



Baština Akademije nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine

Lokalni ekonomski razvoj općina Kantona Sarajevo; Vođstvo za transformacijski razvoj u novom normalnom: LER

Domazet, Anto; Halilbašić, Muamer; Berberović, Denis

2024-10-29

Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine

<https://bastina.anubih.ba/handle/123456789/796>

Preuzeto s Baštine Akademije nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine

<https://bastina.anubih.ba/>



LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ OPĆINA KANTONA SARAJEVO
Vodstvo za transformacijski razvoj u novom normalnom



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

Special Editions
Volume CCXII

Center for local and regional self-government
Volume 3

**Local Economic Development of
Municipalities in Sarajevo Canton**
**Leadership for Transformational Development in the
New Normal**

Study

Editors
Mirko Pejanović
Anto Domazet

SARAJEVO 2024



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

Posebna izdanja
Knjiga CCXII

Centar za istraživanje razvoja lokalne i regionalne samouprave
Knjiga 3

Lokalni ekonomski razvoj **općina Kantona Sarajevo**

Vodstvo za transformacijski razvoj u novom normalnom

Studija

Urednici
Mirko Pejanović
Anto Domazet

SARAJEVO, 2024.

Studija Lokalni ekonomski razvoj općina Kantona Sarajevo
Vodstvo za transformacijski razvoj u novom normalnom

Izdavač

Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine

Za izdavača

Akademik Muris Čičić

Urednici

Akademik Mirko Pejanović

Prof. dr. Anto Domazet

Autori

Prof. dr. Anto Domazet

Prof. dr. Muamer Halilbašić

Prof. dr. Denis Berberović

Recenzenti

Prof. dr. Jasmina Osmanković

Prof. dr. Vjekoslav Domljan

Lektor

Zenaida Karavdić

Korektura

Sabina Vejzagić

DTP

Narcis Pozderac

Štampa

Dobra knjiga Sarajevo

Tiraž

200

Sarajevo, 2024.

EBSCO

ISBN 978-9926-574-00-0

CIP zapis dostupan u COBISS sistemu Nacionalne i univerzitetske biblioteke BiH pod ID brojem 61403398

SADRŽAJ

Lista skraćenica.....	9
Lista tabela.....	11
Lista slika.....	13
Predgovor.....	15
Uvod.....	17
Pojmovno određenje lokalnog ekonomskog razvoja.....	17
Sadržaj lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS.....	25
Ciljne grupe u provođenju lokalnog ekonomskog razvoja.....	27
Novo normalno u općinama Kantona Sarajevo.....	30
Načelnici općina i novo normalno.....	30
Područja novog normalnog i ciljne grupe LER-a.....	32
Ciljevi i metodologija istraživanja.....	34
Literatura.....	37
1. Lokalni ekonomski razvoj u općinama Kantona Sarajevo	
2013–2022. godine.....	39
1.1. Stanovništvo, zaposlenost i dohoci.....	39
1.1.1. Stanovništvo.....	39
1.1.2. Radna snaga i zaposlenost.....	41
1.1.3. Dohoci.....	43
1.2. Prostorni razvoj.....	45
1.3. Ekonomski dinamizam u općinama KS.....	49
1.3.1. Obim i dinamika investicija.....	49
1.3.2. Prikaz dinamike i strukture firmi.....	55
1.3.3. Obim i dinamika izvoza.....	56
1.3.4. Obim i dinamika turističkih aktivnosti.....	59
1.4. Pokazatelji konkurentnosti u lokalnim ekonomijama općina KS.....	61
1.4.1. Shift-share (promjena udjela) analiza.....	61
1.4.2. Lokacijski kvocijenti.....	65
1.4.3. Pametna specijalizacija.....	70

1.4.4. Studija slučaja industrije u općinama Kantona Sarajevo.....	71
1.5. Ekonomska struktura općina KS	77
1.5.1. Ekonomska struktura bazirana na zaposlenosti	77
1.5.2. Ekonomska struktura bazirana na investicijama	79
1.5.3. Ekonomska struktura bazirana na znanju	80
1.6. Zaključak – lokalne ekonomije segmenti različite snage i rasta.....	84
Literatura.....	88
2. Lokalni ekonomski razvoj u općinama KS: od ambicioznih strateških opredjeljenja do ograničene implementacije	90
2.1. Mjere podrške razvoju lokalne privrede	93
2.1.1. Kašnjenje u donošenju akcionih planova i njihovoj implementaciji ...	94
2.1.2. Partnerstvom do bolje organizacije i efikasnosti u provođenju LER-a.....	94
2.1.3. Aktivnosti na razvoju i promociju preduzetništva.....	98
2.1.4. Aktivnosti na tržištu rada.....	105
2.1.5. Aktivnosti na podršci turizmu i poljoprivredi.....	107
2.1.6. Evaluacija učinaka i koordinacija općinskog i kantonalnog nivoa u podršci LER-u.....	109
2.1.7. Mjere i programi unapređenje stanja okoliša, korištenja obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti.....	110
2.2. Analiza izvršenja budžeta lokalnih zajednica	114
2.3. Zaključci i preporuke	118
Literatura.....	123
3. Percepcija i stavovi načelnika općina o lokalnom ekonomskom razvoju u novom normalnom	126
3.1. Metode prikupljanja podataka	128
3.2. Dinamika istraživačkih aktivnosti i ograničenja u istraživanju.....	130
3.3. Analiza rezultata istraživanja	131
3.3.1. Rezultati anketnog upitnika	131
3.3.2. Rezultati intervjua	132
3.4. Deskriptivna analiza intervjua	133
3.4.1. LER aktualna pitanja	133
3.4.2. Prepreke i ograničenja lokalnom ekonomskom razvoju.....	137

3.4.3. Konceptualna analiza – ključni aspekti lokalnog ekonomskog razvoja	150
3.5. Zaključak	170
Literatura.....	174
4. Ka transformaciji lokalnog ekonomskog razvoja	177
4.1. Proces odlučivanja o lokalnom ekonomskom razvoju	178
4.2. Pozicija načelnika u pristupu transformaciji u lokalnom ekonomskom razvoju	180
4.3. Stilovi vođstva u transformaciji lokalnog ekonomskog razvoja.....	183
4.3.1. Autokratski vs. demokratski stil vođstva.....	183
4.3.2. Transakcijski vs. transformacijski stil vođstva	185
4.3.3. Matrica stilova vođstva u transformacijskom lokalnom ekonomskom razvoju.....	187
4.4. Transformacijski lokalni ekonomski razvoj u općinama KS	188
4.4.1. Transformacije na strateškom pravcu pametnog lokalnog ekonomskog razvoja.....	189
4.4.2. Transformacija na strateškom pravcu Dobro upravljanje LER-om	193
4.4.3. Transformacija na strateškom pravcu Inkluzivni lokalni ekonomski razvoj.....	197
4.5. Zaključak	201
Literatura.....	201
5. Zaključci i ključne preporuke.....	203
5.1. Pet osnovnih zaključaka iz provedenog istraživanja	203
5.2. Pet ključnih preporuka u lokalnom ekonomskom razvoju	209
PRILOG 1. Rezultati shift-share analize	213
PRILOG 2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata za općine KS	221
PRILOG 3. Lokacijski kvocijenti za investicije po općinama KS	229
PRILOG 4. Kodovi po kategorijama za deskriptivnu i konceptualnu analizu po pitanjima iz intervjuva s načelnicima	236
A. Kodovi za deskriptivnu analizu	236
B. Kodovi za konceptualnu analizu	241

LISTA SKRAĆENICA

BDV	Bruto dodana vrijednost
BHAS	Agencija za statistiku BiH
BiH	Bosna i Hercegovina
ERP	Planiranje resursa poduzeća (<i>Enterprise Resource Planning</i>)
ESG	Okoliš, socijalna inkluzija i upravljanje (<i>Environment, Social, Governance</i>), temelji odgovornog korporativnog upravljanja
EU	Evropska unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
FIA	Finansijsko-informatičke agencije FBiH
FZS	Federalni zavod za statistiku Federacije BiH
ICT	Informacijsko-komunikacijske tehnologije
ILO	Međunarodna organizacija rada (<i>International Labor Organisation</i>)
IVC	Međunarodni lanci vrijednosti (<i>International Value Chains</i>)
JLS	Jedinice lokalne samouprave
JPP	Javno-privatno partnerstvo
LER	Lokalni ekonomski razvoj
KS	Kanton Sarajevo
MMSP	Mikro, mala i srednja poduzeća
MSP	Mala i srednja poduzeća
OECD	Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (<i>Organization for Economic Cooperation and Development</i>)
OIE	Obnovljivi izvori energije
PG	Poljoprivredna gazdinstva
R&D	Istraživanje i razvoj (<i>Research and Development</i>)
UN	Ujedinjene nacije
UNDP	Program Ujedinjenih nacija za razvoj (<i>United Nations Development Program</i>)
VM BiH	Vijeće ministara BiH

LISTA TABELA

Tabela 1.	Stanovništvo i radno sposobno stanovništvo u općinama KS (hilj. osoba).....	40
Tabela 2.	Zaposlenost i nezaposlenost po općinama KS (hilj. osoba)	41
Tabela 3.	Visina dohoda po općinama KS 2021. i 2022. (u KM)	44
Tabela 4.	Raspoloživost poslovnih/industrijskih zona po općinama KS	48
Tabela 5.	Dinamika investicija u nova stalna sredstva u općinama KS 2013–2022. (mil. KM).....	50
Tabela 6.	Broj poslovnih aktera u općinama KS 2015. i 2022. godine.....	56
Tabela 7.	Obim i dinamika izvoza po općinama KS 2013–2022. (mil. KM) ...	57
Tabela 8.	Osnovni elementi dinamike turističkih aktivnosti u općinama KS (u hiljadama).....	60
Tabela 9.	Investicije i zaposlenost u turizmu općina Kantona Sarajeva	60
Tabela 10.	Rezultati shift-share analize zaposlenosti u općinama KS 2013–2022. (broj osoba).....	63
Tabela 11.	Lokacijski kvocijenti za zaposlenost 2022. po djelatnostima i općinama KS	66
Tabela 12.	Lokacijski kvocijenti za investicije po općinama KS i djelatnostima 2013–2022.	69
Tabela 13.	Potencijalna područja pametne specijalizacije u općinama KS, 2022. godina	70
Tabela 14.	Pregled zaposlenosti i investicija u industriji po općinama KS	74
Tabela 15.	Ekonomska struktura općine KS prema kriteriju zaposlenosti 2013. i 2022. (u %).....	77
Tabela 16.	Pregled strateških ciljeva u razvojnim dokumentima općina u KS...	92
Tabela 17.	Okvirna finansijska konstrukcija po strateškim ciljevima (budžetska sredstva u %).....	93
Tabela 18.	Pregled mjera vezanih za prvi strateški cilj – unapređenje poslovnog okruženja i razvoj lokalne privrede	106

Tabela 19. Pregled mjera za provođenje trećeg strateškog cilja – obnovljivi izvori energije, energetska efikasnost i zaštita okoliša.....	112
Tabela 20. Struktura potrošnje općina po funkcionalnim namjenama 2021. i 2022. godine (u %).....	116
Tabela 21. Budžetska izdvajanja općina za ekonomske poslove po grupama, 2021. i 2022. godina (u mil. KM).....	117
Tabela 22. Prikaz aktivnosti i dinamike implementacije projekta	130
Tabela 23. Portfolio sektorskih pravaca razvoja u LER-u za segmente općina KS	153
Tabela 24. Učestalost pojavljivanja faktora novog normalnog u strategijama razvoja općina KS 2021–2027.	177
Tabela 25. Akceleratori strateškog pravca pametnog rasta u općinama KS	191
Tabela 26. Prikaz transformacijskih promjena na strateškom pravcu Pаметan rast u općinama KS.....	192
Tabela 27. Akceleratori strateškog pravca dobre uprave u općinama KS	194
Tabela 28. Prikaz transformacijskih promjena na strateškom pravcu Dobra uprava u općinama KS	195
Tabela 29. Akceleratori strateškog pravca inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS	198
Tabela 30. Prikaz transformacijskih promjena na strateškom pravcu Inkluzivni LER u općinama KS	199

LISTA SLIKA

Slika 1.	Ciljne grupe lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS	28
Slika 2.	Područja novog normalnog u LER-u u općinama KS	32
Slika 3.	Visina BDV po stanovniku u općinama KS 2022. (u 000 \$).....	44
Slika 4.	Segmenti općina prema indikatorima investiranja i zaposlenosti	53
Slika 5.	Tehnička struktura investicija u nova stalna sredstva u općinama KS (2013–2022)	54
Slika 6.	Tehnička struktura investicija u nova stalna sredstva prerađivačke industrije u općinama KS (u %)	55
Slika 7.	Tehnološka struktura izvoza općina KS 2018. i 2022. (u %).....	58
Slika 8.	Struktura neto investicija u stalna sredstva u industriji (kumulativ 2013–2022 u %).	75
Slika 9.	Izvoz industrije općina KS 2013. i 2022. (mil. KM).....	75
Slika 10.	Distribucija općina KS prema LK investicija i LK zaposlenosti u industriji.....	76
Slika 11.	Ekonomska struktura investicija po udjelu kumulativa investicija 2013–2022. (u %)	79
Slika 12.	Struktura zaposlenosti u općinama KS po sektorima usluga 2013. i 2022. (u %).....	81
Slika 13.	Sektorska struktura zaposlenosti Grad Zagreb i KS 2013. i 2022. (u %).....	82
Slika 14.	Segmenti lokalnih ekonomija općina na KS	86
Slika 15.	Budžeti općina KS za 2022. i njihovo izvršenje (u mil. KM).....	114
Slika 16.	Iznosi budžetske potrošnje za funkcionalne namjene općina KS 2022. (mil. KM).....	115
Slika 17.	Integralni koncept analize intervjua načelnika	132
Slika 18.	Proces političkog odlučivanja i evaluacije efekata zadovoljavanja potreba u LER-u	179

Slika 19.	Tipologija načelnika općina prema osobnosti i institucionalnoj poziciji	181
Slika 20.	Matrica stilova vođstva načelnika općina	187

PREDGOVOR

Lokalni ekonomski razvoj postaje sve aktualnija tema u Bosni i Hercegovini, a tome doprinose tri faktora. Prvi je vezan za dramatične promjene u globalnom, regionalnom i državnom okruženju lokalnog ekonomskog razvoja, drugi se odnosi na usporavanje ekonomskog rasta na makronivou, a treći na teškoće u postizanju konsenzusa u principima razvoja na državnom, entitet-skom i kantonalnom nivou.

Djelovanje navedenih faktora posebno je dobilo u intenzitetu nakon krize COVID-19, kada se pokazalo da se razvoj više ne može temeljiti na tradicionalnim pokretačkim faktorima i da dolazi era novog normalnog u kojoj javni sektor postaje sve važniji za zadovoljavanje ključnih potreba u humanom razvoju, a javne investicije, principi socijalne jednakosti, inovacije, digitalizacija, energetska tranzicija, borba protiv klimatskih promjena i zelena ekonomija, reindustrijalizacija i bolje upravljanje razvojnim resursima postaju osnov razvoja i otpornosti društva i ekonomije.

Istraživanje koje predstavljamo utemeljeno je na istraživanju percepcije načelnika općina KS o prilikama i izazovima lokalnog ekonomskog razvoja u uvjetima novog normalnog. Načelnici općina predlažu krupne strateške odluke, oni kasnije preko nadležnih općinskih institucija provode te odluke i praktično u suradnji s poduzetničkim sektorom pokreću lokalni ekonomski razvoj. Pozicija načelnika u vođenju lokalnog ekonomskog razvoja determinirana je njihovim osobnim atributima i percepcijom, s jedne strane, i institucionalnom pozicijom, s druge strane. U tom smislu ovo istraživanje po prvi put stavlja u fokus načelnike općina i njihove preokupacije lokalnim ekonomskim razvojem. Rezultati istraživanja pokazuju da se pogledi načelnika o mogućnostima razvoja, posebno transformacijskog razvoja, bitno razlikuju od općine do općine KS.

Istraživanje je realizirano u okviru Centra za istraživanje razvoja lokalne i regionalne samouprave Akademije nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine.

Projekt je imao finansijsku podršku općina Kantona Sarajevo i Vlade Kantona Sarajevo. Izražavamo im zahvalnost na konstruktivnoj suradnji i podršci u realizaciji projekta.

Ova publikacija je rezultat zajedničkog rada tri autora. Anto Domazet je napisao predgovor, uvod, prvo i četvrto poglavlje i zaključak i preporuke. Muamer Halilbašić je napisao drugo poglavlje, a Denis Berberović treće poglavlje. U istraživačkom timu projekta radile su mr. Marijana Galić kao suradnik za statistiku i Ajna Duzić kao tehnički suradnik.

Kolegama urednicima, autorima i kolegicama suradnicama zahvaljujemo na visoko profesionalnoj i kolegijalnoj suradnji u pripremi i realizaciji ovog projekta.

Sarajevo, juni 2024. godine

UVOD

Izostanak reformi na državnom i entitetskom nivou u Bosni i Hercegovini dovodi do toga da lokalni ekonomski razvoj postaje sve potentniji i pouzdaniji izvor generiranja ekonomskog razvoja jer nije izložen političkim blokadama kakve se dešavaju na višim nivoima vlasti. Takav razvoj dešava se kao rezultat djelovanja faktora u dvije dimenzije. Prvu dimenziju čine razvijenost institucija lokalnog razvoja i ljudskih resursa, a manifestira se u njihovom kapacitetu unapređenja poslovnog okruženja lokalnog ekonomskog razvoja kroz razvijenost fizičke, poduzetničke i inovacijske infrastrukture, poticanje inovacija, energetske tranzicije, zelene ekonomije, unapređenje ekonomske strukture (reindustrijalizacija, ICT tehnologije, usluge zasnovane na znanju, kreativne industrije, turizam i drugo), dostupnost razvojnih resursa, razvijanje raznovrsnih poticaja za investitore i poduzetnike i poticanje više socijalne inkluzije u lokalnom ekonomskom razvoju. Drugu dimenziju čine tržišni faktori, odluke investitora da investiraju i pokreću investicijske i poduzetničke projekte i poduhvate u lokalnom poslovnom okruženju i kapacitet firmi da inovacijama i kontinuiranim investiranjem i zapošljavanjem generiraju ekonomski rast. U jedinstvu navedenih dvaju dimenzija stvaraju se uvjeti za unapređenje životnog standarda na općinama Kantona Sarajevo i to jeste i osnovna svrha lokalnog ekonomskog razvoja i pokazatelj njegove uspješnosti.

Mnoge studije i akademski radovi omogućavaju da se formira predstava o bitnim elementima lokalnog ekonomskog razvoja u općinama Kantona Sarajevo, važnim 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 razvoj) 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 e) kontingencijski faktori koji utječu na posebnost položaja općina KS u LER u odnosu na kantonalne institucije, kao i na posebnost pojedinih grupa općina u upravljanju lokalnim ekonomskim razvojem.

S teorijsko-empirijskog aspekta postoji mnoštvo pogleda na lokalni ekonomski razvoj. Međunarodne razvojne institucije razvile su vlastite definicije lokalnog ekonomskog razvoja kao bazu za svoje djelovanje na tom području. Svjetska banka, koja je od početka 21. stoljeća aktivno involvirana u lokalni ekonomski razvoj, navodi da je “svrha lokalnog ekonomskog razvoja (LER) izgradnja ekonomskog kapaciteta lokalnog područja za poboljšanje njegove ekonomske budućnosti i za poboljšanje kvaliteta života za sve. To je proces u kojem javni, poslovni i partneri iz nevladinog sektora zajednički rade na stvaranju boljih uvjeta za ekonomski rast i stvaranje radnih mjesta” (Swinburn, 2006, 3). Višegodišnja aktivnost UNDP-ja u BiH rezultirala je usvajanjem Usaglašenog koncepta vodećih principa i standardiziranog pristupa planiranju lokalnog razvoja u Bosni i Hercegovini (BiH) 2013. koji je najširi okvir za lokalni ekonomski razvoj s principima održivog i inkluzivnog razvoja (UNDP, 2013). OECD definira lokalni ekonomski razvoj kao “unakrsnu i integriranu aktivnost u kojoj je fizički razvoj mjesta povezan sa javnim uslugama, upravljanjem mjestom i širim pokretačima promjena poput zapošljavanja, vještina i znanja, ulaganja, poduzetništva, inovativnosti, produktivnosti, kvaliteta života i pozicioniranja” (OECD, 2013, 9). GTZ (sada GIZ) definira lokalni ekonomski razvoj kao “proces mobilizacije stakeholdera iz javnog i privatnog sektora, kao i civilnog društva u cilju partnerstva u zajedničkim naporima da poboljšaju ekonomiju određenog subnacionalnog teritorija i tako povećaju njenu konkurentnost” (Ruecker, Trah, 2007).

Međunarodna organizacija rada (ILO) opisuje lokalni ekonomski razvoj kao “participativni razvojni proces koji ohrabruje partnerske dogovore između glavnih privatnih i javnih stakeholdera na određenom teritoriju omogućavajući zajednički dizajn i implementaciju zajedničke razvojne strategije korištenjem lokalnih resursa i konkurentskih prednosti u globalnom kontekstu s krajnjim ciljem kreiranja pristojnih radnih mjesta i stimuliranja ekonomskih aktivnosti” (ILO, 2002. u Rodriguez-Pose, 2001, 8-9).

U naučnoj literaturi prisutni su različiti pristupi lokalnom ekonomskom razvoju. Dva glavna pristupa uključuju korporativnocentrični pristup s fokusom na formalni biznis i industrijski razvoj te alternativni pristup s fokusom na siromašne slojeve zajednice. Bez obzira na to o kojem je pristupu riječ, politika lokalnog ekonomskog razvoja treba se fokusirati na rast broja i

strukture mogućnosti za stvaranje radnih mjesta i na diversificiranje ekonomskih aktivnosti. Lokalna vlada treba preuzeti aktivnu ulogu u tom procesu (Blakely, E. J., Bradshaw, T. K., 2002. u Meyer, 2014, 624-625).

Ettlinger (2001, 3) ističe da se lokalni ekonomski razvoj brine za dobrobit mjesta. “Lokalno podrazumijeva odnose među procesima na različitim razinama, iako nije specifično za određenu razinu. Ekonomski razvoj bavi se kvalitativnim promjenama uvjeta i prilika za rad, iako se te promjene mogu različito tumačiti... Sve veća globalizacija zajedno s brigom za lokalnu konkurentnost potaknula je pitanja o tome kako se egzogeni i endogeni procesi mogu učinkovito povezati da potaknu lokalno poduzetništvo u globalnom gospodarstvu. Refleksivno razmišljanje rezultiralo je inkluzivnijom perspektivom, ističući višestruke lokalne stvarnosti i izazivajući tradicionalne pretpostavke o podudarnosti industrijskog i lokalnog razvoja.”

Grupa ekonomista s Ekonomskog instituta Zagreb navodi da lokalni ekonomski razvoj obuhvata “sve aktivnosti vezane uz planiranje i provedbu inicijativa društveno-ekonomskog razvoja naselja, općine, grada sa svrhom unapređenja kvalitete života, javnih službi i okoliša, te promoviranja akumulacije, i obnavljanja materijalne imovine kao i zaštitu prirodnog i izgrađenog okoliša” (Đokić, Rašić Bakarić, Šišinčki, 2010, 133).

Trinajstić ističe da globalizacija nameće potrebu novog pristupa razvoju u odnosu na tradicionalni. Taj novi pristup temelji se na “bottom-up” pristupu s aktiviranjem lokalnih inicijativa i resursa u razvoju i bitno se razlikuje u odnosu na tradicionalni “top-down” pristup u kojem se odluke o razvoju donose na nivou središnje vlasti. Ona navodi ključne razlike između “bottom-up” i “top-down” pristupa u pet elemenata: 1) poticanje razvoja na svim područjima s inicijativama koje dolaze od lokalne razine naspram pristupa u kojem se odluke o područjima u koja treba ulagati donose na državnoj razini, 2) decentralizirana, vertikalna suradnja između različitih razina vlasti i horizontalna suradnja između javnog i privatnog sektora naspram upravljanja od strane državne uprave, 3) teritorijalni naspram sektorskog pristupa razvoju, 4) korištenje razvojnog potencijala svakog područja kako bi se potaknulo postupno prilagođavanje lokalnog ekonomskog sustava promjenjivom gospodarskom okruženju naspram razvoja velikih industrijskih projekata koji će poticati ostale ekonomske aktivnosti i 5) pružanje ključnih uvjeta za razvoj gospodarske djelatnosti naspram financijske potpore, poticaja i subvencija kao glavnih faktora privlačenja ekonomskih aktivnosti (Trinajstić, 2021, 26).

Meyer (2014, 625) na osnovi analize različitih definicija zaključuje da je lokalni ekonomski razvoj ukupnost svih ekonomskih aktivnosti koju

obavljaju svi relevantni stakeholderi unutar određenog geografskog prostora, radeći zajedno u partnerstvu na kreiranju ekonomskog razvoja s ciljem poboljšanja kvaliteta života za sve stanovnike na tom području. LER je postao globalni koncept koji se općenito koristi za rješavanje siromaštva i kreiranje radnih mjesta u urbanim i ruralnim područjima. Najveći potencijal za podršku razvoju postoji na nivou lokalne vlade s fokusom na privlačenje investicije, kreiranje poslova i poticanje tražnje.

U razumijevanju lokalnog ekonomskog razvoja ističe se njegova fokusiranost na rast dohodaka za lokalno stanovništvo. Zato istraživanja politike lokalnog ekonomskog razvoja nikada ne trebaju završiti riječima “ova politika promovira lokalni ekonomski rast”, a da se ne upita “kakve koristi od tog rasta imaju građani?” (Bartik, 2023, 7).

U analizi lokalnog ekonomskog razvoja u Bosni i Hercegovini Draganić se zadržava na tezi da lokalne zajednice u lokalnom ekonomskom razvoju ustvari nude javne usluge i da među njima postoji konkurencija, pa će one koje bolje zadovoljavaju potrebe građana i privrede imati veći uspjeh, odnosno brži ekonomski razvoj. Tu tezu postavio je Charles Tibout (1956, 418) koji kaže: “Imajući u vidu obrasce prihoda i potrošnje, potrošači – glasači se kreću ka onim lokalnim zajednicama čije vlade bolje zadovoljavaju njihov set preferencija. Što je veći broj lokalnih zajednica i što su veće varijacije među njima, potrošač će potpunije zadovoljiti svoju preferencijsku poziciju”. Draganić (2009, 92) smatra da teza koju je postavio Tiebout nije primjerena za Bosnu i Hercegovinu, jer se “zasniva na nekoliko uvjeta koji teško da su primjenjivi u Bosni i Hercegovini, a to su: da država ne stvara određene vanjske podsticaje, da postoji puna pokretljivost pojedinaca i firmi, da su stanovnici i preduzetnici savršeno informisani o javnim uslugama i uslovima u drugim lokalnim zajednicama, te da postoji dovoljan broj različitih zajednica. Već iz prva dva argumenta je vidljivo da su u uvjeti u Bosni i Hercegovini drugačiji jer se polazeći od samog sistema finansiranja i organizacije sistema lokalne samouprave država miješa u vođenje lokalnih poslova putem svojih podsticaja, dok su građani i interesi veoma stacionarni i vezani za određeno područje”.

Povezano s prethodnim razmatranjima može se istaći okolnost da konkurencija, ali i različiti rezultati u razvoju gradova, dovode do njihove polarizacije. Tako Kotler i Kotler (2014) zaključuju da se gradovi i općine prema svom ekonomskom stanju mogu klasificirati u četiri grupe: 1) gradovi koji umiru ili mrtvi gradovi, 2) bolesni gradovi, 3) stabilni gradovi i 4) rastući ili zdravi gradovi. Prva dva tipa grada gube radna mjesta, zatvaraju firme i gube

stanovnike i posjetioce. Druga dva tipa privlače investitore, otvaraju nova radna mjesta, privlače stanovnike i posjetitelje.

U vrijeme korona-krize počele su se diferencirati mjere za poticanje lokalnog ekonomskog razvoja koje se odnose na poticanje lokalne ponude (*supply side*) i poticanje lokalne tražnje (*demand side*). “Jednostavno, ako državna politika ima za cilj smanjenje operativnih troškova poslovanja, to je strategija na strani ponude. Politika na strani ponude uključuje smanjenje poreza na imovinu (ublažavanje cijene zemljišta), državne potpore i zajmove (smanjenje troškova kamata na privatnom tržištu ili ublažavanje rizika neplaćanja), porezne kredite, odgode i druge mehanizme tolerancije (smanjenje poreza za posao). Često se finansijski alati koriste za privlačenje, širenje ili zadržavanje poduzeća pomoću strategija na strani ponude... Nasuprot tome, politika potražnje potiče potražnju za robom ili uslugama koje tvrtka prodaje, povećavajući poslovni prihod. Primjeri takve politike uključuje potporu poslovnom marketingu, izravnu kupnju (u ime vlade), uklanjanje prepreka potencijalnim kupcima i promicanje izvoza” (Johnson et al., 2022, 176).

Nadležnosti općina u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja nisu nigdje eksplicitno navedene. Ustavom i zakonom je lokalni ekonomski razvoj uvršten u razvojno planiranje i ne postoji kao zasebna kategorija.¹ U Zakonu o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine (Parlament FBiH, 2017) nema nikakvog sadržajnog određenja lokalnog ekonomskog razvoja, što znači da lokalni akteri imaju maksimalnu slobodu definiranja i kreiranja ovog sadržaja. U našem pristupu nadležnosti ćemo povezivati s javnim angažmanom općina u ponudi javnih dobara i usluga za

¹ U članu 10 Zakona o razvojnom planiranju (Parlament FBiH, 2017) 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 samouprave;
- 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.”

pojedine aktivnosti iz domena lokalnog ekonomskog razvoja. Na području KS sadržaj lokalnog ekonomskog razvoja koji provode općine podrazumijeva usklađivanje sa sadržajem regionalnog razvoja koji provode kantonalne institucije.

