje takve strategije je usko vezano posebno za prvi set preporuka u ovom dijelu studije, za viziju razvoja. Vizionarski pristup upravljanju općinom će se među ostalim, ogledati i u definisanju i implementaciji strategije brendiranja općina.

PRIMJERI DOBRIH PRAKSI IZ BOSNE I HERCEGOVINE I OKRUŽENJA

<u>Primjer 1</u>: Grad Rijeka, Hrvatska, digitalna transformacija i energetska tranzicija

Budućnost upravljanja lokalnom zajednicom već je stigla u Grad Rijeku u Republici Hrvatskoj. Savremeni trendovi koji se tiču pružanja različitih personalizovanih javnih usluga, uključivanje građana u donošenje odluka, digitalna transformacija, zelena ekonomija i održivi razvoj dijelovi su trenutnog upravljanja gradom. Rezultat je ovo niza projekata koji su urađeni u skladu sa konceptom Smart city i u skladu sa njihovom vizijom koja stoji u Planu razvoja grada Rijeke za period 2021.-2027. godina i glasi: „Rijeka 2030. – pametan, otvoren i otporan grad“. Razvojem digitalizacije i primjenom pametnih tehnologija unaprijeđen je rad javne uprave, građanima je omogućeno brže i jednostavnije korištenje usluga, te je povećan kvalitet života u gradu. Zbog značajnih rezultata u primjeni pametnih rješenja u radu gradske uprave, ali i u uštedama energije i održavanju infrastrukture, Rijeka je proglašena kao „najpametniji“ grad u Hrvatskoj. Na njihovoj web stranici građani mogu pristupiti korištenju eUsluga koje se tiču zdravstva, finansija, preduzetništva, javnih nabavki, kulture, gradske imovine, komunalnih djelatnosti, urbanizma, itd. Tu su dostupne sve servisne informacije kao i svi potrebni dokumenti, zahtjevi i obrasci. Također,

građanima su dostupne i e-Konsultacije za davanje prijedloga za projekte u toku, zatim odjeljak „ReciGlasno!“ gdje je moguće postaviti upit gradskoj upravi za bilo koje probleme ili nedoumice u gradu. Ovdje je dodatno istaknuto i uključivanje djece i mladih u procese odlučivanja kroz različite projekte za osnaživanje aktivnog učešća mladih u demokratskom društvu.

Dalje, građanima je omogućeno participativno budžetiranje i to u tri modela: male komunalne akcije, Riječki program lokalnog partnerstva i Edukativna proračunska igra – Proračun(ajme). Dostupne su i servisne informacije kao što su trenutni komunalni radovi, web kamere, dostupna parking mjesta na parkiralištima u gradu, gustoća saobraćaja, pronalaženje ulica itd.

Sve spomenuto moguće je uz transparentnost javne uprave, a što Grad Rijeka i omogućava svojim građanima te nosi i titulu najtransparentnijeg grada u Hrvatskoj. Dostupna je aplikacija „Otvoreni proračun“ putem koje građani u realnom vremenu mogu vidjeti isplate iz budžeta ali i isplate svih korisnika javnog novca. Zatim aplikacija „Gradsko oko“ putem koje je omogućena dvosmjerna komunikacija s građanima vezana uz komunalna oštećenja u gradu. Dostupna je i rubrika „Antikorupcija“, snimke sjednica Gradskog vijeća, portal Moja Rijeka koji donosi vijesti i zanimljivosti iz grada, portal Otvorenih podataka, socijalni kalkulator, elektronski uredi Grada Rijeke i još mnogo odjeljaka, a sve u cilju boljeg informisanja građana i poboljšanja kvalitete života.

Izvor: Web stranice Grada Rijeke dostupne na https://www.rijeka.hr/ zatim https://www.mojarijeka.hr/ ; https://smart-ri.hr/o-nama/ ; https://gov.rijeka.hr/ ; te Plan razvoja grada Rijeke 2021.-2027. dostupan na https://www.rijeka.hr/wp-content/uploads/2021/03/Plan-razvoja-Grada-Rijeke-za-razdoblje-2021.-2027..pdf

Primjer 2: Općina Tešanj, BiH, vizija i početni koraci energetske tranzicije

Jasna vizija razvoja može se vidjeti kod jedne od privredno najrazvijenijih općina u BiH, a to je Općina Tešanj. U svojoj strategiji razvoja za period 2023.-2027. godina navode jasan smjer kretanja za budući period ističući strateške fokuse i vizije kojima žele da se posvete, a u cilju postizanja ekonomskog i društvenog razvoja, te zaštite okoliša i razvoja infrastrukture uz uvažavanje interesa mladih. Kako se navodi u strategiji razvoja, Tešanj vide kao „sredinu ekološke svijesti, inovativne poduzetnosti i društvene etike“, pa tako navode i tri ključna strateška cilja:

SC 1: Tešanj, poželjno mjesto za investicije i inovacije
SC 2: Tešanj, sredina ugodnog življenja, pogodna da vrline, znanja i vještine dođu do izražaja
SC 3: Tešanj, sredina zelenog rasta i čiste energije

Dokaz za ove navode su i otvaranja fotonaponskih elektrana kojih je do 2020. već bilo 15 i koje na godišnjem nivou proizvedu oko 742,15 MWh električne energije. Do kraja 2024. godine predviđa se otvaranje do 400 solarnih elektrana koje će proizvoditi 70% električne energije koju Općina Tešanj koristi. Dalje, vizija razvoja vidi se i kroz napore Općine da uključuje građane u donošenje odluka pa je tako uveden Građanski sat sa vijećnicima putem kojeg građani mogu

zatražiti sastanak sa nekim od vijećnika, postaviti pitanja, davati prijedloge i sl. Također, među građanima se provode i ankete zadovoljstva radom uprave.

Izvor: Web stranica općine dostupna na https://opcina-tesanj.ba/ , Strategija razvoja općine Tešanj (revidirana i usklađena) za period 2023.-2027. godina dostupna na https://opcina-tesanj.ba/wp-content/uploads/2023/05/Strategija-razvoja-opcine-Tesanj-2023-2027-2023-05-08T14.26.21-1.pdf i vijest o gradnji solarnih elektrana dostupna na https://www.fokus.ba/biznis/jedna-od-najrazvijenih-opcina-u-bih-ce-70-posto-struje-dobijati-iz-sunca/2738068/?fbclid=IwAR12WDPhxOjjHclDdRvKIEIz3SY58qOS3LNaV1Zj9Bbnmk1MwHJnbixHImU

Primjer 3: Općina Pazin, Hrvatska, stil vođstva

Participativni pristup procesu donošenju odluka i vođenju lokalne zajednice ima višestruku korist. Građani uključeni u ove procese postaju aktivniji, potiče se kolektivni pristup rješavanju problema koji se tiču lokalnih zajednica, te se uz razvijanje povjerenja ostvaruje i bolja saradnja između JLS i građana. U ovom kontekstu vrlo je značajno participativno budžetiranje koje uključuje građane u planiranje budžeta općina ili gradova. Na ovaj način osigurava se transparentnost budžeta, ali i smanjenje ili racionalnija potrošnja. Grad Pazin u Republici Hrvatskoj kroz projekat „Pazi(n), proračun!“ još od 2014. godine omogućava svojim stanovnicima uključivanje u kreiranje gradskog budžeta kako bi se uskladio sa njihovim potrebama. Svaki građanin ima pravo da uputi dva prijedloga koji se tiču malih komunalnih akcija nakon čega gradske službe analiziraju prijedloge, a onda analizu pristiglih prijedloga predstavljaju tokom javnih rasprava u mjesnim odborima. Na kraju, pristuni građani glasanjem odlučuju koji prijedlog će biti uvršten u budžet za narednu godinu. Neki od prijedloga su gradnja dječijeg igrališta i obnova starog, novi pješački prijelaz, nova autobusna čekaonica itd. U posljednje vrijeme sve više lokalnih zajednica slijede ovaj primjer i podstiču uključivanje građana u donošenje odluka.

Izvor: Web stranica Grada Pazina dostupna na www.pazin.hr/proracun/ zatim https://www.udruga-gradova.hr/inpuls/pazin-proracun/ i Publikacija: Građani i građanke imaju moć! Priručnik za participativno odlučivanje. CESI-Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje Dostupan na https://www.zagor.info/Cms_Data/Contents/ZagorInfo/folders/dokumenti/publikacije/~contents/PBEJBQV8QEF9Q7QQ/prirucnik-za-participativno-odlucivanje.pdf .

Primjer 4: Općina Zvornik, Bosna i Hercegovina, početak digitalne transformacije

Jedan od gradova u Bosni i Hercegovini uključen u projekat “Pametni gradovi – ka digitalnoj transformaciji gradova u BiH” je Zvornik. U okviru ovog projekta početkom 2023. godine dobili su strateški dokument „Mapa puta digitalne transformacije“ za period do kraja 2025. godine koja

će pomoći u realizaciji integracije digitalnih tehnologija i pametnih rješenja u gradu. Na prvom mjestu je pružanje usluga javne uprave građanima, olakšan pristup dokumentima, te poboljšana kvaliteta života. Već sada na web stranici općine građani mogu pristupiti aplikaciji Građanska patrola za prijavu komunalnih i drugih problema u okruženju, zatim Viber zajednici grada Zvornika. Također, imaju mogućnost prijave korupcije i postavljanje pitanja gradonačelniku.

Izvori: Web stranice gradova dostupne na: https://gradzvornik.org/?lang=bs ; Vijest dostupna na https://bit-alliance.ba/zvornik-dobija-mapu-puta-digitalne-transformacije/

Primjer 5: Općina Živinice, Bosna i Hercegovina, početak energetske tranzicije

Svjesni važnosti pokretanja promjena sa nivoa lokalne zajednice, Grad Živinice potpisao je Memorandum o razumijevanju sa JP Elektroprivreda BiH o provođenju energetske tranzicije na području Živinica. Razlog tome bila je uključenost grada u Inicijativu za regije uglja u tranziciji na Zapadnom Balkanu i Ukrajini koju sprovodi Evropska komisija, a čiji je cilj pomoći zemljama koje koriste ugalj da se okrenu klimatski neutralnoj ekonomiji. Grad Živinice prepoznao je potencijal u degradiranom rudničkom zemljištu gdje je izgrađena regionalna deponija „Eko-Sep“, najmodernija deponija u BiH koja predstavlja uvertiru za dalje iskorištavanje degradiranog zemljišta za izgradnju solarnih elektrana, poslovnih zona i toplana.

Izvori: Web stranica Grada Živinice dostupna na https://gradzivinice.ba/lokalni-ekoloski-plan/ i Vijest dostupna na https://www.fokus.ba/vijesti/bih/pozitivan-primjer-iz-lokalne-zajednice-pravedna-energetska-tranzicija-po-receptu-iz-zivinica/2528083/?fbclid=IwAR34OJFKbybZ1NvUDcSpRaylYzFTxgRF-IUgKDTTFnycCT-UzvHa0plLgo8

Primjer 6: Grad Čakovec, Hrvatska, savremene investicije u funkciji LER-a

SVIJEST O ZNAČAJU INVESTITORA ZA LER (PRIMJER ČAKOVEC (RH))

Važnost investicija za lokalni ekonomski razvoj koje odskaču od tradicionalnih industrijskih pogona, a naročito u slučaju manjih gradova i općina, prepoznata je u Gradu Čakovcu u Republici Hrvatskoj. Naime, u septembru 2023. godine položen je kamen temeljac za izgradnju novog high-tech kampusa koji će graditi međunarodna kompanija FRAMOS specijalizirana za proizvodnju komponenti za AI mašine koja ima svoju podružnicu u Čakovcu. U kampus će biti uloženo više od 6 miliona eura koji su potrebni za gradnju, opremanje visokotehnoloških laboratorija, proizvodnih pogona i uredskih prostora. Sama gradnja centra u skladu je sa standardima zelene gradnje (DGNB Certifikacija) koji će koristiti ekološki prihvatljive građevinske materijale i

obnovljive izvore energije. Gradnja ovog kampusa mnogo će značiti zadržavanju mladih i perspektivnih ljudi u Čakovcu jer će služiti kao jedinstveni proizvodno-istraživački centar.

Izvor: Web stranica Grada Čakovca dostupna na https://www.cakovec.hr/web/u-cakovcu-tvrtka-framos-gradi-novi-high-tech-kampus/#

Primjer 7: Općina Jajce, Bosna i Hercegovina, autentičnost općine i poduzetništvo u svrhu LER-a

Općina Jajce u Srednjobosanskom kantonu jedna je od rijetkih u Bosni i Hercegovini koja je prepoznala značaj preduzetništva, a posebno u slučaju zadržavanja mladih. Kroz projekat „Najbolje poslovne ideje za mlade“ koji Općina Jajce realizuje već sedmu godinu za redom, nastoje podsticati mlade do 35 godina starosti da kroz sufinansiranje pokrenu ili razviju vlastiti biznis. Svakom korisniku dodjeljuje se iznos od 5.000 do 10.000 KM bespovratnih sredstava u zavisnosti od ideje. Kroz ovaj sedmogodišnji projekat Općina Jajce je podržala 71 ideju mladih Jajčana i Jajčanki sa ukupno 550.000 KM. Također, Općina nastoji da podrži novoosnovane biznise otkupom njihovih proizvoda ili korištenjem usluga. Neke od podržanih i realizovanih ideja su sportsko-rekreacioni centar, proizvodnja domaće tjestenine, usluge fizioterapije, cvjećara i organizacija vjenčanja, proizvodnja namještaja, servis za čišćenje, proizvodnja biomase – drvenog peleta itd. Općina je u saradnji sa COD-om 2016. godine pokrenula i projekat „Biznis centar Jajce“ koji mladima pruža podršku u vidu edukacija i usavršavanja poslovnih ideja i vještina.

Autentičnost Općine Jajce i njena jedinstvena ponuda uvršteni su u viziju razvoja koja glasi: „Jajce, kraljevski grad, mjesto gdje se bogato kulturno-historijsko naslijeđe i bogatstvo prirode znalački pretaču u jedinstvene turističke doživljaje i gdje je snažan razvoj industrije usklađen sa zaštitom prirodne i životne sredine.“

Iz navedenog proizilazi i jedinstvena strategija brendiranja Općine Jajce kao „Kraljevskog grada“ i „Muzeja pod otvorenim nebom sa 30 nacionalnih spomenika“ koju ova općina koristi za promociju svoje autentičnosti. U svojoj bogatoj turističkoj ponudi, Jajce uvijek stavlja fokus na događaje u kojima promoviraju jedinstvene resurse i bogato kulturno-historijsko naslijeđe, pa tako kroz manifestaciju „Doživi ljeto u Jajcu“ građani i brojni turisti imaju priliku prisustvovati: Zvijezdi turizma u BiH „Međunarodnim skokovima s Vodopada Plive“; Susretu kraljevskih gradova; Danima srednjovjekovlja koji imaju za cilj promociju srednjovjekovne kulturno-historijske baštine i na jednom mjestu okupljaju oko 150 vitezova i kneginja iz BiH, ali i iz Hrvatske, Slovenije, Srbije i Češke koji u vjerno urađenim replikama, šarenim odorama, sa oružjem iz vremena kraljeva donose period srednjeg vijeka u Jajce; zatim Pozorišnim/kazališnim igrama BiH; Festivalu „Desant na Jajce“ itd. Svi ovi događaji smješteni su na najatraktivnije lokacije u Jajcu promovirajući i na taj način njegovu autentičnost.

Kroz primjer koji pruža Jajce jasno vidimo kako se kroz strategiju i jasnu viziju razvoja može postaviti i strategija brendiranja, a sve to oslanjajući se na autentičnost općine i jedinstvenu ponudu, kako za turiste, tako i za građane.

Izvor: Web stranica Općine Jajce dostupna na https://www.opcina-jajce.ba/ ; Strategija razvoja općine Jajce za period 2021.-2027. godina dostupna na https://www.opcina-jajce.ba/images/dokumenti/nacrtstrategijejajce2.pdf i Bilten Općine Jajce dostupan na https://www.opcina-jajce.ba/aktuelnosti/bilten-opcine/godisnji-bilten-opcine-jajce-za-2022-godinu/1048-bilten2022/file.html

Primjer 8: Grad Tuzla, Bosna i Hercegovina, dijaspora kao investitori na lokalnom nivou

Amir Jatić je kao maloljetnik prognan iz Kozluka kod Zvornika odakle je zajedno s porodicom otišao u Nizozemsku. U Den Boschu je završio srednju školu, a potom studij mašinstva u Rotterdamu. Zasnovao je svoju porodicu i već jedanaest godina vodi privatni biznis, u okviru kompanije Bosing. Radi se o projektnom birou koji zapošljava inžinjere i projektante, te provodi najzahtjevnije projekte iz oblasti mašinstva, izgradnje i prenosa električne energije. Prije dvije godine je pokrenuo kompaniju u Tuzli, sa željom da proširi svoje djelovanje na BiH. "Sve vrijeme boravka u Nizozemskoj sam održavao vezu sa domovinom. S grupom prijatelja sam pokrenuo organizaciju Mladi BiH, BiHRO i druge. Dugogodišnji sam član organizacije Platforma BiH, koja kao krovna organizacija okuplja udruženja građana porijeklom iz Bosne i Hercegovine, s ciljem da se pomogne domovini. Ova organizacija je imala stalne kontakte sa Ambasadom Bosne i Hercegovine u Nizozemskoj. Sudjeluje u mnogim humanitarnim akcijama, obilježavanjima značajnih datuma i u zagovaranju interesa Bosne i Hercegovine u Nizozemskoj", pojašnjava Jatić.

IZVOR: (USAID, 2020)

2.3. Zaključak

Lokalni ekonomski razvoj dugo vremena nije bio u fokusu ekonomista i političara. Tradicionalne ekonomske teorije pitanje ekonomskog razvoja posmatrale su na nivou nacionalnih ekonomija. U skladu s tim, odgovornost za ekonomski razvoj bio je uglavnom na državnim, eventualno regionalnim, vladama. No, prema modernim teorijama ekonomskog razvoja privredne aktivnosti na nivou lokalnih zajednica ne samo da imaju znatno učešće u ekonomskom rastu, već pružaju značajan doprinos u održivom ekonomskom razvoju (Rogerson, 2015).

Pojavljivanje koncepta lokalnog ekonomskog razvoja dovelo je i do promjene uloge lokalne vlasti. Tradicionalno posmatrano, lokalna vlast vlada lokalnom zajednicom, prisutan je vertikalni, subordinirajući koncept kontrole i odgovornosti. Tradicionalno viđenje lokalne vlasti bazira se na

egzogenim teorijama ekonomskog rasta, sugerišući da je ekonomski rast u direktnoj zavisnosti od vanjskih faktora i resursa, što je služilo kao ključan argument za tezu da lokalne vlasti nisu odgovorne za ekonomski razvoj. No, u posljednje tri decenije došlo je do promjene uloge lokalne vlasti. Savremena lokalna vlast upravlja lokalnom zajednicom, uz izgradnju snažnih partnerskih odnosa sa različitim socijalnim akterima, te je prisutna horizontalna kontrola bazirana na ključnim indikatorima učinka (KIU), prema kojim se kreiraju planovi za budućnost. Posmatrano iz ekonomskog ugla, savremeno viđenje uloge lokalne vlasti bazira se na endogenim teorijama ekonomskog rasta, a prema kojima interne snage i resursi postaju okosnica lokalnog ekonomskog razvoja (LER-a), što vodi ka održivom opštedruštvenom razvoju (Shannon, 2018). Ovo je osobito značajno u kontekstu novog normalnog.

Postizanje tranzicije od vladanja ka upravljanju lokalnom zajednicom nije moguće bez upoznavanja sa percepcijom načelnika općina koji bi tu tranziciju trebali voditi. Stoga je provedeno kvalitativno eksplorativno istraživanje sa ciljem upoznavanja i razumijevanja kako načelnici općina u Kantonu Sarajevo percipiraju LER u kontekstu novog normalnog. Iako načelnici nisu jedini nosioci vlasti na lokalnom nivou, oni ipak imaju značajnu ulogu u određivanju smjera i dinamike lokalnog ekonomskog razvoja, a koja proizilazi iz Zakona o principima lokalne samouprave u FBiH.

Intervjui sa načelnicima općina u Kantonu Sarajevo su nedvojbeno pokazali da se sve općine u Kantonu Sarajevo nalaze na tranzicionom putu od tradicionalnog ka savremenom pristupu lokalnog upravljanja. Čini se da brojnost mandata u tom smislu predstavlja teret, budući da su načelnici sa manjim brojem mandata skloniji savremenijoj percepciji lokalne vlasti, iako se to ne može navesti kao pravilo bez izuzetka. Jedan od načelnika sa dužim mandatnim stažom je itekako svjestan značaja uključivanja različitih socijalnih aktera u proces odlučivanja, te ima jasno izraženu viziju energetske tranzicije općine kojom upravlja. Ipak, nameće se zaključak da je proaktivniji i dinamičniji pristup u tranziciji ka savremenoj lokalnoj upravi potreban.

Po pitanju upućenosti u koncept lokalnog ekonomskog razvoja, načelnici su uglavnom informisani o tom konceptu iako je kroz intervjue postalo očigledno da postoje značajne razlike u njegovoj interpretaciji kao i razumijevanju kako mu lokalne zajednice mogu doprinijeti. Tako je prisutan vrlo tradicionalan (i u ekonomskim krugovima snažno osporavan) stav da se prirodni resursi moraju žrtvovati kako bi se ostvario iskorak u ekonomskom razvoju. Ili pak socijalističko viđenje LER-a, a koje sugeriše neophodnost prisustva velikih privrednih subjekata kako bi se ostvario lokalni ekonomski rast[9]. Ovo, ipak, nisu dominantni stavovi među učesnicima istraživanja. Postoji razumijevanje da je LER savremen koncept, iako iz intervjua proizilazi da nije uvijek u potpunosti jasno šta on sve podrazumijeva.

[9] Potrebno je razumjeti razliku između ekonomskog rasta i ekonomskog razvoja. Ekonomski rast podrazumijeva isključivo ekonomski napredak mjeren ekonomskim indikatorima, kao što su BDP, stopa zaposlenosti, itd. Ekonomski razvoj je širi pojam jer obuhvata i ekonomski napredak ali i opšti društveni napredak, kao što je unapređenje obrazovanja, zdravstvene zaštite, kulture, itd. Dakle, ekonomski razvoj podrazumijeva ekonomske indikatore (dakle ekonomski rast) ali i druge društvene indikatore kao što su stopa obrazovanosti, stopa nataliteta, ulaganje u kulturu, itd.

Ipak, prema onome kako načelnici tumače ovaj koncept, preovladava percepcija da načelnici ne mogu značajno doprinijeti LER-u s obzirom na preklapanje nadležnosti sa drugim nivoima vlasti. Ovo nesumnjivo predstavlja ozbiljan izazov za načelnike, i potrebno je mnogo energije i umješnosti, pa i političke mudrosti, za nošenje sa ovakvim izazovom. U nekim situacijama nadležnosti uopšte nisu na nivou općina, no bez obzira na to građani imaju očekivanja koja artikulišu kroz otvorene zahtjeve prema načelnicima. Time se vrši dodatan pritisak na načelnike, a nerijetko usložnjava situaciju budući da nadležnost ne postoji. Ova pitanja je zaista moguće riješit jedino uz širu i profesionalnu saradnju sa višim nivoima vlasti – Kantonom Sarajevo i Federacijom BiH. Ipak, nadležnosti koje načelnici crpe iz Zakona o principima lokalne samouprave u FBiH otvaraju respektabilan spektar mogućnosti.

Primjetno je jačanje svijesti o potrebi za održivim razvojem, što podrazumijeva zaštitu okoliša i energetsku tranziciju. No, vizija na koji način zaštita okoliša i energetska tranzicija trebaju biti implementirane, te konkretni koraci u vezi s tim, izostaju. Nedostatak vizije, a koji su i sami načelnici naveli kao jedan od ključnih problema, ovdje dolazi do izražaja. Tokom intervjua se posebno nametnulo pitanje ko takvu viziju treba definisati. Prema principima LER-a, to bi trebala svaka općina za sebe definisati, što bi bio proaktivan pristup. Dio sagovornika, pak, tokom intervjua je iznio stav da takva vizija treba doći sa viših nivoa. Iako vizija sa viših nivoa vlasti može biti korisna, ona ipak nije lokalnog karaktera, te ne može popuniti prazninu koju izaziva nepostojanje vizije lokalnog razvoja, a koju samo lokalne vlasti mogu definisati.

Dalje, iako je svijest o potrebi vizije prisutna, i pored nejasnoće ko ju treba definisati, nejasan je i način kako od svijesti preći na aktivnosti. Stoga je neophodno vizionarsko planiranje (a ne samo birokratsko) datih aktivnosti ali i poduzimanje izmjena u organizacionom, pa i finansijskom smislu. Nejasnoj viziji LER-a doprinose i različiti stilovi vođenja općina, te je u tom smislu neophodno razmotriti tranziciju na savremenije oblike upravljanja, kao što je transformacijsko vođstvo (umjesto autoritativnog, a koje je u nekoliko slučajeva identificirano). Da bi LER kao koncept zaživio, posebno u svojim savremenim aspektima, kao što su energetska tranzicija i održivost, neophodno je uraditi organizacione izmjene, kao što je uvođenje specijaliziranih organizacionih jedinica u općinama. One bi bile fokusirane prvo na strateško a potom i operativno uključivanje pitanja energetske tranzicije i održivosti u svakodnevne aktivnosti općina. Ovakve izmjene, praćene specijaliziranim planovima za energetsku tranziciju i održivost, te strateškim budžetskim izdvajanjima, značajno bi sistematično dinamizirale ove aspekte savremenog LER-a. Uz strateški pristup energetskoj tranziciji i održivosti, uputno bi bilo uvesti i monitoring javnih politika i aktivnosti u svrhu ostvarivanja zadatih dugoročnih ciljeva.

Digitalna transformacija je također jedan od glavnih strateških pravaca razvoja koji bi morao biti dinamiziran u predstojećem periodu. Iako je većina načelnika navela neusvajanje zakona o digitalnom potpisu kao ključnu prepreku za digitalnu transformaciju, primjer iz drugih općina u Bosni i Hercegovini pokazuju da je moguće poduzeti korake u tom pravcu a koji nisu direktno zavisni od postojanja navedenog zakona. Bosna i Hercegovina raspolaže adekvatnom infrastrukturom kao i stručnim ljudskim resursima koji bi mogli dati novi impuls procesu digitalne transformacije, no općine su te koje bi u kontekstu LER-a morale djelovati proaktivnije i organizovati navedene snage u cilju ostvarivanja koristi za lokalne zajednice.

Nalazi istraživanja dalje pokazuju da načelnici općina vjerovatno najviše kroz prizmu investitora i direktnih stranih investicija posmatraju lokalni ekonomski razvoj. To svakako nije pogrešno, ali ni iznenađujuće s obzirom na to da je još uvijek dominantan stav kako velike investicije, kao što su greenfield investicije, znače otvaranje većeg broja radnih mjesta, a kroz koje se lokalni ekonomski razvoj i posmatra. No, kako je u ovoj studiji naglašeno, proširenje perspektive bi bilo vrlo korisno. Naravno da investitori i dalje predstavljaju značajnu interesnu skupinu, te da privlačenje investicija treba biti jedan od prioriteta lokalne vlasti. Ipak, percepcija portfolija privrednih aktivnosti koje vode ka lokalnom ekonomskom razvoju mora biti proširena. Neophodno je shvatiti da pored velikih investitora postoje i druge dvije interesne skupine koje bi kroz intenzivniju i sistemsku podršku predstavljale značajne izvore lokalnog ekonomskog razvoja – dijaspora i poduzetnici.

Potencijal dijaspore se kreće od direktnih novčanih ulaganja, greenfield investicija, preko mreže kontakata sa međunarodnim poslovnim partnerima u vidu kupaca, dobavljača ili distributera, pa do prenosa intelektualnog kapitala, u vidu iskustva, znanja, vještina i kompetencija. Sistemski pristup iskorištavanju ovog potencijala polučio bi značajne i opipljive rezultate u intenziviranju lokalnog ekonomskog razvoja. Drugi neiskorišten potencijal je poduzetništvo. Iako postoje programi za podršku poduzetnicima i pokretačima vlastitih biznisa, oni su i dalje sporadični, a njihova efektivnost nije jasna. Poduzetništvo je značajno jer, ne samo da je tradicionalno karakteristično za podneblje Bosne i Hercegovine, već je i višestruko korisno za lokalnu zajednicu. Otvaraju se nova radna mjesta, kreiraju se novi proizvodi čime se proširuje ponuda na tržištu, dinamiziraju se povezane aktivnosti i usluge koje imaju pozitivne efekte na lokalnu zajednicu. Što je posebno važno, a teško mjerljivo, je da se kreira pozitivno ozračje u kojem pojedinci počinju prepoznavati mogućnosti ne samo za ostanak u Bosni i Hercegovini čime se daje direktan doprinos padu emigracija, već i za unapređenje kvaliteta života, a što je i osnovna svrha LER-a. Podrška poduzetništvu ne treba biti samo u vidu finansijske podrške, što je trenutno dominirajući vid podrške. Ona mora biti sveobuhvatnija. Edukacija (budućih) poduzetnika, različiti oblici njihovog osposobljavanja za prepoznavanje prilika na tržištu do samostalnog vođenja biznisa, transformacija radnika (posebno nezaposlenih lica) u poduzetnike, pomoć pri pronalasku tržišta, pomoć pri promociji, pomoć pri pronalasku dobavljača, umrežavanje sa drugim poduzetnicima, socijalno poduzetništvo, kao i brojne druge aktivnosti podrške predstavlja znatno širu i održiviju pomoć. Efekti za općinu kroz smanjenje stope nezaposlenosti, povećanje prihoda, inkluzija marginaliziranih socijalnih grupa, podizanje atraktivnosti općine za druge građane i poduzetnike, te povećanje životnog standarda samo su od nekih pozitivnih efekata.

Konačno, pitanje brendiranja općina predstavlja potencijal koji može dati značajan doprinos LER-u, a koji uglavnom nije iskorišten. Brendiranje općina je tematizirano sa pojedinim načelnicima. No, iako je većina sagovornika svjesna mogućnosti koje se otvaraju brendiranjem općine i čineći je prepoznatljivom, vrlo malo konkretnih koraka je poduzeto u tom pravcu. Brendiranjem općina na bazi njihove autentičnosti moguće je povezati savremene aspekte LER-a kao što su digitalna transformacija, energetska tranzicija, održivost i poduzetništvo, u jednu cjelinu kojoj bi se moglo strateški pristupiti. Uz adekvatno definisanu viziju, fokusirane planove implementacije i monitoring mjere, LER bi bio vidljivo dinamiziran.

REFERENCE

1. Adediran, I. A., Okunade, S. O. i Aor, R. L. (2022). Diaspora investments in low & high interest rate environments. *Research in Globalization*, vol. 5, pp. 1-10.
2. Alshameri, F. i Green, N. (2020). Analyzing the Strength Between Mission and Vision Statements and Industry via Machine Learning. *The Journal of Applied Business Research*, vol. 36, no. 3, pp. 121-128.
3. Bandauko, E. i Mandisvika, G. (2015). Right to the city? An Analysis of the criminalisation of the informal sector in Harare, Zimbabwe. *Journal of Advocacy, Research and Education*, vol. 4, no. 3, pp. 184-191.
4. Beauchampet, I. i Walsh, B. (2021). Energy citizenship in the Netherlands: the complexities in public engagement, in a large-scale energy transition. *Energy Research & Social Science*, vol. 76, pp. 1-9.
5. Berberović, D. (2018). *Consumer identity construction in marketing: understanding symbolic consumption of the diaspora market segment*. Doktorska disertacija. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu.
6. Broz, T., Buturac, G. i Parežanin, M. (2020). Digital Transformation and Economic Cooperation: The Case of Western Balkan Countries. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka*, vol. 38, no. 2, pp. 697-722.
7. Davis, G.F. i Zald, M.N. (2005). 'Social Change, Social Theory, and the Convergence of Movements and Organizations', u Davis, G.F., McAdam, D., Richard, W., Mayer, S., Zald, N. (ur.) *Social Movements and Organization Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, str. 335-354.
8. Demin, S., Mikhaylova, A. i Pyankova, S. (2023). Digitalization and its impact on regional economy transformation mechanisms. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, vol. 14, pp. 377-390.
9. Domazet, A., Halilbašić, M., Osmanković, J. I Peštek, A. (2016). *Kreativna industrija u Kantonu Sarajevo*. Sarajevo: Ekonomski institut Sarajevo.
10. Domazet, A., Bećirović, D., Hadžiahmetović, A. Ivanić, M., Kušljugić, M., Miljević, D., Papić, Ž. i Savović, A. (2022). *Ekonomija u okovima politike: Bosna i Hercegovina i novo normalno*. Sarajevo: Nacionalni demokratski institut za međunarodne odnose u Bosni i Hercegovini.
11. Donner, L. i Sorcinelli, F. (2022). Authenti-City. *City, Territory and Architecture*, vol. 9, no. 39, pp. 1-6.
12. Duarte, N. J. R. i de Sousa Diniz, F. J. L. (2011). The role of firms and entrepreneurship on local development. *Romanian Journal of Regional Science*, vol. 5, no. 1, pp. 54-69.
13. Flick, U. (2022). *An introduciton to qualitative research*. 7th ed. London: Sage.
14. Figlio, D. N. i Blonigen, B. A. (2000). The Effects of Foreign Direct Investment on Local Communities. *Journal of Urban Economics*, vol. 48, no, 2, pp. 338-363.

15. Gnych, S., Lawry, S., McLain, R., Monterroso, I. i Adhikary, A. (2020). Is community tenure facilitating investments in the commons for inclusive and sustainable development? *Forest Policy and Economics*, vol. 111, pp. 1-19.
16. Hancock, A. J., Gellatly, I. R., Walsh, M. M., Arnold, K. A. i Conelly, C., E. (2021). Good, Bad and Ugly Leadership Patterns: Implications' for Followers Work-Related and Context-Free Outcomes. *Journal of Management*, vol. 42, no. 2, pp. 640-676.
17. Haughton, G. and Allmendinger, P. (2008). The soft spaces of local economic development. *Local Economy*, vol. 23, no. 2, pp. 138-148.
18. Hurley, S. (2001). Perception And Action: Alternative Views. *Synthese*, vol. 129, pp. 3–40.
19. Jackson, D.V. (2011). Perception is Reality: Your Strengths Matter. *Journal of Leadership Education*, vol. 10, no. 1, p. 115-122.
20. Kiazad, K., Restubog, S. L. D., Zagenczyk, T. J., Kiewitz, C., & Tang, R. L. (2010). In pursuit of power: The role of authoritarian leadership in the relationship between supervisors' Machiavellianism and subordinates' perceptions of abusive supervisory behavior. *Journal of Research in Personality*, vol. 44, no. 4, pp. 512-519.
21. Ladner, A., Keuffer, N., i Baldersheim, H. (2016). Measuring local autonomy in 39 countries (1990-2014). *Regional & Federal Studies*, vol. 26, no. 3, pp. 321-357.
22. Lalić, D. (2002). Političari i problemi: vodeći političari Splita o problemima grada. *Politička misao*, vol XXXIX, br. 3, str. 106-126.
23. Miljević, D. (2023). *Smjernice za energetsku tranziciju za lokalne vlasti*. https://snagalokalnog.ba/smjernice-za-energetsku-tranziciju-za-lokalne-vlasti/ (pristupljeno 01.12.2023)
24. Mullally, G., Dunphy, N. i O'Connor, P. (2018). Participative environmental policy integration in the Irish energy sector. *Environmental Science and Policy*, vol. 83, pp. 71-78.
25. Naujoks, D. (2022). A transnational research agenda on the determinants, policies, and impacts of diaspora direct investments. *Research in Globalization*, vol. 4, pp. 1-11.
26. Neumann, T. (2021). The impact of entrepreneurship on economic, social and environmental welfare and its determinants: a systematic review. *Management Review Quarterly*, vol. 71, pp. 553-584.
27. OECD. (2013). *Delivering Local Development: Ireland*. Paris: OECD Publishing.
28. OECD. (2016). *Job Creation and Local Economic Development 2016*. Paris: OECD Publishing.
29. O'Leary, F. (2023). From recovery to growth: Local authority role in economic development. *Administration*, vol. 71, no. 3, pp. 119-134.
30. Razin, E. (2000). The Impact of Local Government Organization on Development and Disparities — A Comparative Perspective. *Environment and Planning C: Government and Policy*, vol. 18, no. 1, pp. 17–31.

31. Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, vol. 44, pp. 652–667.
32. Rinaldi, C., Giovanardi, M. i Lucarelli, A. (2021). Keeping a foot in both camps: Sustainability, city branding and boundary spanners. *Cities*, vol. 115, pp. 1-4.
33. Roche, S. (2014). Perception versus reality: understanding the intrinsic and extrinsic determinants of success in education. *International Review of Education*, vol. 60, pp. 1-5.
34. Rogerson, C.M. (2015). *Local Economic Development*. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 2nd ed., Amsterdam: Elsevier.
35. Salemink, K., Strijker, D. i Bosworth, G. (2017). Rural development in the digital age: a systematic literature review on unequal ICT availability, adoption, and use in rural areas. *Journal of Rural Studies*, vol. 54, pp. 360–371.
36. Schwab, C., Bouckaert, G., and Kuhlmann, S. (Eds.) (2017). *The Future of Local Government in Europe, Lessons from Research and Practice in 31 Countries*. Germany: Nomos Verlagsgesellschaft.
37. Shannon, L. (2018). *Local economic development: An overview of the economic development role of local authorities in selected jurisdictions*. Local government research series, no. 13, Dublin: Institute of Public Administration.
38. Stoker, G. (1998). Theory and Urban Politics, *International Political Science Review*, vol. 19, no. 2.
39. Stone, C. N. (1989). *Regime politics: Governing Atlanta, 1946-1988*. Lawrence: University Press of Kansas.
40. USAID. (2020). *Priča o uspjehu ulaganja dijaspore u Bosnu i Hercegovinu*. Sarajevo: USAID.

3. LOKALNI RAZVOJ - STRATEŠKA OPREDJELJENJA ISKAZANIM U RAZVOJNIM DOKUMENTIMA

Opredjeljenja općinskih načelnika u Kantonu Sarajevo u pogledu lokalnog ekonomskog razvoja propitujemo analizirajući strateške razvojne dokumenta lokalnog nivoa vlasti.[10] U pitanju su dokumenti koje, na prijedlog općinskog načelnika odnosno gradonačelnika, donosi općinsko, odnosno gradsko vijeće. Ovi dokumenti predstavljaju osnovu za izradu dokumenta okvirnog budžeta, budžeta i planova javnih investicija lokalnih samouprava, programa rada općinskog načelnika, odnosno gradonačelnika za mandatni period, trogodišnjeg i godišnjeg plana rada jedinice lokalne samouprave i godišnjeg programa rada općinskog načelnika, odnosno gradonačelnika.[11] Analiza je upotpunjena pregledom dostupnih materijala na web prezentacijama općina i podacima sadržanim u budžetima za 2021. i 2022. godinu.

Nakon što je tokom 2021. pripremljena Strategija razvoja Kantona Sarajevo,[12] lokalne zajednice u Kantonu su pristupile izradi njihovih razvojnih dokumenata. Prema dostupnim informacijama sa web prezentacija općina, sedam od devet lokalnih zajednica u Kantonu Sarajevo je izradilo navedene dokumenta. Isti su na prijedlog načelnika usvojeni na općinskim vijećima.[13]

Ključni principi koji su se, prema Zakonu o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, trebali ispoštovati u procesu izrade razvojnih dokumenata, između ostalog, su: usklađeni pristup i otvoreni metod komunikacije sa drugim nivoima vlasti, horizontalna i vertikalna koordinacija među nadležnim institucijama, usklađenost razvojnih prioriteta, komplementarnost aktivnosti različitih institucija i nivoa vlasti u cilju multiplikacije razvojnih efekata, partnerstvo, javnost i transparentnost u procesu razvojnog planiranja, implementacije, finansiranja, monitoringa, evaluacije i izvještavanja o razvojnim procesima. Ovo je posebno značajno u slučaju lokalnih zajednica sa područja Kantona Sarajevo obzirom da je dobar dio nadležnosti de facto sa lokalnog prenesen na kantonalni nivo. U tom kontekstu, treba primijetiti i da je Zakonom o razvojnom planiranju predviđeno je formiranje posebnih savjetodavnih tijela u formi razvojnih vijeća na kantona.[14] Vijeća kantona su tijela kantonalnih vlada koja imaju savjetodavnu ulogu u procesima definiranja, implementacije, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji razvojnih prioriteta u kantonima, i djeluju u skladu načelima partnerstva i suradnje. Ova vijeća čine: premijer i općinski načelnici, odnosno gradonačelnici i drugi socijalno-ekonomski partneri. Prema potrebi,

[10] Okvir razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine (FBiH) definisan je Zakonom o upravljanju razvojem i razvojnom planiranju. Ovim zakonom uređeni su ciljevi i principi razvojnog planiranja i upravljanja razvojem FBiH, kantona i jedinica lokalne samouprave (općina i gradova), zatim vrste strateških i implementacionih dokumenata, tijela odgovornih za razvojno planiranje i upravljanje razvojem, proces razvojnog planiranja i upravljanja razvojem, programiranje, monitoring, evaluacija i izvještavanje o implementaciji strateških dokumenata, finansiranje implementacije strateških dokumenata, itd. Za više informacija pogledati Službene novine FBiH 23/17.

[11] Dok se na nivou FBiH i kantona mogu pripremati integrisani i sektorski razvojni dokumenti, Zakonom o razvojnom planiranju predviđeno je da se na nivou lokalnih zajednica pripremaju integrisane strategije razvoja.

[12] Dokument usvojen od strane Skupštine Kantona Sarajevo početkom 2022. godine. Dostupno na: https://zpr.ks.gov.ba/sites/zpr.ks.gov.ba/files/strategija_razvoja_ks_2021-2027_1.pdf

[13] U 2023. godini pokrenute su aktivnosti na izradi Strategije razvoja općine Stari Grad Sarajevo.

[14] Član 13. Zakona o razvojnom planiranju u Federaciji BiH.

u okviru Vijeća kantona mogu se osnivati sektorska vijeća po pojedinim sektorskim prioritetima. Navedena vijeća imaju posebnu ulogu kod usklađivanja i kantonalnih razvojnih dokumenata, odnosno kod definiranja i implementacije razvojnih programa koji zahtijevaju zajedničko djelovanje različitih institucija kantona i jedinica lokalne samouprave.

Uvidom u sedam lokalnih strategija razvoja općina sa područja KS može se zaključiti da su isti pripremljeni u skladu sa ranije pomenutim Zakonom, odnosno Uredbom o izradi strateških dokumenata u FBiH.[15] Prvi dio dokumenata je strateška platforma koju čini analiza postojećeg stanja i ključnih trendova po različitim oblastima, na bazi koje je razvijena SWOT matrica i definisani strateški ciljevi sa indikatorima. U skladu sa preporukama ranije spomenute uredbe, lokalne zajednice su definisale 3-4 strateška cilja (pogledati tabelu ispod).

Tabela 38. Pregled strateških ciljeva u razvojnim dokumentima općina u Kantonu Sarajevo

Općina	Strateški ciljevi
Novi Grad Sarajevo	1. Povećati konkurentnost privrede i podržati otvaranje novih, kvalitetnih radnih mjesta 2. Unaprijediti inkluzivan društveni sektor i javne usluge zasnovane na efikasnoj, otvorenoj i odgovornoj upravi 3. Unaprijediti kvalitet okoliša i podršku efikasnoj komunalnoj infrastrukturi u funkciji održivog razvoja i podizanja kvaliteta života stanovnika
Novo Sarajevo	1. Unaprijeđeno efikasno upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem 2. Unaprijeđeni uslovi za kvalitetan i inkluzivan društveni razvoj 3. Unaprijeđen urbani razvoj, komunalna infrastruktura i zaštita okoliša 4. Efikasan, odgovoran i transparentan javni sektor
Centar Sarajevo	1. Digitalizirana i konkurentna poduzetnička, infrastruktura za proizvode i usluge veće dodane Vrijednost 2. Unapređeni, dostupni i kvalitetni javni i socijalni servisi 3. Održivo upravljanje okolišem i infrastrukturnim resursima u skladu sa principima zelene tranzicije
Stari Grad Sarajevo[16]	1. Unaprijediti razvijenost privrede koja se temelji na razvijenom poduzetništvu i turizmu 2. Izgrađena obrazovana i inkluzivna zajednica sa razvijenom društvenom infrastrukturom, kvalitetnim javnim uslugama i kulturnim životom za građane svih generacija 3. UnaprijeČene komunalne usluge i infrastruktura, uz odgovorno upravljanje prirodnim resursima i okolnom
Ilida	1. Unaprijediti konkurentnost i samoodrživost lokalne privrede 2. Unaprijediti kvalitet društvenog života stanovništva na području općine Ilidža

[15] Službene novine FBiH broj 74/19.

[16] Općina Stari Grad Sarajevo je u procesu izrade strateškog razvojnog dokumenta. Urađena je analiza stanja, identificirani strateški fokusi i razvijeni strateški ciljevi. U vrijeme pisanja ove studije obavljaju se javne konsultacije u vezi strateške platforme.

	3. Odgovorno upravljati okolinom i razvoj infrastrukture
Ilijaš	1. Osigurati resursno efikasan i okolišno održiv razvoj 2. Poboljšati administrativni i poslovni ambijent za ubrzan ekonomski rast i unaprijediti ekonomsku strukturu radi povećanja zaposlenosti i izvoza roba i usluga 3. Poticati prosperitetan i inkluzivan društveni razvoj 4. Unaprijediti transparentnost, efikasnost i odgovornost javnog sektora
Vogošća	1. Unaprijediti konkurentnost privrede i povećati zaposlenost 2. Unaprijediti društveni život stanovništva stvaranjem uslova za društvenoekonomski rast, dostupnost i visok kvalitet svih javnih servisa 3. Odgovorno upravljati okolišem, prostorom, prirodnim i infrastrukturnim resursima
Trnovo	1. Održiv razvoj turizma i organske poljoprivredne proizvodnje 2. Inkluzivan društveno ekonomski rast uz poticanje zapošljavanja i samozapošljavanja 3. Savremena i ekološki održiva infrastruktura
Hadžići[17]	...

Izvor: Općinske razvojne strategije

U principu, jedan od ciljeva odnosi se na lokalno poslovno okruženje, odnosno razvoj lokalne privrede. Drugi cilj se odnosi na pitanja društvenog razvoja/infrastrukture. Treći cilj vezan je za oblast okoliša i prirodne resurse u cilju postizanja održivosti razvoja i podizanja kvaliteta života građana. Dvije lokalne zajednice (Ilijaš i Novo Sarajevo) definisale su i jedan dodatni cilj vezan za efikasnost, odgovornost i transparentnost javnog sektora.

1.1. Mjere podrške razvoju lokalne privrede

Kako smo naveli, prvi strateški cilj u lokalnim razvojnim dokumentima u KS vezan je za lokalno poslovno okruženje, podršku razvoja privrede i privlačenje investicija. Ono što je interesantno je da su za njegovu realizaciju predviđena osjetno manja budžetska sredstva u odnosu na druga dva cilja (tabela ispod). Naravno, radi se o indikativnom finansijskom okviru. Ipak, u slučaju nekih općina sredstva za njegovu realizaciju su manja od 10% ukupno planiranih sredstava (Centar Sarajevo, Vogošća, Trnovo). Nešto veća sredstva su planirana u slučaju općina Novo Sarajevo, Novi Grad Sarajevo, Iliđa i Ilijaš.

Tabela 39. Okvirna finansijska konstrukcija po strateškim ciljevima (budžetska sredstva); %

Općina	SC 1	SC 2	SC 3	SC 4
Novi Grad Sarajevo	15,0	61,5	23,5	-
Novo Sarajevo	13,0	41,8	36,0	9,2
Centar Sarajevo	2,5	17,5	41,9	-
Iliđa	25,2	26,2	48,5	-

[17] Strategija razvoja općine Hadžići je istakla 2021. Nema informacija da općina priprema novi razvojni dokument.

Ilijaš	49,7	18,0	25,8	6,5
Vogošća	8,9	10,5	80,6	-
Trnovo	2,8	1,4	95,8	-

Napomena: Podrška privredi – žuto; Društveni razvoj – plavo; Okoliš – zeleno
Izvor: Općinske razvojne strategije razvoja

Generalna je ocjena da mjere i projekti planirani vezano za unapređenje stanja lokalne privrede predstavljaju iskorak u odnosu na dosadašnje aktivnosti općina na ovom planu. Šta će se od navedenog realizirati ostaje da se vidi. Ono što, međutim, poziva na određenu dozu opreza je zapažanje da 5 od 7 općina godinu dana od usvajanja strateških dokumenata još uvijek nisu pripremile akcione planove za njihovu operacionalizaciju. Do sada su to napravile samo općine Ilijaš i Novo Sarajevo.