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. Resurse lokalnog razvoja treba promatrati kao javne, privatne i resurse koji se pribavljaju javno-privatnim partnerstvom. Javni resursi se odnose na prirodne resurse, javnu infrastrukturu, financijski kapital, mrežu institucija i javnih poduzeća i ljudski i socijalni kapital koji se angažira u lokalnom ekonomskom razvoju. Pri tome općine nastoje povećavati obim resursa kroz vlastite aktivnosti, uključujući i zaduživanje za projekte lokalnog ekonomskog razvoja, ali i kroz partnerstvo sa višim nivoima vlasti i međunarodnih asocijacija i razvojnih agencija. U tome poseban potencijal nudi Europska unija kroz svoj IPA program, Investicijski plan za Zapadni Balkan i Plan rasta za Zapadni Balkan. Ponudu specifičnih resursa znanja i kompetencija za realizaciju programa i projekata lokalnog ekonomskog razvoja razvijaju međunarodne razvojne agencije kao što su UNDP, USAID, GIZ, SIDA i druge razvojne agencije koje djeluju u Bosni i Hercegovini. Privatni resursi se odnose na resurse poduzetničkog i poslovnog sektora, pri čemu se pod poduzetničkim sektorom podrazumijeva mreža mikro i malog biznisa, a pod poslovnim sektorom mreža srednjih i velikih poduzeća. Fundiranost funkcionalnih ulaganja za lokalni ekonomski razvoj ogleda se u financijskim resursima koje općina sama ili u suradnji s 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 milenija, a onda su 2015. usvojeni održivi ciljevi razvoja prema Agendi UN 2030. Od 17 ciljeva održivog razvoja, u tijesnoj vezi s lokalnim ekonomskim razvojem izdvojili smo deset ciljeva koji su relevantni za lokalni ekonomski razvoj u općinama KS (UNDP, 2015):

1. Potreba sagledavanja siromaštva u općinama KS i eliminacije ekstremnog siromaštva, gladi i neuhranjenosti, postizanje uravnotežene prehrane

- djece u školama i poticanje održive lokalne proizvodnje hrane (u vezi s 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)
2. 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 ambulate; 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 s ciljem 3 Osigurati zdrav život i promovirati blagostanje svih ljudi, svih životnih dobi i s ciljem 4 Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje, te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja svih ljudi, svih životnih dobi)
 3. Unaprijediti energetske 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 s održivim ciljem 7 Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve)
 4. 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 s održivim ciljem 8 Promovirati uključiv i održiv ekonomski rast, zaposlenost i dostojanstven rad za sve)
 5. 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 s održivim ciljem 9 Izgraditi održivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost)
 6. Unaprijediti održivost gradova i naselja kroz njihov ubrzani ekonomski razvoj, dostupnost smještaja i stanovanja za sve, povećanje zelenih

površina, unapređenje dnevne mobilnosti ljudi (u vezi s održivim ciljem 11 Učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim)

7. Smanjiti potrošnju prirodnih resursa, bacanje hrane i nekontrolirani otpad (u vezi s održivim ciljem 12 Održiva proizvodnja i potrošnja)
8. Podržavati borbu protiv klimatskih promjena na lokalnom nivou i sprečavati opasnosti od prirodnih katastrofa, nastalih korištenjem prljave energije i bespravne gradnje (u vezi s održivim ciljem 13 Zaštita klime)
9. Doprinostiti održivom upravljanju šumama i sprečavati krčenje šuma i njihovom devastaciju u korist građevinskog zemljišta (u vezi s održivim ciljem 15 Očuvanje života na zemlji)
10. Ubrzavati lokalni ekonomski razvoj kroz partnerstvo s poslovnom i akademskom zajednicom, organizacijama civilnog društva, kroz suradnju s privatnim sektorom u JPP, kroz partnerstvo s institucijama i fondovima Europske unije, međunarodnim razvojnim agencijama i gradovima i njihovim asocijacijama (veza s održivim ciljem 17 Partnerstvom do ciljeva). Za općine KS posebno je značajno stvoriti osnovu da općine mogu koristiti sredstva 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 s održivim ciljem 17 Partnerstvom do ciljeva).

Kontingencijski faktori od utjecaja na lokalni ekonomski razvoj u općinama KS ispoljavaju se u dva aspekta. Prvi se odnosi na obilježja Sarajeva kao grada i regije koji nudi značajne prednosti za općine u lokalnom ekonomskom razvoju. Te prednosti proizlaze iz uloge glavnog grada BiH kao velike aglomeracije stanovništva, kao političkog, ekonomskog i društvenog centra, uloge Grada kao jedinice lokalne samouprave, koja se ostvaruje u reduciранom obimu, i uloge Sarajeva kao regionalnog centra Jugoistočne Europe (prema Pejanović et al., 2019, 91). Drugi aspekt djelovanja kontingencijskih faktora odnosi se na čvrstu funkcionalnu integriranost općina i institucija Kantona Sarajevo u obavljanju niza funkcija koje imaju neposredne utjecaje na lokalni ekonomski razvoj. Radi se o funkcijama razvoja ljudskih potencijala (obrazovanje, zdravstvo, socijalna zaštita i druge), te o funkcijama prostornog razvoja, upravljanja prirodnim resursima i okolišem, razvoja infrastrukture i obavljanja komunalnih djelatnosti, usvajanja sektorskih pravila i strategija razvoja. Kao nigdje u Federaciji BiH, u Kantonu Sarajevo kantonalne institucije su obavljanjem operativnih poslova komunalnih djelatnosti, posebno za gradske općine, otvorile dodatni prostor općinama za kreativniji

pristup lokalnom ekonomskom razvoju. Općine KS se nalaze u različitom položaju u odnosu na faktore LER i zato je sadržaj LER u njima različit. Tu su prvenstvo faktori naslijeđa ekonomskog i socijalnog razvoja, faktori urbanih i ruralnih obilježja (urbani prostor, ruralni prostor, komunalna infrastruktura, komunalne usluge, saobraćajna infrastruktura) i faktori strategija razvoja općina (industrija, turizam, kreativna ekonomija, digitalna ekonomija, obnovljiva energija, poslovni i javni servisi). Kontingencijske faktore načelnici općina percipiraju na različite načine, za neke su prilike, a za neke općine prepreke u ostvarivanju lokalnog ekonomskog razvoja. Sve to ukazuje na potrebu unapređenja integriranog lokalnog ekonomskog razvoja kroz efikasnu koordinaciju, a u određenim slučajevima i subordinaciju između kantonalnih i općinskih institucija involviranih u lokalni ekonomski razvoj.

Sadržaj lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS

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

1. Prostorno planiranje i donošenje mjera u vezi s urbanim i ruralnim prostornim planiranjem i izgradnjom na prostoru općine
2. Upravljanje prirodnim resursima na području općine uz horizontalnu suradnju s KS
3. Izgradnja moderne infrastrukture (komunalne, putne, telekomunikacijske, poduzetničke i inovativne) na području općine u suradnji s KS i FBiH
4. Poticanje poduzetništva (malog, srednjeg, obrta, poljoprivrednih gazdinstava, start-ups, freelancers), podrška talentima i inovatorima
5. Unapređenje ljudskih potencijala kroz podršku oblicima formalnog obrazovanja na području općine kroz suradnju s 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
6. Građenje prijateljskog poslovnog okruženja za privredu u kojem 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
7. Privlačenje što konkurentnijih i produktivnijih firmi na lokaciju općine s ciljem generiranja zapošljavanja i dohotka kroz investiranje, inovacije,

- izvoz i građenje efekata multiplikacije za lokalnu privredu, jednom riječju firmi s razvijenim strategijama i operacijama u svojim biznisima
8. Podrška zapošljavanju u općini (prekvalificiranje, pripravnici, dodatno zapošljavanje)
 9. Promocija ekonomskih potencijala investicijske i turističke destinacije općine (u suradnji s KS)
 10. Privlačenje i poticanje privatnih investicija u općini (u okviru investicijske destinacije Kantona Sarajevo)
 11. Privlačenje što više stručnog kadra, kvalificiranih i visoko obrazovanih ljudi, novih stanovnika, posebno talenata i tzv. digitalnih nomada
 12. Poticanje proizvodnje što više lokalnih proizvoda, od rukotvorina, hrane do izvoznih proizvoda
 13. Stvaranje uvjeta za što viši kvalitet života građana, što veće zadovoljstvo investitora i turista i drugih posjetilaca općina
 14. Razvijanje partnerstva u funkcioniranju LER s građanima, biznisom, investitorima, akademskom zajednicom, nevladinim sektorom, dijasporom, međunarodnim razvojnim agencijama u realizaciji razvojnih programa
 15. 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-a)
 16. 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-a, jednake šanse za sve, borba protiv siromaštva, transparentnost rada i uključenost građana i privrede u lokalni razvoj)

U rezimeu razmatranja pojmovnog određenja lokalnog ekonomskog razvoja može se postaviti teza da je lokalni ekonomski razvoj onaj ekonomski razvoj koji se dešava na teritoriji (prostoru) neke općine ili grada, odnosno da je obilježje lokalnog određeno lokalnim prostorom na kojem 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. Pristup sintezi pogleda na lokalni ekonomski razvoj podrazumijeva da je lokalni ekonomski razvoj onaj razvoj koji se ostvaruje

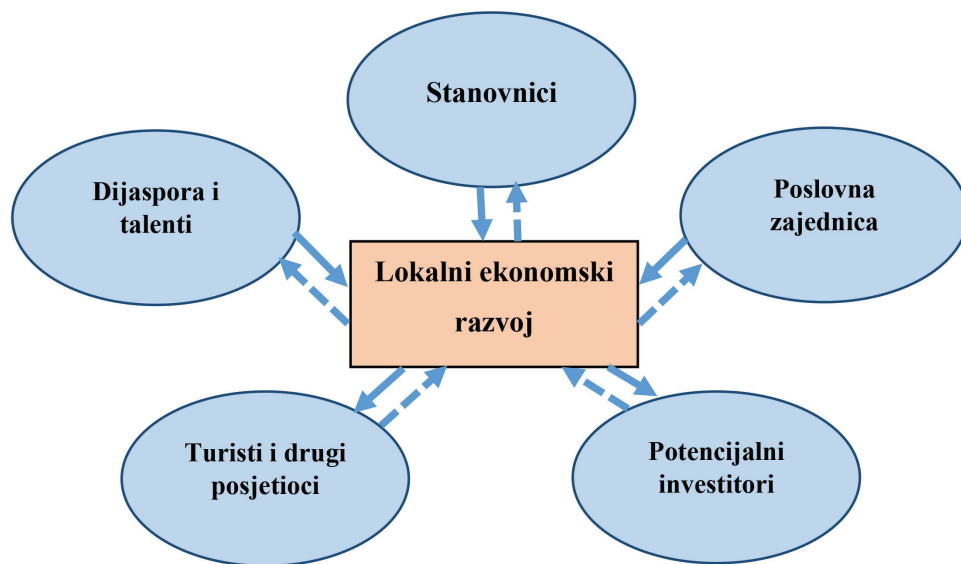
na prostoru određene općine kroz proces upravljanja i vođstva lokalnih institucija u partnerstvu s građanima, višim nivoima vlasti, biznisom, investitorima i drugim stakeholderima lokalnog ekonomskog razvoja. Ovakva sinteza podrazumijeva da se obilježje lokalnog s prostorne prenosi na funkcionalnu ravan posebno ističući proces upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem.

Ciljne grupe u provođenju lokalnog ekonomskog razvoja

Lokalni ekonomski razvoj podrazumijeva zadovoljavanje potreba različitih ciljnih grupa. One se međusobno razlikuju, a unutar sebe predstavljaju homogene ekonomske i društvene grupe. Još 1993. godine Kotler, Haider i Rein (1993, 23) razvili su koncept marketinga ekonomskog razvoja gradova koji je usmjeren na četiri šira tržišna segmenta koja obuhvataju: 1) stanovnike i radnike, 2) posjetioce, 3) biznis i industriju i 4) izvozna tržišta.

U našem pristupu primjenjujemo razvijeniju segmentaciju ciljnih grupa LER-a, koja uključuje pet ciljnih grupa: 1) stanovnici općina, 2) poslovna zajednica s uvedenim biznisima u općini, 3) potencijalni investitori, 4) turisti i drugi posjetioци i 5) dijaspora i talenti van zemlje. Svaka od ovih ciljnih grupa ima svoje potrebe koje institucije lokalnog ekonomskog razvoja definiраju i nastoje zadovoljavati adekvatnom alokacijom resursa i poduzimanjem potrebnih mjera iz domena lokalnog ekonomskog razvoja (unapređenje poslovnog okruženja i turističkih atrakcija, povećanje mogućnosti kvalitetnog zapošljavanja, stvaranje prilike za povratak dijaspore i slično). S druge strane, svaka od ciljnih grupa kroz proces zadovoljavanja vlastitih potreba doprinosi lokalnom ekonomskom razvoju, naprimjer putem rasta investicija, zaposlenosti, dohotka, socijalne inkluzije, životnog standarda i drugih aspekata lokalnog ekonomskog razvoja.

Na slici 1. prikazane su ciljne grupe lokalnog ekonomskog razvoja za općine na Kantonu Sarajevo i njihova interakcija s lokalnim ekonomskim razvojem (strelice s isprekidanom linijom označavaju proces zadovoljavanja potreba ciljnih grupa, a s punom linijom proces njihovog doprinosa lokalnom ekonomskom razvoju).



Izvor: konstrukcija autora, prema Kotler, Haider, Rein, 1993.

Slika 1. Ciljne grupe lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS

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, formiranjem obitelji, pribavljanjem stana, zadovoljavanjem raznih vrsta komunalnih, administrativnih i drugih potreba. S druge strane, ova ciljna grupa predstavlja izvor kvalitetne radne snage i poduzetništva u općini, a svojim dohocima potiču potrošnju i investicije u općini i sudjeluju u socijalnoj uključenosti u lokalnoj zajednici.

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, razumnim poreskim opterećenjima, izvorima kvalificirane i produktivne radne snage, sirovina i energije, dobrom lokalnom infrastrukturom. Poduzetnici višestruko doprinose lokalnom ekonomskom razvoju, prvenstveno kroz investiranje, zapošljavanje, rast dohotka i plaća, razvoj lokalne infrastrukture, izvoz, inovacije, pokretanje pratećih djelatnosti i podizanje nivoa socijalne kohezije u općini. O kvaliteti kompanija i poduzetnika u općini u konačnom ovisi nivo i dinamika lokalnog ekonomskog razvoja.

Treća grupa su potencijalni investitori s manje ili više izraženom spremnošću za investiranje u općinama KS. Oni prikupljaju informacije i treba im dati specifične javne usluge koje stvaraju povjerenje u pogledu njihovih investicijskih planova. Njihove potrebe su veoma složene, od lokalne političke i društvene stabilnosti, razvijenosti lokalne ekonomske strukture i integriteta lokalne uprave, preko stimulativnog poreskog opterećenja i razvojnih poticaja, raspoloživosti kvalitetnih i stručnih radnika, prostora za izgradnju poslovnih objekata i njihovo širenje, dobre lokalne fizičke, poduzetničke i digitalne infrastrukture, pa do dobre povezanosti s 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 prema investitorima općine mogu primjenjivati *push* koncept putem guranja projekata prema investitorima ili *pull* koncept 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 kreiranjem 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). Promocija turizma u općinama KS odvija se kroz koncept integrirane promocije čiji je nosilac Turistička zajednica KS u suradnji s općinama. Pod sloganom “Visit Sarajevo” praktično su čitav Kanton i sve općine identitetski vezane 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 namjeru da dosele u određeni grad.

Peta grupa su dijaspora i istraživači i talenti na radu i školovanju van zemlje. Diaspora 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. Ova ciljna grupa ima potrebu da bude informirana o društvenom i ekonomskom razvoju u zemlji i na lokalnom nivou kako bi joj se pružila prilika za učešće u programima razvoja i

² Izneseni način promocije turizma u KS ukazuje na mogućnosti analogne ekstenzije u promociji investicija, pri čemu bi slogan mogao biti “SarajevoInvest”. U KS je funkcija promocije investicija dodijeljena ranijoj Agenciji za privatizaciju KS, ali ni funkcionalno ni organizacijski nisu poduzete značajnije aktivnosti na ostvarenju njene investicijske misije.

moгуćnostima cirkularnih emigracija koje podrazumijevaju stalnu izmjenjivost mjesta stanovanja, rada i učenja tokom radnog vijeka, uključujući zemlju porijekla, zemlju emigracija ili neku treću zemlju.

Novo normalno u općinama Kantona Sarajevo

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

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 s dijasporom mogu se njeni potencijali koristiti za ubrzanje lokalnog ekonomskog razvoja u 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 s 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 s kantonalnim institucijama i Gradom Sarajevom.³ Odnosi načelnika i kantonalnih institucija u zakonom

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

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

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 finansijskim resursima. Naprimjer, energetska tranzicija kao nužna aktivnost u LER-u 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

U poslovima planiranja i implementacije akcionih planova, projekata i mjera kojima se ostvaruju ciljevi lokalnog razvoja načelnici pokazuju svoje sposobnosti vođstva koje je veoma oskudan resurs LER-a. Različiti stilovi vođstva koje primjenjuju načelnici vode i različitim rezultatima u demokraskoj participaciji građana i drugih aktera LER-a i različitim rezultatima u implementaciji projekata i mjera lokalnog razvoja, a samim tim i rezultatima u razvoju životnog standarda građana. Vođstvo je važno za postizanje demokratskih koalicija u ciljevima LER-a i njihovom ostvarivanju, te posebno u mobilizaciji ljudi u institucijama općinske uprave da odvažno, stručno i s integritetom rade na lokalnom ekonomskom razvoju uz primjenu inovacija u svom djelovanju, što je posebno važno za okruženje novog normalnog.

veoma značajno zbog toga što je Grad Sarajevo također jedinica lokalne samouprave koja bi trebala imati istaknute nadležnosti u urbanističkom razvoju Grada.

⁴ Aktivnosti na energetskej 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 s tendencijom postupnog preuzimanja punog vlasništva općine nad tim procesom i 3) imenovanje energetskeg menadžera i izdvajanje potrebnih sredstava u budžetu da se financiraju potrebne pripreme i aktivnosti implementacije projekata energetske tranzicije (Miljević, 2023). Nema primjera da se takav pristup ostvaruje na bilo kojoj općini KS.

Područja novog normalnog i ciljne grupe LER-a

Područja novog normalnog obuhvataju ona područja koja su bitna za unapređenje lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS s ciljem rasta životnog standarda građana u uvjetima novog normalnog.

Ta područja obuhvaćaju vanjsko okruženje općina KS (globalno, europsko i regionalno), raspoloživost resursa i sposobnosti (ljudski, prostorni, financijski, fizički), načine planiranja i efektivne primjene strategija i mjera lokalnog ekonomskog razvoja, s naglaskom na transformacijskom rastu (ponuda kvalitetnih javnih dobara, digitalizacija, energetska tranzicija, inovacije, reindustrijalizacija, zelena ekonomija, socijalna inkluzija), način aktiviranja privatnog sektora u poticanju lokalnog ekonomskog razvoja (privlačenje investitora, lokalna proizvodnja i usluge, internacionaliziranje lanaca vrijednosti) i institucionalnu sposobnost općina u generiranju lokalnog ekonomskog razvoja (na znanju zasnovana lokalna javna uprava, partnerstvo, dignitet, integritet, javno-privatno partnerstvo, financiranje).

Prikaz područja novog normalnog daje se na slici 2.



Izvor: konstrukcija autora, prema Domazet et al., 2022, 46.

Slika 2. Područja novog normalnog u LER-u u općinama KS

Lokalna vlast ne može oklijevati u suočavanju s navedenim utjecajima novog normalnog iz okruženja. Građani, biznis, investitori, turisti, dijaspora na određenoj općini traže rješenje svojih problema. S ograničenim nadležnostima i resursima, kao i neizgrađenim sposobnostima, bez potrebnog nivoa

znanja, općine KS su također izložene utjecajima lavine izazova koji dolaze iz okruženja i koji će u budućnosti određivati i mogućnosti razvoja i izgleda za podizanje kvaliteta života. U tom djelovanju općine mogu očekivati tješnju suradnju s Kantonom Sarajevo, za koju nažalost nisu pronađeni pravi oblici partnerstva. Suradnja se također može očekivati s Europskom unijom i međunarodnim razvojnim agencijama u mjeri u kojoj bude napredovao proces integracija BiH u EU i u mjeri u kojoj se razvijaju kapaciteti općina za generiranje i implementaciju projekata lokalnog ekonomskog razvoja.

Novo normalno, iako predstavlja globalne promjene u području razvoja, ima svoje lokalne implikacije. Na lokalnom nivou ključno je 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 FBiH) 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 s viših upravljačkih nivoa. Ljudski i finansijski resursi, kao i organizacijski oblici vođenja lokalnog ekonomskog razvoja, u područjima novog normalnog su posebno ograničene.

U mnogim oblastima djelovanja općine KS su u lokalnom ekonomskom razvoju oslonjene na Kanton Sarajevo i malim dijelom na Grad Sarajevo. Zato one, prvenstveno s KS, imaju odnose koordinacije u ostvarivanju određenih funkcija, kao što je naprimjer upravljanje prostorom, dok su u nekim oblastima nadležnosti potpuno prenesene na KS, kao što je to slučaj s gradskim općinama 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 zahtijeva inoviranje procesa upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem u uvjetima novog normalnog i iznalaženje formi i sadržaja u kojima će se iskoristiti dinamizam općina i strateška pozicija kantona u regulatornom, resursnom i institucionalnom smislu.

Utjecaji novog normalnog u tekućem srednjoročnom razdoblju, pa i do 2030. godine, mogu se promatrati i kao izazovi i kao prilike. Prilagođavanje novom normalnom u 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 se kroz proces jačanja društvene inkluzije trebalo reflektirati na intenzivniji lokalni ekonomski razvoj s efektima rasta životnog standarda i konkurentnosti lokalne ekonomije.

Za ovakav tok budućeg lokalnog ekonomskog razvoja od posebne je važnosti percepcija načelnika općina utjecaja 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 s 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 i izdaju građevinske dozvole, naprimjer). Načelnike biraju građani, njima su odgovorni i moraju ostvarivati najtješnju suradnju s općinskim vijećima. O njihovoj umješnosti u organizaciji uprave i struktura koje se bave lokalnim ekonomskim razvojem ovisi i efektivnost i efikasnost LER-a. U djelovanju načelnika posebno se ističe sposobnost razvijanja soft komponenti upravljanja koje se odnose na sposobnosti vođstva načelnika i umrežavanje aktivnosti općine s 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.

Ciljevi i metodologija istraživanja

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

Istraživački problem sadrži pitanje stvarnog doprinosa i mjesta lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS, koji su to faktori novog normalnog, kakvi su njihovi potencijalni efekti i u kojoj su mjeri 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 percepcije, 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 trebaju unaprijediti 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 na to da općine i gradovi imaju velike mogućnosti da kreativnim oblicima upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem, uz snaženje lokalnih firmi, ubrzaju i podignu 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 u općinama KS: izazovi novog normalnog”.

Cilj istraživanja je istražiti utjecaje novog normalnog na lokalnu ekonomiju općina KS i predložiti principe i mjere za transformaciju lokalne ekonomije i načina upravljanja i vođstva lokalnim ekonomskim razvojem u cilju podizanja životnog standarda građana i konkurentnosti lokalne ekonomije putem ubrzanja pametnog rasta, ostvarenja dobre uprave i poboljšanja socijalne uključenosti u općinama.

Centralno istraživačko pitanje je mogu li općine KS uspješno voditi lokalni ekonomski razvoj u uvjetima novog normalnog i mogu li načelnici općina 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 u 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 s utjecajima novog normalnog i mogućnostima lokalnog ekonomskog razvoja u 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 lokalne ekonomije 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 s načelnicima općina KS i sekundarnih istraživanja putem analize mjera za sprovođenje ciljeva iz srednjoročnih strategija razvoja općina i analize ekonomskih kretanja u općinama KS u periodu 2013–2022. godina. Primijenjene su metode kvalitativnih i kvantitativnih istraživanja: klasifikacije, komparacije, korelacije, shift-share analize i analize lokacijskih kvocijenata, studije slučaja, kompilacije, sinteze i triangulacije s obzirom na to da se istraživanje temelji na kombinaciji primarnih i sekundarnih istraživanja.

U ovoj studiji se regionalni razvoj, kada se uopće spominje, podrazumijeva za nivo Kantona Sarajevo, a lokalni ekonomski razvoj koji je u fokusu odnosi se na općine. Zakonitosti i empirijski nalazi iz oblasti regionalnog primjenjivi su, inter alia, i na lokalni ekonomski razvoj, uz određena ograničenja. Zato će se kao sekundarni izvori primijetiti brojni izvori koji tretiraju regionalni razvoj i koji su uz određen stupanj adaptacije mogli poslužiti kao teorijska ili empirijska osnova za istraživanje lokalnog ekonomskog razvoja. To je posebno slučaj kod teritorijalnog kapitala, koji se najvećim dijelom istražuje na regionalnom, dok je veoma mali broj istraživanja fokusiran na lokalni nivo.

Druga bitna napomena u metodološkom smislu u vezi s korištenjem odgovarajućih sekundarnih izvora odnosi se na pojam “grad”, koji se u anglosaksonskoj literaturi koristi kao sinonim za okvir lokalnog ekonomskog razvoja. Mi smo u ovoj studiji gradove izjednačavali, *caeteris paribus*, s općinama.

U istraživanju su ispoljena brojna ograničenja, a najviše u pogledu raspoloživosti statističkih izvora o lokalnoj ekonomiji. Statistički sistem BiH, entiteta, pa ni KS nije prilagođen 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 nevjerovatno djeluje saznanje da za ovo 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 FBiH 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 u općinama KS u periodu 2013–2022. godina s prikazom promjena u ekonomskoj strukturi i osnovama ekonomskog rasta. U drugom 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 trećem dijelu se prezentiraju rezultati primarnih istraživanja na bazi ankete i polustrukturiranih intervju s načelnicima općina KS. 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 se daje sinteza rezultata istraživanja u formi zaključaka i preporuka za politiku lokalnog ekonomskog razvoja.

Citati iz intervju s načelnicima preuzeti su iz transkripta intervju uz izvjesne tehničke dorade koje su zahtijevane u kontekstu teme koju citat ilustrira.

Literatura

- 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 37 (1), 7-13.
- Blakely, E. J., Bradshaw, T. K. (2002): *Planning local economic development: Theory and practice*. 3rd edition. California: Sage Publications.
- Domazet, A. et al. (2022): *Ekonomija u okovima politika: Bosna i Hercegovina i novo normalno*. Sarajevo: Nacionalni demokratski institut za međunarodne odnose u Bosni i Hercegovini (NDI BiH).
- Draganić, A. (2009): Lokalni ekonomski razvoj u Bosni i Hercegovini – (Ne)uspjesi načelnika. U: Zlokapa, Z. (ur.) *Načelnik i lokalna samouprava: liderstvo, demokratija, razvoj*, 87-124. Sarajevo: Centri civilnih inicijativa.

- Dokić, I., Rašić Bakarić, I., Šišinčki, J. (2010): Strateški programi lokalnog ekonomskog razvoja. Zagreb: Ekonomski institut.
- Ettlinger, N. (2001): Local Economic Development. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. <https://www.sciencedirect.com/topics/economics-econometrics-and-finance/local-economic-development>.
- Johnson, B. A. M., Wilson, D., Stokan, E. J., Overton, M. (2022): Patterns in Local Economic Development in Light of COVID-19. *State and Local Government Review* 54(3), 0160323X2210977, DOI: 10.1177/0160323X221097711.
- Kotler, P., Kotler, M. (2014): *Winning Global Markets How Business Invest and Prosper in the World's High-Growth Cities*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P., Haider, D., Rein, I. (1993): *Marketing Places. Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: Maxwell Macmillan Int.
- Meyer, D. (2014): Local Economic Development (LED), Challenges and Solutions: The Case of the Northern Free State Region, South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences* 5(16), 624-634.
- Miljević, D. (2023): Smjernice za energetska tranziciju za lokalne vlasti. Snaga lokalnog, 2. 3. 2023. <https://snagalokalnog.ba/smjernice-za-energetska-tranziciju-za-lokalne-vlasti/>
- OECD. (2013): *Delivering Local Development: Ireland*. Paris: OECD Publishing.
- Pejanović, M., Domazet, A., Osmanković, J., Sadiković, E. (2019): *Sarajevo grad i regija u vremenu i prostoru – studija*. Posebna izdanja, knjiga 178, *Odjeljenje društvenih nauka*, knjiga 10, Sarajevo: Akademija nauka i umjetnosti Bosne i Hercegovine.
- Rodriguez-Pose, A. (2001): *The role of the ILO in implementing local economic development strategies in a globalized world*. London: Department of Geography and Environment LSE. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=c8ded8c6ec03d624b9179623573203d2d29597c4>.
- Ruecker, A., Trah, G. (2007): *Local and Regional Economic Development Towards a common framework for GTZ's LRED interventions in South Africa*. Eschborn, Germany: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH.
- Swinburn, G. (2006): *Local Economic Development, quick reference*. Washington, DC: Urban Development Unit The World Bank. [https://www.shareweb.ch/site/EI/Documents/PSD/Topics/Local%20Economic%20Development/Worldbank%20-%20Quick%20Reference-%20Local%20Economic%20Development%20-%202006%20\(en\).pdf](https://www.shareweb.ch/site/EI/Documents/PSD/Topics/Local%20Economic%20Development/Worldbank%20-%20Quick%20Reference-%20Local%20Economic%20Development%20-%202006%20(en).pdf).
- Tiebout, C. M. (1956): A Pure Theory of Local Expenditures. *The Journal of Political Economy* 64(5), 416-424.
- Trinajstić, M. (2021): *Model lokalnoga ekonomskog razvoja u funkciji optimalnog korištenja resursa*. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. <https://repository.fthm.uniri.hr/islandora/object/fthm%3A2753>.
- UNDP. (2013): *Usaglašeni koncept vodećih principa i standardiziranog pristupa planiranju lokalnog razvoja u Bosni i Hercegovini*. <https://opcina-tesanj.ba/wp-content/uploads/2020/07/Agreed-concept-and-principles-of-plannin.pdf>.
- UNDP. (2015): *Okvir za provođenje ciljeva održivog rasta*, Sarajevo. <https://www.undp.org/bs/bosnia-hercegovina/publications/okvir-za-realizaciju-ciljeva-odr%C5%BEivog-razvoja-u-bosni-i-hercegovini>.

1. LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ U OPĆINAMA KANTONA SARAJEVO 2013–2022. GODINE

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

1.1. Stanovništvo, zaposlenost i dohoci

Stanovništvo je ključni faktor lokalnog ekonomskog razvoja. Ono generira tražnju za nizom proizvoda i usluga koje nudi privatni i javni sektor, a istovremeno stanovništvo je subjekt obrazovanja, inovacija i poduzetništva i generira ponudu radne snage ili u širem smislu ljudskog kapitala bitnog za lokalni ekonomski razvoj. U ostvarivanju svojih ekonomskih funkcija stanovništvo iskazuje određeni nivo ekonomske aktivnosti, zaposlenosti i produktivnosti kao osnovu rasta životnog standarda građana.

1.1.1. Stanovništvo

U proteklom desetljeću bilježi se pad ukupnog stanovništva i radno sposobnog stanovništva na KS i u FBiH (vidjeti tabelu 1). Prema dinamici stanovništva općine KS mogu se podijeliti 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 s 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 obrazovanja, zdravstvene zaštite, zapošljavanja, kvalitetnijeg socijalno-kulturnog života i odgajanja djece kod 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 Novi Grad. 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)

R. br.	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.	N. 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.	FBiH	2337,2	2156,8	1605,8	1486,8	827,1	825,6	92,3	92,6	99,8

Izvor: FZZPR FBiH, 2014, 2022.

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. Ako se ta zaposlenost isključi, stopa aktivnosti na KS smanjila bi se 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 kontingent radne snage zahvaljujući povećanoj ekonomskoj aktivnosti stanovništva i prilivu radne snage van Kantona Sarajevo (vidjeti tabelu 2). To se najviše uočava u 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.	Nezapos.	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Centar	39,7	45,3	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
FBiH	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 FZZPR FBiH, 2014; 2022.

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 u općinama KS koji je generirao ukupno 33,6 hiljada radnih mjesta. Najviše radnih mjesta generirano je u općini Novi Grad – 8,6 hiljada, zatim općini Ilidža – 7,8 hiljada, Centar – 5,6 hiljada, 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 u 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. U općinama KS visoka je nezaposlenost mladih do 35 godina, koji u ukupnom broju neuposlenih čine 17 hiljada, tj. 30,6% ukupno neuposlenih na KS. Sve to pokazuje da lokalni ekonomski razvoj nije osigurao efikasnu alokaciju ljudskih resursa u procesu obrazovanja, dokvalifikacije i prekvalifikacije 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.

Inače, nalazi ovog istraživanja pokazuju da za općine na KS ne možemo reći da svaka od njih čini lokalno tržište rada jer je mobilnost radnika i ponuda radne snage integrirana, pa se može govoriti o lokalnom tržištu kao kantonalnom tržištu rada. I to s rezervom, jer postoji mobilnost radne snage s 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 s dva stajališta. Prvo je stajalište ponude (*supply-side*), a drugo stajalište tražnje (*demand-side*) u lokalnom ekonomskom razvoju (Johnson et al., 2022). Primijenjeno na stanovništvo iz kontingenta radno sposobnog stanovništva, kao faktor ponude kreira se kontingent radne snage na lokalnom tržištu i kontingent poduzetnika koji žele investirati kapital u poslove 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 zahtjeva, stanovništvo postavlja kroz tražnju za lokalnim uslugama zahtjev za dostupnost stanova ili drugih načina osiguranja smještaja za sebe i obitelj, čist i siguran grad s dobrom prometnom, energetsom, 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 životu na osnovama tržišnih odnosa, odnosno tržišta rada. Iako je to tržište nesavršeno, 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

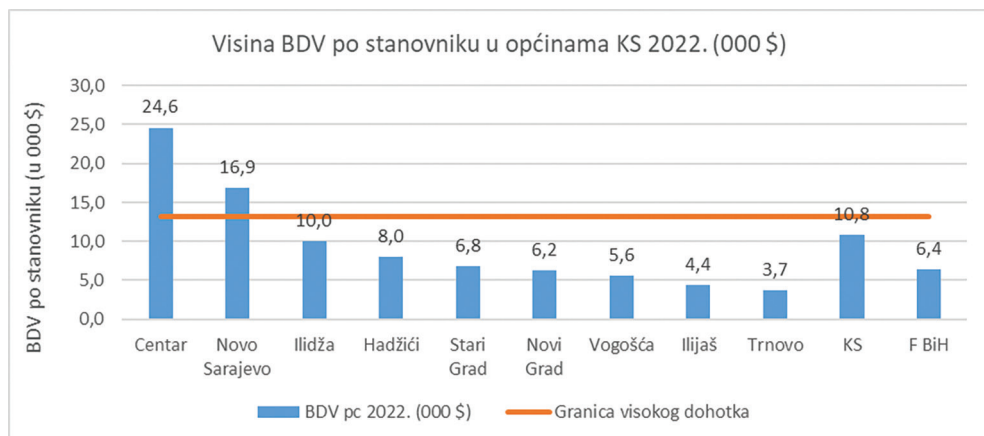
U dohotke po općinama uračunati su BDV, neto plaće i dohoci prikazani preko poreskih prihoda, što znači da uključuju i porez na nekretnine i druge direktne poreze. Podaci o BDV su raspoloživi su samo za 2021. i 2022. godinu (vidjeti tabelu 3).

Tabela 3. Visina dohodaka po općinama KS 2021. i 2022. (u KM)

Općine	BDV/zaposleni			BDV pc u \$ 2022.	Direktni poreski prihodi pc			Mjesečne neto plaće pc		
	2021.	2022.	Indeks		2013.	2022.	indeks	2013.	2022.	Indeks
Centar	49396	49859	100,9	24,6	354	907	256,2	1224	1590	129,9
Hadžići	54078	64618	119,5	8,0	102	312	305,9	836	1133	135,5
Ilidža	43907	49484	112,7	10,0	151	434	287,4	772	1182	153,1
Ilijaš	34233	37095	108,4	4,4	76	262	344,7	689	868	126,0
Novi Grad	38568	43235	112,1	6,2	185	466	251,9	909	1231	135,4
Novo Sarajevo	52684	65155	123,7	16,9	290	736	253,8	1077	1520	141,1
Stari Grad	38593	39006	101,1	6,8	230	620	269,6	976	1479	151,5
Trnovo	29816	28829	96,7	3,7	87	657	755,2	802	1205	150,2
Vogošća	41433	46093	111,2	5,6	141	378	268,1	759	1101	145,1
KS	45828	50856	111,0	10,8	216	544	251,9	1029	1390	135,1
FBiH	40388	45057	111,6	6,4	112	296	264,3	835	1114	133,4

Izvor: FIA za BDV, ZZPR KS, 2023; 2022. za poreske prihode i plaće

Tabela 3. pokazuje da je produktivnost iskazana BDV po zaposlenom najveća u Novom Sarajevu i Hadžićima, a da postoje općenito velike razlike u produktivnosti po općinama. Prevedeno na BDV po stanovniku, uz kurs dolara iz decembra 2023. godine od 1,75 KM za dolar, dobiva se interesantna distribucija po općinama (vidjeti sliku 3.).



Izvor: FIA, 2023, neobjavljeni podaci

Slika 3. Visina BDV po stanovniku u općinama KS 2022. (u 000 \$)

Uočava se da općina Centar i Novo Sarajevo imaju obilježja sredina s visokim dohotkom (preko 13.200 dolara pc, koliko je standard Svjetske banke za visoki dohodak 2023.). Općina Centar ima najviši nivo BDV po stanovniku, iako je po zaposlenom njen BDV treći po rangu. Razlog je u visokoj stopi zaposlenosti, odnosno činjenici da je zaposleno 86,3% stanovnika (u tome se i oni koji žive van teritorije općine Centar pripisuju zaposlenosti te općine). Nasuprot tome, općina Hadžići, koja ima izuzetno visok BDV po zaposlenom, ima nizak nivo BDV po stanovniku zbog niske stope zaposlenosti od svega 21,5% u odnosu na broj stanovnika. Prosjek BDV po stanovniku za KS iznosi 10.800 dolara (medijana iznosi 6.850 dolara), što znači da KS zaostaje za pragom visokog dohotka, tj. daleko je od toga da se oslobodi 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 politiku 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 principa “dvije plaće u obitelji”, što zahtijeva 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 politika inkluzije ima svoju punu ekonomsku utemeljenost.

1.2. Prostorni razvoj

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

U svom djelu “Urbana ekonomija” (*Urban Economics*) Arthur O’Sullivan (2000, 251-273) 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.

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 za period od narednih 20 godina, za čiju izradu se priprema odgovarajuća odluka.

Novo normalno u mnogim aspektima utječe na potrebe za prostorom. Solarne i vjetroelektrane (skoro zaboravljene minihidroelektrane), 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, apsorpciju šumskog i poljoprivrednog zemljišta, zelenih površina i nedostatak prostora za fizičku i poduzetničku infrastrukturu.

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, energetske, vodno-kanalizacijske i socijalnoj infrastrukturi koja čini život i biznis privlačnim za investitore i poduzetnike u sredinama koje se nalaze van urbanog jezgra KS. U intervjuima s načelnicima u vezi s 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 unaprijeđenim javnim prometom imati 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 s 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 i zadržavanja talenata i mladih obitelji potrebno 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 s prikazanim kapacitetima zona).

Kako se uočava, skoro sve poslovne zone su koncentrirane u pet općina koje obiluju prostorom, čime se prostor pokazuje posebno 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 (Vlada FBiH, 2023, član 16).

Tabela 4. Raspoloživost poslovnih/industrijskih zona po općinama KS

Općine	Zone	Površina (ha)	Ukupno općina (ha)
Hadžići	Mostarsko raskršće	9,90	44,64
	Boce-Binježevo	10,05	
	Mrđanović Polje	18,03	
	Garevci Donji Hadžići	4,80	
	TRZ Hadžići	18,6	
Ilidža	Famos Hrasnica	36,00	37,40
	Poslovna zona Stup	1,40	
	Poslovno industrijska zona Doglode (u planu)	150,00	
Ilijaš	Luka	16,6	72,00
	Industrijska zona Željezara	45,00	
	Industrijski park Ilijaš	6,5	
	Pilane	3,9	
Novi Grad	Zrak	14,20	207,10
	PZ Rajlovac	135,40	
	Regulacioni plan Bačići	23,90	
	Donje Telalovo polje	33,60	
Vogošća	Slobodna zona Vogošća	8,50	171,00
	Nova industrijska zona Ugorsko	13,50	
	Stara industrijska zona Unis Pretis	144,00	
	Vojna kasarna Semizovac (u planu)	15,00	
Ukupno			532,14

Izvor: kompilacija podataka iz raznih izvora dostupnih na internetu.

Ovome svakako treba dodati i mogućnosti razvijanja coworking 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 u općinama KS

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

1.3.1. Obim i dinamika investicija

Značaj investicija za lokalni ekonomski razvoj u općinama Kantona Sarajevo ogleda se u tome što je taj razvoj, prema klasifikaciji M. Portera, u stadiju koji je vođen investicijama s ciljem osvajanja proizvodnje 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, 549).

Nova tehnologija zahtijeva obrazovanje proizvodnih radnika s višim nivoima vještina i visoko stručnih radnika kao što su inženjeri, konstruktori, operateri, informatičari, proizvođači softvera, financijski, marketinški i drugi radnici, što zahtijeva 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 diversifikaciji 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 s nizom multiplikatora koji unapređuju lokalni ekonomski razvoj.

Analiza investicija temelji se na podacima Federalnog zavoda za statistiku FBiH o ostvarenim investicijama u nova stalna sredstva (princip čistih djelatnosti) – tehnička struktura, za period 2013–2022. godina po općinama Federacije BiH i područjima Klasifikacije djelatnosti BiH 2010.⁵ Ostvarene

⁵ Prema statističkom klasificiranju djelatnosti BH 2010 djelatnosti su klasificirane na sljedeći način: **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),

investicije u nova stalna sredstva po namjeni ulaganja (princip čistih djelatnosti) odnose se na investiranje prema teritoriji i djelatnostima kojima su investicije stvarno namijenjene, bez obzira na to u kojoj je djelatnosti registrovan investitor i gdje mu se nalazi sjedište. Ovaj princip i jeste najrelevantniji kada su u pitanju općine kao jedinice lokalne samouprave. Podaci se odnose na investiranje pravnih osoba (vidjeti tabelu 5).

Tabela 5. Dinamika investicija u nova stalna sredstva u općinama KS 2013–2022.
(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	110,7	125,3	36,5	30,3	31,0	26,3	28,9	44,4	104,9	102,1	640,4
Ilidža	268,0	294,6	133,8	179,9	191,1	160,4	163,4	129,0	121,0	250,4	1891,0
Ilijaš	6,7	10,5	19,3	29,1	25,9	22,6	21,4	15,3	20,6	34,9	206,2
Novi Grad	94,0	97,8	132,3	135,9	131,7	197,9	185,8	163,2	174,1	227,8	1541,0
Novo Sarajevo	118,1	129,8	122,6	119,6	100,7	126,0	180,1	264,2	142,1	137,0	1440,2
Stari Grad	44,5	23,8	28,8	24,3	37,6	35,1	33,4	45,9	28,1	37,1	338,5
Trnovo	0,3	3,5	1,8	7,4	26,2	16,4	14,1	14,8	11,7	14,5	110,7
Vogošća	21,7	34,0	21,6	21,0	46,1	26,4	43,5	42,1	41,6	37,7	335,8
KS	981,1	1099,2	805,7	789,4	840,5	1005	991	994	975,7	1142,4	9668,3
FBiH	2793,2	2877,6	2478,5	2466,8	2721,8	2988,4	3200,5	3076,5	3383,6	4213,8	30200,7
KS/FBiH (%)	35,1	38,2	32,5	32,0	30,9	33,6	31,0	32,3	28,8	27,1	32,0

Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Prema prikazanim podacima općine KS imale su visok intenzitet investicija u odnosu na FBiH jer je KS u periodu 2013–2022. godine ostvario kumulativni udio u investicijama FBiH od 32% što je iznad udjela u drugim indikatorima razvoja (BDP, zaposlenost, izvoz i drugo). U ukupnim investicijama KS najveći obim investicija ostvarila je općina Centar s udjelom od 33,7%, a zatim općina Ilidža s udjelom od 19,6%, Novi Grad s 15,9% i Novo Sarajevo s 14,9%.

U nastavku se razmatraju pitanja korelacije investicija i zaposlenosti po općinama KS. Primjenjuje se metodološki pristup u kojem se istražuje korelacija

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; **T** – Djelatnosti domaćinstava kao poslodavaca; djelatnosti domaćinstava koja proizvode različita dobra i obavljaju različite usluge za vlastite potrebe; **U** – Djelatnosti vanteritorijalnih organizacija i tijela (AS BiH, 2010: 13).

između ukupnog obima investicija u stalna sredstva u periodu 2013–2022. godine i prirasta zaposlenosti u 2022. godini u odnosu na 2012. godinu, godinu koja prethodi periodu 2013–2022. godine.

1.3.1.1. Korelacija ukupnih investicija i prirasta zaposlenosti

Investicije određuju kapacitete budućeg razvoja, ali je istovremeno moguće sagledati doprinos investicija generiranju zaposlenosti u prošlosti. Tačan izraz je da investicije u infrastrukturnim djelatnostima stvaraju uvjete, a u proizvodno-uslužnim izravno doprinose rastu zaposlenosti.

Na slici 4. predstavljen je grafikon koji pokazuje korelaciju investicija i zaposlenosti po općinama, pri čemu su investicije nezavisno promjenjiva, predstavljene na osi x, a zaposlenost zavisno promjenjiva, prikazana na osi y. Investicije su predstavljene kumulativom investicija po općinama u periodu 2013–2022. godina, a zaposlenost se odnosi na prirast zaposlenosti u 2022. godini u odnosu na baznu 2012. godinu.

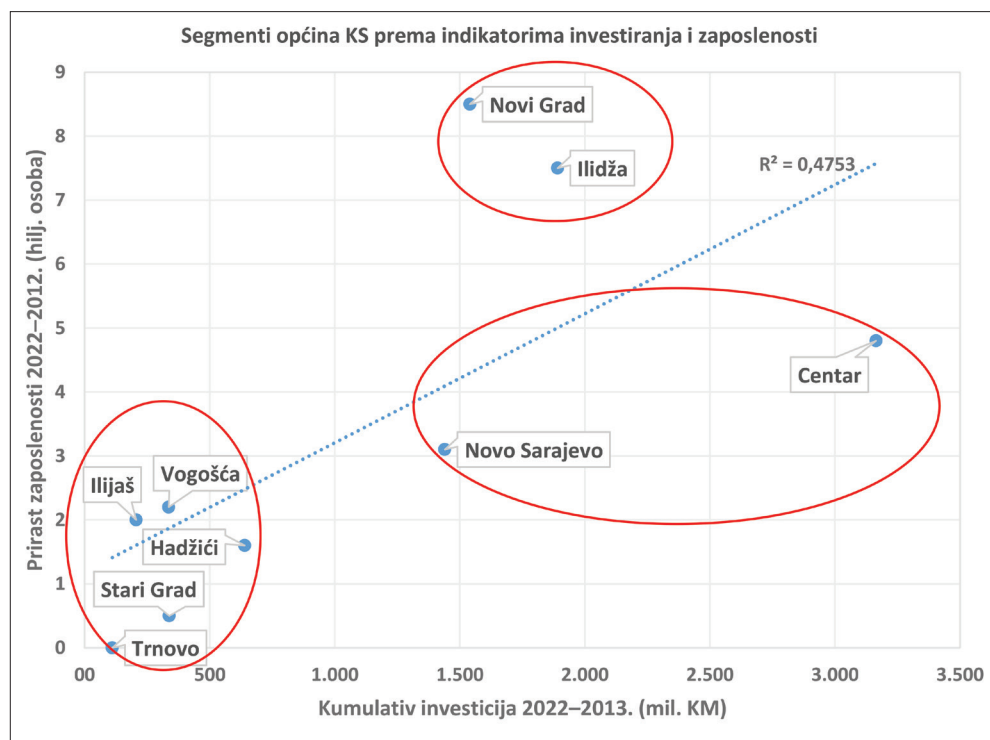
Korelacija investicija i zaposlenosti je niska, a koeficijent determinacije iznosi 0,48. Takva korelacija najvećim se dijelom temelji na različitom odnosu investicija i prirasta zaposlenosti po općinama koji je rezultat tehničke strukture investicija i ekonomske strukture tih općina. Upravo zbog toga, tim faktorima efikasnosti investicija posvetit će se posebna pažnja u analizi odnosa investicija i zaposlenosti.

Na grafikonu su predstavljena tri segmenta općina prema intenzitetu investicija. Prvi segment obuhvata općine Centar i Novo Sarajevo kao izrazito vodeće općine u generiranju investicija koje karakterizira visok obim investicija po jednom stvorenom radnom mjestu (Općina Centar 659,3 hiljade KM, a općina Novo Sarajevo 464,5 hiljada KM). U općini Centar četiri ključna područja investiranja nose 60,3% ukupnih investicija (O – javna uprava i odbrana 23,3%; J – informacije i komunikacije 19,2%; G – trgovina na veliko i malo 9,6% i Q – zdravstvo i socijalna zaštita 8,2%). U općini Novo Sarajevo četiri ključna područja nose 65,8% investicija ostvarenih u periodu 2013–2022. godine (D – proizvodnja i opskrba električnom energijom 25,7%; K – finansijske djelatnosti 18,5%; G – trgovina na veliko i malo 13% i J – informacije i komunikacije 8,6%). Ove dvije općine imaju zajedničko obilježje u tome da su to postindustrijske općine s relativno niskim ulaganjima u sekundarni sektor djelatnosti (posebno ulaganjima u prerađivačku industriju i građevinarstvo). Tako u ukupnim investicijama u periodu 2013–2022. godine udio

prerađivačke industrije u Centru iznosi 6,1% i u Novom Sarajevu 4%, dok udio građevinarstva iznosi 5,6%, odnosno 3,5%.

Drugi segment čine općine relativno visoke intenzivnosti investicija, ali s izrazito dinamičnim promjenama u ekonomskoj strukturi i zaposlenosti. Radi se o općinama Ilidža i Novi Grad koje pokazuju visok prirast zaposlenosti u promatranom periodu. Tako je jedno novostvoreno radno mjesto na Ilidži zahtijevalo 252,1 hiljadu KM, a u Novom Gradu 181,2 hiljade KM investicija. U općini Ilidža prva četiri područja investiranja nose 63,9% ukupnih investicija (F – građevinarstvo 23,3%; G – trgovina na veliko i malo 18,7%; L – poslovanje nekretninama 10,2% i J – informacije i komunikacije 9,7%). Nešto je niža koncentracija investicija po područjima u Novom Gradu, gdje prva četiri područja investiranja obuhvataju 56,6% ukupnih investicija (G – trgovina na veliko i malo 22,8%; C – prerađivačka industrija 14,3%; H – prijevoz i skladištenje 10,6% i K – financijske djelatnosti 8,9%). Drugi segment općina pokazuje tendencije diversificiranja ekonomske strukture u investicijama s uključivanjem prerađivačke industrije u prioritetna područja investiranja.

Treći segment općina prema intenzivnosti investicija čine prigradske općine kojima se pridružuje Stari Grad. One bilježe relativno skroman obim investicija, ali pokazuju višu efikasnost investicija u pogledu obima investicija za jedno novostvoreno radno mjesto (s izuzetkom Starog Grada, koji ima investicije za jedno radno mjesto od 677 hiljada KM). Tako investicije po jednom radnom mjestu iznose u promatranom periodu za općinu Ilijaš 103,1 hiljadu KM, za Hadžiće 400,3 hiljade KM i za Vogošću 152,6 hiljada KM. Radi se o izrazito industrijskim općinama, odnosno općinama s dominacijom sekundarnog sektora ekonomskih aktivnosti, prvenstveno s visokim udjelom prerađivačke industrije i građevinarstva u ekonomskoj strukturi investicija. Posebno obilježje ove tri općine iz trećeg segmenta je u tome što imaju visoku koncentraciju ekonomske strukture, pa tako prva četiri područja investiranja obuhvaćaju u Hadžićima 84,9%, u Vogošći 81,8% i u Ilijašu 76,6% ukupnih investicija. Tako općina Ilijaš ima u strukturi investicija udio djelatnosti C – prerađivačka industrija 43,5%; G – trgovina na veliko i malo 13,2%; F – građevinarstva 13,1% i E – opskrba vodom i prečišćavanje voda 6,8%. Općina Vogošća ima dominantno udio djelatnosti G – trgovina na veliko i malo s 39,5%, dok je udio djelatnosti C – prerađivačka industrija 28,5%; J – informacije i komunikacije 7,7% i F – građevinarstvo 6,1% ukupnih investicija. U općini Hadžići najveći udio u strukturi investicija ima djelatnost F – građevinarstvo s 54,0%, C – prerađivačka industrija 19,4%, L – poslovanje nekretninama 8,5% i G – trgovina na veliko i malo 6,0%.

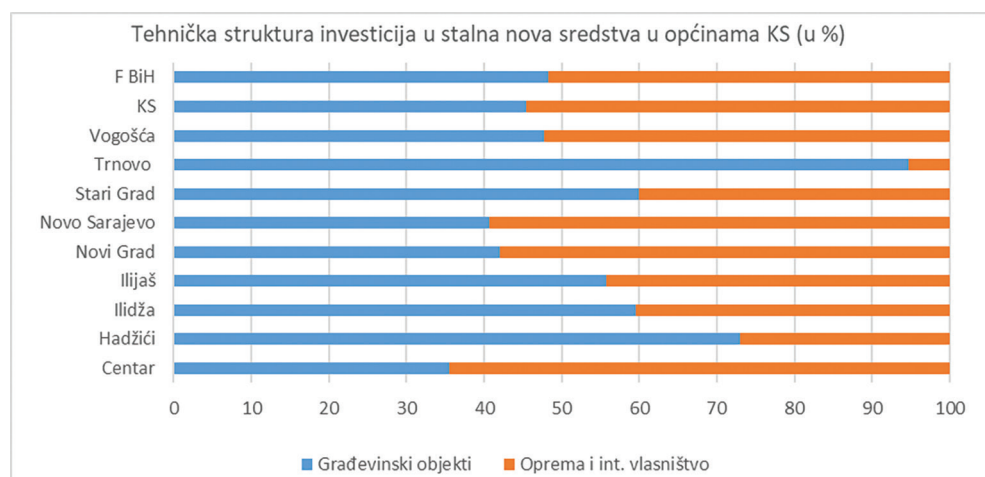


Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Slika 4. Segmenti općina prema indikatorima investiranja i zaposlenosti

Općine Stari Grad i Trnovo, iako su po veličini investicija svrstane u treći segment, imaju specifičnosti koje ih izdvajaju od navedenih triju općina industrijskog profila. Te dvije općine trebale bi se fokusirati na razvoj održivog turizma, ali se u mnogim elementima takve vizije sporo realiziraju. Općina Stari Grad bilježi ekstremno nizak prirast od 500 zaposlenih u deset godina razvoja s investicijama od visokih 677 hiljada KM po jednom novostvorenom radnom mjestu. U prva četiri područja investiranja usmjereno je 53,8 % ukupnih investicija (I – pružanje smještaja i priprema i usluživanje hrane 21,1%; G – trgovina na veliko i malo 11,9%; F – građevinarstvo 11,3%; O – javna uprava i odbrana 9,5%). U općini Trnovo ne bilježi se nikakav rast zaposlenosti u promatranom području. U prva četiri područja investiranja usmjereno je 85,7% investicija, što ukazuje na visoku koncentraciju investicija i nedovoljno diversificiranu ekonomsku strukturu (F – građevinarstvo 34,6%; R – umjetnost, zabava i rekreacija 24,9%; O – javna uprava i odbrana 17,7% i I – pružanje smještaja i priprema i usluživanje hrane 8,5%).

Poseban aspekt efikasnosti investiranja odnosi se na tehničku strukturu investicija. Veći udio opreme, strojeva i transportnih sredstava, te ulaganja u softver i intelektualno vlasništvo naspram ulaganja u građevinske objekte nude potencijalno više efekte investiranja, uključujući i efekte u rastu zaposlenosti. U tom pogledu struktura investicija u općinama KS je povoljnija od stanja u Federaciji BiH, u kojoj građevinski objekti sudjeluju sa 48,3% u ukupnim investicijama, dok je u KS taj udio 45,5%. Tri među vodećim općinama po visini investicija imaju te udjele daleko povoljnije od prosjeka KS i FBiH. Općina Centar ima udio građevinskih radova 35,5%, općina Novo Sarajevo 40,7% i općina Novi Grad 42% (vidjeti grafikon na slici 5).



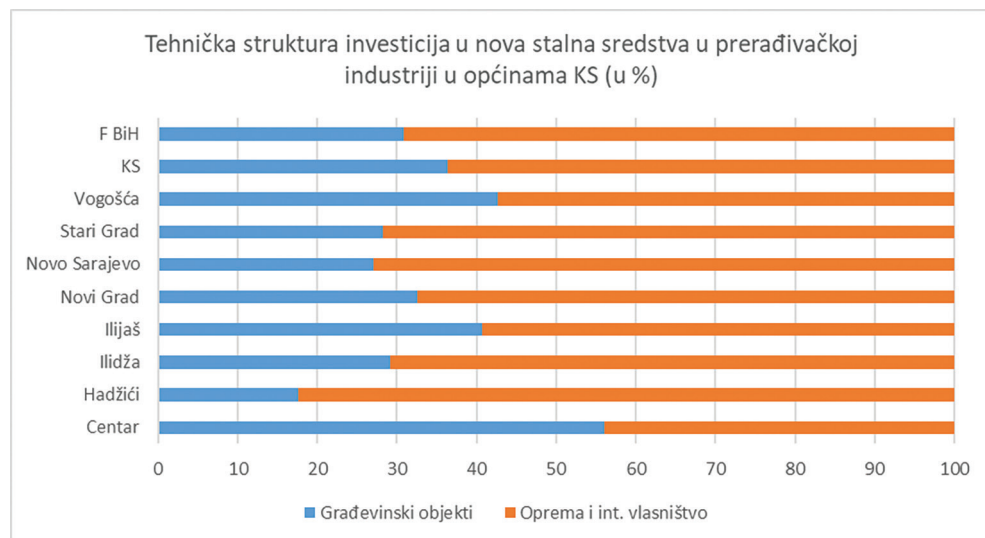
Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Slika 5. Tehnička struktura investicija u nova stalna sredstva u općinama KS (2013–2022)

Visok udio građevinskih objekata u strukturi investicija reflektira strukturu investicija u kojoj stanogradnja ima značajan udio i činjenicu da razvoj mnogih poslovnih djelatnosti zahtijeva obimna građevinska ulaganja (trgovina, turizam, financijske institucije).