Akcioni planovi su dokumenti u funkciji implementacije lokalnih razvojnih strategija koji sadrže informacije o najvažnijim intervencijama (projektima i aktivnostima) organa uprave predviđenim za naredni trogodišnji period.[18] Akcioni plan predstavlja direktnu poveznicu između strateškog i operativnog planiranja obzirom da općinski organi prilikom izrade trogodišnjeg plana rada preuzimaju projekte i aktivnosti iz akcionog plana. Bitno je istaći i da je obaveza izrade akcionih planova propisana ranije spomenutom Uredbom o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH.[19]

Razlozi za neusvajanje akcionih planova za implementaciju usvojenih strategija se, u izvjesnoj mjeri, daju naslutiti iz vrlo šturo opisanih mjera i ključnih projekata u strateškim dokumentima, bez specifikacije konkretnih aktivnosti, navođenja indikatora koji se teško mogu povezati sa sadržajem mjera/projekata, itd. Stiče se dojam da lokalne vlasti prepoznaju da je potrebno nešto uraditi na određenom planu, ali da nemaju jasnu predstavu kako.

Analizirajući dostupne tekstove strategija teško se otrgnuti utisku da je prilikom njihove izrade bilo dosta „kopiranja“ onoga što se radi u drugim općinama, bez adekvatne elaboracije argumentacije za izbor i implementaciju pojedinih mjera. Analize stanja lokalne privrede su dosta površne, bez dubinske analize stanja i ograničenja sa kojima se suočava lokalna privreda.[20] Nisu analizirane specifičnosti lokalnih privrednih struktura, ključne konkurentske prednosti/nedostaci, itd.

Očigledno je da kapaciteti za upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem nisu adekvatno razvijeni. Aktivnosti iz ove oblasti se uglavnom realiziraju u okviru referata unutar službi za privredu i finansije. Ohrabruje činjenica da je nekoliko lokalnih zajednica prepoznalo navedeno ograničenje te su stoga unutar službi za privredu formirana posebna odjeljenja za lokalni ekonomski razvoj (Novi Grad Sarajevo, Iliđa) ili su pak formirane posebne službe za lokalni ekonomski razvoj (Centar Sarajevo, Novo Sarajevo). Interesantno je da je općina Novi Grad Sarajevo u svom razvojnom dokumentu, po uzoru na neke druge općine i gradove u BiH, najavila

[18] Za više infomacija pogledati: Priručnik za trogodišnje i godišnje planiranje rada, monitoring i izvještavanje u FBiH: priručnik za praktičare javnog sektora. Priručnik dostupan na web stranici Federalnog zavod za programiranje razvoja: https://www.fzzpr.gov.ba/

[19] Uredbom su određeni minimalni elementi ovih dokumenata, kao što su: nazivi mjera i strateških projekta sa očekivanim rezultatima, zajedno sa nositeljima realizacije, potrebnim sredstvima i izvorima finansiranja.

[20] U strategijama nismo mogli naći referense na rezultete istraživanja stanja i potreba lokalne privrede.

formiranje posebne agencije koja bi se bavila pitanjima lokalnog ekonomskog razvoja. Najčešće se kao primjeri dobre prakse u ovoj oblasti navode iskustva Tešnja i Prijedora.[21] Kako se navodi na stranici Tešanjske razvojne agencije, ova institucija primarno djeluje na ispunjavanju ciljeva sadržanih u Strategiji razvoja općine Tešanj. Agencija potiče cjelovit, trajan i kvalitetan ekonomski, društveni i okolinski pametan, uključiv i održiv razvoj. Misija razvojne agencije PREDA je razvoj grada Prijedora.

Ipak, treba naglasiti da je suština u razvoju osnovnih funkcija vezanih za lokalni ekonomski razvoj, ne samo formalno postojanje posebne organizacione jedinice za LER. One treba da omoguće lokalnoj samoupravi da uspostavi kvalitetnu komunikaciju sa relevantnim institucijama, postojećim privrednicima i zainteresovanim investitorima. Ove funkcije treba da osiguraju potreban nivo komunikacije sa drugim službama/odsjecima i kabinetom općinskog načelnika, zatim neophodne kapacitete u pogledu kadrova kako bi se pružile sve neophodne informacije i osigurala saradnja sa lokalnom poslovnom zajednicom, organizovao nastup i promocija općinskih poslovnih prilika, itd.

Agencija/služba/odsjek za LER, odnosno njeni zaposlenici trebaju biti aktivno uključeni u planiranje, koordiniranje, praćenje i provođenje aktivnosti lokalnog ekonomskog razvoja, u saradnji sa gradonačelnikom/načelnikom općine i drugim službama u okviru gradske/općinske uprave. Ona treba da učestvuje u pripremi razvojnih projekata, nadgleda ih ili direktno provodi i koordinira. Preko ove službe bi se trebali održavati kontakti i pružati podrška lokalnoj poslovnoj zajednici i potencijalnim investitorima[22], u skladu sa iskazanim i/ili prepoznatim potrebama. Partnerstvo sa investitorima potrebno je ostvariti u sve tri faze: predinvesticionoj, investicionoj i postinvesticionoj. Kako bi se osigurao bolji uvid u stanje i potrebe poslovne zajednice, neophodno je da ova služba provodi redovna istraživanja stavova poslovne zajednice, odnosno formira posebna baza podataka o stanju vezano za lokalni ekonomski razvoj. Primjer pozitivne prakse je i redovno praćenje raspoloživih eksternih izvora finansiranja za lokalne biznise i obezbjeđuje informacije/podrške u u njihovom korištenju. Služba za LER bi trebala koordinirati sve poslove vezano za promociju i privlačenje stranih i domaćih investicija, predvoditi aktivnosti na uspostavljanju, koordiniranju javno-privatnog dijaloga, te realizaciji drugih aktivnosti u cilju unapređenja poslovnog okruženja i uslova za poslovanje.

Posebno naglašavamo potrebu unapređenja saradnje lokalne administracije sa privatnim sektorom koja evidentno nije na potrebnom nivou. U tom kontekstu, od izuzetnog je značaja uloga lokalnih poslovnih savjeta. Uvidom u materijale sa web prezentacija općina ustanovljeno je da lokalni poslovni savjeti nisu formirani ili pak ne odražavaju strukturu lokalne privrede. Nismo uspjeli pronaći informacije o članovima poslovnih savjeta, sastancima, podnesenim inicijativama prema

[21] Prezentacije Tešanjske razvojne agencija se dostupna na web stranici: https://tra.ba/. Prezentacija Razvojne agencije Grada Prijedora je dostupna na web stranici: https://razvojnaagencija.predaprijedor.com/.

[22] Odjeljenje/agencija/kancelarija za LER trebalo bi da bude "mjesto" na kojem postoje sve relevantne informacije koje se tiču mogućnosti za investiranje na teritoriji lokalne samouprave. KLER bi trebalo da bude spona sa svim ostalim akterima/entitetima (javno komunalnim preduzećima, odjeljenjima – urbanizam, katastar, finansije, itd.) koji učestvuju u procesu jednog investicionog ciklusa.

lokalnoj administraciji i sl. Dobra praksa i pristup prilikom formiranja tijela ovog tipa predstavljen je u tekstualnom okviru.

Tekstualni okvir 1. Poslovni savjet kao oblik komunikaicje sa lokalnom privredom

Komunikacija lokalnog javnog i privatnog sektora je neophodna za razumijevanje i konstantno unapređenje lokalnog poslovnog ambijenta. Ona se može ostvarivati formalnim i neformalnim kontaktima i važno je da bude u kontinuitetu i na konstruktivan način. Formalan i organizovan način uspostave dijaloga sa privatnim sektorom može se postići kroz formiranje privrednog savjeta, kao neke vrste savjetodavnog tijela u čijem radu bi aktivno učestvovao i načelnik općine. Na ovaj način iskazuje se posvećenost rukovodstva lokalne zajednice dijalogu sa privrednicima ukazuje da i budući investitori mogu očekivati korektan partnerski odnos, te da će se ključne odluke donositi pažljivo i uz puno poštovanje svih činilaca lokalne zajednice.

Privredni savjeti na lokalnom nivou formiraju se radi praćenja svih pitanja od interesa za privredu i lokalni ekonomski razvoj, te predlaganja lokalnoj samoupravi aktivnosti na unapređenju uslova za poslovanje. Navedena tijela ukazuje na potrebe i prepreke koje privreda ima u poslovanju u neposrednom lokalnom okruženju. Načelnik općine bi trebao predsjedavati Privrednim savjetom. Pored predstavnika lokalne administracije koji su nadležni za privredno-ekonomska pitanja, članovi Privrednog savjeta treba da budu obavezno i predstavnici najvažnijih privrednih sektora, kao i najvećih, najuspješnijih, najbrže rastućih (ili na drugi način uticajnih) članova lokalne poslovne zajednice. Kako bi se osigurala objektivnost, članovi privrednog savjeta se mogu birati putem javnog poziva.

Dobro organizovan, funkcionalan Privredni savjet, osigurava da budući projekti i investicije, finansirani iz javnih izvora zaista budu u funkciji ekonomskog razvoja zajednice, utiču na unapređenje poslovnog ambijenta u lokalnoj zajednici, te u konačnici doprinosi i boljem iskorištavanju lokalnih resursa (finansijskih i organizacionih). Aktivno učešće predstavnika privrede u Privrednom savjetu može da utiče na unapređenje poslovnog ambijenta na lokalnom nivou i utiče na veću efikasnost uprave.

Sugestije Privrednog savjeta bi se trebale uzimati u obzir prilikom donošenja relevantnih odluka na lokalnom nivou. Sastanci Privrednog savjeta održani su najmanje tri-četiri puta godišnje, pri čemu bi se trebalo diskutovati o temama kao što su: plan budžeta, godišnji plan kapitalnih ulaganja, napredak u izvršenju strategije razvoja, mjere podsticaja lokalnoj privredi/poljoprivredi i zapošljavanju, administrativne i komunalne takse i naknade u fazi planiranja, prostorno-planska dokumentacija (urbanistički planovi koji se odnose na poslovne/industrijske zone, cijene i kvalitet komunalnih usluga, rezultati ankete poslovnog sektora, zaštita životne sredine i mogućnosti za zelenu ekonomiju. Zapisnici sa sjednica sa definisanim preporukama prema lokalnoj administraciji trebali bi biti javno dostupni.

Pored toga privrednog savjeta, općine bi trebale uspostaviti i druge mehanizme periodične komunikacije sa privrednicima, posebno onima koji nisu članovi privrednog savjeta, kroz organizaciju privrednih foruma, anketiranje poslovnog sektora, i na druge načine.

Pogledati primjer Općine Tešanj. Dostupno na web stranici: https://opcina-tesanj.ba/biznis/sler/

Izvor: Interni dokumenti BFC certifikacije

Detaljan pregled mjera koje općine u KS planiraju realizirati u funkciji realizacije strateškog cilja koji se vezuje za lokalno poslovno okruženje, konkurentnost lokalne privrede i privlačenje investicija predstavljen je u tabeli ispod. Može se vidjeti da većina općina navodi da će raditi na unapređenju efikasnosti administrativnih procedura (trajanje, broj, troškovi), digitalizaciji usluga kroz razvoj tehnoloških platformi, kao i na razvoju/unapređenju različitih servisa prema investitorima u cilju formiranja one-stop-shop rješenja, privlačenju novih investicija i promociji lokalne privrede (katalozi, sajmovi, manifestacije, itd.). Ocjenu mjera u okviru ovog cilja je teško napraviti obzirom da nisu adekvatno elaborirane. Ne prepoznaju se konkretne aktivnosti koje se planiraju provesti, nema opisa strateških projekata. Otuda ćemo se osvrnuti na pozitivna iskustva nekih drugih lokalnih zajednica kao putokaza za djelovanje lokalnih organa vlasti na području Kantona Sarajevo.

Kada se radi o administrativnim procedurama registracije biznisa, općine u Kantonu Sarajevo bi se mogle povesti za pozitivnim iskustvima i praksom općine Travnik koja je u drugoj polovini 2023. u rad pustila aplikaciju "DTC" čime je Travnik postao prvi Digital Tax Free City u Bosni i Hercegovini.[23] U pitanju je sveobuhvatan plan za modernizaciju i pojednostavljenje procesa osnivanja obrta na području općine Travnik. Kao rezultat pojednostavljivanja procedure broj registrovanih obrta je u ovoj lokalnoj zajednici povećan sa 599 na kraju 2021. godine na 759 pred kraj 20223. godine. Broj dokumenata u nadležnosti općine potrebnih za registraciju obrta smanjen je sa 13 na 8, dok je za IT obrte potrebno 7 dokumenata od čega je 5 u nadležnosti kantona. Lokalna administracija u roku od 24 sata od prijema dokumentacije izdaje rješenje o registraciji. Općina dalje radi na ukidanju lokalne takse u iznosu od oko 80 KM.

Neku vrstu prvog koraka u pravcu digitalizacije napravila je Općina Novi Grad Sarajevo kroz projekat digitalizacije E-uvjerenja. U sličnom pravcu krenulo je i nekoliko drugih općina.

Ono što je interesantno je da, iako se zalažu za više proaktivan pristup privlačenju investitora, niti jedna općina na svoju web prezentaciju nije uključila vodič za potencijalne investitore koji bi, između ostalog, sadržavali osnovne informacije o proceduri pokretanja biznisa, potrebnoj dokumentaciji, raspoloživim lokacijama za investicije, cijenama komunalnih usluga i slično.

Paralelno sa naporima za poboljšanje uslova za poslovanje, općina bi trebala raditi na prepoznavanju njenih konkurentskih prednosti u skladu sa kojima je potrebno ulagati i marketinške napore na promociji ulaganja u općinu. Pri tome se potrebno posebno fokusirati na one oblasti koje imaju potencijal i koje su prepoznate kao razvojni prioriteti. U promociji investicionih mogućnosti nije dovoljno samo govoriti o općim uslovima za privređivanje, već je korisno lokalne mogućnosti predstaviti i kroz opis potencijala za određene privredne sektore, kroz podatke o dostupnim lokalnim dobavljačima, radnoj snazi, kooperantskim aranžmanima, veličini dostupnih tržišta i slično[24]. Općina bi trebala sačiniti popis investicionih lokacija (grinfild i braunfild), odnosno razviti ponudu infrastrukturno opremljenog građevinskog zemljište u formi industrijskih/poslovnih zona. Oni bi trebali poslužiti kao osnova za izardu (sektorskih) promotivnih materijala. Svi navedeni materijali trebali bi biti javno dostupni i prezentirani na zvaničnoj internet prezentaciji lokalne zajednice obzirom da je to često prvi susret investitora sa gradom/općinom. Ovi sadržaji bi trebali biti dostupni na lokalnom i engleskom jeziku.[25]

U oblasti promocije lokalne privrede prepoznat je poseban prostor za unapređenje kada se radi o lokalnom nivou vlasti u Kantonu Sarajevo. Lokalne zajednice bi trebale razmotriti mogućnosti podrške učešće/promociju lokalne privrede na relevantnim međunarodnim sajmovima, konferencijama, B2B susretima. Za ovo je nephodno ostvariti saradnju sa privrednim komorama na nivou kantona, entiteta ili državnom nivou.[26] Ovo je nephodno obzirom na nizak nivo izvozne konkurentnosti BiH ekonomije. Relevantna istraživanja nalaze da MSP subjekti iz BiH imaju limitirano učešće u globalnim lancima vrijednosti. Samo jedan posto MSP navodi da su dio

[23] Više informacija dostupno je na web stranici: https://travnik.dtc.ba/.
[24] Ove informacije su obično sažete u formi ekonomskog profila lokalne zajednice.
[25] Na web stranici općine potrebno je osigurati informacije o proceduri i ukupnim troškovima osnivanja i poslovanja privrednog subjekta, podatke o jediničnoj cijeni svih komunalnih usluga, iznosima taksi i naknada.
[26] Vanjskotrgovinska komora i Agencija za promociju izvoza BiH (BHEPA).

globalnog lanca vrijednosti, u usporedbi sa sedam posto u EU-27 (Europen Commission, 2020). Sudjelovanje BiH u globalnim lancima vrijednosti skoncentrisano je na sektor odjeće, obuće, mašina i automobilske industrije. Kao i druge zemlje zapadnog Balkana, čini se da preduzeća koja djeluju u BiH imaju raznovrsne i razvijene povratne veze sa zemljama članicama EU i OECD-a. Saradnja sa lokalnim dobavljačima, ako i veze prema naprijed su vrlo ograničene. Ovo drugo ukazuje na to da ove kompanije uglavnom sklapaju finalne proizvode. Budući da je sudjelovanje u globalnom lancu vrijednosti također u područjima niske dodane vrijednosti, to bi moglo signalizirati potrebu za njegovim produbljivanjem i širenjem na druge sektore koji zahtijevaju intenzivne vještine.

Kada se radi o razvoju preduzetništva, gotovo sve općine navode da planiraju raditi na unapređenju preduzetničkih znanja lokalnog stanovništva, zatim na razvoju poduzetničke infrastrukture u formi poslovnih/industrijskih zona (Ilijaš, Vogošća, Iliđa, Novi Grad). U tom smislu podrška će biti fokusirana na unapređenje fizičke infrastrukture u poslovnim/industrijskim zonama, kao i na promociji poslovnih zona u cilju privlačenja novih investicija. Gradske općine sa oskudnim prostornim kapacitetima strateški će se fokusirati na razvoj preduzetničke infrastrukture u formi inkubatora, tehnoloških centara, itd. Ovdje se ustvari radi o nastavku saradnje i aktivnosti na infrastrukturno uređenje i rješavanje imovinsko - pravnih odnosa u poslovnim zonama na području KS koji se već duži niz godina realizira preko posebno programa koji na godišnjem nivou usvaja Vlada KS, a koji se implementira preko Ministarstva privrede KS. U 2022. godini su za ove namjene bila predviđena sredstva u iznosu od 6,5 miliona KM. Interesantno je da je u istoj godini na osnovu projekata sa kojima sa aplicirale lokalne zajednice na području KS realizirano projekata ovog tipa u iznosu do 2,26 miliona KM, ili oko 35% predviđenih sredstava. Radi se o projektima Hadžići, Vogošća, Centar Sarajevo i Novi Grad Sarajevo. Ove općine participiraju u programu duži niz godina. Promjena se odnosi na općinu Centar Sarajevo koja je pokrenula aktivnosti na izradnji inovacijsko-tehnološkog parka u poslovnoj zoni Šip. U 2023. godini je potpisan poseban sporazum Ministarstvo privrede KS i općine gdje se ministarstvo obavezalo na sufinansiranje realizacije ovog projekta u iznosu od 1.270.000 KM. Općina Centar je za ovu namjeru osigurala 3,5 miliona KM[27].

Iako se za izgradnju poslovnih zona na području KS izdvajaju značajna sredstva prepoznaje se odsustvo sistemskog pristupa ulaganjima u ovoj oblasti. Kanton bi u saradnji sa lokalnim zajednicama morao napraviti iskorak u smislu pripreme programa ulaganja koji bi bio baziran na utvrđenim prioritetima ulaganja, u zavisnosti od očekivanih razultata vezano za privlačenje novih investicija, nova zapošljavanja ili izvoz. Niti za jednu od zona u kojima se vrše ulaganja nisu pripremljene studije ili elaborati o opradanosti ulaganja u iste. Vrlo malo se radi na promociji poslovnih zona. Na web stranicama Ministarstva privrede KS i lokalnih zajednica ne nalazimo podatke o lokacijama zona, raspoloživom prostoru, cijeni zemljišta, dopuštenim djelatnostima i sl. Na nivou KS je pripremljena posebna publikacija vezano za poslovne zone, ali sa zastarjelim

[27] Općina Centar će pribaviti sva potrebna odobrenja i saglasnosti za izvođenje radova, te riješiti sve imovinsko-pravne odnose. Također, prema odredbama sporazuma Općina će u saradnji sa Zavodom za izgradnju provesti proceduru i izvršiti izbor najpovoljnijeg izvođača radova i zaključiti ugovor sa odabranim izvođačem.

podacima.[28]Pri Federalnom ministarstvu razvoja, preduzetništva i obrta razvijena je posebna interaktivna prezentacija poslovnih zona u Federaciji BiH. Uvidom u dostupne podatke utvrđeno je da je sa područja KS ukupno prezentirano 11 poslovnih/industrijskih zona[29]. Dostupni podaci o ovim zonama se svode na općinu u kojoj se nalaze, ukupnu površinu zone i (u nekim situacijama) ime kontakt osobe.[30] Nedostaju podaci o slobodnim površinama, cijeni zemljišta, eventualna povlastice za subjekte koji posluju u zoni, itd.

Općine u Kantonu Sarajevo ne nude olakšice privredi u vidu prolongiranja perioda plaćanja različitih lokalnih davanja, naknada za uređivanje građevinskog zemljišta, komunalnih taksi, itd. Objašnjenje se dijelom nalazi u specifičnostima Kantona Sarajevo, posebno kada se radi o raspodjeli prihoda – primarno prihoda od poreza na dohodak. Naime, u Članu 24. Zakona o pripadnosti javnih prihoda u Federaciji BiH navodi se da općinama u Kantonu Sarajevo pripada 1,79% poreza na dohodak. Obzirom da se sredstva od indirektnih poreza na lokalnom nivou horizontalno raspoređuju prema kriterijima broja stanovnika, površine lokalne zajednice, broja učenika u osnovnim i srednjim školama, te nivoa razvijenosti, može se izvesti zaključak da općine u KS nemaju mogućnosti efektuirati, u pogledu lokalnog budžeta, rast ekonomske aktivnosti i životnog standarda na njihovom području. Jedini način preostaju gore navedeni prihodi vezani za komunalne takse, uređenje građevinskog zemljišta i sl. S tim u vezi javlja se pitanje motivacije lokalnih zajdnica u KS da se više aktiviraju na planu razvoja lokalne privrede.

Jedan broj općina izvjesno vrijeme radi ili planira raditi (Centar Sarajevo, Novo Sarajevo, Novi Grad Sarajevo, Vogošća) na unapređenju pristupa povoljnom finansiranju poslovnih subjekata kroz posebno utvrđenu kreditnu linija sa izabranom komercijalnom bankom. Općina Novi Grad takođe navodi da će raditi i na regresiranju kamatnih stopa na ranije uzete kredite. Identične mjere se reliziraju na nivou Kantona Sarajevo preko programa podrške maloj privredi. Iako ciljevi navedenih nisu jasno specificirani, mogu se indirektno utvrditi kroz analizu sadržaja javnih poziva.[31] Sredstva se usmjeravaju na privatni sektor pri čemu se na izvjestan način favoriziraju proizvodna, izvozno orijentisana preduzeća, kao i strateške djelatnosti u Kantonu Sarajevo – IT industrija i turizam. U javnim pozivima se navodi da su kreditna sredstva namijenjena očuvanju postojećih i otvaranju novih radnih mjesta, pri čemu se favoriziraju subjekti koji preuzimaju obavezu novog zapošljavanja. Ovo je pozitivan primjer podrške privatnom sektoru na lokalnom nivou. Na čemu bi se trebalo poraditi je jasno specificiranje (kvantificiranje) očekivanih rezultata utrošenog javnog novca, kao i veća transparentnost kod izvještavanja o postignutim rezultatima ovih mjera.

---

[28] Pogledati na web stranici:
https://mp.ks.gov.ba/sites/mp.ks.gov.ba/files/Brosura%20industrijske%20zone%20za%20WEB_0_0.pdf.

[29] Radi se o sljedećim poslovnim/industrijskim zonama: Željezara i Luke u Ilijašu, Unis Vogošća, Zrak Novi Grad Sarajevo, Bjelašnica, TRZ Hadžići, Mrđanović polje, Garovci, Boce-Binježevo, Mostarsko raskršće u Hadžićima i Bjelašnica 1 u Trnovu.

[30] Često se kao kontakt navodi načelnik općine.

[31] Javni pozivi za ranije godine dostupni na stranicama:
https://mp.ks.gov.ba/sites/mp.ks.gov.ba/files/javni_poziv_asa_banka_2022.pdf
https://www.asabanka.ba/wp-content/uploads/2022/12/Javni-poziv-privrednicima-Opcina-Novi-Grad-Sarajevo_SBBH-final-1.pdf

Podrška start-up subjektima (sa posebnim fokusom na mlade) prepoznata je u gotovo svim analiziram razvojnim dokumentima. Ovdje je podrška skoncentrisana na finansijsku podršku u formi grantova. Općine u principu nemaju razvijene kapacitete za podršku inkubaciji ili akceleraciji biznisa. Nešto na tom planu je rađeno u općinama Novi Grad i Centar. Uglavnom kroz participaciju u različitim međunarodnim projektima podrške start-up subjektima.