Tehnička struktura investicija posebno je aktualna u oblasti prerađivačke industrije. Konkurentnost industrijskih poduzeća u velikoj mjeri je ovisna o njihovom tehnološkom nivou, koji ovisi o investicijama u opremu, strojeve, softver i intelektualnu svojinu (brand, patent, licence i drugo). U zemljama u razvoju transfer inovacija i znanja velikim je dijelom usmjeren preko isporuke moderne opreme, što opet postavlja pred industrijska poduzeća pitanje apsorpcijskog kapaciteta za primjenu znanja sadržanih u tehnologiji i opremi.

Grafikon na slici 6 pokazuje da je udio ulaganja u građevinske objekte i opremu i intelektualno vlasništvo različit po općinama u ovisnosti o strukturi same industrije i razvojnem stadiju u kojem se nalazi prerađivačka industrija.



Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Slika 6. Tehnička struktura investicija u nova stalna sredstva prerađivačke industrije u općinama KS (u %)

Kanton Sarajevo ima veći udio investicija u građevinske radove od Federacije BiH. S obzirom na obim ulaganja u prerađivačku industriju, posebno je indikativna struktura ulaganja u industrijskim (Hadžići, Ilijaš i Vogošća) i općinama koje bilježe veću orijentaciju na industriju (Novi Grad i Ilidža). Najviši udio opreme i intelektualnog vlasništva bilježe općine Hadžići, Ilidža i Novi Grad. Vogošća i Ilijaš bilježe neuobičajeno visok udio građevinskih radova u tehničkoj strukturi investicija, dosta iznad udjela u FBiH i KS. Razlozi za takvu strukturu leže u relativno visokom udjelu greenfield investicija koje realiziraju novoosnovane kompanije, dok je udio već uspostavljenih kompanija koje vrše modernizaciju kapaciteta s većim ulaganjima u opremu i intelektualno vlasništvo relativno manji.

1.3.2. Prikaz dinamike i strukture firmi

Sve općine KS zabilježile su 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 u općinama KS 2015. i 2022. godine

	2015.					2022.				
	Broj firmi	Pravna lica	Jedinice	Obrti	Poduzeća/1000 st.	Broj firmi	Pravna lica	Jedinice	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
FBiH	131291	53436	28226	49630	56,2	151567	65658	31260	54649	70,3

Izvor: FZS, 2016; FZZPR FBiH, 2022.

Poduzetnički aktivizam je pod velikim utjecajem broja obrta koji se u njegovom izračunu tretiraju jednako kao pravna lica. To daje iskrivljenu sliku stanja poduzetništva, tim prije što dvije općine, Centar i Stari Grad, imaju ekstremno visok broj obrta na 1000 stanovnika od 53,7, odnosno 53,2, dok dvije općine, Trnovo i Hadžići, imaju ekstremno nizak broj obrta na 1000 stanovnika od 5,0, odnosno 19,8, dok se ostale kreću u rasponu od 21,8 (Vogošća) do 34,0 (Novo Sarajevo).

1.3.3. Obim i dinamika izvoza

Izvoz je dominantna strategija većine industrijskih firmi iz općina KS. Dinamika rasta izvoza na KS je na nivou dinamike FBiH, 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
FBiH	5548,0	7911,9	7620,1	6871,4	9571,1	12106,7	219,3

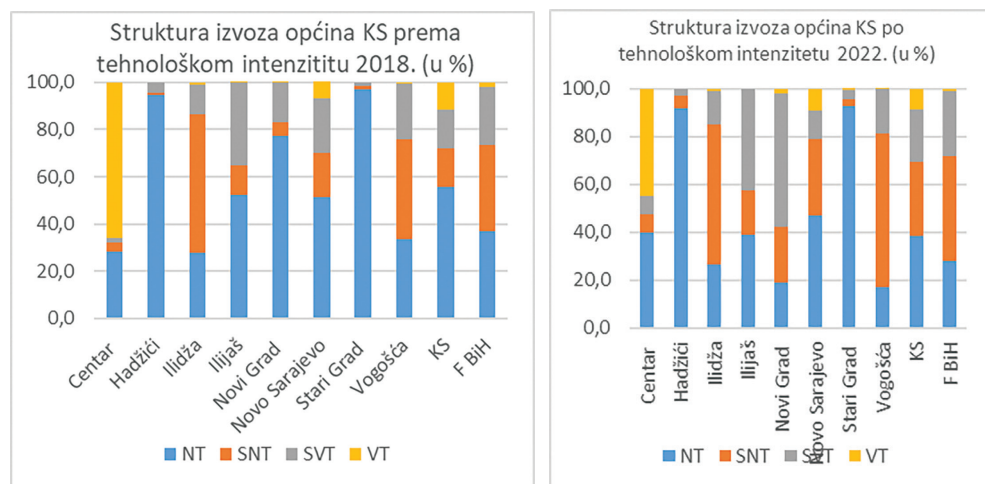
Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Potencijali izvoza općina u 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 (NT) i srednje niskih tehnologija (SNT), dok svega 30% otpada na srednje visoke tehnologije (SVT) i visoke tehnologije (VT) (vidjeti grafikon na slici 7).⁶

⁶ Eurostat i OECD razvili su posebnu klasifikaciju prerađivačkih industrija (*manufacturing industries*) prema kriteriju tehnološke intenzivnosti proizvodnje mjerene odnosom ulaganja u istraživanje i razvoj (R&D) prema bruto dodanoj vrijednosti. Ta klasifikacija temelji se na NACE razdiobi industrija na dvoznamenkastim i troznamenkastim stavkama:

1. Industrije visokih tehnologija (*high tech industries*): 24.4. proizvodnja farmaceutskih, medicinskih, kemijskih i botaničkih proizvoda, 30. proizvodnja uredske opreme i računala, 32. proizvodnja radio, televizijske i komunikacijske opreme i uređaja, 33. proizvodnja medicinskih, preciznih i optičkih instrumenata i satova, 35.3. proizvodnja aviona i zrakoplova
2. Industrije srednje visoke tehnologije (*medium-high technology*): 24. proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda, 34. proizvodnja motornih vozila, prikolica i poluprikolica, 29. proizvodnja strojeva i uređaja, 31. proizvodnja električnih strojeva i uređaja, ostalo, 35.1. izgradnja i oporavak brodova i čamaca
3. Industrije srednje niskih tehnologija (*medium-low technology*): 23. proizvodnja koksa, naftnih prerađevina i nuklearnog goriva, 25. proizvodnja proizvoda od gume i plastičnih masa, 26. proizvodnja ostalih proizvoda od nemetalnih minerala, 27. proizvodnja baznih metala, 28. proizvodnja metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme
4. Industrije niskih tehnologija (*low technology*): 15. proizvodnja prehrambenih proizvoda i pića, 16. proizvodnja duhanskih proizvoda, 17. proizvodnja tekstila, 18. proizvodnja odjevnih predmeta, dorada i bojenje krzna, 19. šavljenje i obrada kože, 20. prerada drveta/drva i proizvodnja proizvoda od drva i pluta, osim namještaja, 21. proizvodnja celuloze, papira i proizvoda od papira, 22. izdavačka djelatnost, tiskanje i umnožavanje, 36. proizvodnja namještaja, ostala prerađivačka industrija, ostalo, 37. reciklaža. (Domazet, 2024)

Uočava se da općina Centar ima najveći udio izvoza koji kreiraju industrije visokih i srednje visokih tehnologija, od 52,4% u 2022. godini u odnosu na 68% u 2018. godini. To je rezultat visokog udjela farmaceutske industrije koja se, iako nije posebno inovativna i temelji se na proizvodnji generičkih farmaceutskih proizvoda koji se diferenciraju dominantno prema brendu farmaceutskih proizvoda, svrstava u industrije visokih tehnologija. Općine Novi Grad i Ilijaš imaju natprosječni udio izvoza visokih i srednje visokih tehnologija, najviše zahvaljujući izvozu metalnih proizvoda i komponenti za automobilsku industriju (udio izvoza VT i SVT u 2022. godini iz općine Novi Grad iznosio je 57,6%, a iz općine Ilijaš 42,7%). Uz to treba istaći da ove općine bilježe visoku dinamiku poboljšanja strukture izvoza jer je u 2018. godini VT i SVT izvoz u njima iznosio 16,9%, odnosno 35,4%. S druge strane, u preostalim općinama izrazito dominira izvoz niskih i srednje niskih tehnologija koji sudjeluje u izvozu općine Hadžići za 2022. i 2018. godinu 97,3%, odnosno 95,4%; općine Stari Grad 95,5%, odnosno 98,3%; općine Ilidža 85,2%, odnosno 886,3%; općine Vogošća 81,1%, odnosno 75,7% i općine Novo Sarajevo 79,0%, odnosno 70,2%.



Izvor: kao i za tabelu 7.

Slika 7. Tehnološka struktura izvoza općina KS 2018. i 2022. (u %)

Nepovoljna struktura industrije s aspekta tehnološkog intenziteta ne mora biti ograničenje za postizanje viših performansi industrije u pogledu produktivnosti i zaposlenosti. Naime, prije nego što se unaprijedi tehnološka struktura, kompanije iz prerađivačke industrije imaju mogućnosti da se u okviru postojećih industrija pozicioniraju na tržišne segmente koji nude veće

dodanu vrijednost i veće mogućnosti rasta. Naprimjer, industrija namještaja, prema iznesenim klasifikacijama, industrija je niskog tehnološkog sadržaja. Međutim, u njoj postoji niz tržišnih segmenata, od segmenata standardnog niskocjenovnog namještaja do segmenta ekskluzivnog visokocjenovnog namještaja, koji nudi visok potencijal dodane vrijednosti i po svemu se može usporediti sa segmentima industrija visoke tehnologije. To je strategija talijanskih kompanija koje transformiraju industriju namještaja kao niskotehnološku u modnu industriju s visokom dodanom vrijednošću. Naše kompanije mogu koristiti i industrije niskog stupnja tehnologije ako ciljaju i uspješno grade konkurentnost na segmentima tih industrija koje imaju visok potencijal vrijednosti (Domazet, 2024, 27). Za takav pristup važno je osigurati podizanje nivoa inovacija, pa zato oni elementi novog normalnog koji se odnose na inovacije u svim njihovim formama poprimaju u značaju i u lokalnom ekonomskom razvoju.

Jedna od odrednica novog normalnog je reindustrijalizacija, koja je nezamisliva bez snažne ekspanzije izvoza. Uz tu ekspanziju mora se mijenjati tehnološka struktura izvoza, ali su još više potrebne inovacije u okviru industrija koje nominalno spadaju u industrije niskih ili srednje niskih tehnologija, a 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 s dosta turističkih sadržaja, 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 je to 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.

U djelatnosti turizma neposredno je uposljeno oko 8,4 hiljade osoba u 2022. godini, ali s multiplikatorom od oko 2 ta uposlenost iznosi oko 17 hiljada osoba ili nešto iznad 10% uposlenih na KS. Najveći turistički intenzitet bilježi općina Ilidža, a zatim Centar i Stari Grad. Obim investicija u turizam u periodu 2013–2022. godine iznosio je 400 miliona KM ili 4,1% 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.

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 ZZPR KS, 2017; za 2022. neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Ekonomski značaj turizma posebno se može sagledati prezentiranjem podataka o investicijama i zaposlenosti (vidjeti tabelu 9).

Tabela 9. Investicije i zaposlenost u turizmu općina Kantona Sarajeva

Općine	Investicije 2013–22. (mil. KM)	Udio turizma u ukupnim investicijama (%)	Zaposlenost u turizmu (osoba)		Indeks rasta zaposlenosti 2022/13.	Udio turizma u ukupnoj zaposl. (%)
			2013.	2022.		
Centar	120,6	3,8	1121	1981	176,7	4,4
Hadžići	35,4	5,5	145	320	220,7	6,0
Ilidža	115,9	6,1	789	1574	199,4	6,2
Ilijaš	0,2	0,1	88	167	189,9	3,9
Novi Grad	14,5	1,8	591	1185	200,5	3,8
Novo Sarajevo	28,4	1,0	1131	1376	121,7	4,9
Stari Grad	71,4	21,1	1345	1507	112,0	14,4
Trnovo	9,4	8,5	98	83	84,6	21,8
Vogošća	2,7	0,8	172	251	145,9	4,6
Kanton Sarajevo	398,4	4,1	5281	8444	154,9	5,4
Federacija BiH	1213,6	4,0	17667	25187	148,2	4,9

Izvor: neobjavljeni podaci FZS o investicijama i zaposlenosti po općinama KS, pribavljeni 2023.

Prema obimu investicija u turizam – djelatnost I prema klasifikaciji djelatnosti KD BiH 2010 – vodeće općine u KS su Centar, Ilidža i Stari Grad, a prema udjelu tih investicija u ukupnim investicijama vodeće su općine Stari Grad, Trnovo i Ilidža. Od tih općina visoku efikasnost investicija mjereno indikatorima zaposlenosti pokazuju općina Ilidža i općina Centar, a njima se može pridružiti općina Novi Grad. Nasuprot tome, općine Stari Grad i Trnovo ne pokazuju dinamičnost zaposlenosti koja bi opravdavala nivo i udio investicija, a tim općinama može se pridodati i općina Novo Sarajevo.

Po navedenim indikatorima razvijenosti turizam u općinama KS nalazi se na prosjeku Federacije BiH. S obzirom na komparativne prednosti koje pruža status glavnog grada države i s obzirom na kulturno i prirodno naslijeđe, izostaje razvoj održivih konkurentskih prednosti koje bi efektivirale to naslijeđe kroz veće posjete i bolju i svestraniju turističku ponudu i sve to prevele u višu zaposlenost i viši dohodak u turizmu kao osnovu za rast životnog standarda građana općina Sarajevskog kantona.

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 generiranja radnih mjesta (1), analizi lokacijskih kvocijenata baziranih na zaposlenosti i na investicijama (2) i analizi ekonomske strukture, s osvrtnom na pametnu specijalizaciju (2).

1.4.1. *Shift-share (promjena udjela) analiza*

Shift-share analiza je sredstvo analize konkurentnosti koja se 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 FBiH kao referentnu ekonomiju, a kantoni se promatraju kao regije (Halebić, Merdić, 2020). 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, koristi se i u ovoj analizi zaposlenosti (Braičić, Jukopila, Šlezak, 2022).

Analiza se temelji na statičkom modelu indeksa kojima se mjeri doprinos rastu zaposlenosti u općinama KS po tri osnova, i to po osnovu rasta zaposlenosti u FBiH (entitetski faktor), po osnovi strukturalnih promjena u

zaposlenosti u odnosu na strukturu zaposlenosti u FBiH (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:

$$EF = \frac{e^{t+1}}{e^t} : \frac{E^{t+1}}{E^t} \quad (1),$$

u kojem je EF entitetski faktor; e^{t+1} broj zaposlenih u općini u novijoj (2022.) godini, e^t broj zaposlenih u općini u baznoj (2013.) godini, E^{t+1} broj zaposlenih u novijoj (2022.) godini u FBiH i E^t broj zaposlenih u baznoj (2013.) godini u FBiH.

Vrijednost $EF > 1$ znači da je općina ostvarila veći indeks rasta zaposlenosti u odnosu na indeks rasta zaposlenosti u FBiH u promatranom periodu. Važe analogna objašnjenja za slučajeve kada je EF manji ili jednak jedinici. Izračun strukturalnog faktora vrši se na osnovi slijedećeg izraza:

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

gdje je e_i^t broj zaposlenih u djelatnosti i u općini u novijoj godini, E_i^t broj zaposlenih u djelatnosti i u baznoj godini u FBiH, a E_i^{t+1} broj zaposlenih u djelatnosti i u FBiH u novijoj godini.

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

Ukoliko je SF veći od 1, to znači da konkretna općina ima bolju strukturu zaposlenosti u novijoj godini od strukture FBiH, odnosno da je u njoj veći udio onih djelatnosti koje imaju više stope rast zaposlenosti od udjela tih djelatnosti na nivou FBiH. Važe analogna objašnjenja za slučajeve kada je SF manji ili jednak jedinici.

Proračun lokalnog faktora vrši se na osnovu slijedeće formule:

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

Ukoliko je vrijednost LF veća od 1, općina ostvaruje doprinos lokalnog ekonomskog razvoja rastu zaposlenosti. U tom slučaju općine ostvaruju lokalne konkurentne prednosti u zapošljavanju, odnosno nivo zaposlenosti iznad entitetskog i strukturalnog faktora.

Rezultati generiranja zaposlenosti dobiveni u shift-share analizi dati su u tabeli 10.

Za razumijevanje pokazatelja zaposlenosti iz shift-share analize polaznu osnovu čini veličina strukturno definirane zaposlenosti, koja se dobije tako da se stope rasta po pojedinim djelatnostima u periodu 2013–2022. godine primijene na strukturu privrede pojedinih općina iz bazne 2013. godine. Indeks rasta zaposlenosti u FBiH u 2022. u odnosu na 2013. godinu iznosi 123, ali kada se primijeni strukturirani rast po djelatnostima privrede pojedinih općina, indeksi rasta se bitno mijenjaju naviše (vidjeti 13. red tabele 10).

Tabela 10. Rezultati shift-share analize zaposlenosti u općinama KS
2013–2022. (broj osoba)

Rb	Elementi	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari Grad	Trnovo	Vogošća	KS
1.	Zaposlenost 2013.	39706	3891	17477	2401	22222	23452	9459	328	U	122862
2.	Zaposlenost 2022.	45312	5336	25295	4254	30838	28448	10436	381	6188	156488
3.	Prirast zaposlenosti (2-1)	5606	1445	7818	1853	8616	4996	977	53	2262	33626
4.	Strukturno definirana zaposlenost 2022.	49044	4995	22727	3083	28143	29052	11997	431	5184	154656
5.	Zaposlenost 2022. prema stopi rasta FBiH	48838	4786	21497	2953	27333	28846	11635	403	4829	151120
6.	Prirast prema strukturalnom nivou (4-1)	9338	1104	5250	682	5921	5600	2538	103	1258	31794
7.	Prirast prema stopama rasta zaposlenosti u FBiH (5-1)	9132	895	4020	552	5111	5394	2176	75	903	28258
8.	Prirast iz osnova LER-a (3-6)	-3732	341	2568	1171	2695	-604	-1561	-50	1004	1832
9.	Prirast iz neto strukturnog efekta (6-7)	206	209	1230	130	810	206	362	28	355	3536

Rb	Elementi	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari Grad	Trnovo	Vogošća	KS
10.	Entitetski faktor (2/5)	0,928	1,115	1,177	1,440	1,128	0,986	0,897	0,944	1,281	1,036
11.	Strukturalni faktor (4/5)	1,004	1,044	1,057	1,044	1,030	1,007	1,031	1,068	1,074	1,023
12.	Lokalni faktor (2/4)	0,924	1,068	1,113	1,380	1,096	0,979	0,870	0,884	1,194	1,012
13.	Indeks rasta strukturne zaposl. (4/1)	123,5	128,4	130,0	128,4	126,6	123,9	126,8	131,4	132,0	125,9
14.	Indeks rasta zaposlenosti u FBiH (5/1)	123,0	123,0	123,0	123,0	123,0	123,0	123,0	123,0	123,0	123,0
15.	Indeks rasta stvarne zaposlenosti	114,1	137,1	144,7	177,2	138,8	121,3	110,3	116,2	157,6	127,4

Izvor: neobjavljeni podaci FZS o zaposlenosti, pribavljeni 2023.

Lokalni ekonomski razvoj doprinosi zaposlenosti kod onih općina koje imaju prirast zaposlenosti 2022. u odnosu na zaposlenost 2013. godine veći od prirasta strukturno definirane zaposlenosti u odnosu na zaposlenost 2013. godine (redni broj 3 u odnosu na redni broj 6). U taj krug spadaju općine Hadžići, Ilidža, Ilijaš, Novi Grad i Vogošća. Te su općine povećale zaposlenost u 2022. godini u odnosu na 2013. godinu na nivo koji pokriva rast zaposlenosti na nivou FBiH, i to u strukturalnom smislu, čime su ostvarile pozitivne i entitetske i strukturalne i lokalne doprinose rastu zaposlenosti.

Na drugoj strani su općine Centar, Novo Sarajevo, Stari Grad i Trnovo, čiji je rast zaposlenosti u periodu 2013–2022. godine bio ispod nivoa rasta zaposlenosti na nivou FBiH, posebno kada se uzmu u obzir i strukturalni faktori. Zbog toga su ostvarile negativan doprinos lokalnog ekonomskog razvoja generiranju zaposlenosti.

U pogledu strukturalnog faktora treba istaći da su sve općine KS zabilježile povoljniju strukturu djelatnosti u ekonomiji sa stanovišta zaposlenosti u odnosu na strukturu FBiH, jer je strukturalno određena zaposlenost kod svih općina bila iznad nivoa koji je određen stopom rasta zaposlenosti na nivou Federacije. Najpovoljnije odnose strukturalnih veličina zaposlenosti ispoljile su općine Vogošća s indeksom strukturalne zaposlenosti 132; Trnovo s indeksom 131,4; Ilidža s indeksom 130; Ilijaš i Hadžići s indeksom 128,4. Najniži indeks strukturalno određene zaposlenosti za period 2013–2022. godine

bilježi općina Centar, što se može objasniti visokim udjelom zaposlenosti u djelatnostima koje bilježe nizak rast zaposlenosti u promatranom periodu u FBiH (u djelatnostima koje su imale ispodprosječan rast zaposlenosti u općini Centar 2013. godine bilo je zaposleno 45,7% uposlenih).

Na osnovi rezultata shift-share analize općine mogu imati jasnu sliku konkurentnosti u ostvarivanju jednog od vodećih ciljeva lokalnog ekonomskog razvoja, a to je rast produktivnog zapošljavanja. U tome se za njih postavlja standard ostvarenja natprosječnih stopa rasta, kako u ukupnom rastu zaposlenosti, tako i u strukturalnom izrazu u zaposlenosti po djelatnostima ekonomije. Pri tome je posebno značajno osiguravati dinamiku zapošljavanja u strateški važnim djelatnostima, za što potrebnu osnovu pruža strukturalno određena zaposlenost općina.

Tabele iz Priloga 1. daju detaljne informacije o djelatnostima s natprosječnim, identičnim i ispodprosječnim rastom zaposlenosti u pojedinim općinama u odnosu na stope rasta zaposlenosti na nivou FBiH. Iz tih razlika generiraju se i različiti doprinosi entitetskog, strukturalnog i lokalnog faktora zaposlenosti u općinama KS kao osnovnog indikatora lokalnog ekonomskog razvoja.

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 reporni agregat, što je u ovom slučaju Federacija BiH. LK se izračunava tako da se poredi udio neke djelatnosti u ukupnoj lokalnoj ekonomiji općine s udjelom te iste djelatnosti u repornoj 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 sljedećim obrascem:

$$LQ_{ij} = (e_{ij}/e_j)/(E_{in}/E_n),$$

gdje je LQ_{ij} lokacijski kvocijent za zaposlenost (investicije) u djelatnosti i za općinu j , e_{ij} broj zaposlenih (vrijednost investicija) za djelatnost i u općini j , e_j broj zaposlenih (vrijednost investicija) ukupno za ekonomiju općine, E_{in} broj zaposlenih (vrijednost investicija) u djelatnosti i na nivou FBiH i E_n broj zaposlenih (vrijednost investicija) u ekonomiji FBiH.

Lokacijski kvocijent jedan označava identičan udio neke djelatnosti općine u ukupnoj zaposlenosti ili ukupnim investicijama općine kao što je udio te djelatnosti na nivou Federacije BiH. $LK > 1$ označava veći udio djelatnosti u općini u zaposlenosti, odnosno investicijama od udjela koji ta djelatnost ima u zaposlenosti ili investicijama na nivou FBiH. $LK < 1$ znači da udio neke djelatnosti na nivou zaposlenosti ili investicija općine iznosi manje od udjela te djelatnosti u ukupnoj zaposlenosti ili investicijama FBiH. (Lokacijski kvocijenti su dati u prilogu 2 i 3 studije.)

1.4.2.1. Lokacijski kvocijenti zaposlenosti u općinama KS

Prema izračunu prikazanom u tabeli 11, općine KS bilježe konkurentnost u zapošljavanju u prosjeku u 7–8 od 19 prikazanih djelatnosti (obilježene boldiranim brojevima većim od 1). Najveći broj djelatnosti s konkurentskim prednostima u zapošljavanju, odnosno $LK > 1$, bilježi u 2022. općina Novo Sarajevo s 10 djelatnosti, a slijedi općina Centar s 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 diversifikacije ekonomske strukture i ekonomije općina KS. Izuzetak je općina Vogošća koja je s osam u 2013. godini suzila broj djelatnosti s konkurentskim prednostima u zapošljavanju na četiri djelatnosti u 2022. godini.

Tabela 11. Lokacijski kvocijenti za zaposlenost 2022. po djelatnostima i općinama KS

KD BiH 2010.*	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari 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

KD BiH 2010.*	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari Grad	Trnovo	Vogošća
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
Q	1,95	0,79	0,53	0,4	0,57	0,77	0,53	0,72	0,81
R	1,57	0,55	0,69	0,77	0,92	0,67	0,87	9,62	0,73
S	1,75	0,53	0,78	0,47	0,93	1,06	4,67	0	0,84

Izvor: neobjavljeni podaci FZS o zaposlenosti po općinama, 2023.

Izračun 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.

Posebno pitanje koje se postavlja u analizi lokacijskih kvocijenata jest kakav je odnos djelatnosti prema obimu zaposlenosti i konkurentnosti tih djelatnosti, odnosno koliko su konkurentne one djelatnosti koje nose visoku zaposlenost ili je konkurentnost alocirana na djelatnosti niske zaposlenosti.

U odgovoru na ova pitanja primjenjuje se pristup u kojem se općine KS svrstavaju u tri segmenta, pri čemu se zbog malog obima zaposlenosti izuzima općina Trnovo. Analizira se pet djelatnosti vodećih po broju zaposlenih 2022. godine i porede se njihovi LK.

U segmentu industrijskih općina Hadžići bilježe visoku konkurentnost u četiri djelatnosti (C – industrija, F – građevinarstvo, G – trgovina i I – turizam), dok izostaje konkurentnost u djelatnosti Q – zdravstvo. U općini Ilijaš samo dvije od pet vodećih djelatnosti po zaposlenosti 2022. godine ispoljavaju konkurentske prednosti, i to C – industrija i E – opskrba vodom, dok tri djelatnosti ispoljavaju nisku konkurentnost: F – građevinarstvo, G – trgovina i Q – zdravstvo. U općini Vogošća tri djelatnosti ispoljavaju konkurentske prednosti: C – industrija, G – trgovina i J – informacije i komunikacije, dok nisku konkurentnost ispoljavaju djelatnosti Q – zdravstvo i R – umjetnost, zabava i rekreacija.

U postindustrijskim općinama skoro je identično stanje. Općina Centar ispoljava visoku konkurentnost u četiri od pet najzastupljenijih djelatnosti po zaposlenosti 2022. godine: O – javna uprava i odbrana, Q – zdravstvo, J – informacije i komunikacije i M – stručne, naučne i tehničke djelatnosti. Djelatnost G – trgovina na veliko i malo bilježi skoro dvostruko niži udio u zaposlenosti u odnosu na udio u FBiH s LK od 0,56. Općina Novo Sarajevo bilježi konkurentske prednosti u tri od pet najzastupljenijih djelatnosti po broju zaposlenih: J – informacije i komunikacije, M – stručne, naučne i tehničke djelatnosti, P – obrazovanje i Q – javna uprava i odbrana. U djelatnosti G – trgovina na veliko i malo s 3.897 zaposlenih osoba u 2022. godini bilježi se udio ispod prosjeka FBiH s LK od 0,76. Općina Stari Grad tek u dvije od pet vodećih djelatnosti po zaposlenosti 2022. godine bilježi konkurentske prednosti: I – ugostiteljstvo i hotelijerstvo i E – snabdijevanje vodom. Djelatnosti C – industrija, G – trgovina i Q – javna uprava i odbrana imaju skoro dva puta niže udjele u zaposlenosti u odnosu na prosjek FBiH i time ispoljavaju konkurentske nedostatke u strukturi zaposlenosti.

Od općina u procesu dinamične transformacije Novi Grad ispoljava savršen sklad konkurentnosti i obima zapošljavanja jer svih pet vodećih djelatnosti po zaposlenosti 2022. godine bilježe $LK > 1$: G – trgovina $LK = 1,40$; H – prijevoz i skladištenje $LK = 2,38$; J – informacije i komunikacije $LK = 2,53$; N – administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti $LK = 3,28$ i F – građevinarstvo $LK = 1,39$. Općina Ilidža u tri od pet najzastupljenijih djelatnosti po zaposlenosti 2022. godine bilježi konkurentske prednosti: G – trgovina $LK = 1,49$; F – građevinarstvo $LK = 1,86$ i J – informacije i komunikacije $LK = 2,41$. U djelatnosti C – industrija i P – obrazovanje ne iskazuju se konkurentske prednosti jer udio u zaposlenosti značajno zaostaje za udjelom koji te djelatnosti imaju u zaposlenosti na nivou FBiH.

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 u periodu 2013–2022. godine. Zato će lokacijski kvocijenti iz oblasti investicija figurirati kao jedinstveni indikator procesa investiranja koji je tekao u proteklom desetljeću u općinama KS.

Samim tim, to će biti mnogo pouzdaniji indikator konkurentnosti pojedinih općina u lokalnom ekonomskom razvoju (vidjeti tabelu 12).

Lokacijski kvocijenti za investicije iznad jedan koji ukazuju na konkurentne prednosti pojedine općine bilježe se u najvećem broju djelatnosti u Općini Novo Sarajevo: u proizvodnji i distribuciji električne energije, vodo- snabdijevanju, IT i telekomunikacijama, financijama, administrativnim i po- moćnim 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 u općinama Ilidža, Novi Grad, Hadžići i Centar.

Tabela 12. Lokacijski kvocijenti za investicije po općinama KS i djelatnostima 2013–2022.

KD BiH 2010.	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari 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, pribavljenih 2023.

Vjerojatno najpropulzivnija oblast J – informacije i komunikacije nema izrazitih slučajeva visokih lokacijskih kvocijenata osim u općini Centar. Očigledno, učestalost visokih lokacijskih kvocijenata za tu djelatnost znatno

je veća 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 ograničavaju mogućnosti da se na lokalnom nivou vrše potrebna preliminarne istraživanja.

Zamišljena unutar reformirane kohezijske politike Europske komisije, “pametna specijalizacija pristup je temeljen na mjestu koje 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 se svakako ne ograničavajući, na pristupe vođene tehnologijom, podržane učinkovitim mehanizmima praćenja.” (European Commission, 2021). 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 započeta je 2020. odlukom Vijeća ministara BiH i do sada se radilo na mapiranju područja pametne specijalizacije s njihovim potencijalima.

Prema našim izračunima lokacijskih kvocijenata prilike za pametnu specijalizaciju, uz uvjet da je lokacijski kvocijent iznad 1,45, imaju djelatnosti istaknute u narednoj tabeli.

Tabela 13. 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 +/-

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: informacije i komunikacije (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 diversificirane 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 svakako se 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 (Berlińska, 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 s 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 projektiranju 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 s namjerom da ukaže na potrebu da se u lokalnom ekonomskom razvoju u općinama KS u većoj mjeri u fokus postavi industrija.

Jedan od aspekata novog normalnog vezan je za održivi cilj 9 Industrija, infrastruktura i inovacije obuhvaćen Agendom UN 2030. Riječ je o globalnim saznanjima da se 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 s planske na tržišnu ekonomiju.

Bosna i Hercegovina također je doživjela udar preuranjene deindustrijalizacije koji je imao velike negativne posljedice po dinamiku ekonomskog rasta i demokratsku strukturu društva, posebno razarajući tzv. srednju klasu (Rodrik, 2016). 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 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. U 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 primjeru industrije u KS ispoljavale su se klasične zablude neoliberalnog koncepta razvoja ekonomije u kojem se prepušta tržišnim snagama da određuju šta će se raditi i za koga. Industrija je grana u kojoj je potrebno imati jasnu industrijsku politiku podržanu setom makroekonomskih i sektorskih pravila i snažnim institucijama. Industrije traže modernizaciju, primjenu naprednih tehnologija, uključujući i vještačku inteligenciju, visok nivo znanja i ljudskih sposobnosti, posebno obilnu raspoloživost kvalificiranih radnika s inoviranim radnim vještinama, respektivan financijski kapital, moraju se temeljiti na obnovljivoj energiji, provoditi internacionalizaciju i izvoznu orijentaciju i uključivati se po pravilu u lance vrijednosti europskih i globalnih kompanija.

Industrija je najšire područje privrede preko kojeg se prelamaju izazovi novog normalnog. Visoko konkurentna industrija može te izazove preokrenuti u prilike: digitalizacija za podizanje produktivnosti i efikasnosti svih poslovnih procesa, energetska tranzicija za rast efikasnosti i oslonac na obnovljivu energiju kroz koncept "prosumers" u kojem 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

važeće je pravilo za industriju, prilike za privlačenje investicija koje su ranije išle u Kinu i druge prekomorske destinacije upravo su najveće u industriji kroz koncept “nearshoring”, prilike za smanjenje siromaštva kroz zapošljavanje i dualno obrazovanje u industriji mogu dati najveće doprinose ciljevima socijalne inkluzije.

Posebno se ističu prilike koje u posljednjoj deceniji stvara proces “reshoringa” (povratak investicija i proizvodnje iz industrije iz prekomorskih destinacija u Europu i SAD), koji je suprotan “offshoringu” (usmjeravanje investicija u prekomorske destinacije) koji je na krilima neoliberalizma poticao investicije u Kini i drugim zemljama jeftinim resursima. Reshoring se ispoljava u dvije osnovne forme, i to “backshoring” (povratak u nacionalne destinacije prema porijeklu investitora) i “nearshoring” (povratak u susjedne destinacije u odnosu na porijeklo investitora (Elteto, 2019, 3-4). Upravo je proces nearshoring prilika za Bosnu i Hercegovinu koja se uvećava s prilikama za napredak BiH prema članstvu u EU i podizanju konkurentnosti bh. privrede i privlačnosti njenog poslovnog okruženja za investitore u industriji.

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 s bližinom tržišta EU prema industriji (Aralica, 2020).

U KS je u proteklom desetljeću zaposlenost u industriji 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 14).

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.

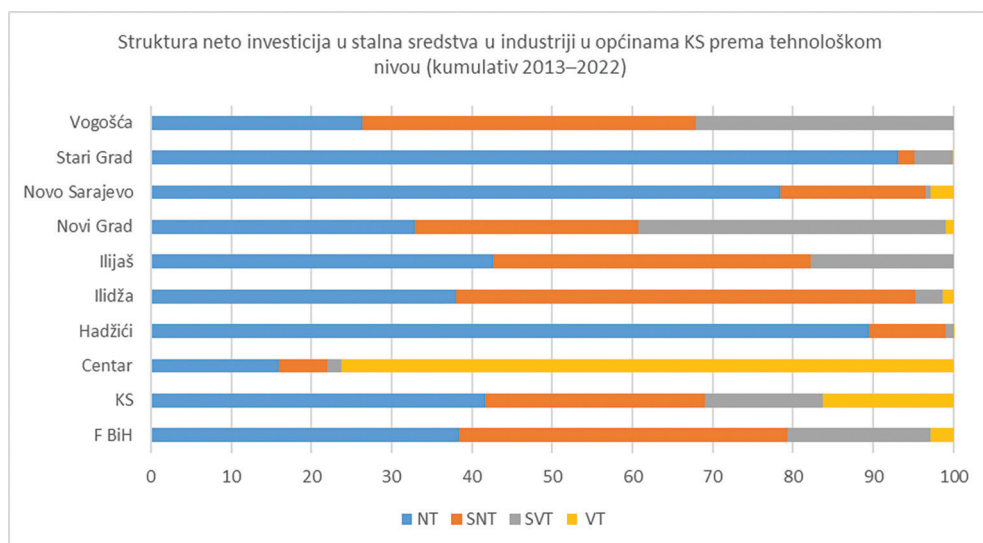
Tabela 14. Pregled zaposlenosti i investicija u industriji po općinama KS

Općine	Zaposlenost u industriji					Investicije u industriji (kumulativ 2013–2022)	
	Broj zaposlenih (hilj. osoba)			% ind. zaposlenosti u općini/KS/FBiH		Iznos (mil. KM)	% od ukupnih investicija
	2013.	2022.	Indeks rasta	2013.	2022.		
Centar	1,7	1,4	82,4	4,4	3,1	192,4	6,1
Hadžići	1,2	1,6	133,3	31,1	30,3	124,2	19,4
Ilidža	2,6	3,0	86,7	14,9	11,7	139,6	7,4
Ilijaš	1,1	1,8	163,6	47,3	43,1	89,7	43,5
Novi Grad	1,6	2,0	125,0	8,4	6,5	220,5	14,3
Novo Sarajevo	2,0	1,7	85,0	7,3	4,3	57,6	3,9
Stari Grad	1,1	1,2	109,1	11,6	10,2	11,7	3,5
Trnovo	0	0,0	0	0	0,5	0	0
Vogošća	1,5	1,8	120,0	38,8	29,0	95,9	28,5
KS	12,0	13,9	115,8	10,0	8,9	931,6	9,6
FBiH	79,8	106,4	160,6	18,6	19,9	5654,4	18,7

Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

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. godine. Najpovoljniju tehnološku strukturu investicija bilježi općina Centar (lokacija farmaceutske industrije) (vidjeti naredni grafikon).

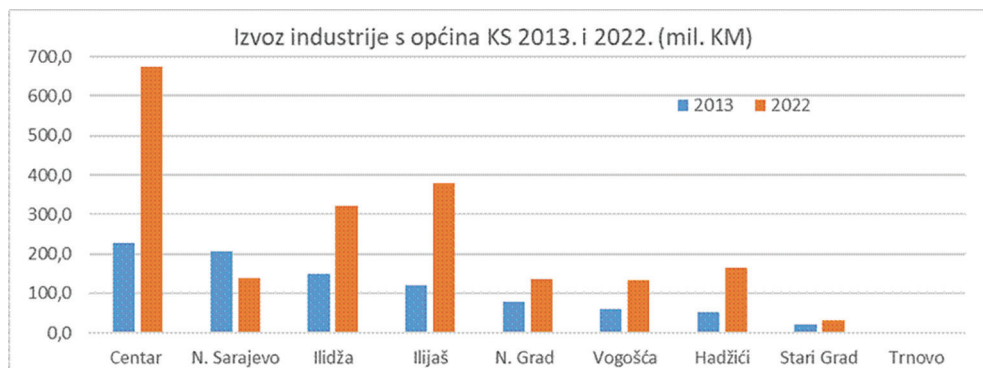
Loša tehnološka struktura industrije ne znači da ona ne može imati konkurentnost i respektabilnu produktivnost. U uvjetima digitalizacije i vještačke inteligencije skoro svaka industrija ima mogućnosti podići svoje tehnološke i produktivne sposobnosti tako da pripadnost grani industrije s niskim tehnologijama ne mora značiti nisku produktivnost.



Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

Slika 8. Struktura neto investicija u stalna sredstva u industriji (kumulativ 2013–2022 u %)

U svim općinama, izuzev Novog Sarajeva, ostvaren je visok rast izvoza u 2022. u odnosu na 2013. godinu (vidjeti naredni grafikon).

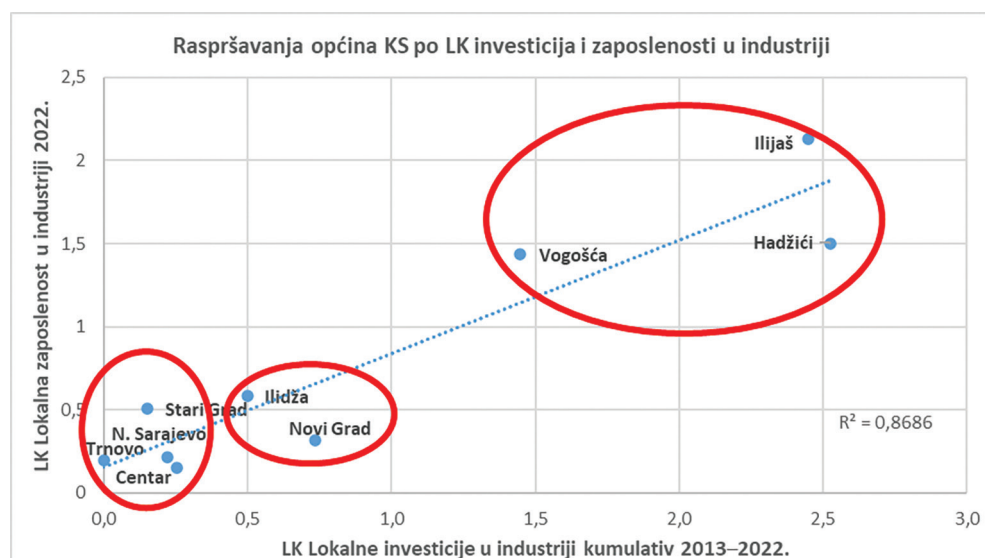


Izvor: neobjavljeni podaci o bruto investicijama u stalna sredstva FZS

Slika 9. Izvoz industrije općina KS 2013. i 2022. (mil. KM)

Industrija općina KS je visoko izvozno orijentirana. Dio izvozne privrede uključen je 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 naredni grafikon). Uočava se da postoji snažna korelacijska usklađenost investicija i zaposlenosti i taj će proces sigurno biti usklađen i u budućnosti. Kvocijent 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 s 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 s niskim udjelom i nemaju ni u budućnosti orijentaciju na industriju.



Izvor: proračuna autora na bazi neobjavljenih podataka FZS, pribavljenih 2023.

Slika 10. Distribucija općina KS prema LK investicija i LK zaposlenosti u industriji

U zaključku se može istaći da ukupna društvena i ekonomska infrastruktura, uključujući obrazovni i inovacijski 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 Koridora 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, finansijskih, marketinških i drugih usluga kao djelatnosti koje prate ili podržavaju industriju.

1.5. Ekonomska struktura općina KS

Ekonomska struktura daje prikaz udjela pojedinih djelatnosti, koje u agregatnom izrazu možemo prikazati kao primarne, sekundarne, tercijarne, kvartarne i kvintarne (Gelo, Družić, 2015). 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.⁷

1.5.1. Ekonomska struktura bazirana na zaposlenosti

Ekonomska struktura općina, bazirana na kriteriju zaposlenosti, u posljednjem je desetljeću doživjela veoma male promjene. One se ogledaju u tome da slabi sekundarni i kvintarni sektor, da stagnira primarni i tercijarni sektor i da raste kvartarni sektor (vidjeti tabelu 15).

Tabela 15. Ekonomska struktura općine KS prema kriteriju zaposlenosti 2013. i 2022. (u %)

Općine	Godina	Sektori lokalne ekonomije					Ukupno
		Primarni	Sekundarni	Tercijarni	Kvartarni	Kvintarni	
FBiH	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

⁷ Klasificiranje djelatnosti u primarne, sekundarne, tercijarne, kvartarne i kvintarne vrši se na sljedeći način: Primarne: A – Poljoprivreda, šumarstvo i ribolov; B – Vadenje ruda i kamena; Sekundarne: 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; Tercijarne: 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; Kvartarne: K – Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja; L – poslovanje nekretninama; M – Stručne, naučne i tehničke djelatnosti; N – Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti; Kvintarne: O – Javna uprava i odbrana; obavezno socijalno osiguranje; P – Obrazovanje; Q – Djelatnosti zdravstvene i socijalne zaštite; R – Umjetnost, zabava i rekreacija; S – Ostale djelatnosti (Gelo, Družić, 2015).

Općine	Godina	Sektori lokalne ekonomije					Ukupno
		Primarni	Sekundarni	Tercijarni	Kvartarni	Kvintarni	
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
Novo 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, pribavljenih 2023.

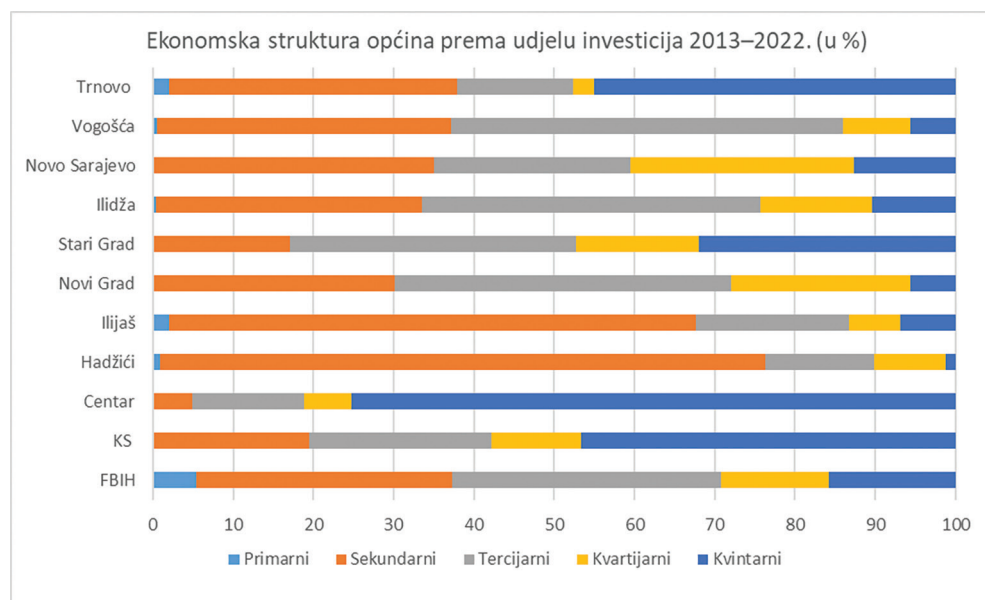
Struktura i promjene u ekonomskoj strukturi na nivou općina KS u izvjesnoj su mjeri divergentne u odnosu na stanje i kretanja na nivou FBiH. U strukturi se ispoljavaju velike razlike u udjelima primarnog sektora koji, iako opada, ima sedam puta veći udio u FBiH 2022. godine u odnosu na KS. Dok sekundarni sektor na nivou FBiH zadržava svoj udio, na KS vidljivo opada i ima znatno manji udio u zaposlenosti. Međutim, na tri industrijske općine sekundarni sektor ima još uvijek visok, a u Hadžićima i Ilijašu dominantan udio, iako u sve tri općine bilježi pad. Tercijarni sektor bilježi na svim nivoima rast, a u odnosu na FBiH je znatno zastupljeniji na KS i većini općina. Kvartarni sektor (financijski i naučne, tehničke i administrativne usluge) bilježi rast iako je još uvijek na niskom nivou, osim u općini Novo Sarajevo i u nešto manjem udjelu u općini Centar. Kvintarni sektor je najzastupljeniji u općinama Centar, Stari Grad i Trnovo, u kojima je njegov udio u zaposlenosti iznad prosjeka FBiH i KS, dok je u svim drugim općinama ispod tog prosjeka.

Trend promjena nastaviti će se u budućnosti, a strategijama lokalnog ekonomskog razvoja trebalo bi dati poticaje tržišnim akterima da prilike za

zapošljavanje slijede intencije novog normalnog i ciljeva održivog razvoja, posebno da se sistem edukacije dugoročno preusmjeri ka potrebama za novim profilima stručnosti koje zahtijeva digitalizacija, tranzicija energije, reindustrializacija, inovacije i zelena ekonomija.

1.5.2. Ekonomska struktura bazirana na investicijama

Ekonomska struktura bazirana na investicijama ukazuje na perspektive promjena koje će se u budućnosti dešavati i u oblasti zapošljavanja i u oblasti kreiranja dohotka i bruto dodane vrijednosti. Omogućava jedino komparaciju među općinama s obzirom na to da se temelji na podacima o kumulativu investicija u periodu 2013–2022. godine. Zato nije moguće porediti dinamiku te strukture (vidjeti grafikon na slici 11).



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

Slika 11. Ekonomska struktura investicija po udjelu kumulativa investicija 2013–2022. (u %)

Podaci iz grafikona pokazuju da su na nivou FBiH investicije u periodu 2013–2022. dominantno bile usmjerene u sekundarni sektor s 31% investicija i tercijarni sektor s 34% investicija, dok je u preostala tri sektora bilo usmjereno 35% investicija. Nasuprot toj strukturi, investicije na nivou KS bile su dominantno usmjerene ka kvintarnom sektoru s 47% ukupnih investicija, dok je sekundarni sektor zahvatio 18,5%, a tercijarni sektor 24% investicija. Time

se perspektiva KS u njegovom ekonomskom razvoju s preko 80% vezuje za uslužni sektor sa strukturom u kojoj dominira kvintarni, zatim tercijarni i kvartarni sektor.

Ekstremno su polarizirane općina Centar s 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 s 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.

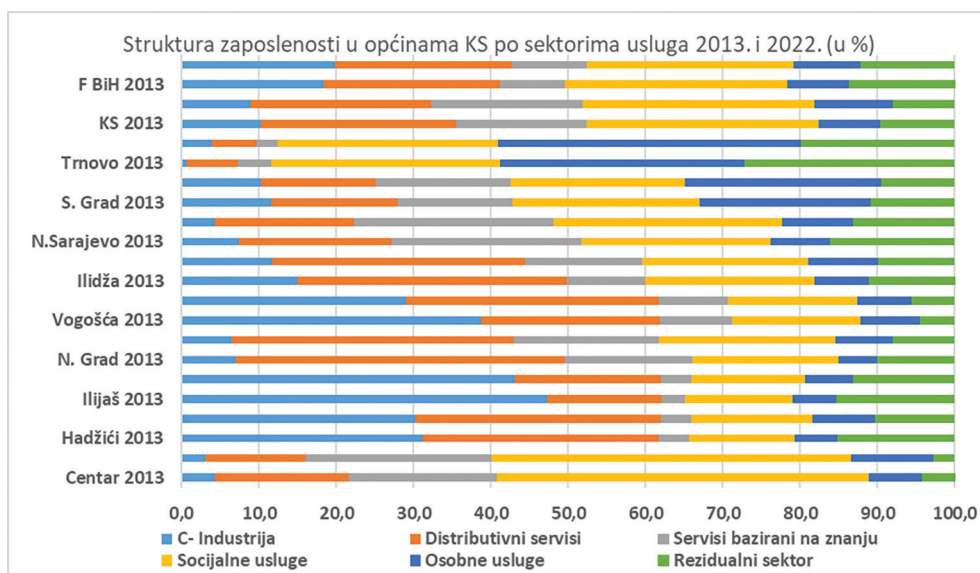
1.5.3. Ekonomska struktura bazirana na znanju

Rast udjela usluga u bruto domaćem proizvodu rezultat je djelovanja tri grupe faktora. Prvi se odnose na prirodu konkurentskih prednosti jer je teško održati konkurentске prednosti u niskoj cijeni rada, energije ili drugih resursa. S druge strane, konkurentске prednosti vezane za usluge praktično su bezgranične, od inovacija, preko brandinga, do boljeg opsluživanja kupaca i potrošača. Drugi razlog je vezan za sofisticirane tehnologije i dezagregiranje lanca vrijednosti u kojem nerazvijene zemlje sudjeluju u proizvodnji, a razvijene u dizajnu, projektovanju, marketingu, logistici i drugim aktivnostima koje se primarno odnose na usluge. Treći razlog je rast tražnje za uslugama koji je elastičan u odnosu na rast dohodaka, tj. tražnja za uslugama raste brže od dohodaka i povećava svoj udio u ukupnoj potrošnji, čemu posebno doprinosi rast tražnje države za uslugama obrazovanja, zdravstva, socijalne zaštite, sigurnosti, odbrane i drugih javnih servisa (prema: Peneder, Kaniovski, Dachs, 2001, 5-7).

Autori ističu značaj usluga u procesu tercijarizacije, a kasnije i kvartarizacije, pri čemu stupanj zastupljenosti znanja u uslugama promatraju u jedinstvu s industrijom. Oni dijele cjelokupnu ekonomiju u šest sektora, i to: prerađivačka industrija (C), distributivni servisi (G – Trgovina na veliko i malo, H – prijevoz i skladištenje), servisi zasnovani na znanju (J – informacije i komunikacije, K – financijske djelatnosti, L – poslovi nekretnina, M – stručne, tehničke i naučne djelatnosti), socijalni servisi (N – administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti, O – javna uprava i odbrana, P – obrazovanje, Q – zdravstvo i socijalna zaštita), osobni servisi (I – ugostiteljstvo i

hotelijerstvo, R – umjetnost, zabava i rekreacija, S – ostali servisi) i rezidualni dio (A – poljoprivreda, šumarstvo i lov, B – vađenje rude i kamena, D – proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, E – opskrba vodom i uklanjanje otpadnih voda, F – građevinarstvo) (Peneder, Kaniovski, Dachs, 2001, 8).

Na slici 12. uočava se da industrijske općine (Ilijaš, Vogošća i Hadžići) imaju najveći udio industrije u zaposlenosti, ali da taj udio opada. Najviši udio u zaposlenosti u distributivnim servisima bilježe Novi Grad, Ilidža, Vogošća i Hadžići, s tim da Novi Grad i Ilidža smanjuju svoj udio, a Vogošća i Hadžići ga povećavaju. U servisima zasnovanim na znanju u 2022. godini najveći udio imaju Novo Sarajevo s 25,8%, Centar s 24,1%, Novi Grad s 18,7% i Stari Grad sa 17,4%. U tome se dinamična komponenta odnosi na udio djelatnosti J – informacije i komunikacije, koji bilježi rast i kreće se od 5,9% u općini Stari Grad, preko 8,7% na Ilidži, 9,1% na Novom Sarajevu i Novom Gradu, do 9,3% u općini Centar. Zaposlenost u sektoru socijalnih servisa dominantna je u općini Centar s 46,4% udjela i u općini Novo Sarajevo s 29,5%, kao i u općini Trnovo s 28,6%. Osobni servisi imaju najveći udio u zaposlenosti u općini Trnovo s 39,1% i u općini Stari Grad s 25,4% u 2022. godini.



Izvor: neobjavljeni podaci FZS, pribavljeni 2023.

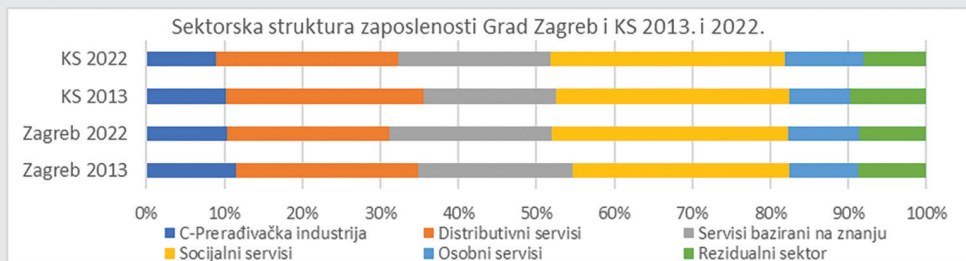
Slika 12. Struktura zaposlenosti u općinama KS po sektorima usluga 2013. i 2022. (u %)

Svi navedeni pokazatelji o strukturi zaposlenosti polaze od toga da različiti sektori imaju različite udjele znanja kao pokretačke snage pojedinih djelatnosti. Veća primjena znanja u pojedinim sektorima stvara veći obim inovacija i takve djelatnosti prirodno imaju bolje prilike za rast, kako u zaposlenosti, tako i u dohotku. Pri tome treba uzeti u obzir da u svakoj djelatnosti postoje mogućnosti da se razvijaju konkurentske prednosti ako se okolnosti novog normalnog uvažavaju u punoj mjeri i da različitost ekonomske strukture ne mora biti negativna okolnost za budući lokalni ekonomski razvoj. Konačno, treba imati na umu da su općine KS, kao uostalom i Bosna i Hercegovina, sredine koje se nalaze u fazi konkurentnosti zasnovane na efikasnosti i proizvodnji standardnih proizvoda uz niže troškove i da su pokretačka snaga rasta u takvim uvjetima investicije.

Šta pokazatelji iz grafikona na slici 12. znače u poređenju s nekim drugim sredinama objašnjava se u tekstualnom okviru 1.

Tekstualni okvir 1. Komparacija ekonomske strukture KS i Grada Zagreba

Kanton Sarajevo i Grad Zagreb imaju prilično harmoniziranu ekonomsku strukturu prema udjelu pojedinih sektora analiziranih u ovoj tački studije u ukupnoj zaposlenosti, mada je riječ o ekonomijama različitog obima i produktivnosti. Grad Zagreb je 2021. godine ostvario BDP u vrijednosti od 20,1 milijardu eura, odnosno 25,4 hiljade eura per capita. KS je 2022. godine ostvario 7,9 milijardi KM BDV, odnosno 18,8 hiljada ili 9,6 hiljada eura per capita, što znači da Zagreb ima nešto manje od tri puta veću produktivnost od KS. Grad Zagreb je povećao zaposlenost u periodu 2013–2022. za 12,6% (s 390,5 na 439,8 hiljadu uposlenih), a KS za 27% (sa 122,9 na 156,5 hiljada uposlenih). Struktura zaposlenih vidi se iz narednog grafikona.



Slika 13. Sektorska struktura zaposlenosti Grad Zagreb i KS 2013. i 2022. (u %)

Udio industrije opada, a u zaposlenosti 2022. godine u Zagrebu iznosi 9,2%, a na KS 8,9%. Distributivni servisi također smanjuju udio u zaposlenosti, ali su razvijeniji na KS s 23,4% udjela u odnosu na Zagreb s 20%. Servisi zasnovani na znanju brže rastu u KS i imaju 19,6%,

a u Zagrebu 20,9% udjela u zaposlenosti. U njima je mjesto djelatnosti J – informacije i komunikacije visoko diferencirano u KS s 8,2% udjela i u Zagrebu sa 7,4% udjela. Socijalni servisi stagniraju u udjelima u KS s 30%, a u Zagrebu rastu na 34,4%. Osobni servisi rastu u KS na 10,7%, a u Zagrebu opadaju na 7,5%. U tome je udio djelatnosti R – umjetnost, zabava i rekreacija kao sadržaj kreativne industrije relativno nizak s 3% u KS bilježeći rast i 2,4% u Zagrebu bilježeći stagnaciju. Udio rezidualnog sektora opada na 8% u Zagrebu, a u KS na 8,1%.

Može se zaključiti da je ekonomska struktura samo polazna osnova za gradnju konkurentnosti i produktivnosti i da u okviru svake djelatnosti postoje prilike za uspješan rast. Nedostatak podataka o ostvarenoj bruto dodanoj vrijednosti po analiziranim sektorima onemogućava dublju analizu i zaključke u vezi sa produktivnošću.