Podrška ženskom preduzetništvu nije artikulisana kao zasebna mjera ili projekat u razvojnim strategijama iako ova tema privlači dosta poažnje posebno u krugovima međunarodnih donatora. Podršku specifičnim vidovima preduzetništvu, kao što je socijalno/društveno preduzetništvo prepoznaju samo općine Novo Sarajevo i Vogošća. U pitanju je relativno nova forma poslovanja koja se bavi prepoznavanjem i rješavanjem društvenih problema kao što su isključenost, siromaštvo, nezaposlenost i dr. uz primjenu inovativnih metoda i strategija. Socijalna preduzeća su u suštini privatne organizacije koje ne posluju radi ostvarivanja profita, a pružaju robu ili usluge koje su direktno povezane sa njihovim eksplicitnim ciljem da rade za dobrobit zajednice (EIS, 2015). Općina Novo Sarajevo se jedina obavezala da će pružiti podršku razvoju coworking prostorima na području ove lokalne zajednice. U pitanju je oblik preduzetništva zasnovan na umrežavanju različitih profesionalaca i obavljanju djelatnosti u zajedničkom radnom prostoru. Za razliku od tradicionalne ured ske okoline, coworkeri su nezavisni, ali mogu i sarađivati u cilju maksimizacije pozitivnih rezultata. Namijenjen je nezavisnim profesionalcima, preduzetnicima, članovima dislociranih ili virtuelnih timova, kao i putnicima (EIS, 2015).

Odsustvo podrške navedenim, relativno novim formama preduzetništva donekle je i razumljiva obzirom da u (F)BiH još uvijek nije razvijen pravni okvir koji bi uredio oblast socijalnog preduzetništva[32] ili savremene vidove preduzetničke infrastrukture.[33]

Sa izuzetkom Ilidže, Vogošće i Ilijaša, općine planiraju i posebne mehanizme podrške obrtnicima i starim zanatima. Potencijal javno-privatnog partnerstva u funkciji unapređenja kvaliteta javnih usluga prepoznat je u dvije općine – Novi Grad i Novo Sarajevo. Ipak, u oba slučaja se ne navode neki konkretni projekti koji će se realizirati u partnerstvu sa privatnim sektorom, nego se planira raditi na dizajniranju i realizaciji posebnih programa obuke za predstavnike javnog, privatnog i civilnog sektora, identificiranje potencijalnih projekata, promociji JPP, itd.

Kada se radi o direktnim mjerama podrške lokalnoj privredi, gotovo sve općine (sa izuzetkom Ilijaša i Trnova) navode da će raditi na podrški tehnološkoj modernizaciji, usvajanju standarda kvaliteta, digitalizaciji poslovanja i većoj inovativnosti poslovnih subjekata na njihovom području.

[32] Na Zakonu o socijalnom preduzetništvu se već izvjesno vrijeme radi u Ministarstvu razvoja preduzetnitšva i obrta FBiH. Ova Zakon bi trebao definirati pojam, ciljeve, načela i oblast delovanja socijalnog preduzetništva, pravni položaj, prava i obaveze subjekata koji obavljaju delatnost sa statusom socijalnog preduzetništva, uslove za sticanje i prestanak statusa socijalnog preduzetništva, pojam društveno osetljivih grupa, podsticanje razvoja socijalnog preduzetništva i podršku društveno osetljivim grupama, registraciju statusa socijalnog preduzetništva, izveštavanje, nadzor i druga pitanja.

[33] Zakon o preduzetničkoj infrastrukturi je pripremljen u formi nacrta. Ovim zakonom uređuje se institucionalni okvir poduzetničke infrastrukture, vrste poduzetničke infrastrukture, poduzetničke zone, poduzetničke potporne institucije, Registar poduzetničke infrastrukture, sistem podrške za unapređenje poduzetničke infrastrukture, itd. (Dostupno na: https://www.paragraf.ba/nacrti-i-prijedlozi/nacrt-zakona-o-poduzetnickoj-infrastrukturi-u-federaciji-bih.pdf)

Ovo predstavlja značajan iskorak naprijed obzirom da targetira neke od ključnih izazova sa kojima se u operativnom smislu suočavaju, posebno mala i srednja preduzeća u Bosni i Herzcegovini (pogledati tekstualni okvir). Ipak, treba primijetiti da nije prepoznato ograničenje odnosno potencijal koji nude ulaganja u energetsku efikasnost unutar MSP sektora. Ovo je posebno važno obzirom na očekivani početak primjene Mehanizma za prilagođavanje ugljika na granici – posebna vrsta carine na ugljik za proizvode s visokim udjelom ugljika, koje uvozi Europska unija. Ova legislativa je dio Europskog zelenog dogovora i stupa na snagu 2026.

Tekstualni okvir 2: Ključni izazovi sa kojima sa suočava MSP sektor u BiH

U 2020. godini u BiH je bilo ukupno 74.570 poduzeća i poduzetnika. Mala i srednja poduzeća, odnosno poduzeća koja zapošljavaju do 250 ljudi, činila su 99,6 posto svih poduzeća, a veliku većinu činila su mala poduzeća koja zapošljavaju manje od 50 ljudi (97,9 posto od ukupnog broja). Istovremeno su mala i srednja poduzeća osigurala 70 posto zaposlenosti i stvorila 66 posto dodane vrijednosti (BHAS, 2021). Produktivnost malih i srednjih poduzeća u zemlji je niska. Prosječna produktivnost malih i srednjih poduzeća u Bosni i Hercegovini, mjerena kao dodana vrijednost po zaposlenom, iznosila je 13.950 eura u 2016. godini, što je manje od trećine prosjeka EU (42.700 eura). Niska produktivnost može biti povezana s neproduktivnim korištenjem resursa zbog institucionalne slabosti i korupcije, ali i činjenicom da samo nekoliko bosanskih MSP vidi inovacije kao pokretač rasta. Samo četiri posto malih i srednjih poduzeća kaže da planiraju rast kao rezultat uvođenja neke vrste inovacije. Kao glavne prepreke inovacijama navode nedostatak financijskih sredstava (28 posto tvrtki), pravno i administrativno okruženje (18 posto) te teškoće predviđanja tržišnog odgovora (12 posto). Ti su udjeli niži nego u EU, ali to jednostavno može odražavati sveukupnu manju svijest o potrebi za inovacijama, a ne objektivno smanjenje prepreka (EC, 2019).

Kada se pogledaju aspiracije i strategije poduzeća u pogledu rasta, bosanskohercegovačka mala i srednja poduzeća ističu se kao mnogo manje određena u pogledu strategije rasta od preduzeća u EU ili razvijenijim zemljama izvan EU. Slično, kao i u drugim zemljama zapadnog Balkana, samo mali broj malih i srednjih poduzeća u Bosni i Hercegovini ima definisanu strategiju rasta (14 posto u usporedbi s 34 posto u EU-27). I, dok između jedne trećine i dvije trećine njihovih MSP u drugim zemljama može odrediti očekivane izvore rasta (kao što su digitalizacija, inovacije, ulazak na nova tržišta), bosanskohercegovačka MSP pokazuju da su opredjeljena prema rastu, ali nisu u stanju identificirati ključne izvore rasta.

Različita analize i istraživanja utvrdila su da vrlo mali dio MSP smatra radnje povezane s ESG integralnim dijelom svog poslovanja. Udio MSP koja su prijavila da provode mjere recikliranja, poboljšanja učinkovitosti korištenja resursa, održivi razvoj proizvoda, mjere diverziteta radne snage itd. osjetno je manji u odnosu na MSP iz zemalja EU. Iako nije u potpunosti jasno zašto MSP nedovoljnu pažnju posvećuju ovim aktivnostima, čini se da nedostatak finansijskih sredstava i znanja igra važnu ulogu – i tu javna politika može pomoći u rješavanju ključnih pitanja.

Više od 60 posto malih i srednjih poduzeća u BiH namjerava usvojiti ili je usvojilo osnovne digitalne tehnologije (e-poštu i web stranicu), ali ne razmišlja o naprednijim tehnologijama, poput cloud obrade podataka, big data, itd. Istovremeno, 26 posto bh. poduzeća prepoznaje potrebu za uvođenjem naprednijih digitalnih tehnologija (u usporedbi s 42 posto u EU). Spor napredak u korištenju nekih od naprednijih digitalnih usluga ukazuje na rizik da bi bosanskohercegovačka mala i srednja poduzeća mogla zaostati u smislu digitalizacije. Osim toga, dok je stopa usvajanja između 2018. i 2021. bila pozitivna u Srbiji i EU, u Bosni i Hercegovini je stagnirala. Slično tome, samo 5 posto bosanskohercegovačkih MSP interno analizira „big data“ (u usporedbi s 13 MSP iz EU-a). MSP navode nedostatak vještina, finansijskih sredstava i ICT infrastrukture kao tri glavne prepreke većoj digitalizaciji.

Samo 4 posto BiH MSP ima strategiju ili akcijski plan za digitalizaciju, znatno manje nego u EU-27 (21 posto). U tom kontekstu, BiH MSP kao ključne prepreke navode nedostatak vještina (15 posto MSP), nedostatak finansijskih sredstava (14 posto) i nedostatak ICT infrastrukture (10 posto). Također, čini se da mnoga MSP često nemaju dovoljno razumijevanja o tome što znači "preći u digitalni svijet". Anegdotski dokazi upućuju na to da mnoge kompanije koje se ne bave informatičkom tehnologijom misle da "prelazak na digitalno" znači imati web stranicu ili su zabrinuti da će digitalizacija dovesti do otpuštanja u budućnosti, pa se protive razmatranju daljnje digitalizacije. Također, preduzeća često kasne s usvajanjem sistema za planiranje resursa preduzeća (ERP), budući da ne percipiraju jasno prednosti takvog ulaganja.

Izvor: ASBiH (2021); EU (2019); EU (2020).

Sa 467 kgoe na 1.000 € BDP-a u 2020. godini, BiH ima najveći energetski intenzitet na Zapadnom Balkanu i četiri puta veći energetski intenzitet od prosjeka EU[34]. Ako se provede kako je prvobitno planirano, mehanizam EU za ugljično prilagođavanje na granici mogao bi značajno uticati na izvoznu konkurentnost bosanskohercegovačkih poduzeća. Prema preliminarnim procjenama, BiH bi potencijalno mogla biti najviše pogođena zemlja s obzirom na veličinu njezinog izvoza u EU u pogođenim industrijama i njihov povezani ugljični intenzitet. Uz značajne priljeve stranih direktnih ulaganja u nova poduzeća u sektore koji su pogođeni graničnim porezom na ugljik, porez bi također mogao obeshrabriti strana ulaganja u te sektore u Bosni i Hercegovini.

Lokalne zajednice bi si u tom pogledu mogle ugledati na projekat implementiran u saradnji GIZ, SERDA razvojnom agencijom i Ministarstvo privrede Kantona Sarajevo. Projekat je imao za cilj olakšavanje tranzicije ka zelenijim praksama za MMSP koja posluju unutar Kantona Sarajevo. Ugovorom o grantu Ministarstvo je izdvojilo finansijsku podršku od 495.000 KM za provođenje energetskih pregleda i implementaciju mjera energetske efikasnosti za najviše 13 MMSP koje se bave metalskim i drvnim sektorom. GIZ je također dao 87.800 KM u vidu grantova, dok su MMSP sufinansirala 773.350 KM. Prosječna investicija po firmi iznosi 96.700 KM.

Energetska tranzicija podrazumijevala je[35] sprovođenje energetskih pregleda u MMSP, identifikaciju potencijalnih mjera i projekata za mjere energetske tranzicije, analizu energetskih i ekoloških koristi i uticaja mjera, izbor mjera/projekata za implementaciju, implementacija odabranih mjera/projekata energetske tranzicije u MSP, praćenje, evaluacija i verifikacija postignutih efekata.

Podržani projekti MMSP podrazumijevali su nabavku novih energetski efikasnih CNC mašina, ugradnja rekuperatora za sisteme grijanja, zamjena starih sijalica, izgradnja jedinica za proizvodnju solarne energije, itd. Ove mjere su osmišljene tako da rezultiraju smanjenjem potrošnje energije za 20% ili 20% smanjenje emisije CO2. Ukupna investicija u mjere energetske efikasnosti iznosi oko 1,17 miliona KM, uključujući oko 400.000 KM sufinansiranja od strane Ministarstva privrede KS.

Prema stavovima MMSP uključenih u projekat, posebno su korisnim ocjenjene aktivnosti na zamjeni stare mehanizacije, izgradnja jedinica za proizvodnju solarne energije i zamjena sistema centralnog grijanja. Implementacijom prihvaćenih mjera osiguraće se uštede od 511 hiljada kWh godišnje, odnosno smanjenjem emisije CO2 za 461 hiljadu tona godišnje. Očekivana godišnja ušteda iznosi 202 hiljade KM. To praktično znači da je ukupno vrijeme povrata investicije (1,1 milion KM za svih 13 kompanija) samo 5 godina.

Da bi jedna lokalna zajednica kreirala povoljno poslovno okruženje neophodno je, između ostalog, da pruži osnovne podatke o broju i strukturi nezaposlenih, zaposlenih i podatke o prosječnim zaradama stanovništva. Općina može i sama, ili u saradnji sa privredom, odgovarajućim javnim službama za zapošljavanje i obrazovnim institucijama, podržati određene programe obuke, dokvalifikacije i prekvalifikacije, prilagođene potrebama postojeće privrede i investitora. Obuke mogu da budu namijenjene kako nezaposlenima, tako i zaposlenima, sa ciljem da se prekvalifikuju,

[34] EUROSTAT, online data code nrg_ind_ren

[35] Based on the public call for energy transition measures for SMEs in the wood and metal sectors in Canton Sarajevo.

dokvalifikuju i unaprijede svoje vještine i znanja. S obzirom da navedene aktivnosti nisu u isključivoj nadležnosti općinske administracije, podršku lokalne zajednice treba shvatiti u širem smislu – obezbjeđivanje prostora za obuku, pružanje finansijske podrške organizatorima obuke, subvencioniranje dijela troškova polaznika obuke i slično. Teme obuka treba da budu usmjerene ka jačanju konkurentnosti radne snage, potrebama poslodavaca i prilikama za započinjanje malog biznisa.

Čest problem predstavlja i neprilagođenost srednjeg stručnog obrazovanja potražnji na tržištu rada. Otuda je potrebno da lokalne zajednice rade analize potreba privrede za profilima kadrova. Podaci se mogu prikupljati anketiranjem privrednika, samostalno ili u saradnji za javnom službom za zapošljavanje, udruženjem poslodavaca, te kroz direktne razgovore sa postojećim privrednicima i zainteresovanim investitorima. Na bazi rezultata provedenih analiza općine trebaju zauzeti aktivan stav, u skladu sa svojim nadležnostima, kako bi obezbijedile prilagođavanje obrazovnog sistema potrebama tržišta rada. Cilj ovakvih aktivnosti može biti ukidanje nepotrebnih i uvođenje novih obrazovnih profila u lokalnim srednjim i na fakultetima.

Dojam je da je u proteklom periodu čitav set iznad navedenih mjera koje treba da unaprijede funkcionisanje lokalnog tržišta rada praktično ostao ispod rada kada je u pitanju lokalni nivo vlasti u Kantonu Sarajevo. Izuzetak na izvjestan način predstavlja Općina Novi Grad Sarajevo koja je u partnerstvu sa Službom za zapošljavanje KS i lokalnom privredom razvila programe koji imaju za cilj usklađivanje ponude sa potražnjom za radnom snagom. Radi se o programima prekvalifikacije i dokvalifikacije, uglavnom za poznatog poslodavca, zatim programima stipendiranja đaka i studenata za deficitarna zanimanja. Ova lokalna zajednica je participirala u nekoliko međunarodnih projekata koji su za cilj imali otkloniti neefikasnosti lokalnog sistema zapošljavanja[36]. Općina planira dalji rad na unapređenju ovih mjera posebno u smislu većeg fokusa na osobe sa otežanim pristupom tržištu rada, kao što dugoročno nezaposlene i obeshrabrene osobe, 55+ starosna kategorija nezaposlenih osoba, djeca bez roditeljskog staranja, žene žrtve nasilja, osobe sa invaliditetom, itd. Za tu svrhu neophodno će biti proširenje saradnja i uključivanje, pored službe za zapošljavanje, nevladinih organizacija aktivnih u ovoj oblasti.[37] Pored toga, planira se izgradnja novog srednjoškolskog centra koji bi bio fokusiran sa savremene tehnologije. Veći angažman na podršci zapošljavanju na području općine kroz implementaciju aktivnih mjera i aktiviranje dugoročno nezaposlenih osoba, sa fokusom na one otežanim pristupom tržištu rada, u narednom periodu planiran je u općinama Novo Sarajevo, Ilidža, Vogošća i Trnovo.

[36] Za više informacija pogledati „Lokalni akcioni plan zapošljavanja 2023-2025.“ ove općine. Dostupno na: https://www.novigradsarajevo.ba/wp-content/uploads/2023/06/LOKALNI-AKCIONI-PLAN-ZAPOSLJAVANJA.pdf

[37] Primjeri uključuju SOS dječija sela u BiH, ProReha i druge organizacije čije aktivnosti targetiraju osobe sa otežanim pristupom tržištu rada.

Tabela 40. Pregled mjera vezanih za prvi strateški cilj - unapređenje poslovnog okruženja i razvoj lokalne privrede

	Centar Sarajevo	Novo Sarajevo	Novi Grad Sarajevo	Ilidža	Vogošća	Ilijaš	Trnovo
Unapređenje efikasnosti administrativnih procedura – trajanje, broj, troškovi	√	√	√		√		
Digitalizacija administracije	√	√	√	√	√	√	√
Servisi prema investitorima – privlačenje investicija	√	√	√	√	√	√	√
Promocija lokalne privrede – katalozi, sajmovi, manifestacije, itd.	√	√	√	√	√		√
Unapređenje preduzetničkih znanja	√	√	√	√	√	√	√
Podrška razvoju poduzetničke infrastrukture – poslovne/industrijske zone	√		√	√	√	√	
Podrška razvoju poduzetničke infrastrukture – inkubatori, tehnol. centri, ...	√	√	√	√	√		
Unapređenje pristupa povoljnom finansiranju poslovnih subjekata – kreditna linija	√	√	√		√		
Podrška start-up subjektima	√	√	√		√	√	√
Podrška socijalnom poduzetništvu		√			√		
Podrška coworking prostorima		√					
Podrška obrtnicima i starim zanatima	√	√	√				√
Jačanje javno-privatnog partnerstva		√	√				
Podrška tehnološkoj modernizaciji, usvajanju standarda kvaliteta, digitalizaciji poslovanja i većoj inovativnosti poslovnih subjekata	√	√	√	√	√		
Usklađivanje ponude sa potražnjom za radnom snagom		√	√		√		
Aktiviranje dugoročno nezaposlenih osoba i podrška zapošljavanju sa fokusom na osobe sa otežanim pristupom tržištu rada		√	√	√	√		√
Podrška programima aktivnih mjera zapošljavanja		√	√	√	√		√
Podrška razvoju kulturnih i kreativnih industrija	√	√					
Podrška razvoju turizma – turistička infrastruktura i promocija turističkih potencijala	√	√		√	√	√	√
Poticaji za poljoprivrednu proizvodnju (edukacije)			√	√	√	√	√
Podrška izgradnji poljoprivrednih kapaciteta i infrastrukture	√		√	√	√	√	√
Podrška ruralnom razvoju – diversifikacija privrednih aktivnosti, ruralna infrastruktura, ruralni turizam	√						√

Izvor: Strategije razvoja općina u Kantonu Sarajevo

Od specifičnih industrija, jedino općina Centar naglašava značaj kulturnih i kreativnih industrija sa posebnim razvojnim potencijalom. Sa druge strane, gotovo sve općine planiraju podršku razvoju turizma. Uglavnom kroz ulaganja u turističku infrastrukturu i promociju turističkih potencijala.[38] Ono što je identificirano kao problem je da strateška razvojna opredjeljenja u pogledu razvoja turizma na općinskom nivou nisu artikulisana u općinskim budžetima. Budžetske stavke za ozbiljan razvoj turizma gotovo da ne postoje i obično su dio budžetske stavke koja se odnosi na ruralni razvoj ili realizaciju jednokratnih projekata (npr. uređenje nekog turističkog područja i sl.). Izdvajanja za razvoj turizma u odnosu na ukupan budžet općina su neznatna i u najboljem slučaju čine 0,3% ukupnih budžetski izdataka općine[39].

Resor turizma, u najvećem broju slučajeva, pozicioniran je u okviru općinske službe za privredu ili službe za lokalni ekonomski razvoj, koje su nadležne i za druge resore. Uposlenici ovih službi preokupirani su redovnim poslovima izdavanja rješenja i uvjerenja za obrte i drugim poslovima iz nadležnosti, te je vrijeme koje provode na aktivnostima razvoja turizma ograničeno i svedeno na minimum. U takvim okolnostima, razvoj turizma ostaje zapostavljena aktivnost.

Uvidom u internet prezentacija općina i kroz razgovore sa predstavnicima lokalnih zajednica u KS utvrđeno je da općine ne posjeduju registar turističke infrastrukture, pa time i ne postoji njeno sistemsko održavanje. Lokalne zajednice uglavnom nisu u potpunosti svjesne svojih turističkih potencijala. Promocija turizma i održavanje turističke infrastrukture povezuje se sa aktivnostima Turističke zajednice Kantona Sarajevo, bez aktivne participacije općine. U tom smislu, sistemski razvoj turizma nije na listi prioriteta aktivnosti lokalnih zajednica u Kantonu Sarajevo. Ne postoji artikulisana turistička ponuda i proizvod općina, kao osnov za razvojne i promotivne aktivnosti. Turizam na općinskom nivou se razvija privatnom inicijativom pravnih i fizičkih lica, bez ili sa minimalnom podrškom lokalnih zajednica, općina, ali i drugih nivo vlasti.

Kao i u slučaju turizma, sve općine planiraju nastaviti na nekom formom podrške poljoprivredi. Uglavnom se radi o tradicionalnim mjerama podrške u formi poticaja za poljoprivrednu proizvodnju, podrške nabavci poljoprivredne mehanizacije i plastenika, edukaciji i sl. Izostaje, međutim, savremeni pristup podršci u ovoj oblasti koji bi uključivao podršku investicijama u prerađivačke kapacitete, zatim marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, podrška razvoju preduzetničkih ideja, izradu održivih poslovnih planova i tehničku podršku za njihovu implementaciju, podrška uvođenju standarda i certifikaciji u poljoprivredno-prehrambenoj proizvodnji, podrška unapređenju industrijske resursne efikasnosti i cirkularnih lanaca vrijednosti u poljoprivredno-prehrambenom sektoru, podrška jačanju poljoprivredne prakse kroz povezivanje sa naučnim i istraživačkim organizacijama, podrška ublažavanju negativnog uticaja tržišnih poremećaja i klimatskih promjena u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji, podrška investicijama u diverzifikaciju ekonomskih i socijalnih aktivnosti u ruralnim područjima, itd.[40]

[38] Interesantno je da je analiza realizacije budžeta u 2021. i 2022. godini pokazala da je podrška turizmu (u finansijskom smislu) gotovo nepostojeća.
[39] Budžet Općine Centar Sarajevo 2023 godine 70.690.000 izdvajanja za razvoj turizma 210.000 ili 0,3% budžeta.
[40] Za primjere EU prakse i iskustava kada su u pitanju mjere podrške poljoprivredi i ruralnom razvoju pogledati tabelu u Prilogu 1.

Određena vrsta iskoraka kada se radi o poljoprivredi planirana je u slučaju općina Centar i Trnovo i to kroz podršku ruralnom razvoju – diversifikacija privrednih aktivnosti, ruralna infrastruktura, ruralni turizam.

Ovdje posebno ističemo općinu Trnovo koja planira raditi na promocija koncepta višenamjenska poljoprivrede, zatim podršci organskoj poljoprivrednoj proizvodnji, proizvodnji u zaštićenom području u kontrolisanim uslovima proizvodnje, podršci razvoja eko turističke infrastrukture.[41]

Ono što je prepoznato kao značajan nedostatak u oblasti mjera podrške lokalnoj privredi/poljoprivredi tiče se praćenja učinaka utrošenih javnih sredstava za ove namjene. Efekti se mogu mjeriti brojem novih registrovanih preduzetnika i povećanjem ukupnog broja preduzetnika i privrednih društava, površinom novih zasada, povećanjem kapaciteta za skladištenje poljoprivrednih proizvoda, brojem novih zaposlenih osoba, povećanjem prihoda od proizvodnje i usluga, brojem noćenja turista, brojem učesnika u obukama, brojem međunarodnih certifikata i sličnim mjerljivim pokazateljima. Čest slučaj je da općine imaju programe podrške preduzetnicima ili poljoprivrednicima, ali da se više radi o nekoj vrsti socijalne podrške, nego zaista razvoju lokalne ekonomije. Važno je da donosioci odluka jasno prikažu efekte takve podrške. Primjera radi, u formi godišnjih izvještaja o efektima programa i mjera podrške preduzetništvu, koji je bi trebao biti predmet razmatranja na općinskom vijeću i privrednom savjetu.