Izvor: Grad Zagreb, 2016; 2024. (za Grad Zagreb), podaci iz grafikona na slici 12 za KS.

Razmatranje ekonomske strukture posebno je značajno za integriranje servisa zasnovanih na znanju i drugih servisa povezanih s industrijom u stvaranju konkurentnosti općina. Odlučno treba napustiti zablude da su servisi konfrontirani prema industriji i da treba praviti izbor između turizma i industrije ili između industrije i tercijarnih, kvartarnih ili kvintarnih servisa. Naprotiv, industrija je često pokretač ili jedna od komplementarnih djelatnosti u lokalnoj ekonomskoj strukturi u kojoj igra ulogu sektora utrživih dobara (*Tradable Goods and Services*) nasuprot nizu usluga koje imaju neutrživu poziciju (*Nontradable Goods and Services*) i samim tim lokalni karakter. Distinkcija utrživih naspram neutrživih dobara i usluga veoma je važna za određivanje prostora za rast pojedinih proizvodnji i usluga. “Utržive industrije su one koje su koncentrirane na određenoj regiji, ali prodaju proizvode ili usluge diljem regija i zemalja... Nasuprot tome, lokalne industrije su disperzirane širom zemlje. Njihova prisutnost u posebnim regijama teži da bude proporcionalna veličini regija jer te industrije primarno opslužuju lokalno tržište.” (Delgado, Bryden, Zyontz, 2014).

Industrija na području općina KS ima izrazito izvoznu orijentaciju i zajedno s nizom drugih djelatnosti (turizam, IT usluge, prijevoz i neke druge) čini sektor utrživih dobara. Međutim, konkurentnost izvoznih djelatnosti s općina KS, ukoliko nije dio lanca vrijednosti transnacionalnih kompanija, nezamisliva je bez podrške lokalnih industrija. Naprimjer, bez snažnog privlačenja stranih turista u KS, ne može se govoriti o razvoju kreativne industrije, ugostiteljstva i hotelijerstva i niza drugih, u osnovi lokalnih industrija.

Što se tiče prerađivačke industrije, savremena industrija zasnovana na četvrtoj tehnološkoj revoluciji u osnovi se pokreće snažnim razvojem usluga zasnovanih na znanju. Svjetski ekonomski forum (WEF) razvio je model transformacijskih veza napredne industrije (Advanced Manufacturing) s povezanim industrijama i društvenim segmentima.

“Klimatske promjene, geopolitičke napetosti i promjenjiva dinamika potrošača stvorili su potrebu za ubrzanjem razvoja napredne proizvodne tehnologije. Kao istaknuti elementi ove ‘nove normalnosti’, otkrića u umjetnoj inteligenciji, računalstvu, senzorima, mobilnom povezivanju, robotici, 3D ispisu i naprednim materijalima radikalno i brzo mijenjaju proizvodne sustave. Kako bi se osiguralo da je zdravi krajnji trostruki rezultat – korist za ljude, planet i profitabilnost – poslovni čelnici, dobavljači tehnologije i kreatori politika moraju udružiti napore.” (WEF, 2024).

Mada je industrija u općinama KS u načelu iza napredne o kojoj se govori u WEF-u, ovaj pregled zorno ilustrira da je budućnost industrije i njena konkurentnost u razvijanju servisa zasnovanih na znanju i drugih pratećih servisa, prvenstveno socijalnih s fokusom na obrazovanje i zdravlje. To treba imati u vidu kod sagledavanja pravaca transformacije lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS.

1.6. Zaključak – lokalne ekonomije segmenti različite snage i rasta

Lokalne ekonomije općina KS bilježile su u periodu 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 u KS funkcioniraju kao segmenti s 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 (vidjeti sliku 14).

Izdvajaju se tri ključna segmenta lokalnih ekonomija. Prvi je segment manjih, dinamičnijih, industrijom (Hadžići, Ilijaš, Vogošća) i turizmom vođenih ekonomija (Stari Grad, Trnovo). Iako po primijenjenim kriterijima segmentacije spada u ovaj segment, općina Stari Grad nema strukturalna i kvalitativna

obilježja ovog segmenta, kao ni općina Trnovo. Dominantno obilježje ovog segmenta je orijentacija na industriju i rast investicija sa stvaranjem poticajne poduzetničke infrastrukture za razvoj utrživih proizvoda i usluga (*Traded Goods and Services*), uključujući reindustrijalizaciju i ekspanziju turizma. Drugi segment čine obimom relativno velike i dosta vibrantne ekonomije Novog Grada i Ilidže 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 s njom povezanih djelatnosti. Veća orijentacija na industriju, za šta postoje brojne konkurentne prednosti, mogla bi u ovim općinama znatno unaprijediti performanse lokalnog ekonomskog razvoja.

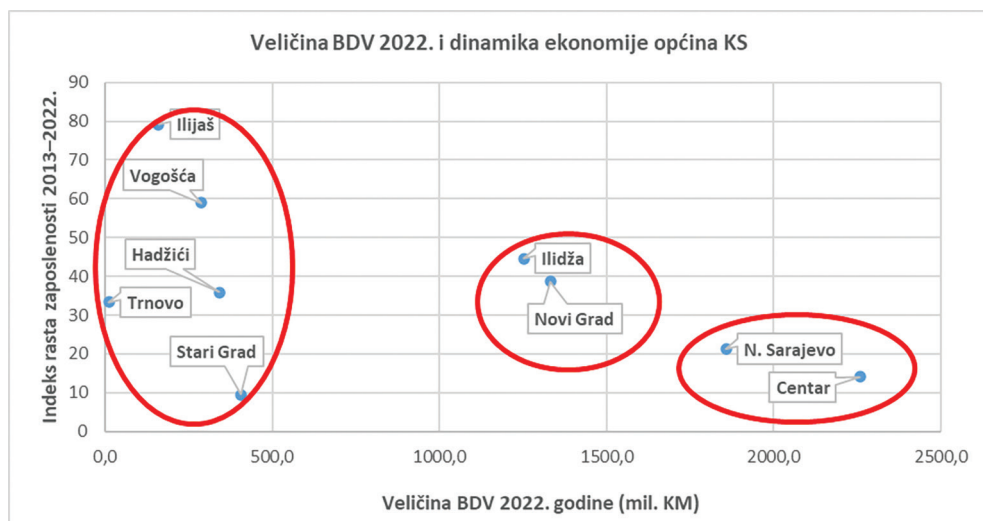
Treći segment čine postindustrijske, obimom velike, ali prilično stagnantne ekonomije, koje se nalaze pred izazovima ekonomskog razvoja zasnovanog na većem udjelu usluga na znanju i bržem prilagođavanju novom normalnom u dijelu koji se odnosi na inovacije. One nemaju jasan ekonomski profil i velikim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

Pokretačke snage lokalnog ekonomskog razvoja u 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 drugi 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 djelovati na podizanju nosivosti oba navedena stupa. Jer, dok je jasno kako načelnici trebaju djelovati na građenju lokalnog poslovnog okruženja, manje je jasno kako trebaju djelovati 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 u općinama KS referiraju se 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 ekonomskog rasta za što veći broj građana u općinama KS i treće je područje intenziviranja lokalnog ekonomskog razvoja na bazi transformacije sistema s većim udjelom faktora novog normalnog u generiranju lokalnog ekonomskog rasta i razvoja.



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

Slika 14. Segmenti lokalnih ekonomija općina na KS

U vezi s prvim pitanjem dokazuje se da su općine KS u drugoj fazi građenja konkurentnosti koja se temelji na konceptu vođenom investicijama (*investment-driven competitiveness*) (Porter, 1990, 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 proizvodi proizvode uz veću efikasnost zahvaljujući nižim troškovima resursa, energije, radne snage i zemljišta.

U vezi s drugim pitanjem uočljivo je da ekonomski rast ne postiže ravnomjernu distribuciju koristi od rasta na sve društvene slojeve. U uvjetima inflacije u toku 2022. godine taj je problem još više dolazio do izražaja. Oblasti u kojima se ispoljavaju problemi društvene isključenosti izazvane ekonomskim posljedicama su radničko siromaštvo zbog niskih plaća, nepovoljan položaj

mladih, od prilika za podizanje svog obrazovnog nivoa i radnih vještina, preko prilika za upošljavanje, do stvaranja porodica i osiguranja stana, neizvjestan položaj starijih osoba i marginaliziranih socijalnih grupa. Rast cijena energenata ističe problem energetske 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 s novim normalnim, lokalni ekonomski razvoj nije započeo s 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, izuzetno je dinamična. Ona poprilično zanemaruje partnerstvo s dijasporom, izuzev općine Ilijaš. Općina Ilidža je unijela inovaciju definiranjem nekoliko ambicioznih strateških projekata koji pokrivaju dugoročni horizont planiranja lokalnog ekonomskog razvoja.⁸ 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.

Pred općinama KS nalaze se 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 djelatnosti visoke dodane vrijednosti, usmjereno 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. To je posebno važno u uvjetima novog normalnog, kada uspjeh i održivost transformacija u lokalnom ekonomskom razvoju dominantno ovisi o inkluzivnosti institucija lokalnog ekonomskog razvoja.

⁸ 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 (Općina Ilidža, 2022).

Literatura

- Aralica, Z. (2020): Analiza ključnih razvojnih tehnologija u inovativnom okruženju u Hrvatskoj. *Ekonomski misao i praksa: časopis Sveučilišta u Dubrovniku* 29 (2), 369-392.
- AS BiH. (2010): Klasifikacija djelatnosti Bosne i Hercegovine 2010. <https://fzs.ba/index.php/klasifikacije-i-metodologije/klasifikacije/>.
- 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* 37(1), 7-13.
- Braičić, Z., Jukopila, D., Šlezak, H. (2022): Konkurentnost gradova u hrvatskoj: analiza dinamike zaposlenosti 2001. – 2019. *Geoadria* 27(1), 17-51.
- Berlińska, E. (2019): Smart Specializations – Comparative Analysis Of Selected Polish Regions Using The Location Quotient. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie* 139, 37-47.
- Čičić, M. et al. (2019): Studija o emigracijama: Bosna i Hercegovina. Posebna izdanja, knj. 182, Centar za systemska istraživanja, knj. 4. Sarajevo: ANUBiH.
- Delgado, M., Bryden, R., Zyontz, S. (2014): Categorization of Traded and Local Industries in the US Economy. <https://www.scribd.com/document/553509118/Categorization-of-Traded-and-Local-Industries-in-the-US-Economy>.
- Domazet, A. (2024): Oporavak industrije, ali daleko od zamaha reindustrijalizacije Izvještaj o industrijskom razvoju općina i gradova u BiH, USAID i Udruženje “Mreža za izgradnju mira”, Sarajevo
- Domazet, A., Domljan, V., Peštek, A., Hadžić, F. (2020): Održivost emigracija iz Bosne i Hercegovine. Sarajevo: Friedrich Ebert Stiftung.
- Elteto, A. (2019): Effects of Industry 4.0 on reshoring investments – Hungarian experiences. Centre for Economic and Regional Studies HAS Institute of World Economics, Working Paper 251 (2019), 1-51.
- European Commission. (2021): Key elements of Smart Specialisation strategies. Smart Specialisation Platform, 5. 2. 2021. https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/portlet_file_entry/20125/S3-Key-Elements.pdf/23a14b4c-f871-9a77-7e93-0b19e4b910f1.
- FIA FBiH. Finansijsko-informatička agencija Federacije Bosne i Hercegovine. <https://fia.ba/bs/>.
- FZS. (2016): Kanton Sarajevo u brojkama. <https://fzs.ba/wp-content/uploads/2017/07/Kanton-Sarajevo-u-brojkama2016.pdf>.
- FZZPR FBiH. (2022): Socioekonomski pokazatelji po općinama FBiH 2022. Federalni zavod za programiranje razvoja. https://fzzpr.gov.ba/files/Socioekonomski%20pokazatelji%20po%20op%C4%87inama/Socioekonomski%20pokazatelji%202022_web.pdf.
- FZZPR FBiH. (2014): Socioekonomski pokazatelji po općinama u Federaciji Bosne i Hercegovine u 2013. godini. Federalni zavod za programiranje razvoja. <https://fzzpr.gov.ba/files/Socioekonomski%20pokazatelji%20po%20op%C4%87inama/Socioekonomski%20pokazatelji%20po%20op%C4%87inama%20u%202013%20-%20Novi.pdf>.
- Gelo, T., Družić, M. (2015): Total factor productivity of sectors in the economy of Croatia. *Ekonomski misao i praksa* XXIV(2), 327-344.
- Grad Zagreb. (2016): Zaposleni i nezaposleni na području Grada Zagreba 2015. Gradski ured za strategijsko planiranje i razvoj grada, Odjel za statistiku. <https://zagreb.hr/zaposlenost-i-nezaposlenost/1037>.

- Grad Zagreb. (2024): Bruto domaći proizvod za Grad Zagreb i Republiku Hrvatsku u 2021. Gradski ured za gospodarstvo, ekološku održivost i strategijsko planiranje, Odjel za statističke i analitičke poslove. https://www.zagreb.hr/userdocsimages/arhiva/statistika/2021/bdp%202021/Priop%C4%87enje%20BDP%202021_web.pdf.
- Halebić, J., Merdić, A. (2020): Shift-share employment analysis of cantons in the Federation of Bosnia and Herzegovina. *BH Economic Forum* 10(1), 79-90.
- Johnson, B. A. M., Wilson, D., Stokan, E. J., Overton, M. (2022): Patterns in Local Economic Development in Light of COVID-19. *State and Local Government Review* 54(3), 0160323X2210977, DOI: 10.1177/0160323X221097711.
- OECD. (2011): SIC REV. 3 Technology Intensity Definition. Classification of manufacturing industries into categories based on R&D intensities. Paris: OECD Directorate for Science, Technology and Industry Economic Analysis and Statistics Division. <https://web.archive.oecd.org/2012-06-14/94096-48350231.pdf>.
- Općina Centar Sarajevo. (2024): Godišnji Izvještaj o razvoju sa godišnjim izvještajem o Implementaciji Strategije razvoja Općine Centar Sarajevo za 2022. godinu. <https://centar.ba/upload/modules/documents/2024/8297223677f95a3d269855a65c9a4f2b.pdf>.
- Općina Ilidža. (2022): Strategija razvoja općine Ilidža za period 2022–2027. godina. Nacrt. <https://www.opcinailidza.ba/uploads/files/shares/Strategija%20razvoja%20/Nacrt%20strategije%20razvoja%20OI%201703.pdf>.
- O'Sullivan, A. (2000): *Urban Economics*. 4th edition. New York: The McGraw-Hill Co.
- Peneder, M., Kaniovski, S., Dachs, B. 2001. What Follows Tertiarisation? Structural Change and the Role of Knowledge-based Services. WIFO Working Papers, No. 146. Vienna: Austrian Institute of Economic Research (WIFO).
- Porter, Michael A. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Rodrik, D. (2016): Premature Deindustrialization. *Journal of Economic Growth* 21, 1-33.
- Vlada FBiH. (2023): Zakon o poduzetničkoj infrastrukturi u Federaciji Bosne i Hercegovine. Prijedlog. https://parlamentfbih.gov.ba/v2/userfiles/file/Materijali%20u%20proceduri_2023/PRIJEDLOG%20ZAKONA_poduzetnicka_infrastruktura_B.pdf.
- WEF. (2024): Advanced Manufacturing: Putting Sustainability First. World Economic Forum. Curation: ETH Zurich. <https://intelligence.weforum.org/topics/a1Gb00000038nzfEAA/key-issues/a1G0X000004QFZgUAO>.
- ZZPR KS. (2023): Izvještaj o razvoju Kantona Sarajevo za 2022. godinu. Federalni zavod za programiranje razvoja. https://fzzpr.gov.ba/files/Sarajevski%20kanton/Izvjestaj_o_razvoju_ks_2022..pdf.
- ZZPR KS. (2022): Izvještaj o razvoju Kantona Sarajevo za 2021. godinu. Federalni zavod za programiranje razvoja. https://fzzpr.gov.ba/files/Sarajevski%20kanton/izvjestaj_o_razvoju_kantona_sarajevo_za_2021._godinu.pdf.
- ZZPR KS. (2017): Izvještaj o razvoju KS za 2016. https://zpr.ks.gov.ba/sites/zpr.ks.gov.ba/files/izvjestaj_o_razvoju_kantona_sarajevo_u_2016_1.pdf.

2. LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ U OPĆINAMA KS: OD AMBICIOZNIH STRATEŠKIH OPREDJELJENJA DO OGRANIČENE IMPLEMENTACIJE

Opredjeljenja općinskih načelnika u Kantonu Sarajevo u pogledu lokalnog ekonomskog razvoja propitujemo analizirajući strateške razvojne dokumenta lokalnog nivoa vlasti.⁹ 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.¹⁰ 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 (Zavod za planiranje razvoja Kantona Sarajevo, 2021),¹¹ lokalne zajednice u Kantonu pristupile su izradi vlastitih razvojnih dokumenata. Prema dostupnim informacijama s web-prezentacija općina, sedam od devet lokalnih zajednica u Kantonu Sarajevo izradilo je te dokumente, koji su na prijedlog načelnika usvojeni na općinskim vijećima.¹²

⁹ Okvir razvojnog planiranja i upravljanja razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine (FBiH) definisan je Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH. 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: Parlament FBiH, 2017.

¹⁰ 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.

¹¹ Dokument usvojen od strane Skupštine Kantona Sarajevo početkom 2022. godine.

¹² U 2023. godini pokrenute su aktivnosti na izradi Strategije razvoja općine Stari Grad Sarajevo.

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 s 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 s područja Kantona Sarajevo s obzirom na to da je dobar dio nadležnosti de facto s lokalnog prenesen na kantonalni nivo. U tom kontekstu, treba primijetiti i da je Zakonom o razvojnom planiranju predviđeno formiranje posebnih savjetodavnih tijela u formi razvojnih vijeća na nivou kantona.¹³ 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 na načelima partnerstva i suradnje. Ova vijeća čine: premijer i općinski načelnici, odnosno gradonačelnici, i drugi socijalno-ekonomski partneri. Prema potrebi, u okviru Vijeća kantona mogu se osnivati sektorska vijeća po pojedinim sektorskim prioritetima. Navedena vijeća imaju posebnu ulogu kod usklađivanja 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 s područja KS, može se zaključiti da su one pripremljene u skladu s ranije spomenutim Zakonom, odnosno Uredbom o izradi strateških dokumenata u FBiH (Vlada FBiH, 2019a). 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 s indikatorima. U skladu s preporukama ranije spomenute uredbe, lokalne zajednice su definisale 3–4 strateška cilja (pogledati tabelu 16).

¹³ Član 13. Zakona o razvojnom planiranju u Federaciji BiH.

Tabela 16. Pregled strateških ciljeva u razvojnim dokumentima općina u KS

Općina	Strateški ciljevi
Novi Grad	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	1. Digitalizirana i konkurentna poduzetnička, infrastruktura za proizvode i usluge veće dodane vrijednosti 2. Unapređeni, dostupni i kvalitetni javni i socijalni servisi 3. Održivo upravljanje okolišem i infrastrukturnim resursima u skladu s principima zelene tranzicije
Stari Grad ¹⁴	1. Unaprijediti razvijenost privrede koja se temelji na razvijenom poduzetništvu i turizmu 2. Izgrađena obrazovana i inkluzivna zajednica s razvijenom društvenom infrastrukturom, kvalitetnim javnim uslugama i kulturnim životom za građane svih generacija 3. Unaprijeđene komunalne usluge i infrastruktura, uz odgovorno upravljanje prirodnim resursima i okolinom
Ilidža	1. Unaprijediti konkurentnost i samoodrživost lokalne privrede 2. Unaprijediti kvalitet društvenog života stanovništva na području općine Ilidža 3. Odgovorno upravljati okolinom i razvojem 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 društvenoekonomski rast uz poticanje zapošljavanja i samozapošljavanja 3. Savremena i ekološki održiva infrastruktura
Hadžići ¹⁵	...

Izvor: strateški razvojni dokumenti

¹⁴ 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 sa strateškom platformom.

¹⁵ Strategija razvoja općine Hadžići istekla je 2021. Nema informacija da općina priprema novi razvojni dokument.

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.

2.1. 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. 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, Ilidža i Ilijaš.

Tabela 17. Okvirna finansijska konstrukcija po strateškim ciljevima (budžetska sredstva u %)

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	-
Ilidža	25,2	26,2	48,5	-
Ilijaš	49,7	18,0	25,8	6,5
Vogošća	8,9	10,5	80,6	-
Trnovo	2,8	1,4	95,8	-

Izvor: strateški razvojni dokumenti; Legenda: podrška privredi – žuto; društveni razvoj – plavo; okoliš – zeleno

Generalna je ocjena da mjere i projekti planirani za unapređenje stanja lokalne privrede predstavljaju iskorak u odnosu na dosadašnje aktivnosti općina na ovom planu. Pravo pitanje je, međutim, kako se planirani projekti i mjere realiziraju u praksi.

2.1.1. Kašnjenje u donošenju akcionih planova i njihovoj implementaciji

Ni godinu dana nakon usvajanja strateških dokumenata pet od sedam općina 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.¹⁶ Akcioni plan predstavlja direktnu poveznicu između strateškog i operativnog planiranja s obzirom na to 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.¹⁷

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 lokalne privrede su dosta površne, bez dubinske analize stanja i ograničenja s kojima se suočava lokalna privreda.¹⁸ Nisu analizirane specifičnosti lokalnih privrednih struktura, ključne konkurentske prednosti/nedostaci itd.

2.1.2. Partnerstvom do bolje organizacije i efikasnosti u provođenju LER-a

Očigledno je da kapaciteti za upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem nisu adekvatno razvijeni. Aktivnosti iz ove oblasti uglavnom se 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

¹⁶ Za više informacija pogledati: Federalni zavod za programiranje razvoja, 2022.

¹⁷ Uredbom su određeni minimalni elementi ovih dokumenata, kao što su: nazivi mjera i strateških projekata s očekivanim rezultatima, zajedno s nositeljima realizacije, potrebnim sredstvima i izvorima finansiranja.

¹⁸ U strategijama nismo mogli naći reference na rezultate istraživanja stanja i potreba lokalne privrede.

(Novi Grad Sarajevo, Ilidža) 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 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.¹⁹ Kako se navodi na stranici Tešanske 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 trebaju omogućiti lokalnoj samoupravi da uspostavi kvalitetnu komunikaciju s relevantnim institucijama, postojećim privrednicima i zainteresovanim investitorima. Ove funkcije trebaju osigurati potreban nivo komunikacije s drugim službama/odsjecima i kabinetom općinskog načelnika, zatim neophodne kapacitete u pogledu kadrova kako bi se pružile sve neophodne informacije i osigurala saradnja s 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 s gradonačelnikom/načelnikom općine i drugim službama u okviru gradske/općinske uprave. Ona treba učestvovati u pripremi razvojnih projekata, nadgledati ih ili direktno provoditi i koordinirati. Preko ove službe trebali bi se održavati kontakti i pružati podrška lokalnoj poslovnoj zajednici i potencijalnim investitorima²⁰ u skladu s iskazanim i/ili prepoznatim potrebama. Partnerstvo s 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 da se formira posebna baza podataka o stanju u ključnim područjima lokalnog ekonomskog razvoja. Primjer pozitivne prakse je i redovno praćenje raspoloživih eksternih izvora finansiranja za lokalne biznise i

¹⁹ Prezentacije Tešanske razvojne agencije dostupna je na web-stranici: <https://tra.ba/>. Prezentacija Razvojne agencije Grada Prijedora dostupna je na web-stranici: <https://razvojnaagencija.predaprijedor.com/>.

²⁰ Odjeljenje/agencija/kancelarija za LER trebala bi biti "mjesto" na kojem postoje sve relevantne informacije koje se tiču mogućnosti za investiranje na teritoriji lokalne samouprave. KLER bi trebao biti spona sa svim ostalim akterima/entitetima (javnim komunalnim preduzećima, odjeljenjima – urbanizam, katastar, finansije itd.) koji učestvuju u procesu jednog investicionog ciklusa.

pružanje informacija i podrške u njihovom korištenju. Služba za LER trebala bi koordinirati sve poslove promocije i privlačenja stranih i domaćih investicija, predvoditi aktivnosti na uspostavljanju i koordiniranju javno-privatnog dijaloga, te realizaciji drugih aktivnosti u cilju unapređenja poslovnog okruženja i uslova za poslovanje.

Posebno naglašavamo potrebu unapređenja saradnje lokalne administracije s privatnim sektorom koja evidentno nije na potrebnom nivou. U tom kontekstu, od izuzetnog je značaja uloga lokalnih poslovnih savjeta. Uvidom u materijale s 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 lokalnoj administraciji i sl. Dobra praksa i pristup prilikom formiranja tijela ovog tipa predstavljena je u tekstualnom okviru 2.

Tekstualni okvir 2. Poslovni savjet kao oblik komunikacije s lokalnom privredom

Komunikacija lokalnog javnog i privatnog sektora neophodna je za razumijevanje i konstantno unapređenje lokalnog poslovnog ambijenta. Formalan i organizovan način uspostave dijaloga s privatnim sektorom može se postići kroz formiranje privrednog savjeta, kao neke vrste savjetodavnog tijela u čijem bi radu aktivno učestvovao i načelnik općine. Na ovaj način iskazuje se posvećenost rukovodstva lokalne zajednice dijalogu s privrednicima i pokazuje da i budući investitori mogu očekivati korektan partnerski odnos.

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 poslovne okoline u općini. Načelnik općine trebao bi predsjedavati Privrednim savjetom. Pored predstavnika lokalne administracije koji su nadležni za privredno-ekonomska pitanja, članovi privrednog savjeta trebaju biti obavezno i predstavnici najvažnijih privrednih sektora, kao i najvećih, najuspješnijih, najbrže rastućih (ili na drugi način uticajnih) članova lokalne poslovne zajednice.

Dobro organizovan, funkcionalan privredni savjet, osigurava da budući projekti i investicije, finansirani iz javnih izvora, zaista budu u funkciji ekonomskog razvoja zajednice i boljeg iskorištavanja lokalnih resursa. Aktivno učešće predstavnika privrede u privrednom savjetu može uticati na unapređenje poslovnog ambijenta na lokalnom nivou i na veću efikasnost uprave.

Sugestije privrednog savjeta trebale bi se uzimati u obzir prilikom donošenja relevantnih odluka na lokalnom nivou. Sastanke privrednog savjeta trebalo bi održavati 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, prostorno-planska dokumentacija (urbanistički planovi koji se odnose na poslovne/in-

dustrijske zone), cijene i kvalitet komunalnih usluga, rezultati ankete poslovnog sektora, zaštita životne sredine i mogućnosti za zelenu ekonomiju. Zapisnici sa sjednica s definisanim preporukama prema lokalnoj administraciji trebali bi biti javno dostupni.

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 18. 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 teško je napraviti s obzirom na to da nisu adekvatno elaborirane. Nisu identificirane konkretne aktivnosti koje se planiraju provesti, nema opisa strateških projekata. Otuda ćemo se osvrnuti na pozitivna iskustva nekih drugih lokalnih zajednica kao putokaz za djelovanje lokalnih organa vlasti na području Kantona Sarajevo.

Kada se radi o administrativnim procedurama registracije biznisa, općine u Kantonu Sarajevo mogle bi se 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.²¹ 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 s 599 na kraju 2021. godine na 759 pred kraj 2022. godine. Broj dokumenata u nadležnosti općine potrebnih za registraciju obrta smanjen je s 13 na osam, dok je za IT obrte potrebno sedam dokumenata, od čega je pet 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.

²¹ Više informacija dostupno je na web-stranici: <https://travnik.dtc.ba/>.

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

2.1.3. Aktivnosti na razvoju i promociju preduzetništva

Paralelno s naporima za poboljšanje uslova za poslovanje, općina bi trebala raditi na prepoznavanju njenih konkurentskih prednosti u skladu s kojima je potrebno ulagati i marketinške napore na promociji ulaganja u općinu. Pri tome je potrebno posebno se 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.²² Općina bi trebala sačiniti popis investicionih lokacija (*greenfield* i *brownfield*), odnosno razviti ponudu infrastrukturno opremljenog građevinskog zemljišta u formi industrijskih i poslovnih zona. Oni bi trebali poslužiti kao osnova za izradu (sektorskih) promotivnih materijala. Svi navedeni materijali trebali bi biti javno dostupni i prezentirani na zvaničnoj internetskoj prezentaciji lokalne zajednice s obzirom na to da je to često prvi susret investitora s gradom/općinom. Ovi bi sadržaji trebali biti dostupni na lokalnom i engleskom jeziku.²³

U oblasti promocije lokalne privrede prepoznate su mogućnosti za unapređenje kada se radi o lokalnom nivou vlasti u Kantonu Sarajevo. Lokalne zajednice trebale bi razmotriti mogućnosti podrške učešću i promociji lokalne privrede na relevantnim međunarodnim sajmovima, konferencijama, B2B susretima. Za ovo je neophodno ostvariti saradnju s privrednim komorama na nivou kantona, entiteta ili državnog nivou.²⁴ Ovo je neophodno s obzirom na nizak nivo izvozne konkurentnosti bh. ekonomije. Relevantna istraživanja nalaze da MSP subjekti iz BiH imaju limitirano učešće u globalnim lancima vrijednosti. Samo 1% MSP navodi da su dio globalnog lanca vrijednosti, u usporedbi sa 7% u EU-27 (European Commission, 2019). Sudjelovanje BiH u

²² Ove informacije obično su sažete u formi ekonomskog profila lokalne zajednice.

²³ 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.

²⁴ Vanjskotrgovinska komora i Agencija za promociju izvoza BiH (BHEPA).

globalnim lancima vrijednosti koncentrisano 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 s lokalnim dobavljačima, kao i veze prema naprijed, vrlo su 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, Ilidža, 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 s 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 infrastrukturnom uređenju i rješavanju imovinskopравnih odnosa u poslovnim zonama na području KS koji se već duži niz godina realiziraju preko posebnog 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 kojima su 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 općina 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 izradi inovacijsko-tehnološkog parka u poslovnoj zoni Šip. U 2023. godini je potpisan poseban sporazum Ministarstva 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.²⁵

Iako se za izgradnju poslovnih zona na području KS izdvajaju značajna sredstva, uočava se odsustvo sistemskog pristupa ulaganjima u ovoj oblasti.

²⁵ Općina Centar će pribaviti sva potrebna odobrenja i saglasnosti za izvođenje radova te riješiti sve imovinskopравne odnose. Također, prema odredbama Sporazuma, Općina će u saradnji sa Zavodom za izgradnju provesti proceduru i izvršiti izbor najpovoljnijeg izvođača radova i zaključiti ugovor s odabranim izvođačem.

Kanton bi u saradnji s lokalnim zajednicama morao napraviti iskorak u smislu pripreme programa ulaganja koji bi bio baziran na utvrđenim prioritetima ulaganja, u zavisnosti od očekivanih rezultata 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 opravdanosti ulaganja u njih. 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 o poslovnim zonama, ali sa zastarjelim podacima.²⁶ 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 s područja KS ukupno prezentirano 11 poslovnih/industrijskih zona²⁷. Dostupni podaci o ovim zonama svode se na općinu u kojoj se nalaze, ukupnu površinu zone i (u nekim situacijama) ime kontakt osobe.²⁸ Nedostaju podaci o slobodnim površinama, cijeni zemljišta, eventualnim povlasticama 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. S obzirom na to 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 svom području. Jedini način koji može motivirati općine i ojačati njihov investicijski potencijal po osnovi prihoda su gore navedeni prihodi koji se odnose na naknade za rentu, za uređenje građevinskog zemljišta i za komunalne takse. S tim u vezi javlja se pitanje motivacije lokalnih zajednica u KS da se više aktiviraju na planu razvoja

²⁶ Pogledati na web-stranici: https://mp.ks.gov.ba/sites/mp.ks.gov.ba/files/Brosura%20industrijske%20zone%20za%20WEB_0_0.pdf.

²⁷ Radi se o sljedećim poslovnim/industrijskim zonama: Željezara i Luke u Ilijašu, Unis Vogošća, Zrak Novi Grad Sarajevo, Bjelašnica, TRZ Hadžići, Mrdanović polje, Garovci, Boce-Binježevo, Mostarsko raskršće u Hadžićima i Bjelašnica 1 u Trnovu.

²⁸ Često se kao kontakt navodi načelnik općine.

lokalne privrede jer ne mogu očekivati direktne i proporcionalne efekte u direktnim porezima i u dijelu indirektnih poreza.

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 liniju s izabranom komercijalnom bankom. Općina Novi Grad također navodi da će raditi na regresiranju kamatnih stopa na ranije uzete kredite. Identične mjere se realiziraju na nivou Kantona Sarajevo preko programa podrške maloj privredi. Iako ciljevi navedenih mjera nisu jasno specificirani, mogu se indirektno utvrditi kroz analizu sadržaja javnih poziva.²⁹ Sredstva se usmjeravaju na privatni sektor, pri čemu se na izvjestan način favoriziraju proizvodna, izвозno 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. Ono na čemu bi se trebalo poraditi jest jasno specificiranje (kvantificiranje) očekivanih rezultata utrošenog javnog novca, kao i veća transparentnost kod izvještavanja o postignutim rezultatima ovih mjera.

Podrška start-up subjektima (s posebnim fokusom na mlade) prepoznata je u gotovo svim analiziranim razvojnim dokumentima. Ovdje je podrška koncentrisana 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 artikulirana kao zasebna mjera ili projekat u razvojnim strategijama, iako ova tema privlači dosta pažnje, posebno u krugovima međunarodnih donatora. Podršku specifičnim vidovima preduzetništva kao što je socijalno/društveno preduzetništvo prepoznaju samo općine Novo Sarajevo i Vogošća. U pitanju je relativno nova forma poslovanja koja se bavi razvijanjem svijesti o postojanju i potrebi rješavanja društvenih problema kao što su isključenost, siromaštvo i nezaposlenost 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 s njihovim eksplicitnim ciljem da rade za dobrobit zajednice (Defourny, Nyssens, 2008, 5). Općina Novo Sarajevo

²⁹ Javni pozivi za ranije godine: ASA Banka, Ministarstvo privrede Kantona Sarajevo, 2022; ASA Banka, Općina Novi Grad Sarajevo, 2021.

se jedina obavezala da će pružiti podršku razvoju coworking prostora 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 uredske 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 (Halilbašić, Osmanković, Talić, 2015, 55).

Odsustvo podrške navedenim, relativno novim formama preduzetništva donekle je i razumljivo s obzirom na to da u (F)BiH još uvijek nije razvijen pravni okvir koji bi uredio oblast socijalnog preduzetništva³⁰ ili savremene vidove preduzetničke infrastrukture.³¹

S 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 s privatnim sektorom, nego se planira raditi na dizajniranju i realizaciji posebnih programa obuke za predstavnike javnog, privatnog i civilnog sektora, identifikiranje potencijalnih projekata, promociji JPP i drugim aktivnostima.

Kada se radi o direktnim mjerama podrške lokalnoj privredi, gotovo sve općine (s izuzetkom Ilijaša i Trnova) navode da će raditi na podršci tehnološkoj modernizaciji, usvajanju standarda kvaliteta, digitalizaciji poslovanja i većoj inovativnosti poslovnih subjekata na njihovom području. Ovo predstavlja značajan iskorak naprijed s obzirom na to da cilja neke od izazova s kojima se u operativnom smislu suočavaju posebno mala i srednja preduzeća u Bosni i Hercegovini (pogledati tekstualni okvir 3). Ipak, treba primijetiti da nisu sagledana ograničenja, odnosno potencijali koje nude ulaganja u energetska efikasnost unutar MSP sektora. Ovo je posebno važno s obzirom na očekivani početak primjene Mehanizma za prilagođavanje ugljika na granici

³⁰ Na Zakonu o socijalnom preduzetništvu se već izvjesno vrijeme radi u Ministarstvu razvoja preduzetništva i obrta FBiH. Ova zakon bi trebao definirati pojam, ciljeve, načela i oblast djelovanja socijalnog preduzetništva, pravni položaj, prava i obaveze subjekata koji obavljaju djelatnost sa statusom socijalnog preduzetništva, uslove za sticanje i prestanak statusa socijalnog preduzetništva, pojam društveno osjetljivih grupa, podsticanje razvoja socijalnog preduzetništva i podršku društveno osjetljivim grupama, registraciju statusa socijalnog preduzetništva, izvještavanje, nadzor i druga pitanja.

³¹ Zakon o preduzetničkoj infrastrukturi je pripremljen u formi nacрта. 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. (Vlada FBiH, 2023).

– posebna vrsta carine na ugljik za proizvode s visokim udjelom ugljika, koje uvozi Evropska unija. Ova legislativa je dio Evropskog zelenog dogovora i stupa na snagu 2026.

Tekstualni okvir 3. Ključni izazovi s kojima se suočava MSP sektor u BiH

U 2020. godini u BiH je bilo ukupno 74.570 poduzeća i poduzetnika. MSP su činila 99,6% svih poduzeća, a veliku većinu činila su mala poduzeća koja zapošljavaju manje od 50 ljudi (97,9% od ukupnog broja). Istovremeno su MSP osigurala 70% zaposlenosti i stvorila 66% dodane vrijednosti (Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, 2021). Produktivnost MSP u zemlji je niska. Njihova prosječna produktivnost, 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 minorni dio MSP vidi inovacije kao pokretač rasta. Samo 4% malih i srednjih poduzeća kaže da planiraju rast kao rezultat uvođenja neke vrste inovacije. Kao glavne prepreke inovacijama navode nedostatak finansijskih sredstava (28% firmi), pravno i administrativno okruženje (18%) te teškoće predviđanja tržišnog odgovora (12%). Ti su udjeli niži nego u EU, ali to jednostavno može odražavati sveukupnu manju svijest o potrebi za inovacijama, a ne objektivno smanjenje prepreka (European Commission, 2019).

Različite analize i istraživanja utvrdila su da vrlo mali dio MSP smatra radnje povezane s ESG integralnim dijelom svog poslovanja (skup pravila koja definiraju odnos kompanija prema okolini – E, društvenoj odgovornosti – S, korporativnom upravljanju – G). 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% MSP 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% bh. poduzeća prepoznaje potrebu za uvođenjem naprednijih digitalnih tehnologija (u usporedbi s 42% u EU). 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% 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% bh. MSP ima strategiju ili akcijski plan za digitalizaciju, znatno manje nego u EU-27 (21%). U tom kontekstu, bh. MSP kao ključne prepreke navode nedostatak vještina (15%), nedostatak finansijskih sredstava (14%) i nedostatak ICT infrastrukture (10%). Također, čini se da mnoga MSP često nemaju dovoljno razumijevanja o tome šta 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: Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, 2021; European Commission, 2019; European Union, 2019.

S 467 kgoe/1.000 € BDP-a u 2020. godini, BiH ima najveći energetske intenzitet na Zapadnom Balkanu i četiri puta veći energetske intenzitet od prosjeka EU (Eurostat data browser). Ako se provede kako je prvobitno planirano, mehanizam EU za ugljično prilagođavanje na granici mogao bi značajno uticati na izвозnu 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 se u tom pogledu mogle ugledati na projekat implementiran u saradnji GIZ, SERDA razvojne agencije i Ministarstva 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 energetske preglede i implementaciju mjera energetske efikasnosti za najviše 13 MMSP koja se bave metalnim 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 sprovođenje energetske preglede u MMSP, identifikaciju potencijalnih mjera i projekata za mjere energetske tranzicije, analizu energetske i ekološke koristi i uticaja mjera, izbor mjera/projekata za implementaciju, implementaciju odabranih mjera/projekata energetske tranzicije u MSP, praćenje, evaluaciju i verifikaciju postignutih efekata (SERDA, 2023).

Podržani projekti MMSP podrazumijevali su nabavku novih energetske efikasne CNC mašina, ugradnju rekuperatora za sisteme grijanja, zamjenu starih sijalica, izgradnju 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 ocijenjene aktivnosti na zamjeni stare mehanizacije, izgradnja jedinica za proizvodnju solarne energije i zamjena sistema centralnog grijanja. Implementacijom prihvaćenih mjera osigurava se ušteda od 511 hiljada kWh godišnje, odnosno smanjenje 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.

2.1.4. Aktivnosti na tržištu rada

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 s privredom, odgovarajućim javnim službama za zapošljavanje i obrazovnim institucijama, podržati određene programe obuke, dokvalifikacije i prekvalifikacije, prilagođene potrebama postojeće privrede i investitora. Obuke mogu biti namijenjene kako nezaposlenima, tako i zaposlenima, s ciljem da se prekvalifikuju, dokvalifikuju i unaprijede svoje vještine i znanja. S obzirom na to 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 trebaju biti usmjerene na jačanje konkurentnosti radne snage, potrebe poslodavaca i prilike 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 s javnom službom za zapošljavanje, udruženjem poslodavaca, te kroz direktne razgovore s 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 školama i na fakultetima.

Dojam je da je u proteklom periodu čitav set navedenih mjera koje trebaju unaprijediti funkcionisanje lokalnog tržišta rada praktično ostao van fokusa lokalnih 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 s 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.³² Općina planira dalji rad na unapređenju ovih mjera, posebno u smislu većeg fokusa na osobe s otežanim pristupom tržištu rada, kao što dugoročno nezaposlene i obeshrabrene osobe, 55+ starosna kategorija nezaposlenih osoba, djeca bez roditeljskog staranja, žene žrtve nasilja, osobe s invaliditetom i druge kategorije. Za tu svrhu neophodno će biti proširenje saradnje i uključivanje, pored službe za zapošljavanje, nevladinih organizacija aktivnih u ovoj oblasti.³³ Pored toga, planira se izgradnja novog srednjoškolskog centra koji bi bio fokusiran na savremene tehnologije. Veći angažman na podršci zapošljavanju na području općine kroz implementaciju aktivnih mjera i aktiviranje dugoročno nezaposlenih osoba, s fokusom na one otežanim pristupom tržištu rada, u narednom periodu planiran je u općinama Novo Sarajevo, Ilidža, Vogošća i Trnovo.

Tabela 18. 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...	√	√	√	√	√		√
Unapređenje preduzetničkih znanja	√	√	√	√	√	√	√

³² Za više informacija pogledati: Općina Novi Grad Sarajevo, 2023.

³³ Primjeri uključuju SOS dječija sela u BiH, ProReha i druge organizacije čije aktivnosti targetiraju osobe s otežanim pristupom tržištu rada.

	Centar Sarajevo	Novo Sarajevo	Novi Grad Sarajevo	Ilidža	Vogošća	Ilijaš	Trnovo
Podrška razvoju poduzetničke infrastrukture – poslovne/industrijske zone	√		√	√	√	√	
Podrška razvoju poduzetničke infrastrukture – inkubatori, tehnološki 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 s potražnjom za radnom snagom		√	√		√		
Aktiviranje dugoročno nezaposlenih osoba i podrška zapošljavanju s fokusom na osobe s otežanim pristupom tržištu rada		√	√	√	√		√
Podrška programima aktivnih mjera zapošljavanja		√	√	√	√		√
Podrška razvoju kulturnih i kreativnih industrija	√	√					
Podrška turizma – turistička infrastruktura i promocija turističkih potencijala	√	√		√	√	√	√
Poticaji za poljoprivrednu proizvodnju (edukacije)			√	√	√	√	√
Podrška izgradnji poljoprivrednih kapaciteta i infrastrukture	√		√	√	√	√	√
Podrška ruralnom razvoju – diversifikacija privrede, infrastruktura i turizam	√						√

Izvor: Strateški razvojni dokumenti

2.1.5. Aktivnosti na podršci turizmu i poljoprivredi

Od specifičnih industrija, jedino općina Centar naglašava značaj kulturnih i kreativnih industrija s posebnim razvojnim potencijalom. S druge strane,

gotovo sve općine planiraju podršku razvoju turizma, uglavnom kroz ulaganja u turističku infrastrukturu i promociju turističkih potencijala.³⁴ Ono što je identificirano kao problem jest da strateška razvojna opredjeljenja u pogledu razvoja turizma na općinskom nivou nisu artikulirana 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 budžetskih izdataka općine.³⁵

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 svoje 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 internetske prezentacije općina i kroz razgovore s 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 s 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 artikulirana 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 podrške ili s minimalnom podrškom lokalnih zajednica, općina, ali i drugih nivoa 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

³⁴ Interesantno je da je analiza realizacije budžeta u 2021. i 2022. godini pokazala da je podrška turizmu (u finansijskom smislu) gotovo nepostojeća.

³⁵ Budžet Općine Centar Sarajevo 2023. godine: 70.690.000, izdvajanja za razvoj turizma: 210.000 ili 0,3% budžeta.

proizvoda, podršku razvoju preduzetničkih ideja, izradu održivih poslovnih planova i tehničku podršku za njihovu implementaciju, podršku uvođenju standarda i certifikaciji u poljoprivredno-prehrambenoj proizvodnji, podršku unapređenju industrijske resursne efikasnosti i cirkularnih lanaca vrijednosti u poljoprivredno-prehrambenom sektoru, podršku jačanju poljoprivredne prakse kroz povezivanje s naučnim i istraživačkim organizacijama, podršku ublažavanju negativnog uticaja tržišnih poremećaja i klimatskih promjena u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji, podršku investicijama u diversifikaciji ekonomskih i socijalnih aktivnosti u ruralnim područjima itd.³⁶

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 promociji koncepta višenamjenske poljoprivrede, zatim podršci organskoj poljoprivrednoj proizvodnji, proizvodnji u zaštićenom području u kontrolisanim uslovima proizvodnje, podršci razvoja eko turističke infrastrukture.³⁷

2.1.6. Evaluacija učinaka i koordinacija općinskog i kantonalnog nivoa u podršci LER-u

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 nadležni jasno prikažu efekte takve podrške, primjera radi, u formi godišnjih izvještaja o efektima programa i mjera podrške preduzetništvu, koji bi trebali biti predmet razmatranja na općinskom vijeću i privrednom savjetu.

³⁶ Za primjere prakse i iskustava EU kada su u pitanju mjere podrške poljoprivredi i ruralnom razvoju pogledati tabelu u Prilogu 1.

³⁷ Ova posljednja se navodi u Strategiji razvoja općine Ilidža.

Posljednja opservacija odnosi se na partnerstvo općina s kantonalnim nivoom vlasti. Naime, većina mjera podrške planiranih na nivou općina implementira se 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 ostvarena 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 principa zapošljavanja općine Novi Grad Sarajevo i Službe za zapošljavanje Kantona Sarajevo.

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

2.1.7. 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 okruženje. Ključne prepreke i 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 i drugo.

Bez obzira na to, općine i lokalna komunalna preduzeća trebali bi biti pioniri u pokretanju inovativnih aktivnosti koje 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.

Općine bi u vezi s tim trebale ostvariti saradnju s nevladinim udruženjima na stručnoj edukaciji stanovništva u vezi sa zaštitom životne sredine, ali i na obuci službenika 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, kontinuirana saradnja s ekspertima i civilnim sektorom potrebna je i u kontekstu njihovog uključivanja u procese odlučivanja i praćenje efekata mjera i aktivnosti zaštite životne sredine.³⁸

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

Općine bi trebale, u saradnji s komunalnim preduzećima, podržati modele separacije otpada i rad reciklažnih dvorišta, podržati primjenu “depozitnog” modela u separaciji otpada, raditi na evidenciji divljih deponija i zagađivača upotrebom interaktivnih mapa s geolokacijama, raditi na projektima sanacije i rekultivacije postojećih nesanitarnih deponija – smetlišta, podržati izgradnju i rad postrojenja za tretman, skladištenje, ponovno iskorištenje i odlaganje otpada na svojoj teritoriji.

Na kraju ovog tematskog područja dajemo pregled mjera i projekata planiranih za unapređenje stanja okoliša, kao i korištenja obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti u lokalnim zajednicama na području

³⁸ Primjer “zelene stolice” i sl.

Kantona Sarajevo. Kako smo ranije naveli, ta područja su uglavnom obuhvaćena 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.³⁹ S 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 utopljanje objekata individualnog i kolektivnog stanovanja, utopljanje javnih objekata – uglavnom u saradnji s kantonalnim nivoom vlasti. Samo su dvije općine planirale mjere koje imaju za cilj podizanje svijesti građana o zaštiti okoliša.

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

Tabela 19. Pregled mjera za provođenje trećeg strateškog cilja – 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)	√	√			√	√ ⁴⁰	√
Korištenje plina kao energenta za zagrijavanja objekata – gasifikacija			√		√	√	
Energijska efikasnost (utopljanje) objekata individualnog i kolektivnog stanovanja	√	√				√	√
Energijska efikasnosti (utopljanje) javnih objekata	√	√	√	√		√	

³⁹ Više informacija pogledati na: Općina Novi Grad Sarajevo, 2019.

⁴⁰ U pitanju su promotivne aktivnosti. Nisu planirana finansijska sredstva.

	Centar Sarajevo	Novo Sarajevo	Novi Grad Sarajevo	Ilidža	Vogošća	Ilijaš	Trnovo
Podizanje svijesti o zaštiti okoliša		√			√		
Selektivno prikupljanje otpada – zeleni otoci, reciklažna dvorišta	√	√		√	√		
Praćenje kvaliteta zraka				√		√	
Urbane bašte		√	√				
Promocija koncepta višenamjenske poljoprivrede ⁴¹							√
Podrška za organsku poljoprivrednu proizvodnju							√
Podrška proizvodnji u zaštićenom području u kontrolisanim uslovima proizvodnje							√
Podrška razvoju eko turističke infrastrukture				√			√

Izvor: Strateški razvojni dokumenti

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 s 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 vezane za ovu oblast prožete su i kroz druge strateške ciljeve u formi podrške organskoj poljoprivrednoj proizvodnji, zatim promociji koncepta višenamjenske poljoprivrede, odnosno podršci proizvodnji u zaštićenom području u kontrolisanim uslovima proizvodnje, podršci razvoja eko turističke infrastrukture itd. Nažalost, ove mjere su vrlo šturo opisane, bez specifikacije konkretnih aktivnosti unutar njih, tako da nije moguće ponuditi neku ozbiljniju elaboraciju.

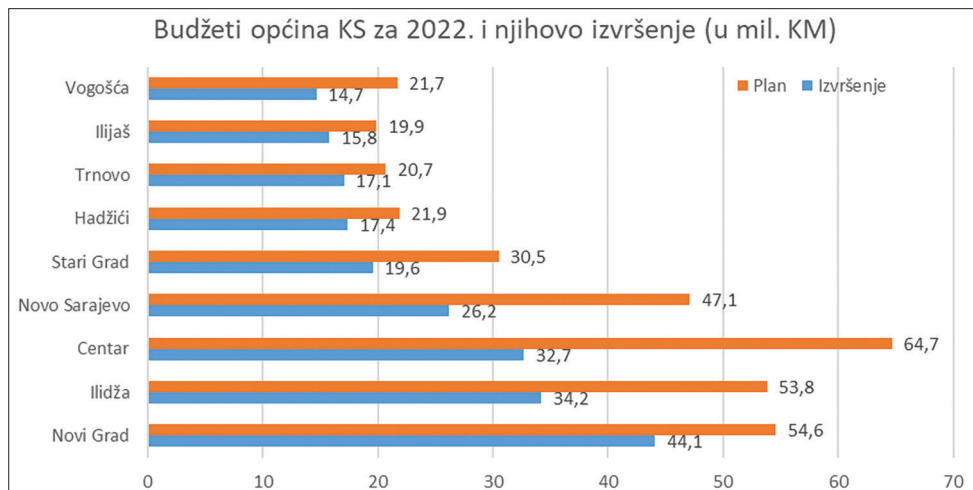
⁴¹ Višenamjensko vrednovanje poljoprivrednog zemljišta je proces procjene kvalitete tla, odnosno zemljišta, u službi planiranja optimalnog korištenja u intenzivnoj poljoprivrednoj proizvodnji te predstavlja temeljnu podlogu za razvitak poljoprivrede na nekom području. Inventarizacijom površina pojedinih 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.

2.2. Analiza izvršenja budžeta lokalnih zajednica

Visina budžeta se znatno razlikuje po općinama, mnogo više u planiranim iznosima nego u ostvarenju. Dominiraju budžeti gradskih općina i Ilidže, a to dovodi i do razlika u budžetskoj potrošnji po stanovniku. Podaci za 2022. godinu pokazuju da, s izuzetkom Trnova, najveću planiranu budžetsku potrošnju po stanovniku ima općina Centar s 1232 KM, općina Ilijaš s 957 KM, Općina Stari Grad s 894 KM, općina Hadžići s 890 KM, a onda slijede Ilidža s 957 KM, Novo Sarajevo sa 750 KM, Vogošća sa 743 KM i Novi Grad s 445 KM. Ostvarena budžetska potrošnja daje dosta izmijenjenu sliku potrošnje po stanovniku. Prva po potrošnji po stanovniku je općina Ilijaš sa 760 KM, Hadžići sa 707 KM, Centar sa 622 KM, Stari Grad s 575 KM, Vogošća s 503 KM, Ilidža s 480 KM, a na začelju su Novo Sarajevo s 417 KM i Novi Grad s 360 KM.

Općina Trnovo je primjer općine s malim brojem stanovnika i intenzivnom kapitalnom izgradnjom koja ima budžete u kojima dominiraju prihodi po osnovu prodaje građevinskog zemljišta, naknada za uređenje građevinskog zemljišta i renti, a u izdacima dominiraju kapitalni izdaci (za 2022. godinu, od 20,7 miliona KM budžetskih rashoda i izdataka, na kapitalne izdatke planirano je 15,5 miliona ili 74,9% cjelokupnog budžeta).

Planirani budžeti općina, prema prikazu za 2022. godinu, realiziraju se u znatno manjem obimu, i to u rasponu od 50,5% za općinu Centar do 82,6% za općinu Trnovo. Što je veća budžetska potrošnja, stupanj ostvarenja budžeta je niži i obrnuto.



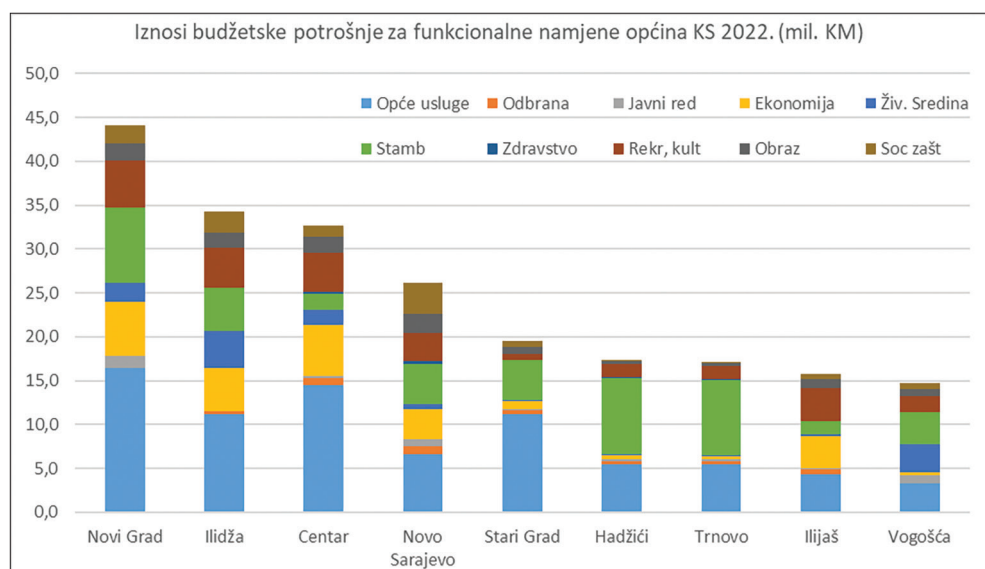
Izvor: Budžeti i budžetski izvještaji općina Kantona Sarajevo

Slika 15. Budžeti općina KS za 2022. i njihovo izvršenje (u mil. KM)

Za dodatni uvid u opredjeljenja lokalnih zajednica u vezi s razvojem lokalne privrede analizirali smo izvršenje njihovih budžeta u 2021. i 2022. godini. Posebno je analizirana strana rashoda posmatrano po pojedinim funkcijama.⁴²

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.

Pregled rashoda po pojedinim funkcijama u 2022. godini dat je na grafikonu ispod. Prvi zaključak koji se nameće iz prezentirane analize je da se po strukturi izdvajanja općine značajno razlikuju. Najviša su izdvajanja za opće javne usluge, tj. za lokalnu administraciju. U slučaju nekih lokalnih zajednica (Stari Grad) ova izdvajanja prelaze 50% ostvarenja budžeta.



Izvor: Ministarstvo finansija FBiH

Slika 16. Iznosi budžetske potrošnje za funkcionalne namjene općina KS 2022. (mil. KM)

Apsolutni iznosi izdvajanja po određenim funkcionalnim namjenama pokazuju da su najveća izdvajanja usmjerena za opće javne usluge. Radi se o rasponima u iznosima od 3,4 mil. KM u Vogošći i 4,3 mil. KM u Trnovu do 14,5 mil. KM u Centru i 16,5 mil. KM u Novom Gradu. Raspon iznosa za stambene i zajedničke poslove kreće se od 1,5 mil. KM u Ilijašu i 1,8 mil.

⁴² Funkcionalnu klasifikaciju (COFOG) objavilo je Odjeljenje za statistiku Ujedinjenih nacija (UNSD). Funkcionalna klasifikacija iskazuje izdatke po funkcionalnoj namjeni za određenu oblast i nezavisna je od organizacije koja tu funkciju provodi.

KM u Centru do 8,6 mil. KM u Novom Gradu i Trnovu i 8,8 mil. KM u Hadžićima. U ekonomiji ti rasponi se kreću od 0,1 mil. KM u Starom Gradu i 0,4 mil. u Hadžićima, Trnovu i Vogošći do 5,9 mil. KM u Centru i 6,2 mil. KM Novom Gradu. U oblasti rekreacije, kulture i religije rasponi se kreću od 0,7 mil. KM u Starom Gradu do 4,5 mil. KM u Centru, 4,6 mil. KM na Ilidži i 5,3 mil. KM u Novom Gradu.

Struktura izdataka po funkcionalnim namjenama za 2021. i 2022. godinu daje se u tabeli 20.