Posljednja opservacija odnosi se na vezu sa kantonalnim nivoom vlasti. Naime, većina mjera podrška planiranih na nivou općina se implementira ili je planirana za implementaciju na nivou kantona. Ovo se posebno odnosi na podršku subjektima male privrede (kroz grantove za start-up subjekte, podršku preduzetništvu mladih i ženskom preduzetništvu, subvencioniranje kamatnih stopa, usluge start-up inkubatora), kao i mjere podrške koje se implementiraju preko Službe za zapošljavanje Kantona Sarajevo i mjere Turističke zajednice Kantona Sarajevo. Otuda je bolja koordinacija aktivnosti lokalnog i kantonalnog nivoa vlasti jedan od prioriteta u narednom periodu. Kao neka vrsta primjera može poslužiti saradnja koja je ostvarene na implementaciji mjera podrške razvoju poslovnih/industrijskih zona na području Kantona Sarajevo. Drugi pozitivan primjer je potpisani protokol o saradnji i zajednička implementacija mjera u domenu aktivnih politika zapošljavanja općine Novi Grad Sarajevo i Službe za zapošljavanje Kantona Sarajevo.

Naravno, idealno bi bilo da sa koordinacija uredi sistemski kroz aktiviranje Vijeća za razvoj Kantona Sarajevo, odnosno kroz formiranje sektorskih vijeća.[42] Primjera radi u domenu podrške razvoja maloj privredi, reforme tržišta rada, komunalne privrede, zaštite okoliša i sl.

1.2.Mjere i programi unapređenje stanja okoliša, korištenja obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti

Pored ekonomskog i društvenog, zaštita životne sredine predstavlja treći stub održivog lokalnog razvoja. Ova složena i opširna oblast dobija na značaju i sve više utiče na sveukupno poslovno

[41] Ova posljednja se navodi i Strategiji razvoja općine Ilidža.
[42] Ovo ovome je ranije bilo riječi.

okruženje. Ključne prepreke/izazovi u ovoj oblasti vezane su za nedostatak odgovarajućih odluka, strategija i planova, kojima se definiše i podstiče zaštita životne sredine i cirkularna ekonomija, zatim nedovoljna informisanost i svjesnost građana i privrednika, nedostatak uslova za ulazak i učešće privatnog sektora u ekonomskim aktivnostima vezanim za cirkularnu ekonomiju i zaštitu životne sredine, dostupnost i pravilan izbor odgovarajućih tehnologija, itd.

Bez obzira na navedeno, grad/općina/lokalna komunalna preduzeća bi trebali biti pioniri kada se radi o ponašanja koja pozitivno utiču na životnu sredinu. To može biti promjena tehnologije i energenata koji se koriste za grijanje javnih objekata, sistem za monitoring kvaliteta vode, vazduha i zemljišta, efikasnija javna rasvjeta, poboljšanje energetske efikasnosti javnih objekata, smanjenje emisije CO2 saobraćajnim i transportnim rješenjima i slično. Grad/općina bi trebali provoditi akcije podizanja ekološke svijesti građana, privrede i službenika JLS i komunalnih preduzeća.

Gradovi/općine bi u vezi sa time trebale ostvariti saradnju sa nevladinim udruženjima na stručnoj edukaciji stanovništva u vezi zaštite životne sredine, ali i na obuci službenike lokalne uprave i komunalnih preduzeća o pravnom okviru, lokalnim strateškim ciljevima i mehanizmima zaštite životne sredine. Obuke bi trebale obuhvatiti i lokalne privrednike, posebno kada se radi o mehanizmima zaštite životne sredine i prilikama za uključivanje privrede u procese zelene transformacije, uključivanje privatnog sektora u cirkularnu ekonomiju, itd. Pored edukacija, kontinuiranu saradnju sa ekspertima i civilnim sektorom potrebna je i u kontekstu njihovog uključivanja u procese odlučivanja i praćenje efekata mjera i aktivnosti zaštite životne sredine[43].

Unapređenju stanja u ovoj oblasti grad/općina može doprinijeti i kroz uključivanje zelenih kriterija u procese javnih nabavki. Primjera radi, može se utvrditi ograničenje da najmanje 5% vrijednosti javnih nabavki u narednom periodu sadrži zelene kriterije.

Lokalna politika taksi i naknada stimuliše i prepoznaje izmjene ponašanja (promjene principa) lokalnih preduzeća u vezi zaštite životne sredine (na primjer, komunalna usluga odvoženja otpada naplaćuje se po količini, a ne površini poslovnog prostora, kako bi se podržala i prepoznala aktivnost preduzeća u sopstvenom recikliranju otpada.

U skladu sa finansijskim mogućnostima, grad/općina u formi grant podrške mogu podržati privatne i javne šeme renoviranja zgrada, u skladu sa EU Direktivom o energetskim svojstvima zgrada, jačati vezu s domaćim i međunarodnim kompanijama koje se kreću ka održivom poslovanju i koje implementiraju cirkularnu ekonomiju.

Grad/općina bi trebale, u saradnji sa komunalnim preduzećima, podržati modele separacije otpada i rad reciklažnih dvorišta, podržati primjeni „depozitnog“ modela u separaciji otpada, raditi na evidenciji divljih deponija i zagađivača upotrebom interaktivnih mapa sa geolokacijama, raditi na projektima sanacije i rekultivacije postojećih nesanitarnih deponija – smetljišta, podržati izgradnju i rad postrojenja za tretman, skladištenje, ponovno iskorištenje i odlaganje otpada na svojoj teritoriji, itd.

U kontekstu iznad navedenog, na kraju ovog dijela materijala dajemo pregled mjera i projekata planiranih vezano za unapređenje stanja okoliša, ko korištenja obnovljivih izvora energije i

[43] Primjer „zelene stolice“, i sl.

energetske efikasnosti u lokalnim zajednicama na području Kantona Sarajevo. Kako smo ranije naveli iste su uglavnom obuhvaćene posebnim strateškim ciljem. Pregledom mjera u funkciji realizacije ovog strateškog cilja po lokalnim zajednicama da se zaključiti da općine planiraju aktivnosti podrške korištenju energije iz obnovljivih izvora (LED i solarna rasvjeta). U pitanju su općine Centar, Novo Sarajevo, Vogošća, Ilijaš i Trnovo. Nekoliko općina planira mjere podrške korištenju plina kao energenta za zagrijavanja objekata (gasifikacija) – Novi Grad, Vogošća i Ilijaš.

U strategijama nekoliko lokalnih zajednica planirani su i projekti urbanih bašta – Novo Sarajevo i Novi Grad. Najviše na ovom planu je do sada napravila općina Novi Grad Sarajevo. [44] Obzirom na ranija pozitivna iskustva u ovoj oblasti, općina planira povećati dodijeljene površine i broj korisnika sa 150 na 300.

Jedan broj općina planira raditi na unapređenju energijske efikasnosti kroz utopljavanje objekata individualnog i kolektivnog stanovanja, utopljavanje javnih objekata – uglavnom u saradnji sa kantonalnim nivoom vlasti. Samo dvije općine su planirale mjere koje imaju za cilj podizanje svijesti građana o zaštiti okoliša.

Od mjera i aktivnosti iz ove oblasti može se istaći i da je nekoliko općina u saradnji sa kantonalnim komunalnim preduzećem planira raditi na selektivnom prikupljanja otpada kroz formiranje zelenih otoka, reciklažna dvorišta, itd. Dvije lokalne zajednice planiraju raditi na unapređenju kvaliteta zraka (Ilidža i Ilijaš). Međutim, aktivnosti se ograničavaju na instaliranje uređaja za praćenje kvaliteta zraka.

[44] Više informacija pogledledati na: https://www.novigradsarajevo.ba/news/default/urbana-poljoprivreda-na-podrucju-opcine-novi-grad-sarajevo-korisnicima-dodijeljeni-sistemi-za-vertikalni-uzgoj-biljaka-1560250810/

Tabela 41. Pregled mjera vezano za treći strateški cilj - obnovljivi izvori energije, energetska efikasnost i zaštita okoliša

	Centar Sarajevo	Novo Sarajevo	Novi Grad Sarajevo	Ilidža	Vogošća	Ilijaš	Trnovo
Korištenje energije iz obnovljivih izvora (LED i solarna rasvjeta)	√	√			√	√[45]	√
Korištenje plina kao energenta za zagrijavanja objekata – gasifikacija			√		√	√	
Energijska efikasnost (utopljavanje) objekata individualnog i kolektivnog stanovanja	√	√				√	√
Energijska efikasnosti (utopljavanje) javnih objekata	√	√	√	√		√	
Podizanje svijesti o zaštiti okoliša		√			√		
Selektivno prikupljanje otpada – zeleni otoci, reciklažna dvorišta	√	√		√	√		
Praćenje kvaliteta zraka				√		√	
Urbane bašte		√	√				
Promocija koncepta višenamjenska poljoprivrede[46]							√
Podrška za organsku poljoprivredna proizvodnja							√
Podrška proizvodnji u zaštićenom području u kontrolisanim uslovima proizvodnje							√
Podrška razvoju eko turističke infrastrukture				√			√

Izvor: Strategije razvoja općina u Kantonu Sarajevo

[45] U pitanju su promotivne aktivnosti Nisu planirana finansijska sredstva.

[46] Višenamjensko vrednovanje poljoprivrednog zemljišta je proces procjene kvalitete tla odnosno zemljišta u službi planiranja optimalnog korištenja u intenzivnoj poljoprivrednoj proizvodnji, te predstavlja temeljnu podlogu za razvitak poljoprivrede na nekom području. Inventarizacijom površina pojedinih klasa pogodnosti zemljišta, pomoću GIS tehnologije, utvrđuje se kojim površinama i kakvom kvalitetom zemljišnih resursa raspolaže to područje, a temeljem tih podataka daju se smjernice za regionalizaciju poljoprivredne proizvodnje na istraživanom području te donose pravovremene i ispravne odluke za razvitak poljoprivrede i gospodarsko oživljavanje prostora.

Slično kao i u slučaju cilja vezanog za razvoj lokalne privrede, utisak je da su mjere u strategijama navedene pro forma. Očigledan je nedostatak saradnje lokalnih zajednica i koordinacija aktivnosti sa višim nivoima vlasti, posebno kantonalnim javnim komunalnim preduzećima.

Ako bismo poredili općine čini se da je najveća specifična težina na oblast okoliša postavljena u strategiji razvoja općine Trnovo (u pogledu broja mjera i predviđenog iznosa sredstava). Kako je navedeno iznad, u slučaju općine Trnovo mjere vezana za ovu oblast prožete su i kroz druge strateške ciljeve u formi podrške organskoj poljoprivrednoj proizvodnji, zatim promociji koncepta višenamjenske poljoprivrede, odnosno podrški proizvodnji u zaštićenom području u kontrolisanim uslovima proizvodnje, podrški razvoja eko turističke infrastrukture, itd. Nažalost ove mjere su vrlo šturo opisane, bez specifikacije konkretnih aktivnosti unutar njih, tako da je nije moguće ponuditi neku ozbiljniju elaboraciju.

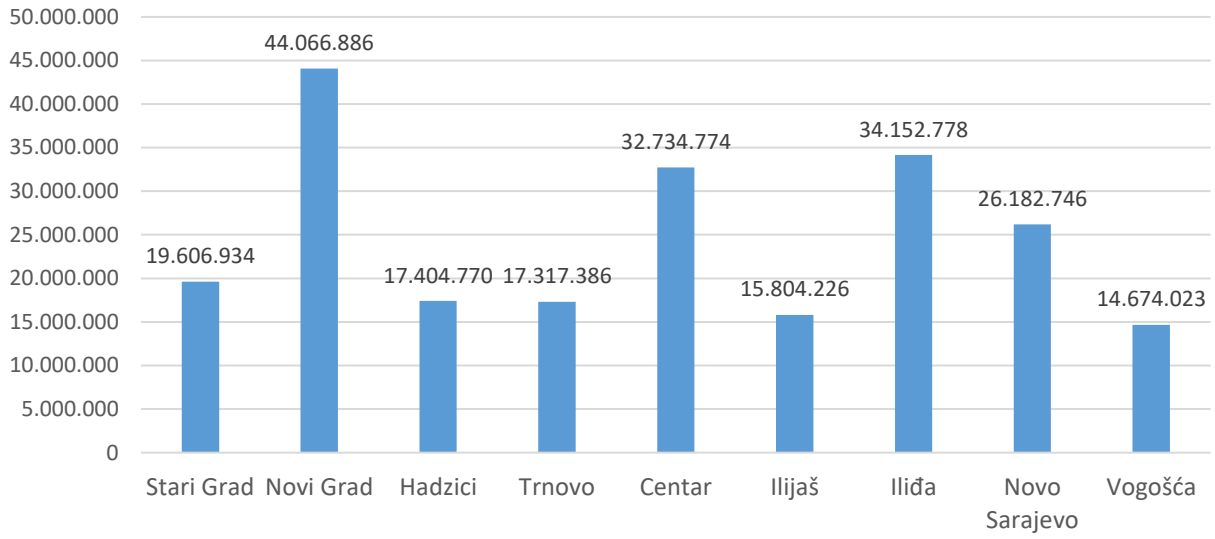
1.3. Analiza izvršenja budžeta lokalnih zajednica

Za dodatni uvid u opredjeljenja lokalnih zajednica u vezi sa razvojem lokalne privrede analizirali smo izvršenje njihovih budžeta u 2021 i 2022. godini. Posebno je analizirana strana rashoda posmatrano po pojedinim funkcijama.[47] Rashodi općina razvrstani su u sljedeće kategorije: 01 – Opće javne usluge, 02 – Odbrana, 03 – Javni red i sigurnost, 04 – Ekonomski poslovi, 05 – Zaštita životne sredine, 06 – Stambeni i zajednički poslovi, 07 – Zdravstvo, 08 – Rekreacija, kultura i religija, 09 – Obrazovanje, 10 – Socijalna zaštita.

Ono što možemo uočiti je da su ukupni rashodi općina u Kantonu Sarajevo u 2021. i 2022. godini iznosili 182, odnosno 221 milion KM. Posmatrano po općinama rashodi budžeta u 2022. kreću se od 14,6 miliona u Vogošći do 44 miliona u Novom Gradu. Interesantno je da su u slučaju određenih općina usvojeni budžeti značajno viši u odnosu na realizirane. Posebno se ističe općina Centar Sarajevo koja je za 2022. godinu planirala budžet od 64,6 miliona KM. Međutim, izvršenje budžeta je u istoj godini bilo svega 32,7 miliona KM ili oko 50% planiranog.

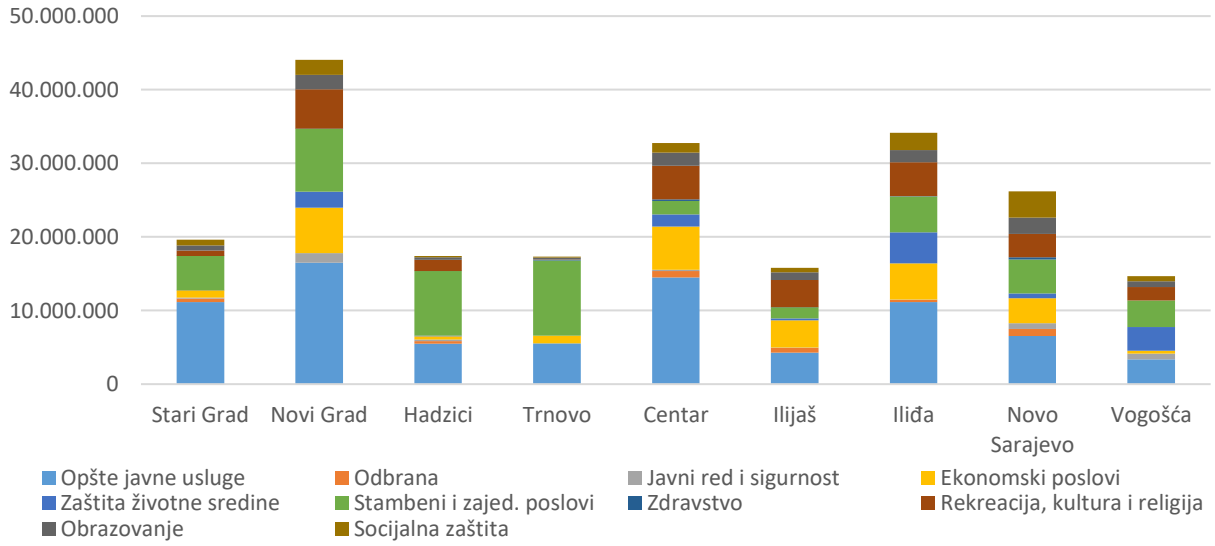
[47] Funkcionalna klasifikacija (COFOG) je objavljena od strane Odjeljenja za statistiku Ujedinjenih nacija (UNSD). Funkcionalna klasifikacija iskazuje izdatke po funkcionalnoj namjeni za određenu oblast i nezavisna je od organizacije koja tu funkciju provodi.

Slika 9. Izvršenje budžeta općina u KS u 2022. godini



Izvor: Ministarstvo finansija ....

Struktura rashoda po pojedinim funkcijama u 2022. godini data je na grafikonu ispod. Detaljan pregled za 2021. i 2022. godinu može se pogledati u tabelama u prilogu. Prvi zaključak koji se nameće iz prezentirane analize je da se po strukturi izdvajanja značajno razlikuju između općina. Najviša su izdvajanja za opće javne usluge, tj. za lokalnu administraciju. U slučajnu nekih lokalnih zajednica (Stari Grad) ova izdvajanja prelaze 50% ostvarenja budžeta.



Za potrebe ove analiza posebno su nam interesantna izdvajanja za ekonomske poslove (04) i izdvajanja za zaštitu životne sredine (05). U 2021. i 2022. godini na ekonomske poslove odnosilo se 14,5%, odnosno 12,1% ukupnih rashoda općina u Kantonu Sarajevo. Razlike između pojedinih općina su značajne. U nekoliko općina ova izdvajanja su u 2022. godini iznosila ispod 10%

ukupnog budžeta: Stari Grad, Hadžići, Trnovo, Vogošća. U drugima su pak bili iznad 15 ili 20% (Ilijaš, Novi Grad, Centar, Novo Sarajevo).

Prilikom tumačenja visine izdvajanja na opće ekonomske poslove treba imati u vidu da se radi o dosta heterogenoj kategoriji rashoda koju čine sljedeće grupe: opći ekonomski, komercijalni i poslovi po pitanju rada; poljoprivreda, šumarstvo, lov i ribolov; gorivo i energija; rudarstvo, proizvodnja i izgradnja; transport; komunikacije; ostale industrije; i istraživačko razvojni poslovi.

Analizirajući raspoložive podatke dolazimo do zaključka da najveći dio rashoda za ekonomske poslove otpada na izgradnju i održavanje transportne infrastrukture i komunikacije – između 75 i 80%. Podrška rudarstvu, proizvodnji i građevinarstvu je na približno istom nivou kao i podrška poljoprivredi, šumarstvu i ribolovu – oko 1% ukupnih rashoda ili oko 9% rashoda na ekonomske poslove (Grafikon 1). Dok su izdvajanja za poljoprivredu raspoređena na sve općine kantona (sa izuzetkom Novog Sarajeva). Izdvajanja za rudarstvo, proizvodnju i građevinarstvo su skoncentrisana na dvije općine – Novi Grad Sarajevo i Novo Sarajevo. U slučaju Novog Grada radi se dosta razvijenoj šemi podrške privrednim subjektima koja se implementira duži niz godina u različitim formama (subvencioniranje kamatnih stopa, podrška zapošljavanju, itd.)[48]. U slučaju Novog Sarajeva nije moguće sa sigurnošću utvrditi o čemu se konkretno radi obzirom da je šema podrške privredi na području ove općine manje razvijena u odnosu na Novi Grad Sarajevo – subvencije privatnim preduzećima i poduzetnicima su u ovoj općini u 2021. i 2022. iznosi 152, odnosno 314 hiljada KM, respektivno.[49]

[48] Za više informacija pogledati Odluku o podsticajima privredi i zapošljavanju na teritoriju općine Novi Grad Sarajevo, odnosno Pravilnik o korisnicima, kriterijima i načinu provedbe odluke o podsticajima privredi i zapošljavanju na teritoriju općine Novi Grad Sarajevo. Dostupno na: https://www.novigradsarajevo.ba/uploads/files/shares/Privreda/

[49] U slučaju općine Novi Grad Sarajevo ova izdvajanja su na godišnjem nivou iznad 1 milion KM i značajno su viša u odnosu na sve druge općine u Kantonu Sarajevo. Primjera radi, u općini Centar ova izdvajanja se kreću oko 100 hiljada KM. Značajna izdvajanja zabilježena su i općini Ilijaš – između 450 i 500 hiljada KM na godišnjem nivou. U 2022. godini ova kategorija rashoda značajno je povećana u općini Ilida – sa 220 na 675 hiljada KM. Izdvajanja ovog tipa nisu zabilježena u općinama Vogošća, Hadžići. U općini Trnovo iznose oko 200 hiljada KM.

Tabela 42. Funkcionalna klasifikacija rashoda budžeta u općinama u KS; 2021. godina

POZICIJA	STARI GRAD	NOVI GRAD	HADZICI	TRNOVO	CENTAR	ILIJAŠ	ILIĐA	NOVO SARAJEVO	VOGOŠĆA
OPĆE JAVNE USLUGE	60,8%	39,7%	36,7%	28,7%	38,5%	28,2%	41,8%	26,3%	26,9%
ODBRANA	1,0%	0,0%	1,2%	0,0%	1,7%	2,3%	3,8%	2,1%	0,0%
JAVNI RED I SIGURNOST	0,2%	2,1%	0,6%	0,0%	0,5%	1,3%	0,0%	3,0%	8,6%
EKONOMSKI POSLOVI	**4,4%**	**22,1%**	**3,9%**	**13,2%**	**16,7%**	**22,9%**	**9,8%**	**20,1%**	**1,9%**
ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE	0,1%	5,8%	0,5%	0,0%	6,6%	2,4%	15,7%	2,0%	14,3%
STAMBENI I ZAJEDNIČKI POSLOVI	23,2%	11,0%	45,1%	55,3%	7,1%	21,1%	8,0%	12,5%	21,4%
ZDRAVSTVO	0,2%	0,0%	0,3%	0,3%	0,6%	0,2%	0,0%	0,5%	0,0%
REKREACIJA, KULTURA I RELIGIJA	3,1%	9,6%	8,8%	0,0%	8,3%	11,0%	8,3%	7,9%	15,9%
OBRAZOVANJE	3,6%	4,7%	1,7%	1,6%	16,6%	5,3%	6,6%	7,5%	5,0%
SOCIJALNA ZAŠTITA	3,3%	5,0%	1,1%	0,9%	3,4%	5,2%	5,9%	18,0%	6,0%
UKUPNO	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

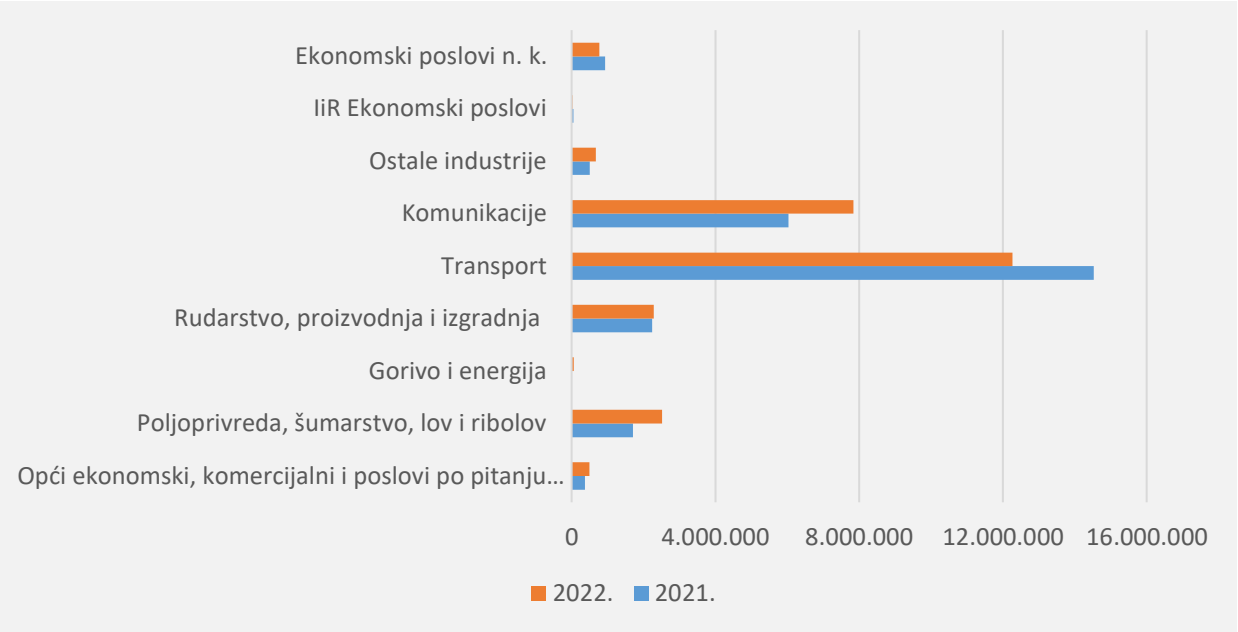
Tabela 43. Funkcionalna klasifikacija rashoda budžeta u općinama u KS; 2022. godina

POZICIJA	STARI GRAD	NOVI GRAD	HADZICI	TRNOVO	CENTAR	ILIJAŠ	ILIĐA	NOVO SARAJEVO	VOGOŠĆA
OPĆE JAVNE USLUGE	56,8%	37,4%	31,7%	31,9%	44,2%	27,2%	32,7%	25,0%	22,8%
ODBRANA	2,4%	0,0%	1,9%	0,0%	2,7%	4,2%	0,9%	3,7%	0,0%
JAVNI RED I SIGURNOST	0,7%	3,0%	1,3%	0,0%	0,5%	0,1%	0,0%	2,9%	5,6%
EKONOMSKI POSLOVI	**5,0%**	**14,0%**	**2,5%**	**6,0%**	**18,0%**	**23,4%**	**14,5%**	**13,0%**	**2,4%**

ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE	0,1%	5,0%	0,5%	0,0%	5,0%	1,8%	12,4%	2,4%	22,0%
STAMBENI I ZAJEDNIČKI POSLOVI	23,6%	19,4%	50,3%	59,2%	5,6%	9,4%	14,2%	17,6%	24,7%
ZDRAVSTVO	0,1%	0,0%	0,1%	0,4%	0,7%	0,0%	0,2%	1,2%	0,0%
REKREACIJA, KULTURA I RELIGIJA	3,6%	12,1%	8,8%	0,3%	13,9%	23,5%	13,4%	12,0%	12,5%
OBRAZOVANJE	3,6%	4,5%	1,9%	1,6%	5,5%	6,6%	4,9%	8,5%	5,2%
SOCIJALNA ZAŠTITA	3,9%	4,6%	1,0%	0,6%	3,9%	3,9%	6,9%	13,6%	4,8%
UKUPNO	100,0 %	100,0 %	100,0%	100,0%	100,0%	100,0 %	100,0 %	100,0%	100,0%

Izvor: Budžeti općina u Kantonu Sarajevo - funkcionalna klasifikacija rashoda.

Slika 10. Budžetska izdvajanja općina za ekonomske poslove po grupama; 2021. i 2022. godina



Izvor: Budžeti općina

1.4. Zaključci i preporuke

U ovom poglavlju smo opredjeljenja općinskih načelnika u pogledu lokalnog ekonomskog razvoja analizirana na osnovu sadržaja netom usvojenih lokalnih razvojnih dokumenata, pregledom dostupnih materijala na web prezentacijama općina i podacima sadržanim u budžetima.

U svom općinama jedan od strateških razvojnih ciljeva odnosi se na lokalno poslovno okruženje, odnosno razvoj lokalne privrede. Iako definiran kao prvi strateški cilj, razvojnim dokumentima su za njegovu realizaciju predviđena osjetno manja sredstva u odnosu na druge ciljeve – u domenu društvenog razvoja i unapređenja stanja okoliša. U slučaju nekoliko općina predviđana sredstva su manja od 10 posto ukupno planiranih za vrijeme implementacije dokumenta.

Pregledom mjera i projekta sadržanih koje se usmjerene na realizaciju ovog cilja može se zaključiti da predstavljaju određeni iskorak u odnosu na dosadašnja iskustva i aktivnosti općina na planu razvoja privrede. Međutim, već nakon godinu dana od usvajanja ovih dokumenata uočen je problem vezano za njihovu operacionalizaciju obzirom da većina općina još uvijek nisu pripremile akcione planove za njihovu realizaciju. Ovo je donekle bilo i očekivano obzirom da su u strateškim dokumentima mjere i ključni projekti dosta šturo opisani, uglavnom bez specifikacije konkretnih aktivnosti koje bi trebale voditi njihovoj implementaciji. Stekao se dojam da postoji konsenzus da je potrebno nešto raditi na prevazilaženju identificiranih slabosti ili korištenja raspoloživih snaga i prilika, ali da se nema jasna predstava šta i kako. Ovo je teško napraviti bez dubinske analize

stanja i ograničenja sa kojima se suočava lokalna privreda, analize specifičnosti lokalnih privrednih struktura, ključnih konkurentskih prednosti/nedostataka. Čini se da u općinskim administracijama za takvo nešto još uvijek nisu uspostavljeni odgovarajući, prije svega kadrovski, kapaciteti.

Pored toga, kontakti sa lokalnom poslovnom zajednicom su rijetki i na ad hoc osnovi. Ne prikupljaju se informacije o stavovima i potrebama privatnog sektora. Lokalni poslovni savjeti nisu formirani ili nisu funkcionalni. Općine navode da će raditi na unapređenju procedura registracije biznisa, ali bez navođenja konkretnih aktivnosti. Slična je situacija i sa aktivnostima na promociji investicija na lokalnom nivou. Većina općina planira određene aktivnosti na unapređenju lokalne poslovne infrastrutkure, posebno na izgradnji i unapređenju infrastrukture u poslovnim zonama. Uglavnom u saradnji sa Kantonom Sarajevo. Međutim, ponovo se prepoznaje problem odsustva sistemskog pristupa ulaganjima u ovoj oblasti, bez prioretiziranja projekata, mjerenja učinaka i sl. Nije uspostavljena veza ovih aktivnosti sa privlačenjem novih investitora.

Podrška start-up subjektima, sa posebnim fokusom na mlade, prepoznata je kao prioritet od strane svih lokalnih zajednica. Uglavnom se radi o finansijskoj podršci u formi grantova. Evidentno je da općine nemaju razvijene kapacitete za podršku inkubaciji ili akceleraciji biznisa. Kao nedostatak je identificirano odsustvo odgovarajuće podrške specifičnim vidovima preduzetništvu, kao što je socijalno/društveno preduzetništvo, formiranje i rad coworking prostora.

Pozitivno je ocijenjeno opredjeljenje općina podršci subjektima male privrede kroz podršku osiguranja povoljnih izvora finansiranja, modernizaciji poslovanja sa posebnim naglaskom na usvajanje novih tehnologija i digitalizaciju poslovanja.

Kao poseban problem upravljanja procesima lokalnog ekonomskog razvoja identificirano je odsustvo saradnje sa drugim relevantnim institucijama koja značajno mogu doprinijeti procesilam lokalnog ekonomskog razvoja. Misli se prije svega na saradnju sa obrazovnim institucijama, lokalnim službama za zapošljavanje, i drugim.

U skladu sa nalazima provedene analize nameće se nekoliko prioriteta budućih aktivnosti na planu lokalnog ekonomskog razvoja u Kantonu Sarajevo.

Prvi se odnosi na jačanje kapaciteta za upravljanjem razvojem. Suština nije u formalnom postojanju posebne organizacione jedinice za LER. Naglasak bi morao biti na razvoju osnovnih funkcija vezanih za lokalni ekonomski razvoj. Ove funkcije treba da omoguće kvalitetnu komunikaciju sa drugim relevantnim institucijama, lokalnom poslovnom zajednicom i zainteresovanim investitorima. Pored eksterne, potrebno je osigurati i odgovarajući nivo interne komunikacije između službi/odsjeka i sa kabinetom općinskog načelnika. Služba ili odsjek za LER bi trebala koordinirati sve poslove vezano za promociju i privlačenje stranih i domaćih investicija, predvoditi aktivnosti na uspostavljanju, koordiniranju javno-privatnog dijaloga, te realizaciji drugih aktivnosti u cilju unapređenja poslovnog okruženja i uslova za poslovanje.

Posebno naglašavamo potrebu unapređenja saradnje lokalne administracije sa privatnim sektorom nije na potrebnom nivou. U tom kontekstu, od izuzetnog je značaja uloga lokalnih poslovnih savjeta. Privredni savjeti na lokalnom nivou formiraju se radi praćenja svih pitanja od interesa za

privredu i lokalni ekonomski razvoj, te predlaganja lokalnoj samoupravi aktivnosti na unapređenju uslova za poslovanje. Navedena tijela ukazuje na potrebe i prepreke koje privreda ima u poslovanju u neposrednom lokalnom okruženju. Dobro organizovan, funkcionalan Privredni savjet, osigurava da budući projekti i investicije, finansirani iz javnih izvora zaista budu u funkciji ekonomskog razvoja zajednice, utiču na unapređenje poslovnog ambijenta u lokalnoj zajednici, te u konačnici doprinosi i boljem iskorištavanju lokalnih resursa (finansijskih i organizacionih).

Za unapređenje poslovnog lokalnog poslovnog okruženja vrlo je važno raditi na pojednostavljivanju i unapređenju procedura registracije poslovnih subjekta. Neku vrstu prvog koraka u pravcu digitalizacije napravljena je kroz projekte digitalizacije E-uvjerenja. Za nastavak aktivnosti u ovoj oblasti općine u Kantonu Sarajevo bi mogle iskoristiti neka od pozitivnih iskustava drugih lokalnih zajednica. Kao primjer naveli smo aktivnosti općine Travnik kroz posebno DTC aplikaciju.

Sve općine u Kantonu Sarajevo moraju usvojiti više proaktivan pristup privlačenju investitora. Otuda je potrebno pripremiti vodiče za potencijalne investitore koji bi bili dostupni na web stranicama općina. Ovi dokumenti, između ostalog, trebaju sadržavati osnovne informacije o proceduri pokretanja biznisa, potrebnoj dokumentaciji, raspoloživim lokacijama za investicije, cijenama komunalnih usluga i slično. Paralelno je potrebno raditi na profiliranju lokalnih konkurentskih prednosti fokusirati na oblasti koje imaju potencijal i koje su prepoznate kao razvojni prioriteti.

U kontekstu podrške privatnom sektoru potrebno je razmotriti i mogućnosti većeg angažmana općina na promociji lokalne privrede kroz podršku učešća na relevantnim međunarodnim sajmovima, konferencijama, B2B susretima.

Vezano za nastavak aktivnosti na unapređenju preduzetničke infrastrukture potrebno je napraviti iskorak u kontekstu više sistemskog pristupa. Kanton Sarajevo bi u saradnji sa lokalnim zajednicama morao pripremiti poseban program ulaganja sa jasno artikulisanim prioritetima ulaganja, baziranim na od očekivanim rezultatima u pogledu privlačenja novih investicija, zapošljavanja i izvoza.

Pored finansijske podrške u formi grantova start-up subjektima, općine takođe trebaju raditi na razvoju kapaciteta za podršku inkubaciji ili akceleraciji biznisa, po uzoru na općine Novi Grad i Centar. Podršku je potrebno dodatno unaprijediti fokusirajući se na specifične kategorije ili tipove preduzetništva. Prije svega misli se na žensko preduzetništvo, podršku socijalnom preduzentištvu, coworking prostorima i sl.

Kako bi se iskoristio potencijal modela javno-privatnog partnerstva u funkciji unapređenja kvaliteta javnih usluga potrebno je raditi na unapređenju kapaciteta lokalne administracije kroz posebne programe obuke. Oni bi takođe trebali uključivati i predstavnike privatnog i civilnog sektora.

Programe podrške lokalnoj privredi potrebno je doraditi kako bi se tretirali izazovi u kontekstu zelene tranzicije. Generalno, u ovoj oblasti potrebno je mnogo više pažnje posvetiti praćenja

učinaka utrošenih javnih sredstava. Programi podrške moraju biti fokusirani na razvoj lokalne ekonomije, te transparentno komunicirani u formi godišnjih izvještaja.

Posebnu pažnju potrebno je posvetiti unapređenju saradnje sa relevantnim institucijama višeg nivoa vlasti. Ovo je posebno značajno u slučaju lokalnih zajednica sa područja Kantona Sarajevo obzirom da je dobar dio nadležnosti de facto sa lokalnog prenesen na kantonalni nivo. U tom kontekstu, treba iskoristiti potencijal posebnih savjetodavnih tijela u formi razvojnih vijeća na kantona. Ova tijela trebaju imati savjetodavnu ulogu u procesima definiranja, implementacije, monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji razvojnih prioriteta u kantonima. Navedena vijeća bi mogla imati posebnu ulogu kod usklađivanja lokalnih i kantonalnih razvojnih dokumenata, odnosno kod definiranja i implementacije razvojnih programa koji zahtijevaju zajedničko djelovanje različitih institucija kantona i jedinica lokalne samouprave.

Tabela 44. Programi podrške poljoprivredi i ruralnom razvoju – EU iskustva

NAZIV MJERE	CILJEVI MJERA PODRŠKE
Podrške investicijama u prerađivačke kapacitete, marketing poljoprivredno-prehrambenih proizvoda i osiguranje kontinuiteta poslovanja i sigurnog i zdravog radnog okruženja	• Doprinos stabilizaciji/jačanju proizvodne konkurentnosti i povećanju/zadržavanju nivoa produktivnosti prehrambene industrije kroz modernizaciju i uvođenje novih tehnologija, inovacije, i promovisanje dodane vrijednosti poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda; • Unapređenje kvaliteta proizvoda, higijene i sigurnosti hrane kroz uvođenje osnovnih i viših standarda kvaliteta • Promovisanje dobrih praksi i održivog razvoja putem poboljšanja upravljanja prirodnim resursima, zaštite okoliša, zaštite radnika i sigurnosti hrane; • Smanjenje operativnih troškova, ulaganje u opremu potrebnu za sigurno pakiranje proizvoda, ličnu zaštitnu opremu i alate za sigurno radno mjesto.
Podsticanje preduzetničkih inicijativa kroz edukaciju, razvoj preduzetničkih ideja, izradu održivih poslovnih planova i tehničku podršku za njihovu implementaciju	• Podržati poljoprivredno-prehrambene start-upe koji baziraju svoje poslovanje na regenerativnim i kružnim poslovnim modelima; • Pružiti podršku mladim osobama koje posjeduju kvalitetne poslovne vještine da pokrenu sopstvene kompanije, te steknu dodatno znanje i vještine kako bi se uticalo na dugoročnu održivost i uspjeh njihovog poslovanja; • Unaprijediti i promovisati preduzetništvo i preduzetnički duh u poljoprivredno-prehrambenom sektoru; • Poboljšati socioekonomsku situaciju kroz registraciju novih preduzeća i stvaranje novih radnih mjesta, sa naglaskom na žene, mlade i ostale ranjive skupine.
Podrška uvođenju standarda i certifikaciji u poljoprivredno-prehrambenoj proizvodnji	• Doprinos stabilizaciji/jačanju poljoprivredno-prehrambene industrije kroz uvođenje standarda kvaliteta i certificiranje proizvodnje i poslovanja u poljoprivredno-prehrambenom sektoru; • Unapređenje kvaliteta proizvoda, higijene, sljedivosti i sigurnosti hrane kroz uvođenje osnovnih i viših standarda kvaliteta čime se doprinosi očuvanju zdravlja ljudi/potrošača; • Jačanje sistema zaštite i podizanje vrijednosti poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda; • Promovisanje dobrih praksi i održivog razvoja putem poboljšanja upravljanja prirodnim resursima, zaštite okoliša, zaštite radnika i sigurnosti hrane. • Povećanje konkurentnosti i olakšanje pristupa novim tržištima

Podrška unapređenju industrijske resursne efikasnosti i cirkularnih lanaca vrijednosti u poljoprivredno-prehrambenom sektoru	• Podržati ulaganja u poljoprivredno-prehrambene poslovne subjekte koji žele da svoje poslovanje usmjere na resursno efikasnu i čistiju proizvodnju putem zelenih, digitalnih i cirkularnih poslovnih modela; • Optimizacija korištenja sekundarnih sirovina u lancima vrijednosti i doprinos smanjenju otpada primjenom digitalnih tehnologija; • Doprinos digitalizaciji farmi i proizvodnih objekata kroz uvođenje novih tehnologija i proizvodnih procesa, te bolji pristup tržištima i potrošačima kroz digitalizaciju; • Implementacija principa održivosti, poboljšanja efikasnosti resursa uključujući upravljanje otpadom i obnovljivu energiju.
Podrška poljoprivrednim gazdinstvima	• Doprinos stabilizaciji/jačanju proizvodne konkurentnosti i povećanju nivoa produktivnosti primarne poljoprivredne proizvodnje kroz modernizaciju i uvođenje novih tehnologija, inovacije i stvaranje dodane vrijednosti poljoprivrednih proizvoda; • Unapređenje kvaliteta proizvoda, higijene i sigurnosti hrane kroz uvođenje standarda kvaliteta; • Promovisanje dobrih poslovnih praksi (poljoprivrednih, sigurnosnih uslova na radu i dr.) i održivog razvoja putem poboljšanja upravljanja prirodnim resursima, zaštite okoliša, zaštite radnika i sigurnosti hrane; • Doprinos ublažavanju posljedica nastalih uslijed pandemije COVID-19, pouzdano osiguranje snabdijevanje prerađivačkih kapaciteta sa sirovinom i domaćih potrošača sa svježim proizvodima, te korištenje novonastalih poslovnih prilika za pozicioniranje domaćih i pristup novim tržištima u BiH, okruženju, EU i svijetu.
Podrške jačanju poljoprivredne prakse kroz povezivanje sa naučnim i istraživačkim organizacijama	• Jačanje kapaciteta naučnih i istraživačkih ustanova za realizaciju istraživanja čiji rezultati će doprinijeti povećanju nivoa produktivnosti poljoprivredne proizvodnje i prerade poljoprivrednih proizvoda, • Uspostavljanje i unapređenje saradnje između naučnih i istraživačkih ustanova i organizacija koje interesno ili ekonomski povezuju poljoprivredne proizvođače ili prerađivače u cilju obezbjeđenja efikasnog prenosa novih znanja i informacija poljoprivrednim proizvođačima i organizatorima prerade poljoprivrednih proizvoda, • Jačanje kapaciteta tržišnih integratora - organizacija koje interesno ili ekonomski povezuju poljoprivredne proizvođače ili prerađivače i njihove uloge u sistemu prenosa novih znanja u poljoprivrednu praksu, • Podizanje nivoa znanja i vještina poljoprivrednih proizvođača i prerađivača.

Podrške investicijama za razvoj ruralnog turizma	• Razvijanje kapaciteta poljoprivrednih gazdinstava za bavljenje agroturizmom; • Razvoj i povećanje kapaciteta turističkih objekata i kvaliteta ugostiteljskih usluga kao dio diverzifikacije prihoda poljoprivrednih proizvođača i drugih privrednih subjekata u ruralnim područjima; • Razvoj ruralnog turizma zasnovanog na principima ekonomske, okolišne i socijalne održivosti; • Povećanje prihoda u ruralnom turizmu kroz veći, kvalitetniji i sadržajniji opseg usluga; • Valorizacija prirodnog, istorijskog i kulturnog naslijeđa ruralnih područja; • Stvaranje novih mogućnosti zapošljavanja kroz razvoj ruralnog turizma kao i očuvanje postojećih radnih mjesta; • Uvezivanje različitih proizvoda i usluga iz sektora turizma, poljoprivrede i prehrane u nove komercijalne pakete; • Razvoj turističkih i rekreativnih aktivnosti, naročito za porodični i dječiji turizam.
Podrška ublažavanju negativnog uticaja tržišnih poremećaja i klimatskih promjena u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji	• Doprinijeti ublažavanju negativnog uticaja klimatskih promjena na poljoprivredno-prehrambeni sektor; • Optimizacija operativnih troškova, održavanje produktivnosti, likvidnosti i konkurentnosti poljoprivredno-prehrambenog sektora u BiH; • Podrška stabilizaciji postojećih lanaca vrijednosti od primarne proizvodnje do prerade i plasmana proizvoda na tržište.
Podrška investicijama u diverzifikaciju ekonomskih i socijalnih aktivnosti u ruralnim područjima	• Povećanje prihoda stanovništva iz ruralnih područja kroz diverzifikaciju prihoda iz ekonomskih i socijalnih aktivnosti na farmi i/ili izvan nje; • Očuvanje postojećih i stvaranje novih radnih mjesta kroz razvoj i diverzifikaciju ruralnih aktivnosti na farmi i/ili izvan nje i očuvanje postojećih radnih mjesta; • Unapređenje postojećih i razvoj novih usluga koje poboljšavaju kvalitet života stanovnika ruralnog područja;
Podrška investicijama za unapređenje i razvoj ruralne/lokalne tržišne infrastrukture	• Stvaranje novih ili unapređenje postojećih mjesta za otkup, prezentaciju i prodaju poljoprivredno-prehrambenih i drugih lokalnih proizvoda uz ispunjavanje minimalnih zdravstveno-higijenskih uslova; • Stvaranje uslova za otvaranje novih kanala prodaje poljoprivredno-prehrambenih i drugih lokalnih proizvoda u ruralnim i urbanim krajevima (visokovrijednim tržištima); • Povećanje prodaje poljoprivredno-prehrambenih i drugih lokalnih proizvoda čime se doprinosi povećanju prihoda poljoprivrednih proizvođača i ruralnog stanovništva, te poboljšanju uslova života u ruralnim područjima;

	• Unapređenje kvalitete lokalnih proizvoda, higijene i sigurnosti hrane uspostavljanjem boljih uslova i opremljenosti prodajnih mjesta; • Promovisanje dobrih poslovnih praksi (dobre higijenske prakse, ozelenjivanje prodajnog mjesta u skladu sa EU Zelenim planom, sigurnosnih uslova na prodajnom mjestu i dr.) i održivog razvoja uključujući aspekte zaštite okoliša, javnog zdravstva i sigurnosti hrane;

Izvor: EU4Agri projekat u Bosni i Hercegovini.

Literatura

Strateški razvojni dokumenti:

Zavod za planiranje razvoja Kantona Sarajevo (2021): Strategija razvoja Kantona Sarajevo 2021-2027. (Dostupno na: https://zpr.ks.gov.ba/sites/zpr.ks.gov.ba/files/strategija_razvoja_ks_2021-2027_1.pdf)

Općina Novi Grad Sarajevo (2022): Strategija razvoja Općine Novi Grad Sarajevo 2021-2027 (Dostupno na: https://www.novigradsarajevo.ba/strategija/)

Općina Novo Sarajevo (2022): Strategija razvoja Općine Novo Sarajevo (Dostupno na: https://novosarajevo.ba/userfiles/Strategije%20razvoja%20ONS%202021-2027%20usvojena%20(1).pdf)

Općina Centar Sarajevo (2022): Strategija razvoja Općine Centar Sarajevo 2021-2027. (Dostupno na: https://centar.ba/documents/preview/71938/strategija-razvoja-opcine-centar-sarajevo-za-period-2021-2027)

Općina Vogošća (2022): Strategija razvoja Općine Vogošća 2023-2027. (Dostupno na: https://vogosca.ba/2022/11/21/strategija-razvoja-opcine-vogosca-2023-2027-godine-nacrt/)

Općina Ilijaš (2022): Strategija razvoja Općine Ilijaš 2021-2027. (Dostupno na: https://www.ilijas.ba/PDF/2022/StrategijaRazvoja20212027.pdf)

Općina Ilidža (2022): Strategija razvoja Općine Ilidža 2022-2027. (Dostupno na: https://www.opcinailidza.ba/uploads/files/shares/Strategija%20razvoja%20/Nacrt%20strategije%20razvoja%20OI%201703.pdf)

Općina Trnovo (2023): Strategija razvoja općine Trnovo 2023-2027. (Dostupno na: https://www.trnovo.ba/wp-content/uploads/2023/04/Strategija-odrzivog-razvoja-opcina-Trnovo-_2023_2027_compressed.pdf)

Općina Stari Grad Sarajevo (2023): Strategija razvoja Općine Stari Grad Sarajevo 2024-2027. (Dostupno na: https://starigrad.ba/userfiles/file/2023/12/0112_nacrt.pdf)

Pravni okvir i metodološka uputstva:

Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH, Službene novine Federacije BiH, 32/17 (dostupno na: https://fzzpr.gov.ba/files/Zakoni/Zakon%20o%20razvojnom%20planiranju%20i%20upravljanju%20razvojem%20u%20FBiH.pdf

Uredba o izradi strateških dokumenata u Federaciji BiH iz 2019. godine (dostupno na: https://fzzpr.gov.ba/files/Uredbe/Uredba%20o%20izradi%20strateskih%20dokumenata%20.pdf)

Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u Federaciji BiH iz 2019. godine (dostupno na:

https://fzzpr.gov.ba/files/Uredbe/Uredba%20o%20trogodisnjem%20i%20godisnjem%20planiranju.pdf)

Funkcionalna klasifikacija vladinih finansija (raspoloživo na: http://www.fmf.gov.ba/userfiles/file/07042014/obrazac/4_COFOG_Klasifikacija_vladinih_funkcija.pdf)

Anon (2022): „Trogodišnje i godišnje planiranje rada, monitoring i izvještavanje u FBiH: priručnik za praktičare javnog sektora“, dostupno na: https://fzzpr.gov.ba/files/Ostalo/Prirucnik%20o%20trogodisnjem%20i%20godisnjem%20planiranju%20monitoringu%20i%20izvjestavanju%20u%20FBiH_2021.pdf (pristupljeno 10.12.2023).

Internet Stranice

BFC certifikacija*: https://bfc-see.org/about-bfc-see*

Savjet za lokalni ekonomski razvoj Općine Tešanj: https://opcina-tesanj.ba/biznis/sler/

Digital tax free Travnik: https://travnik.dtc.ba/

EUROSTAT data browser: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nrg_ind_ren/default/table?lang=en

Poslovne zone u FBiH: https://zonefbih.gov.ba/

Tešanjska razvojan agencije – TRA: https://tra.ba/

Razvojna agencija Grada Prijedora – PREDA: https://razvojnaagencija.predaprijedor.com/

Drugi izvori:

European Commission (2019), “2019 SBA Fact Sheet — Bosnia and Herzegovina”, Brussels.

EIS (2015): Modeli socijalnog preduzetništva u BiH (dostupno na: http://szztk.ba/wp-content/uploads/2016/11/Modeli-socijalnog-poduzetnistva-u-BiH.pdf)

Agency for Statistics of Bosnia and Herzegovina (2021), “Business Statistics 2020”, Sarajevo.

„Lokalni akcioni plan zapošljavanja Općine Novi Grad Sarajevo 2023-2025“ (Dostupno na: https://www.novigradsarajevo.ba/wp-content/uploads/2023/06/LOKALNI-AKCIONI-PLAN-ZAPOSLJAVANJA.pdf)

European Commission (2020), “Special Eurobarometer 486: Europeans in 2019”, Brussels (available at: https://data.europa.eu/data/datasets/s2225_91_2_486_eng?locale=en).

Industrijske zone u Kantonu Sarajevo: https://mp.ks.gov.ba/sites/mp.ks.gov.ba/files/Brosura%20industrijske%20zone%20za%20WEB_0_0.pdf.

4. KAKO UNAPREĐIVATI LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ

Dosta kritičkih zapažanja u intervjuima načelnici su iznijeli na temu izostanka vizije u razvoju općina. To je ujedno i samokritika i osjećaj da treba više akcije da se komuniciraju neke vrijednosti i traga za novim rješenjima. U trećem dijelu ove studije konstatira se da ima dosta kopiranja strategija jednih od drugih općina i da strategije ne temelje na sistemskom istraživanju prilika i ograničenja razvoju i konkurentskim prednostima u obliku snaga i konkurentskim nedostacima u obliku slabosti. Strategije kao da se usvajaju da se udovolji formalnim zahtjevima, a onda se zanemaruju kao osnova za proces upravljanja lokalnim razvojem.

Koliko je elemenata novog normalnog sadržano u strategijama razvoja općina? Pretraživanjem aktualnih strategija razvoja općina KS došli smo do rezultata koliko puta se u strategiji pojavljuju karakteristične ili asocijativne riječi iz zaglavlja tabele broj 4.1.

Tabela 45. Učestalost faktora novog normalnog u strategijama razvoja općina 2021-2027.

RB	Općine	ET	DIG	ZE	MF	NG	CE	KI	DIJ	SUp	PR	JPP	T
1	Centar	12	36	49	12	21	13	5	0	11	4	0	61
2.	Hadžići	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.	Ilidža	21	4	12	8	9	98	8	0	2	5	7	148
4.	Ilijaš	21	42	4	27	11	27	0	8	6	0	4	84
5.	Novi Grad	46	19	4	21	1	15	23	11	0	14	10	25
6.	Novo Sarajevo	18	34	52	5	8	94	32	3	7	5	6	85
7.	Stari Grad	38	3	1	0	4	48	1	2	0	0	1	81
8.	Trnovo	25	13	0	10	4	51	2	1	3	0	4	255
9.	Vogošća	7	12	12	4	6	73	5	17	5	3	1	75
	Ukupno	188	163	134	87	64	419	76	42	34	31	33	814

Izvor: Strategije razvoja općina KS za tekući srednjoročni planski period (bazni okvir 2021-2027), za Stari Grad Strateška platforma za pripremu strategije razvoja, općina Hadžići nema usvojenu strategiju; LEGENDA: ET= energetska tranzicija (energetska efikasnost, elektroenergetska infrastruktura, energetska održivost), DIG= digitalizacija, ZE (zelene površine, zeleni otoci, zelena tranzicija, zeleni plan) = zelena ekonomija, MF= prerađivačka industrija, NG=nelegalna gradnja, CE= cirkularna ekonomija (reciklaža, otpad, reciklažna dvorišta, divlje deponije), KI=kreativne industrije, DIJ= dijaspora, SU= start up, PR= pametan rast, JPP= javno privatno partnerstvo, T= turizam

Energetska tranzicija je učestali pojam, ali treba istaći da se u općinama sa najvećom učestalošću pozivanja na nju misli isključivo na energetsku efikasnost. To ustvari pokazuje da se najveća senzibilnost u vezi sa borbom protiv klimatskih promjena pokazuje u domenu energetske efikasnosti.

Digitalizacija je također često spominjan pojam, najčešće kao digitalizacija općinske uprave i podrška digitalizacija mikro, malih i srednjih poduzeća.

Referanca na zelenu ekonomiju je jako učestala, ali najmanje u originalnom značenju a skoro isključivo u kontekstu zelenih površina i zelenih otoka).

Prerađivačka industrija kao simbol reindustrijalizacije, pravca promjena pokatnutog održivim ciljevima razvoja prema Agendi UN 2030 spominje se periferno. Interesantno, najveća učestalost spominjanja je u općinama Novi Grad i Ilijaš, dok se u drugim općinama spominje često van konteksta razvoja industrije.

Nelegalna gradnja je pitanje koje u kontekstu novog normalnog zadire i u upravljanje prirodnim resursima i u socijalnu inkluziju, ali prema stvarnim razmjerama te pojave nije adekvatno zastupljena u strategijama. Najčešće se spominje ka stanje, ali nema mjera za njeno rješavanje.

Cirkularna ekonomija je najčešće spominjani pojam, a njegova učestalost je vezana za proces upravljanja otpadom, na čemu se počelo intenzivnije raditi usvajanjem Zelenog akcionog plana KS.

Kreativna ekonomija nema vidljiviju učestalost, a posebno je iznenađujuće da nije zastupljena u strategijama Centra i Starog Grada.

Orijentacija na dijasporu je veoma kontroverzno pitanje. Najveću posvećenost dijaspori kao faktoru razvoja pokazuje Ilijaš, iako se u strategijama Novog Grada i Vogošće ona češće spominje. Mnoge općine u njoj ne vide nikakve potencijale za lokalni ekonomski razvoj.

Start ups nisu poseban fokus općina. Nešto više ome su posvećene Općine Centar i Ilijaš.

Pametan rast se najčešće spominje u strategiji Novog Grada, ali je slab naglasak na pametnu specijalizaciju što će biti okosnica razvoja u budućnosti.

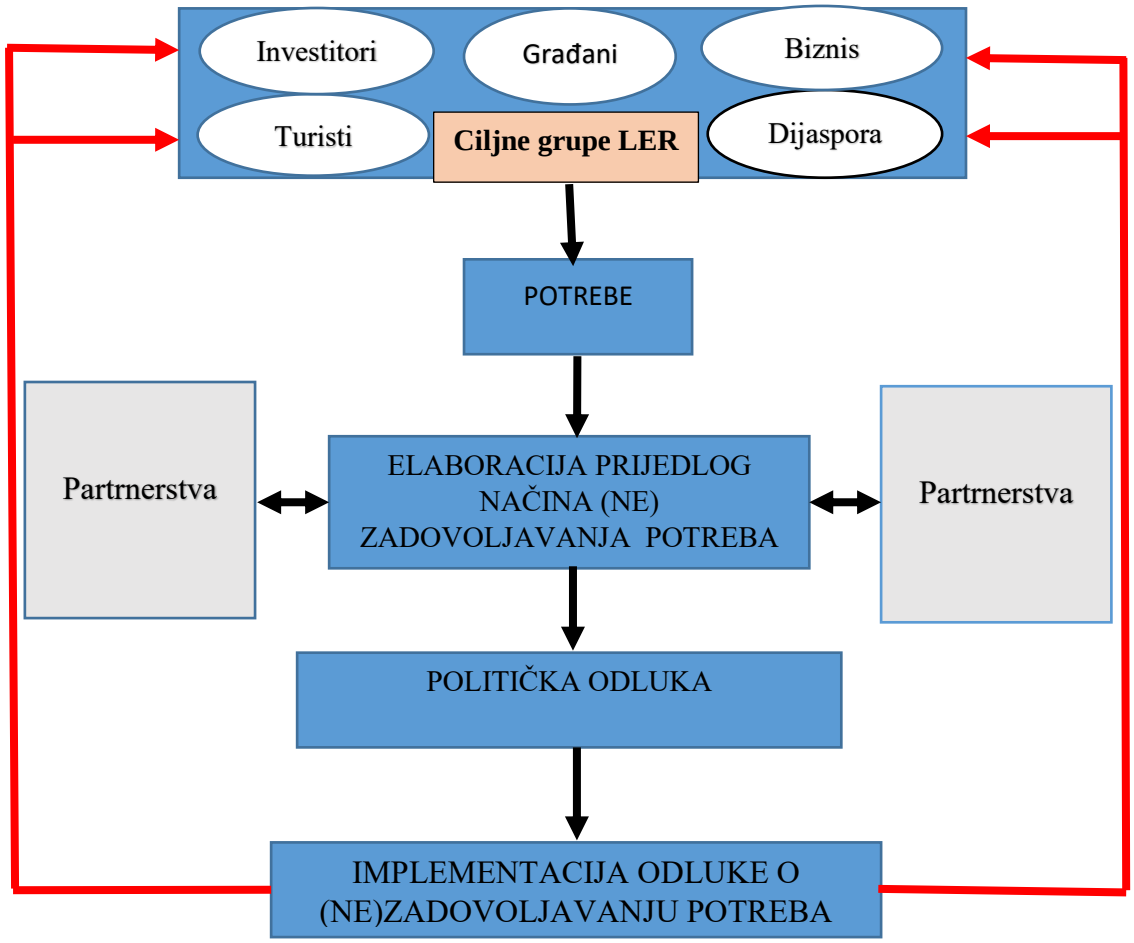
Javno privatno partnerstvo i tamo gdje se spominje nema akcioni kontekst, nego se tretira kao kao prilika i orijentacija u okruženju.

Naglasak na turizam prema očekivanju, istaknut je najviše u općinama sa turističkim potencijalima. Novinu predstavlja fokus na turizam u Ilijašu.

U cjelini, može se istaći da novo normalno ima svoje mjesto u strategijama razvoja, ali da je nedovoljno inkorporirano u mjere za implementaciju strateških ciljeva. Očigledno, izostaje aktivnost istraživanja stanja u oblastima novog normalnog, potreba ciljnih grupa i načina kako da se one zadovolje.

4.1. Proces odlučivanja o lokalnom ekonomskom razvoju

Proces odlučivanja o zadovoljavanju potreba koje provodi općina možemo osloniti na konceptualni okvir koji polazi od toga da građani i druge ciljne grupe LER ispostavljaju zahtjev za neke svoje potrebe, nakon čega teče proces elaboracije mogućnosti njenog zadovoljenja na osnovu čega se donosi politička odluka. Proces, prikazan na slici 1.4. čini se jednostavnim, ali je u suštini jako složen. Najsloženije pitanje u procesu je izbor potreba i prioriteta za koje će bit angažiran javni novac, odnosno isporučeno javno dobro ili usluga. Mnoge potrebe su navedene u strategijama i akcionim planovima, ali život nosi nove probleme i iskrsavaju nove potrebe. Prva prepreka u vezi sa potrebama je da li će općine uopće baviti se tim zahtjevom. Ako se ona preskoči, teče faza elaboracije u kojoj se susreću različiti akteri tog procesa sa različitim pogledima, vrijednosnim sudovima i interesima. Radi se o partnerstvu formuliranju prijedloga. Tu se susreću interesi biznisa, akademske zajednice, nevladinih organizacija, međunarodnih razvojnih agencija, političkih partija i drugih interesnih grupa. Prijedlog koji se formulira dolazi na političko odlučivanje, može biti prihvaćen ili odbijen, odnosno modificiran. Prijedlog obično sačinjava načelnik općine. Odluku o prijedlogu donosi Općinsko vijeće i to je politička odluka. Stručnjaci koji su formulirali prijedlog mogu biti ignorirani ili podržani. Implementaciju odluke vrši načelnik i općinska uprava na čijem je čelu.



Slika 11. Proces političkog odlučivanja o lER

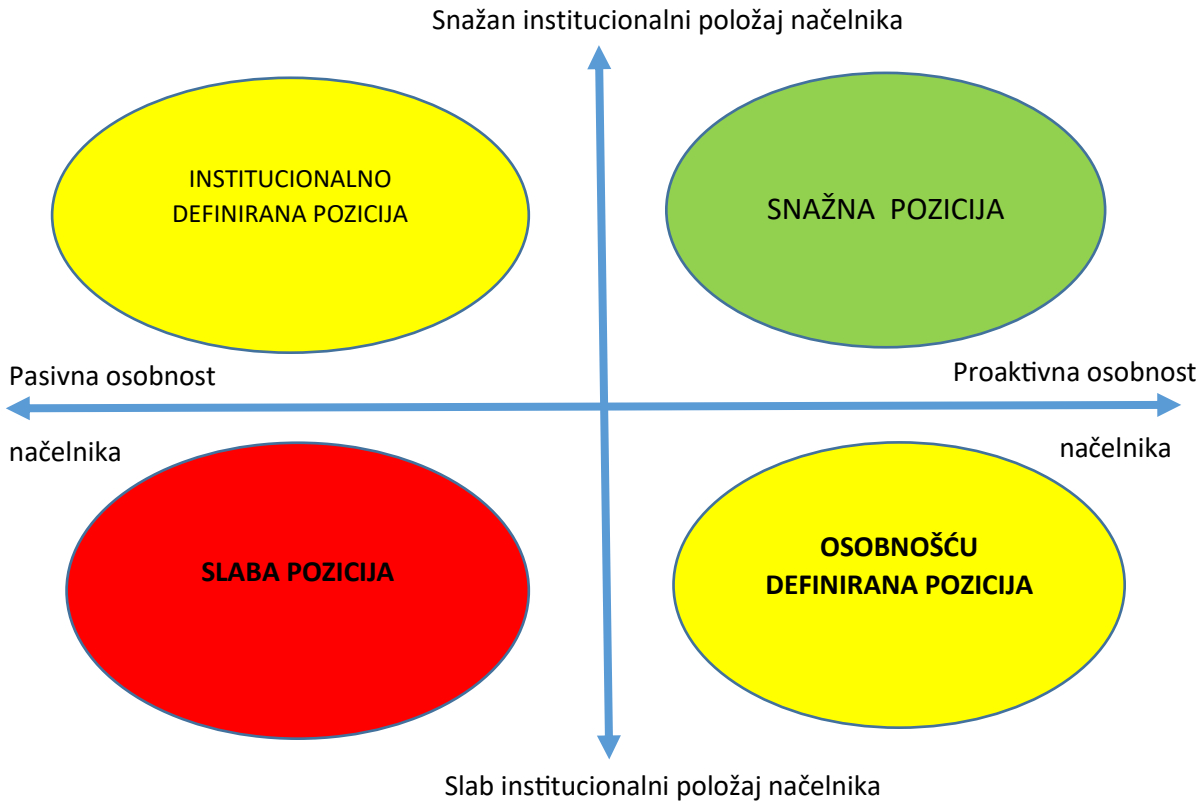
Dakle, sam proces lokalnog ekonomskog razvoja vođen je političkim interesima. O jednom te istom pitanju može se donijeti različita politička odluka u ovisnosti o većini u općinskim vijećima. Neki načelnici tokom intervjua tražili su da se izbaci politika iz lokalnog ekonomskog razvoja. To je nerealan zahtjev, ali je bitno da političke odluke vode općine u napredak u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja.

U sam proces upravljanja LER-om načelnici unose svoj osobni integritet kao osobe određenih profesionalnih kvaliteta i vrijednosnih sudova i svoj politički integritet (stupanj podrške u Općinskom vijeću). U kombinaciji te dvije dimenzije procesa donose se političke odluke koje omogućavaju ostvarenje uloge načelnika u LER i ostvarenje odgovarajućih performansi LER.

Prema prikazu na slici 4.2. izdvajaju se četiri tipa načelnika u tipologiji zasnovanoj na osobnostima i institucionalnom položaju načelnika na općinama KS.

Sigurno je da najbolje početne pozicije za ostvarivanje svoje uloge u LER-u ima snažna pozicija načelnika sa snažnom institucionalnom podrškom i proaktivnim odnosom prema LER. Nasuprot tome, najlošiju početnu poziciju ima slaba pozicija u presjeku slabe institucionalne podrške i pasivnog odnosa načelnika prema LER. Preostale dvije pozicije mogu se smatrati umjereno devalviranim početnim pozicijama. Međutim, sama ostvarenja u LER su uvijek rezultat određenih aktivnosti i mogu odstupati od šematskih pristupa.

Slika 12. Tipologija načelnika



Izvor: konstrukcija autora na osnovi nalaza intervjua

Na osnovi rezultata intervjua moguće je prepoznati navedene tipove načelnika, ali nema jasnih veza tipa načelnika sa rezultatima u LER.

4.2. Transformativno naspram transakcionog upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem

U pristupu transformacijskom rastu općina KS polazimo od rezultata istraživanja ostvarenog lokalnog ekonomskog razvoja na općinama KS, prikazanog u prvom dijelu studije, nalaza primarnih istraživanja o percepciji načelnika o novom normalnom i njegovim utjecajima na LER prezentiranih u drugom dijelu studije i rezultata istraživanja prakse općina u implementaciji strategija lokalnog ekonomskog razvoja iznesenih u trećem dijelu studije.

Kao konceptualni okvir poslužit će metodologija izrade Okvira za provođenje ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini koji je razradio UNDP i koji je usvojen od strane Vijeća ministara BiH, a služio je kao okvir za izradu strategija razvoja entiteta, kantona i općina i gradova u BiH. To je izuzetno prilagodljiva metodologija i na njenim osnovama prikazat ćemo pravce transformacije lokalnog ekonomskog razvoja

Predlažu se tri strateška pravca kojima će teći proces transformacije lokalnog ekonomskog razvoja. To su strateški pravci: pametnog rasta (1), dobrog upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem (2) i inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja (3).

4.2.1. Transformacije na strateškom pravcu pametnog lokalnog ekonomskog razvoja

Na ovom strateškom pravcu djeluju četiri akceleratora rasta sa 24 mjere za njihovo puno aktiviranje (vidjeti tabela 2.4.).

Tabela 46. Akceratori strateškog pravca pametnog rasta u općinama KS

Unapređenje poslovnog okruženja	Fokus na mlade poduzetnike – programi priprema za poduzetništvo, start-up i otpočinjanje biznisa (uključuje mlade do 35 godina) – razviti koncepciju programa sa ciljem razvijanja baze konkurentnosti i jačanja biznisa i zadražavanja mladih u zemlji
	Privlačenje firmi stranih investitora uključenih u lance vrijednosti globalnih kompanija na bazi FDI
	Podrška razvoju PG i obrtima, posebno kooperaciji sa lokalnim kompanijama industrije i turizma
	Pristup po kome svaka općina treba da ima neki oblik poduzetničke infrastrukture prema vlastitoj ekonomskoj strukturi
	Oslonac na dijasporu kao faktor lokalnog razvoja (investicije i umrežavanje sa dijsaporom)
	Podrška digitalizaciji mikro, malih i srednjih firmi
	Subvencioniranje kamata na investicijske kredite i troškova prekvalificiranja radnika i razvoja novih vještina
	Podrška programima dualnog obrazovanja i razvoja digitalizacije i digitalnih vještina u malom biznisu
	Trening i obuka za primjenu standarda izvoza za izvozne kompanije
Inovacije	Svaka općina jedan centar izvrsnosti vezan za univerzitet i firme naprednih tehnologija
	Osiguranje sredstava za funkcioniranje institucija za podršku poduzetništvu
	Izgradnja inovacijskih platformi za mala i srednja poduzeća
	Koncept strategija i akcioni plan pametne specijalizacije u organskoj i drugoj poljoprivredi, industriji, turizmu, IT servisima, zdravstvu, obrazovanju, čistoj energiji i kreativnim industrijama
	Izdvajanje 1,5% sredstava općinskih budžeta za inovacije i start ups
	Izrada studije mogućnosti za formiranje ekosistema inovacija za općinu
Javna infrastr uktura	Istraživanje i mapiranje javne infrastrukture za ključne sektore općine
	Investiranje u modernizaciju i održavanje fizičke infrastrukture
	Dostupnost digitalne infrastrukure u svim dijelovima općine
	Istraživanje mogućnosti JPP i dodjele koncesija za izgradnju javne infr
Zeleni rast, čista energije	Podizanje resursne efikasnosti, posebno u korištenju prirodnih resursa
	Donošenje akcionih planova za energetsku efikasnost i tranziciju, uključujući borbu protiv energetskog siromaštva
	Upravljanje prostorom i sudjelovanje u pripremi Prostornog plana KS, sa lokacijama poduzetničke infrastrukture, saniranje bespravne gradnje
	Izgradnja i upravljanju sistemom cirkularne ekonomije na općini
	Održivi turizam

Izvor: konstrukcija autora na osnovu UNDP, 2020

Predložene mjere za akceleratore na strateškom pravcu pametnog razvoja dotiču sve ciljne grupe lokalnog ekonomskog razvoja. Istovremeno one zahtijevaju složene oblike suradnje u realizaciji strateških vizija koje prevazilaze kapacitete jedne općine.

Mjere za izgradnje partnerstava i institucionalne osnove za realizaciju mjera vezanih za akceleratore na strateškom pravcu Pametni razvoj bit će predstavljene u okviru akceleratora strateškog pravca dobro upravljanje LER-om.

Proces transformacije na strateškom pravcu pametan rast teče u smjerovima naznačenim u narednoj tabeli.

Tabela 47. Prikaz transformacije na strateškom pravcu pametan rast

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Struktura ekonomije	Od stagnatne strukture zasnovane na sporo rastućim djelatnostima	Ka dinamičnoj strukturi zasnovanoj na inovacijama, investicijama u nove tehnologije i izvozu
Reindustrijalizacija	Od zanemarivanja industrije u lokalnom ekonomskom razvoju u korist turizma i usluga	Ka reindustrijalizaciji na osnovama tehnološke revolucije 3 i 4, uz korištenje čiste energije sa viskom dodanom vrijednošću, izvozno usmjerenom
Industrijska struktura	Od industrije sa dominacijom niskih tehnologija	Ka strukturi sa dominacijom srednje visokih i visokih tehnologija
Turizam	Od turizma sa skromnom ponudom turističkih atrakcija i visokom prostornom koncentracijom posjeta sa niskom dodanom vrijednosti	Ka inovativnom, održivom turizmu policentrično raspoređenom po općinama uz investicije u poboljšanje turističke ponude sa visokom dodanom vrijednošću
Pokretači rasta	Investicije u standardne tehnologije i domaća osobna i javna potrošnja	Ka investicijama u modernu infrastrukturu i industrije izvozno orijentirane u industrije uvezane u globalne lance vrijednosti
Dostupnost obnovljive energije	Od odlučivanja o energiji u uskim krugovima državnih institucija i kompanija i ignoriranja efekata emisije stakleničkih plinova	Ka demokratizaciji energije i predanosti konceptu „prosumers“ i mogućnostima da građani kroz lokalne energetske zajednice mogu ulagati u proizvodnju obnovljive energije za svoje i tržišne potrebe
Temelji konkurentnosti	Od investicijskih destinacija niskih cijena resursa, radne snage i zemljišta	Ka destinaciji rastuće konkurentnosti sa visokom necenovnom konkurentnošću
Odnos prema inovacijama	Od transfera tehnologije i niskog stupnja apsorpcije novih tehnologija sa proizvodnjom niske dodane vrijednosti	Ka tehnološkom nadograđivanju i unapređenju pribavljene tehnologije i inovacijama i brendingu proizvoda visoke dodane vrijednosti
Kvalitet i dinamizam firmi	Od dominacije firmi generiranih u domaćem okruženju sa niskim kapacitetom internacionaliziranja	ka jačanju udjela firmi sa stranim kapitalom uključenim u globalne lance vrijednosti i inovacija
Dijaspora	Od tapšanja po ramenu zbog doznaka i ignoriranja u razvojnim mogućnostima	Ka aktivnom uključivanju u LER sa potencijalima znanja, investiranja i uključenja u EU poslovne mreže
Inovacijske institucije	Od izgradnje i ulaganja u fiksni kapital bez inovacijskog kapaciteta	Ka izgradnji eko sistema inovacija i osiguranju sredstava i ljudskih resursa za rad
Financijski i resursi znanja	Od domaćeg oskudnog financiranja	Ka izvorima EU i međunarodnih razvojnih agencija sa pružanjem tehničke pomoći
Kreativna industrija	Od razvoja na osnovi kapaciteta lokalnog tržišta i home base	Ka razvoju na osnovi izvozne orijentacije, međunarodnog financiranja i podrške fondova Creative Europe

Izvor: konstrukcija autora na osnovi Domljan, 2020.

Za općine SK u tom je pogledu inspirativna vizija Tehnopolisa Sarajevo Valley and Industry 4.0 (Sarajevska dolina i industrija 4.0) u kome bi univerziteti iz Sarajeva zajedno sa svojim partnerima mogli osnovati nekoliko centara izvrsnosti u biznisu, IT, uslugama zdravstva, umjetnosti i zabave. Proizvodnja softvera kao dio buduće Sarajevske doline mogla bi biti područje bliske suradnje domaćih i stranih proizvođača softvera i institucija u politički neutralnom području i služiti dio potrebne institucionalne i regulatorne baze za razvoj privlačnog ekonomskog okruženja. U krug partnera za takav projekt mogle bi biti uključene softver kompanije sea područja Sarajeva, kompanije van Sarajeva, četiri univerziteta locirana na Kantonu Sarajevo, Kanton Sarajevo i općine u njegovom sastavu i međunarodne razvojne agencije koje djeluju u BiH (Domljan, 2022, str. 63).

4.2.2. Transformacija na strateškom pravcu dobro upravljanje LER-om

Strateški pravac dobro upravljanje ima četiri akceleratora i 23 mjere za njihovo puno aktiviranje.. Akceleratori i mjere predstavljeni su u donjoj tabeli.

Tabela 48. Akceleratori strateškog pravca dobre uprave u općinama KS

Institucionalno i funkcionalno jačanje uprave	Razmatranje potreba i mogućnosti transformacije službi/odjela za LER (od odjela za privredu do razvojne općinske agencije)
	Uspostavljanje procedura za usvajanje strategija i planova, implementaciju i evaluaciju
	Kadrovsko ekipiranje posebno kritičnim profesijama /stručnjak za digitalizaciju, energetsku tranziciju, zeleni rast, inovacije, start ups)
	Digitalizacija e uprave iz domena LER
	Provođenje obuke što šireg kruga uposlenih iz oblasti ključnih područja novog normalnog
	Provođenje istraživanja za sve bitne odluke iz domena LER, uključujući anketiranje građana, privrede, turista, investitora
	Unapređenje politika upravljanja imovinom općine
	Unapređenje finasijskog poslovanja i izvršavanje naloga javnih revizora
	Mapiranje ekonomskih potencijala dijaspore
Partnerstvo za razvoj	Partnerstvo sa institucijama KS i drugim općinama (aktiviranje Razvojnog vijeća općina), u procesu izgradnje infrastrukture i realizacije zajedničkih projekata
	Partnerstvo sa biznis zajednicom kroz uspostavu i funkcioniranje privrednog savjeta
	Partnerstvo i tehnička pomoć od strane međunarodnih razvojnih agencija
	Uspostava platformi za debatu o ključnim razvojnim pitanjima (prostorni plan, budžet)
	Partnerstvo sa nevladinim sektorom u područjima deficitarnim znanjem u upravi
	Otvorenost prema praksama i iskustvima drugih općina i gradova u BiH i inozemstvu
Integritet	Provođenje i analiziranje pojava iz oblasti prebvencije korupcije
	Transparentnost i profesionalnost u provedbi procesa javnih nabavki i izvršenja budžeta
	Transparentnost izvještavanja, posebno preko web stranice i socijalnih mreža
	Osnaživanje atributa inkluzivnosti institucija LER na općini u korist građana i ekonomije
Promocija LER	Priprema plana marketinga općine
	Promocija investicijske i turističke destinacije općine
	Organiziranje Foruma lokalnog ekonomskog razvoja sa privrednicima
	Organiziranje Foruma dijaspore
	Promocija dobrih praksi iz LER na općini

Izvor: konstrukcija autora na osnovu UNDP, 2020

Prema mjerama koje sadrže akceleratori na strateškom pravcu dobro upravljanje transformacija ide u smjeru prikazanom u narednoj tabeli.

Tabela 49. Prikaz transformacije na strateškom pravcu dobra uprava

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Uloga LER u novom normalnom	Od periferne uloge sa ograničenim ljudskim i materijalnim kapacitetima	Ka ulozi osnovnog pokretača razvoja u novom normalnom (digitalizacija
Ubjeđenja načelnika o mogućnostima LER u novom normalnom	Od kolebanja i sumnji načelnika u mogućnosti da LER bude pokretač razvoja	Ka punoj mobilizaciju ljudskih, organizacijskih i financijskih resursa na ubrzanju LER u uvjetima novog normalnog ekonomskom
Odnos prema okolini u LER	Od uvjerenja da okoliš treba žrtvovati radi viših ciljeva zapošljavanja i stvaranja ekonomskih koristi	Ka punom prihvatanju paradigme zelenih politika da ekonomski razvoj ne može devalvirati prirodni kapital toliko da ukupni društveni kapital opada
Mjesto javnih politika LER	Od donošenja politika, planova, projekata i odluka o LER u uskim krugovima	Ka partnerskom odnosu općine sa KS, građanima, NGO, dijasporom, poslovnom i akademskom zajednicom u pripremi politika, planova, projekata i odluka o LER

Odnos prema javnom novcu investiranom u LER	Od odnosa u kome se javni novac uložen u LER tretira kao budžetski izdataka bez sagledavanja razvojnih doprinosa	Ka tretmanu javnog novca uloženog u LER kao investicije za podizanje blagostanje građana uz evaluaciju efektivnosti uloženog novca i odgovornost za njegovu upotrebu
Odnos prema potrebama ciljnih grupa LER	Od obavljanja aktivnosti iz domena LER na razini prosječno zahtjevanih uvjeta za funkcioniranje lokalne privrede	Do primjene koncepta marketinga općine u lokalnom razvoju kroz koji se želi postići vrhunska konkurentnost općine kao investicijske destinacije u korist blagostanja građana općine
Pozicija načelnika	Od prvog birokrate općine koji LER tretira kao jedan od mnogih jednako važnih poslova u svom djelokrugu	Do prvog inovatora u vodstvu lokalnog ekonomskog razvoja koji traga za načinima da unaprijedi poslovno okruženje općine i privuče što veći broj firmi radi rasta zaposlenosti i dohotka kao osnove za rast blagostanja građana.
Promocija općine	Od obavljanja poslova LER kao uobičajenih poslova orijentiranih na lokalnu sredinu	Ka promociji i izgradnji brenda prepoznatljive, privlačne sredine za investitore, turiste, dijasporu i sve koji tragaju za poslovnim prilikama i životnim prilikama

Konstrukcija autora

U iznesenim smjerovima transformacije implicitno se podrazumijeva da načelnici žele da obavljaju svoj posao rutinski, kroz ponavljanje administrativnih procedura i pružanje usluga koje se u istom obliku obavljaju svakodnevno. Te se aktivnosti nazivaju transakcijske i vođstvo kojim se ono ostvaruje na standardan način je transakcijsko vođstvo. Sotarauta i Suvinen (2019) istražuju kako se odvija transformacijsko vođstvo na promociji zelenog rasta u gradovima dvije finske regije. Oni ističu da „zeleni rast znači snaženje ekonomskog rasta i razvoja istovremeno osiguravajući da prirodni kapital nastavlja da osigurava resurse i okolinske usluge na kojima počiva blagostanje. Da bi se to postiglo, potrebno je da zeleni rast potiče inovacije i investicije koje će omogućiti održiv rast i povećanje novih ekonomskih mogućnosti.“ (Sotarauta i Suvinen, 2019). Oni se pitaju kako uvesti u život nešto što se do tada nije radilo i nalaze odgovor u potrebi građenja potpuno novog sistema upravljanja zasnovanog na participaciji širokog kruga učesnika, izgradnji platformi za zeleni rast i motivacijom poslovne zajednice da doprinosi društvenim ciljevima u očekivanju koristi iz tih aktivnosti na tržištu u budućnosti.

Kada je to složen proces u zemlji koja za istraživanje i razvoj izdvaja u 2019. godini 2,8% BDP, onda možemo zamisliti kakve probleme možemo očekivati u općinama KS gdje su inovacijski kapaciteti vrlo skromni.

4.2.2. Transformacija na strateškom pravcu inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja

Ovaj strateški pravac ima četiri akceleratora i 23 mjere za njihovo puno aktiviranje.. Akceleratori i mjere predstavljeni su u donjoj tabeli.

U ovom području skoro nijedna sistemska mjera iz Okvira održivog razvoja nije primjenjiva na situaciju u općinama KS za elemente novog normalnog i njihov utjecaj na socijalnu inkluziju. Naime, novo normalno, posebno digitalizacija, energetska tranzicija i zelena agenda traže izuzetno visoke kompetencije ljudi za njihovo izvršavanje. Oni koji su uključeni u taj proces mogu očekivati velike koriste, ali oni koji su van procesa su gubitnici. Zato je potrebno

snažno uključivanje u intervencije koje će smanjiti ekonomske nejednakosti iz procesa prilagođavanja novom normalnom.

Tabela 50. Akceleratori strateškog pravca inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja

Stvaranje prilika za sve u poduzetništvu	Prilike za mentoriranje poslovnih ideja i start ups u IT
	Podrška dualnom obrazovanju, posebno u oblasti IT
	Stimulativna dodjela neiskorištenog općinskog zemljišta u zakup za bavljenje organskom proizvodnjom hrane
	Ulaganja u informatičko opismenjavanje i opremanje informatičkom opremom u školama
	Organiziranje radionica za talentirane učenike i studente za obučavanje u poduzetništvu sa orijentacijom na poduzetničke projekte i start ups
Energetsko siromaštvo	Podrška mjerama za prelazak na goriva sa manjom emisijom polutanata (suradnja sa KS)
	Subvencije za troškove energije za domaćinstva niskih dohodaka (suradnja sa KS)
	Promocija mjera za subvencije za ugradnju kalorimetara (suradnja sa KS)

Izvor: konstrukcija autora

Većina navedenih mjera je u nadležnosti KS, ali se ovdje navode kao inicijative nad kojima treba ostvarivati punu upravljačku kontrolu.

Tabela 51. Prikaz transformacije na strateškom pravcu inkluzivni LER

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Status mladih na tržištu rada	Od stanja u kome njihove radne vještine, posebno u sferi digitalizacije ne odgovaraju tražnji na tržištu rada	Ka unapređivanju vještina i kvalifikacija i prilikama za brže zapošljavanje u biznisima sa primijenjenom digitalizacijom
Status talentiranih učenika i studenata	Od stanja u kome se snalaze i traže manje više prihvatljiva rješenja	Ka uključivanju u programe prakse i pripravničkih aktivnosti, te uključivanja u projekte inovacija koji uvećavaju šanse za ulazak u poduzetničke aktivnosti
Energetsko siromaštvo	Od besperspektivnosti u osiguranju prihvatljivih izvora energije za zagrijavanje i kuhanje	Do korištenja energetskih izvora za manjom emisijom polutanata i veće efikasnosti u potrošnji energije.

Izvor: konstrukcija autora

Kako se vidi, u trećem strateškom pravcu općine KS mogu uglavnom djelovati u partnerstvu sa institucijama KS u čijim je nadležnostima socijalni sektor.

Zaključak

Promjene u lokalnom ekonomskom razvoju u elementima ovog normalnog zahtjevaju značajne strukturalne promjene, kako u ciljevima razvoja, tako i u kompoziciji tehnologija, rada, kapitala i kreiranja strategija i operacija u vođenju lokalnog ekonomskog razvoja. Svaka općina koja bude zadržala stil transakcijskog upravljanja i vođstva neće imati uspjeha u korištenju elemenata novog normalnog kao pokretačke snage LER. Transformacijsko vođstvo postaje nužnost koja će zahtijevati nova znanja i kompetencije načelnika i službi za LER, što ukazuje na potrebu njihove intenzivne edukacije i razvijanja ekspertskih i liderskih vještina.

5. SINTEZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je omogućilo da se ostvari postavljeni cilj istraživanja i daju odgovori na centralno istraživačko pitanje i četiri pateća istraživačka pitanja.

Cilj istraživanja je sagledati utjecaje novog normalnog na lokalnu ekonomiju općina KS i predložiti politike i mjere za transformaciju lokalnih ekonomija i načina upravljanja i vođstva lokalnim ekonomskim razvojem u cilju postizanja ekonomske, socijalne i okolišne održivosti takvog razvoja.

Postavljeni cilj je ostvaren tako što su se stekla saznanja o strukturalnim obilježjima i dinamici rasta lokalne ekonomije općina KS te kapacitetima za ostvarivanje politika pametne specijalizacije, posebno u industriji, turizmom IT i uslugama zasnovanim na znanju. Utjecaj novog normalnog se najviše ispoljava u jačanju industrijske strukture, ali reindustrijalizacija nije ni intenzivan ni sveobuhvatan proces. Digitalizacija i razvoj IT industrije također daje vidljive rezultate. Posebna saznanja iz ovog istraživanja su stečena o percepciji i stavovima načelnika općina o utjecaju elemenata novog normalnog i mogućnostima da se novo normalno koristi kao generator lER u budućnosti. Mišljenja su podijeljena i vezana za ulogu viših nivoa upravljanja ekonomijom. Ako ti nivoi dadnu podršku lokalnim nivoima proces prilagođavanja novom normalnom bit će uspješniji. Efikasnost provedbe planskih dokumenata pokazala je da strategije razvoja općina nisu efektivno prevođene u praksi u prve dvije godine njihovog djelovanja. To pokazuje da nisu kritične tačke u procesu lokalnog ekonomskog razvoja vizije i strategije, nego akcioni planovi i mjere za sprovođenje strateških ciljeva. Iz tih saznanja je dat prijedlog tri strateška pravca sa više akceleratora i mjera koje ukazuju kakva stanja se mogu očekivati u pojedinim oblastima lokalnog ekonomskog razvoja. Ona znatno odstupaju od aktualnog stanja i time pokazuju da upravljačke odluke koje donose općinska vijeća i stil vođstva koji ostvaruju načelnici moraju biti transformacijski jer je koncept razvoja upravo transformacijski. Ostati na transakcijskom vođstvu znači gubiti konkurentske prednosti tamo gdje one postoje i gubiti šanse za stvaranje novih.

Odgovor na centralno istraživačko pitanje je da općine mogu voditi uspješno lokalni ekonomski razvoj u uvjetima novog normalnog i da načelnici mogu ostvarivati vođstvo u tom području. Naravno, položaj svake općine spram novog normalnog je specifičan, ali postoje zajednička obilježja koja formiraju tri klastera općina. Prvi se odnosi na tri prigradske općine i Trnovo i pokretačke snage su im industrija i turizam u zamahu. Drugu grupu čine Ilidža i Novi Grad i one su vrlo konkurentne sa dobrim perspektivama razvoja. Treću grupu čine Centar i Novo Sarajevo koje su obimom ekonomije respektabilne, ali ne ostvaruju rast i nemaju jasnu ekonomsku strukturu. Njima treba pridodati Stari Grad koji, iako je manja ekonomija, bilježi niske stope rasta.

Ekonomije općina bilježe različitu produktivnost koja u prosjeku iznosi 11,2 hiljada USD, dok općina Centar ostvaruje 31,9 hiljada , a općina Novo Sarajevo 17 hiljada USD, dok sve ostale općina imaju znatno ispod prosjeka. No položaj općina se razlikuje i po konkurentnosti, tj. dugoročnom kapacitetu ostvarivanja ekonomskog rasta i dohotka. Tu su u najboljem položaju općine van gradskog jezgra, uključujući Novi Grad.

Intervjui sa načelnicima općina u Kantonu Sarajevo su nedvojbeno pokazali da se sve općine u Kantonu Sarajevo nalaze na tranzicionom putu od tradicionalnog ka savremenom pristupu lokalnog upravljanja. Čini se da brojnost mandata u tom smislu predstavlja teret, budući da su načelnici sa manjim brojem mandata skloniji savremenijoj percepciji lokalne vlasti, iako se to ne može navesti kao pravilo bez izuzetka. Jedan od načelnika sa dužim mandatnim stažom je itekako svjestan značaja uključivanja različitih socijalnih aktera u proces odlučivanja, te ima jasno izraženu viziju energetske tranzicije općine kojom upravlja. Ipak, nameće se zaključak da je proaktivniji i dinamičniji pristup u tranziciji ka savremenoj lokalnoj upravi potreban.

Po pitanju upućenosti u koncept lokalnog ekonomskog razvoja, načelnici su uglavnom informisani o tom konceptu iako je kroz intervjue postalo očigledno da postoje značajne razlike u njegovoj interpretaciji kao i razumijevanju kako mu lokalne zajednice mogu doprinijeti. Tako je prisutan vrlo tradicionalan (i u ekonomskim krugovima snažno osporavan) stav da se prirodni resursi moraju žrtvovati kako bi se ostvario iskorak u ekonomskom razvoju. Ili pak socijalističko viđenje LER-a, a koje sugeriše neophodnost prisustva velikih privrednih subjekata kako bi se ostvario lokalni ekonomski rast[50]. Ovo, ipak, nisu dominantni stavovi među učesnicima istraživanja. Postoji razumijevanje da je LER savremen koncept, iako iz intervjua proizilazi da nije uvijek u potpunosti jasno šta on sve podrazumijeva.

Primjetno je jačanje svijesti o potrebi za održivim razvojem, što podrazumijeva zaštitu okoliša i energetsku tranziciju. No, vizija na koji način zaštita okoliša i energetska tranzicija trebaju biti implementirane, te konkretni koraci u vezi s tim, izostaju. Nedostatak vizije, a koji su i sami načelnici naveli kao jedan od ključnih problema, ovdje dolazi do izražaja. Tokom intervjua se posebno nametnulo pitanje ko takvu viziju treba definisati. Prema principima LER-a, to bi trebala svaka općina za sebe definisati, što bi bio proaktivan pristup. Dio sagovornika, pak, tokom intervjua je iznio stav da takva vizija treba doći sa viših nivoa. Iako vizija sa viših nivoa vlasti može biti korisna, ona ipak nije lokalnog karaktera, te ne može popuniti prazninu koju izaziva nepostojanje vizije lokalnog razvoja, a koju samo lokalne vlasti mogu definisati.

Pregledom mjera i projekta koje se usmjerene na realizaciju cilja unapređenja poslovnog okruženja može se zaključiti da predstavljaju određeni iskorak u odnosu na dosadašnja iskustva i aktivnosti općina na planu razvoja privrede. Međutim, već nakon godinu dana od usvajanja ovih dokumenata uočen je problem vezano za njihovu operacionalizaciju obzirom da većina općina još uvijek nisu pripremile akcione planove za njihovu realizaciju. Ovo je donekle bilo i očekvano obzirom da su u strateškim dokumentima mjere i ključni projekti dosta šturo opisani, uglavnom bez specifikacije konkretnih aktivnosti koje bi trebale voditi njihovoj implementaciji. Stekao se dojam da postoji konsenzus da je potrebno nešto raditi na prevazilaženju identificiranih slabosti ili korištenja raspoloživih snaga i prilika, ali da se nema jasna predstava šta i kako. Ovo je teško napraviti bez dubinske analize stanja i ograničenja sa kojima se suočava lokalna privreda, analize specifičnosti lokalnih privrednih struktura, ključnih konkurentskih prednosti/nedostataka. Čini se da u općinskim administracijama za takvo nešto još uvijek nisu uspostavljeni odgovarajući, prije svega kadrovski, kapaciteti.

[50] Potrebno je razumjeti razliku između ekonomskog rasta i ekonomskog razvoja. Ekonomski rast podrazumijeva isključivo ekonomski napredak mjeren ekonomskim indikatorima, kao što su BDP, stopa zaposlenosti, itd. Ekonomski razvoj je širi pojam jer obuhvata i ekonomski napredak ali i opšti društveni napredak, kao što je unaprijeđenje obrazovanja, zdravstvene zaštite, kulture, itd. Dakle, ekonomski razvoj podrazumijeva ekonomske indikatore (dakle ekonomski rast) ali i druge društvene indikatore kao što su stopa obrazovanosti, stopa nataliteta, ulaganje u kulturu, itd.

Pored toga, kontakti sa lokalnom poslovnom zajednicom su rijetki i na ad hoc osnovi. Ne prikupljaju se informacije o stavovima i potrebama privatnog sektora. Lokalni poslovni savjeti nisu formirani ili nisu funkcionalni. Općine navode da će raditi na unapređenju procedura registracije biznisa, ali bez navođenja konkretnih aktivnosti. Slična je situacija i sa aktivnostima na promociji investicija na lokalnom nivou. Većina općina planira određene aktivnosti na unapređenju lokalne poslovne infrastrutkure, posebno na izgradnji i unapređenju infrastrukture u poslovnim zonama. Uglavnom u saradnji sa Kantonom Sarajevo. Međutim, ponovo se prepoznaje problem odsustva sistemskog pristupa ulaganjima u ovoj oblasti, bez prioretiziranja projekata, mjerenja učinaka i sl. Nije uspostavljena veza ovih aktivnosti sa privlačenjem novih invest Sve općine u Kantonu Sarajevo moraju usvojiti više proaktivan pristup privlačenju investitora. Otuda je potrebno pripremiti vodiče za potencijalne investitore koji bi bili dostupni na web stranicama općina. Ovi dokumenti, između ostalog, trebaju sadržavati osnovne informacije o proceduri pokretanja biznisa, potrebnoj dokumentaciji, raspoloživim lokacijama za investicije, cijenama komunalnih usluga i slično. Paralelno je potrebno raditi na profiliranju lokalnih konkurentskih prednosti fokusirati na oblasti koje imaju potencijal i koje su prepoznate kao razvojni prioriteti.

U kontekstu podrške privatnom sektoru potrebno je razmotriti i mogućnosti većeg angažmana općina na promociji lokalne privrede kroz podršku učešća na relevantnim međunarodnim sajmovima, konferencijama, B2B susretima.

Vezano za nastavak aktivnosti na unapređenju preduzetničke infrastrukture potrebno je napraviti iskorak u kontekstu više sistemskog pristupa. Kanton Sarajevo bi u saradnji sa lokalnim zajednicama morao pripremiti poseban program ulaganja sa jasno artikulisanim prioritetima ulaganja, baziranim na od očekivanim rezultatima u pogledu privlačenja novih investicija, zapošljavanja i izvoza.

Pored finansijske podrške u formi grantova start-up subjektima, općine takođe trebaju raditi na razvoju kapaciteta za podršku inkubaciji ili akceleraciji biznisa, po uzoru na općine Novi Grad i Centar. Podršku je potrebno dodatno unaprijediti fokusirajući se na specifične kategorije ili tipove preduzetništva. Prije svega misli se na žensko preduzetništvo, podršku socijalnom preduzetništvu, coworking prostorima i sl.

Promjene u lokalnom ekonomskom razvoju u elementima ovog normalnog zahtijevaju značajne strukturalne promjene, kako u ciljevima razvoja, tako i u kompoziciji tehnologija, rada, kapitala i kreiranja strategija i operacija u vođenju lokalnog ekonomskog razvoja. Svaka općina koja bude zadržala stil transakcijskog upravljanja i vođstva neće imati uspjeha u koriptenju elemenata novog normalnog kao pokretačke snage LER. Transformacijsko vođstvo postaje nužnost koja će zahtijevati nova znanja i kompetencije načelnika i službi za LER, što ukazuje na potrebu njihove intenzivne edukacije i razvijanja ekspertskih i liderskih vještina.