Tabela 20. Struktura potrošnje općina po funkcionalnim namjenama
2021. i 2022. godine (u %)

	Stari Grad	Novi Grad	Hadžići	Trnovo	Centar	Ilijaš	Ilidža	Novo Sarajevo	Vogošća
2021.	60,8	39,7	36,7	28,7	38,5	28,2	41,8	26,3	26,9
2022.	56,8	37,4	31,7	31,9	44,2	27,2	32,7	25	22,8
2021.	1	0	1,2	0	1,7	2,3	3,8	2,1	0
2022.	2,4	0	1,9	0	2,7	4,2	0,9	3,7	0
2021.	0,2	2,1	0,6	0	0,5	1,3	0	3	8,6
2022.	0,7	3	1,3	0	0,5	0,1	0	2,9	5,6
2021.	4,4	22,1	3,9	13,2	16,7	22,9	9,8	20,1	1,9
2022.	5	14	2,5	6	18	23,4	14,5	13	2,4
2021.	0,1	5,8	0,5	0	6,6	2,4	15,7	2	14,3
2022.	0,1	5	0,5	0	5	1,8	12,4	2,4	22
2021.	23,2	11	45,1	55,3	7,1	21,1	8	12,5	21,4
2022.	23,6	19,4	50,3	59,2	5,6	9,4	14,2	17,6	24,7
2021.	0,2	0	0,3	0,3	0,6	0,2	0	0,5	0
2022.	0,1	0	0,1	0,4	0,7	0	0,2	1,2	0
2021.	3,1	9,6	8,8	0	8,3	11	8,3	7,9	15,9
2022.	3,6	12,1	8,8	0,3	13,9	23,5	13,4	12	12,5
2021.	3,6	4,7	1,7	1,6	16,6	5,3	6,6	7,5	5
2022.	3,6	4,5	1,9	1,6	5,5	6,6	4,9	8,5	5,2
2021.	3,3	5	1,1	0,9	3,4	5,2	5,9	18	6
2022.	3,9	4,6	1	0,6	3,9	3,9	6,9	13,6	4,8
2021.	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2022.	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Izvor: Ministarstvo finansija FBiH

Za potrebe ove analiza posebno su interesantna izdvajanja za ekonomske poslove – 04 (vidjeti tabelu 21).

Tabela 21. Budžetska izdvajanja općina za ekonomske poslove po grupama, 2021. i 2022. godina (u mil. KM)

Vrste ekonomskih poslova	2021.	2022.
Neklasificirani ekonomski poslovi	0,934	0,771
Ekonomski poslovi istraživanja i razvoja (R&D)	0,052	0,021
Ostale industrije	0,501	0,67
Komunikacije	6,036	7,835
Transport	14,532	12,264
Rudarstvo, proizvodnja i građevinarstvo	2,244	2,284
Gorivo i energija	0,686	0,06
Poljoprivreda, šumarstvo, lov i ribolov	1,706	2,513
Opći, komercijalni i poslovi po pitanju rada	0,366	0,496
Ukupno	27,057	26,914

Izvor: Ministarstvo finansija FBiH

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. Dok su izdvajanja za poljoprivredu raspoređena na sve općine kantona (s izuzetkom Novog Sarajeva), izdvajanja za rudarstvo,

proizvodnju i građevinarstvo su koncentrisana na dvije općine – Novi Grad Sarajevo i Novo Sarajevo. U slučaju Novog Grada radi se dosta razvijenijoj šemi podrške privrednim subjektima koja se implementira duži niz godina u različitim formama (subvencioniranje kamatnih stopa, podrška zapošljavanju itd.).⁴³ U slučaju Novog Sarajeva nije moguće sa sigurnošću utvrditi o čemu se konkretno radi s obzirom na to 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. iznosile 152, odnosno 314 hiljada KM.⁴⁴

2.3. Zaključci i preporuke

U ovom poglavlju su 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 svim 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% ukupno planiranih za vrijeme implementacije dokumenta.

Pregledom mjera i projekata koji su usmjereni 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 njihove operacionalizacije s obzirom na to da većina općina još uvijek nije pripremila akcione planove za njihovu realizaciju. Ovo je donekle bilo i očekivano s obzirom na to 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

⁴³ Za više informacija pogledati: Općina Novi Grad Sarajevo 2018a; 2018b.

⁴⁴ 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 Ilidža – s 220 na 675 hiljada KM. Izdvajanja ovog tipa nisu zabilježena u općinama Vogošća i Hadžići. U općini Trnovo iznose oko 200 hiljada KM.

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

Pored toga, kontakti s 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 s aktivnostima na promociji investicija na lokalnom nivou. Većina općina planira određene aktivnosti na unapređenju lokalne poslovne infrastrukture, posebno na izgradnji i unapređenju infrastrukture u poslovnim zonama, uglavnom u saradnji s Kantom Sarajevo. Međutim, ponovo se prepoznaje problem odsustva sistemskog pristupa ulaganjima u ovoj oblasti, bez selekcije prioriternih projekata, mjerenja učinaka i sl. Nije uspostavljena veza ovih aktivnosti s privlačenjem novih investitora.

Podrška start-up subjektima, s 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 preduzetništva, kao što je socijalno/društveno preduzetništvo, formiranje i rad coworking prostora.

Pozitivnim se može ocijeniti opredjeljenje općina za podršku subjektima male privrede kroz osiguranje povoljnih izvora finansiranja i modernizaciju poslovanja, s posebnim naglaskom na usvajanje novih tehnologija i digitalizaciju poslovanja.

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

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

Prvi se odnosi na jačanje kapaciteta za upravljanje lokalnim 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 trebaju omogućiti kvalitetnu komunikaciju s drugim relevantnim institucijama, lokalnom poslovnom zajednicom i zainteresovanim investitorima. Pored eksterne, potrebno je osigurati i odgovarajući nivo interne komunikacije između službi/odsjeka i kabineta općinskog načelnika. Služba ili odsjek za LER bi trebala koordinirati sve poslove promocije i privlačenja 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 s privatnim sektorom. U tom kontekstu, od izuzetnog je značaja uloga lokalnih privrednih savjeta u općinama. 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 ukazuju 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 (ljudskih, prirodnih, tehnoloških, finansijskih i organizacionih).

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

Sve općine u Kantonu Sarajevo moraju usvojiti proaktivniji 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 i fokusirati se 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

učesća na relevantnim međunarodnim sajmovima, konferencijama i B2B susretima različitih sadržaja i formi.

Za nastavak aktivnosti na unapređenju preduzetničke infrastrukture Kanton Sarajevo bi u saradnji s lokalnim zajednicama morao pripremiti poseban program ulaganja s jasno artikulisanim prioritetima ulaganja, baziranim na očekivanim rezultatima u pogledu privlačenja novih investicija, zapošljavanja i izvoza.

Pored finansijske podrške u formi grantova start-up subjektima, općine također 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 slično.

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

Posebnu pažnju potrebno je posvetiti unapređenju saradnje s relevantnim institucijama višeg nivoa vlasti. Ovo je posebno značajno u slučaju lokalnih zajednica s područja Kantona Sarajevo s obzirom na to da je dobar dio nadležnosti de facto s lokalnog prenesen na kantonalni nivo. U tom kontekstu, treba provesti zakonsku obavezu iz oblasti propisa o planiranju u FBiH i iskoristiti potencijal posebnih savjetodavnih tijela u formi razvojnih vijeća 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.

Literatura

Strateški razvojni dokumenti

- Općina Centar Sarajevo. (2022): Strategija razvoja Općine Centar Sarajevo 2021–2027. <https://centar.ba/documents/preview/71938/strategija-razvoja-opcine-centar-sarajevo-za-period-2021-2027>.
- Općina Ilidža. (2022): Strategija razvoja Općine Ilidža 2022–2027. <https://www.opcinailidza.ba/uploads/files/shares/Strategija%20razvoja%20Nacrt%20strategije%20razvoja%20OI%201703.pdf>.
- Općina Ilijaš. (2022): Strategija razvoja Općine Ilijaš 2021–2027. <https://www.ilijas.ba/PDF/2022/StrategijaRazvoja20212027.pdf>.
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2022): Strategija razvoja Općine Novi Grad Sarajevo 2021–2027. <https://www.novigradsarajevo.ba/strategija/>.
- Općina Novo Sarajevo. (2022): Strategija razvoja Općine Novo Sarajevo. [https://novosarajevo.ba/userfiles/Strategije%20razvoja%20ONS%202021-2027%20usvojena%20\(1\).pdf](https://novosarajevo.ba/userfiles/Strategije%20razvoja%20ONS%202021-2027%20usvojena%20(1).pdf).
- Općina Stari Grad Sarajevo. (2023): Strateška platforma – nacrt. Strategija razvoja Općine Stari Grad Sarajevo 2023–2027. https://starigrad.ba/userfiles/file/2023/7/0307_strategija_razvoja.pdf.
- Općina Trnovo. (2023): Strategija razvoja općine Trnovo 2023–2027. https://www.trnovo.ba/wp-content/uploads/2023/04/Strategija-odrzivog-razvoja-opcina-Trnovo-_2023_2027_compressed.pdf.
- Općina Vogošća. (2022): Strategija razvoja Općine Vogošća 2023–2027. <https://vogosca.ba/2022/11/21/strategija-razvoja-opcine-vogosca-2023-2027-godine-nacrt/>
- Zavod za planiranje razvoja Kantona Sarajevo. (2021): Strategija razvoja Kantona Sarajevo 2021–2027. https://zpr.ks.gov.ba/sites/zpr.ks.gov.ba/files/strategija_razvoja_ks_2021-2027_1.pdf.

Budžeti i budžetski izvještaji općina Kantona Sarajevo

- Općina Centar Sarajevo. (2023): Izvještaj o izvršenju budžeta Općine Centar Sarajevo za 2022. godinu. <https://www.centar.ba/upload/modules/documents/2023/7fb59277f58d3b18a4fea0c17bfc08db.pdf>.
- Općina Centar Sarajevo. (2022): Budžet općine Centar Sarajevo za 2022. godinu. <https://www.centar.ba/upload/modules/documents/2023/2159643f1f2671c4897b92a44eb5b1cc.pdf>
- Općina Hadžići. (2023): Izvještaj o izvršenju budžeta Općine Hadžići za period 01.01. do 31.12.2022. godine. https://hadzici.ba/userfiles/file/Izvjestaj_Budzet_izvršenje_22_broj_bez_obrazl.pdf.
- Općina Hadžići. (2021): Budžet općine Hadžići za 2022. godinu. <https://hadzici.ba/userfiles/file/Bud%C5%BEet%202022%20za%20objavu.pdf>.
- Općina Ilidža. (2023): Izvještaj o izvršenju budžeta Općine Ilidža za period 01.01-31.12.2022. godine. <https://www.opcinailidza.ba/uploads/files/shares/BUDZET/IZVJESTAJ%20O%20IZVRSENJU%20BUDZETA%20OPCINE%20ILIDZA%20ZA%20PERIOD%2001.01.-%2031.12.2021.GODINE.pdf>.
- Općina Ilidža. (2021): Budžet općine Ilidža za 2022. godinu. <https://www.opcinailidza.ba/uploads/files/shares/BUDZET/Budzet%202022.pdf>.

- Općina Ilijaš. (2023): Izvještaj o izvršenju budžeta Općine Ilijaš za period 01.01.2022–31.12.2022. godine. https://www.ilijas.ba/PDF/2022/IzvjestajOIzvršenjuBudzetaOpcineIlijasaZaPeriod01_01_2022_31_12_2022Godine.pdf.
- Općina Ilijaš. (2021): Budžet općine Ilijaš za 2022. godinu. https://www.ilijas.ba/PDF/2022/Budzet_opcine_Ilijas_2022.pdf
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2023): Izvještaj o izvršenju budžeta i godišnji obračun Općine Novi Grad Sarajevo za 2022. godinu. Službene novine Kantona Sarajevo 25/23.
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2021): Budžet općine Novi Grad Sarajevo za 2022. godinu. <https://www.novigradsarajevo.ba/document/budzet-opcine-novi-grad-sarajevo-za-2022-godinu/>
- Općina Novo Sarajevo. (2023): Tabela prikaz izvršenja budžeta za period 01.01.-31.10.2022. godine. <https://novosarajevo.ba/userfiles/Tabelarni%20pregled%20izvr%C5%A1enja%20bud%C5%BEta%20za%20period%2001.01.2022.-31.10.2022.g..pdf>.
- Općina Novo Sarajevo. (2021): Budžet općine Novo Sarajevo za 2022. godinu. Službene novine Kantona Sarajevo 1/22. <https://novosarajevo.ba/userfiles/Bud%C5%BEt%202022.pdf>
- Općina Stari Grad Sarajevo. (2023): Izvještaj o realizaciji budžeta Općine Stari Grad Sarajevo za period od 01.01.2022. do 31.12.2022. godine. https://starigrad.ba/userfiles/file/2023/4/0304_izvjestaj.pdf.
- Općina Stari Grad Sarajevo. (2021): Budžet općine Stari Grad Sarajevo za 2022. godinu. https://starigrad.ba/userfiles/file/2022/5/budzet_plan_2022.pdf.
- Općina Trnovo. (2023): Izvještaj o izvršenju budžeta Općine Trnovo za period 01.01.2022. do 31.12.2022. godine. Službene novine Kantona Sarajevo 14/23. https://propisi.ks.gov.ba/sites/propisi.ks.gov.ba/files/izvjestaj_o_izvršenju_budzetu_opcine_trnovo_za_period_01.01.2022._do_31.12.2022._godine.pdf.
- Općina Trnovo. (2021): Budžet općine Trnovo za 2022. godinu. <https://www.trnovo.ba/wp-content/uploads/2022/01/Bud%C5%BEt-2022.pdf>.
- Općina Vogošća. (2023): Izvještaj o ostvarenim prihodima i izvršenim rashodima Budžeta općine Vogošća za 2022. godinu. <https://vogosca.ba/wp-content/uploads/2023/04/24-11-Izvj-ostv-prih-izvrs-rashodi.pdf>.
- Općina Vogošća. (2021): Budžet općine Vogošća za 2022. godinu. <https://vogosca.ba/wp-content/uploads/2022/01/20211231-Budzet-2022-Plan.pdf>.

Pravni okvir i metodološka uputstva

- Federalni zavod za programiranje razvoja. (2022): Trogodišnje i godišnje planiranje rada, monitoring i izvještavanje u FBiH: priručnik za praktičare javnog sektora. https://fzzpr.gov.ba/files/Ostalo/Prirucnik%20o%20trogodisnjem%20i%20godisnjem%20planiranju%20monitoringu%20i%20izvjestavanju%20u%20FBiH_2021.pdf (10. 12. 2023).
- OECD. (2023): Classification of the Functions of Government (COFOG). U: Government at a Glance 2023, 224-225. Paris: OECD Publishing. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/0ffb2b04-en.pdf?expires=1720971534&id=id&accname=guest&checksum=F1544A76C7184B3F59743CE6ADA270BF>.
- Parlament FBiH. (2017): Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji BiH. Službene novine Federacije BiH, 32/17. <https://fzzpr.gov.ba/files/Zakoni/Zakon%20o%20razvojnom%20planiranju%20i%20upravljanju%20razvojem%20u%20FBiH.pdf>.

- Vlada FBiH. (2019a): Uredba o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine. Službene novine Federacije BiH, 74/19. <https://fzzpr.gov.ba/files/Uredbe/Uredba%20o%20izradi%20strateskih%20dokumenata%20.pdf>.
- Vlada FBiH. (2019b): Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u Federaciji Bosne i Hercegovine. Službene novine Federacije BiH, 74/19. <https://fzzpr.gov.ba/files/Uredbe/Uredba%20o%20trogodisnjem%20i%20godisnjem%20planiranju.pdf>.
- Vlada FBiH. (2023): Zakon o poduzetničkoj infrastrukturi u Federaciji Bosne i Hercegovine. Prijedlog. https://parlamentfbih.gov.ba/v2/userfiles/file/Materijali%20u%20proceduri_2023/PRIJEDLOG%20ZAKONA_poduzetnicka_infrastruktura_B.pdf.

Internetske stranice

- Business Friendly Certification South East Europe (BFC SEE). <https://bfc-see.org/about-bfc-see>.
- 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/>.
- Razvojna agencija Grada Prijedora – PREDA. <https://razvojnaagencija.predaprijedor.com/>.
- Savjet za lokalni ekonomski razvoj (SLER). Općina Tešanj. <https://opcina-tesanj.ba/biznis/sler/>.
- Tešanjaska razvojna agencija – TRA. <https://tra.ba/>.

Drugi izvori

- Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine. (2021): Poslovne statistike. Saopćenje 11(1), 30. 11. 2021. https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopstenja/2021/SBS_01_2020_Y1_1_BS.pdf.
- ASA Banka, Ministarstvo privrede Kantona Sarajevo. (2022): Javni poziv subjektima male privrede za podnošenje zahtjeva za odobrenje kreditiranja. https://mp.ks.gov.ba/sites/mp.ks.gov.ba/files/javni_poziv_asa_bank_a_2022.pdf.
- ASA Banka, Općina Novi Grad Sarajevo. (2021): Javni poziv privrednim subjektima u cilju prikupljanja prijava za odabir korisnika kreditne linije ASA banka d.d. Sarajevo i Općine Novi Grad Sarajevo. https://www.asabanka.ba/wp-content/uploads/2022/12/Javni-poziv-privrednicima-Opicina-Novi-Grad-Sarajevo_SBBH-final-1.pdf.
- Defourny, J., Nyssens, M. (ur.) (2008): Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments. WP no. 08/01. EMES European Research Network. https://base.socioeco.org/docs/wp_08_01_se_web.pdf.
- European Commission. (2019): 2019 SBA Fact Sheet: Bosnia and Herzegovina. Brussels. https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2019-11/sba-fs-2019_bosniaandherzegovina.pdf.
- European Union. 2019. Special Eurobarometer 486: Europeans in 2019. https://data.europa.eu/data/datasets/s2225_91_2_486_eng?locale=en.

- Halilbašić, M., Osmanković, J., Talić, A. (2015): Modeli socijalnog preduzetništva u BiH. Sarajevo: Projekat zapošljavanja mladih (YEP), Ekonomski institut Sarajevo. <http://szstk.ba/wp-content/uploads/2016/11/Modeli-socijalnog-poduzetnistva-u-BiH.pdf>.
- Ministarstvo privrede Kantona Sarajevo. Industrijske zone. https://mp.ks.gov.ba/sites/mp.ks.gov.ba/files/Brosura%20industrijske%20zone%20za%20WEB_0_0.pdf.
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2023): Lokalni akcioni plan zapošljavanja općine Novi Grad Sarajevo 2023–2025. godine. <https://www.novigradsarajevo.ba/wp-content/uploads/2023/06/LOKALNI-AKCIONI-PLAN-ZAPOSLJAVANJA.pdf>.
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2019): Urbana poljoprivreda na području općine Novi Grad Sarajevo: Korisnicima dodijeljeni sistemi za vertikalni uzgoj biljaka. <https://www.novigradsarajevo.ba/news/default/urbana-poljoprivreda-na-podrucju-opcine-novi-grad-sarajevo-korisnicima-dodijeljeni-sistemi-za-vertikalni-uzgoj-biljaka-1560250810/>.
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2018a): Odluka o podsticajima privredi i zapošljavanju na teritoriji općine Novi Grad Sarajevo. Službene novine Kantona Sarajevo 11/18. <https://www.novigradsarajevo.ba/uploads/files/shares/Privreda/Cjenovnici%20KJKP%20i%20obraci/Odluka%20o%20podsticajima%20privredi%20i%20zapo%C5%A1ljavanju%20na%20teritoriji%20op%C4%87ine%20Novi%20Grad%20Sarajevo.pdf>.
- Općina Novi Grad Sarajevo. (2018b): Pravilnik o korisnicima, kriterijima i načinu provedbe Odluke o podsticajima privredi i zapošljavanju na teritoriju općine Novi Grad Sarajevo. <https://www.novigradsarajevo.ba/uploads/files/shares/Privreda/Cjenovnici%20KJKP%20i%20obraci/Pravilnik-%20Podsticaji%20za%20privredu.pdf>.
- SERDA. (2023): Javni poziv za sufinansiranje mjera energetske tranzicije za mala i srednja preduzeća iz oblasti drvne i metaloprerađivačke industrije u Kantonu Sarajevo. Sarajevska regionalna razvojna agencija, 16. 2. 2023. <https://serda.ba/assets/upload/1.%20javni%20poziv%20-%20energijska%20tranzicija%20-%20Copy%204.pdf>.

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

Istraživanje je bazirano na anketnim upitnicima i polustrukturiranim intervjuima s 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.

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 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 s potrebama stanovništva i mogućnostima jedinice lokalne samouprave.

Članom 13. spomenutog 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 s 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 s 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, koje predlaže i provodi načelnik. Zbog toga je percepcija LER-a načelnika u kontekstu novog normalnog od izuzetnog značaja i stoga je bila predmet ove studije.

3.1. Metode prikupljanja podataka

U prvoj fazi istraživanja prikupljeni su sekundarni podaci iz sekundarnih izvora kao što su zvanični podaci statističkih institucija BiH, FBiH 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 intervju i sprovedena je prije primjene glavne metode istraživanja. Anketa je e-mailom dostavljena kabinetu načelnika u augustu 2022. godine, a vraćana je popunjena u periodu od septembra 2022. do februara 2023. godine.
2. Dubinski intervju s načelnicima općina. Za intervju je pripremljen protokol istraživanja. Intervju su vršeni u periodu od oktobra 2022. do marta 2023. godine. Intervjuisane su osobe koje su u tom periodu obnašale funkciju načelnika općina. Obavljen je i kontrolni intervju s tadašnjim direktorom Turističke zajednice Kantona Sarajevo i ministrom privrede u Vladi KS. Intervju su vršeni u kabinetima načelnika i snimani su. Svakom intervjuu su prisustvovala dva istraživača, pri čemu je jedan vodio intervju, a drugi je pratio odgovore i po potrebi postavljao potpitanja. Po obavljanju intervju pripremljeni su transkripti intervju kako bi se mogla uraditi analiza. Preko 500 stranica transkribovanog materijala je potom analizirano.

Za potrebe analiziranja intervju primijenjena je tematska analiza, a podaci su triangulirani. Kodirani su transkribovani intervju, urađeno je prvobitno mikrokodiranje kod prva tri intervju. Potom su kreirani inicijalni koncepti. Nakon toga se pristupilo kodiranju ostalih intervju, pri čemu su se identificirani kodovi ili uvrštavali u postojeće ili su tvorili nove koncepte (Flick, 2022). Inicijalno je identificirano sljedećih 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, potencijali LER-a, preduslovi LER-a, načelnik kao menadžer, neznanje, dijaspora, digitalizacija, obrazovanje, energetska tranzicija i marketing općine. Identifikacijom ovih koncepata završena je deskriptivna faza istraživanja, koja je predstavljena pod naslovom “Deskriptivna analiza intervju”.

Naredna faza analize podrazumijevala je konceptualnu analizu. Ona se bazira na deskriptivnoj analizi kodova/koncepta, 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 bila je 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.

3.2. Dinamika istraživačkih aktivnosti i ograničenja u istraživanju

Naredna tabela daje prikaz aktivnosti i dinamike implementacije projekta.

Tabela 22. 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.

Izvor: konstrukcija autora

Postavljena su sljedeća ograničenja primarnog istraživanja putem intervjua:

1. 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 (to su dominantno 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 da načelnici unaprijede razvoj lokalne zajednice koju vode.
2. 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 bi pravcu trebalo definisati javnu politiku koja tretira pitanja LER-a.
 3. Vremensko ograničenje: intervjui načelnika su vođeni s instrukcijom da je predmet istraživanja lokalni ekonomski razvoj kako ga načelnici vide u perspektivi do 2030. godine.

3.3. Analiza rezultata istraživanja

U analizi rezultata istraživanja primijenit će se pristup analize anketnog upitnika, intervjua, tema i koncepta lokalnog ekonomskog razvoja.

3.3.1. Rezultati anketnog upitnika

Uloga anketnog upitnika bila je da posluži kao priprema za intervjue s 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 i privredi, jačanju saradnje s 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 s 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 su snage koje najviše utiču na LER 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 s ocjenom 4 smatra da je njihova ekonomska struktura uglavnom povoljna za prilagođavanje novom normalnom.

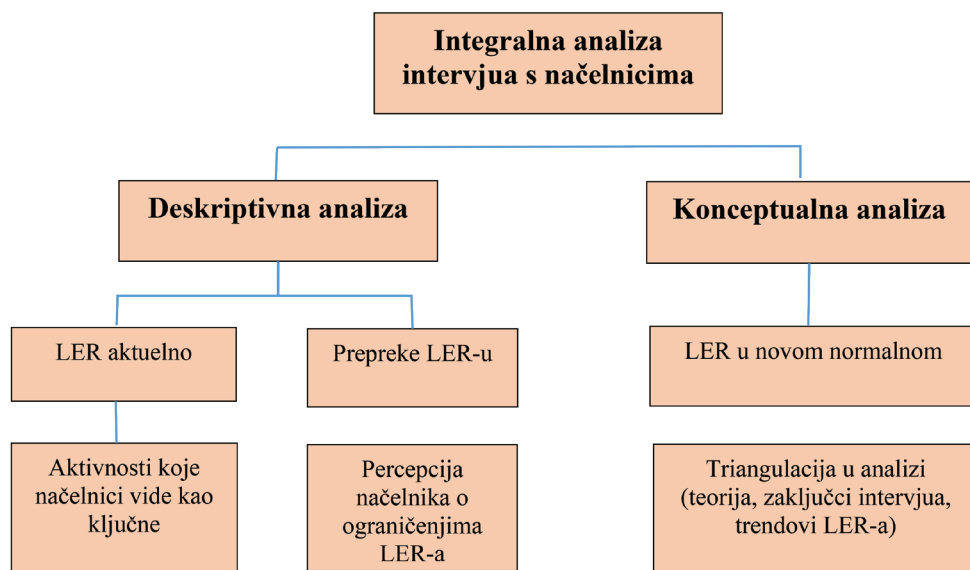
3.3.2. Rezultati intervjua

Rezultati istraživanja su u narednom dijelu predstavljeni u dva bloka. Prvi blok je deskriptivna analiza intervjua, a drugi blok je konceptualna analiza, u kojoj se analiziraju perspektive LER-a, tj. ključnih aspekta LER-a u svjetlu teorije i nalaza iz intervjua.

Deskriptivna analiza intervjua sadrži kategorije koje su identificirane kroz kodiranje i kategoriziranje kodova preuzetih iz transkripata intervjua (preko 400 stranica teksta). Kodovi su prema tematskim sadržajima povezani u kategorije.

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

U nastavku je prikazan integralni koncept analize (vidjeti sliku 17).



Izvor: Konstrukcija autora

Slika 17. Integralni koncept analize intervjua načelnika

Deskriptivna analiza je fokusirana na prikaz percepcije načelnika o aktuelnom stanju lokalnog ekonomskog razvoja u njihovim općinama i preprekama, odnosno ograničenjima tom razvoju. Konceptualna analiza daje kritički

osvrst na ključna pitanja lokalnog ekonomskog razvoja i njegove perspektive u uvjetima novog normalnog.

U oba vida analize definirane su osnovne kategorije prikazane u prilogu 4 ove studije, dio za deskriptivnu analizu sa sedamnaest kategorija i dio za konceptualnu analizu s trinaest kategorija. U analizi su navođeni citati načelnika iz vođenih intervjua uz minimalno potrebne tehničke modifikacije kako bi bili usklađeni s kontekstom kategorije koju ilustriraju.

3.4. Deskriptivna analiza intervjua

Ovaj dio studije sadrži deskriptivnu analizu intervjua s načelnicima devet općina Kantona Sarajevo.

3.4.1. *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. Načelnici imaju percepciju po kojoj su njihove općine značajno napredovale u prethodnom periodu. Prisutan je trend smanjenja neformalne ekonomije, kao i prelazak s 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 uloge lokalnog ekonomskog razvoja u rastu životnog standarda građana.

3.4.1.1. Trenutne aktivnosti općina

Načelnici su u intervjuiima 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.), makroekonomskih pitanja kao što su nezaposlenost (investicije, otvaranje novih radnih mjesta), inflacije ili siromaštva (npr. otvaranje prodavnica za siromašne), te komunalnih 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, građani kreiraju jasna očekivanja koja se nerijetko artikulišu kroz pritiske na općinsku administraciju da se problemi riješe, 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 često su povezani s 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 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, ali izostaje doprinos lokalnoj zajednici. Općine provode također 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 potrebni 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. Neke otvaraju perspektive udruživanja građana za gradnju solarnih elektrana.

Nemamo mi toga zemljišta za prodaju da se na njemu prave solari ili vjetro-elektrane. Savjetujemo ljudima da ga ne prodaju, da oni investiraju u obnovljive izvore, da prave energetske zajednice, da se udružuju. Umjesto da se mi okrenemo prema građanima, mi državu zadužujemo za termo-blok. Pa dajte bolje povoljne kreditne linije, da ljudi ulažu u obnovljive izvore električne energije.

(Načelnik 7)

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)

3.4.1.2. 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 javne politike i poduzetih mjera u okviru LER-a. U ovom momentu dominantna je uglavnom deklarativna podrška LER-u. Ipak postoje različiti pogledi načelnika na lokalni ekonomski razvoj, od duboke uvjerenosti u njegove mogućnosti do skepse.

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

(Načelnik 1)

Građani više cijene općinu po uvjetima života i uređenja prostora u kojem žive (parkovi, zabava, sportski tereni, infrastruktura, sigurnost), a manje po mogućnosti zapošljavanja jer su ljudi mobilni i poslove nalaze na drugim općinama i tamo osiguravaju i plaću i napredovanje. A uostalom, tržište rada određuje sve te uvjete.

(Načelnik 9)

3.4.1.3. 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. 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 zelene politike, dekarbonizacije i energetske neovisnosti i na njima 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)

Perspektiva još proširenijeg industrijskog razvoja je za nas realna, jer blizina glavnog grada nam omogućava da imamo sve ove prednosti komunikacijske, kadrovske, prostorne, tako da znači da imamo znanje, da imamo nauku. Od Marijin-Dvora do nas je pola sata tako da i dan-danas pola uposlenih ovdje nije s teritorije naše općine. Dolaze iz Novog Grada u Coca Colu, s Ilidže u Milkos i Argetu, dolaze sa svih strana i tu nema općinskih granica.

(Načelnik 3)

3.4.2. Prepreke i ograničenja lokalnom ekonomskom razvoju

Upravo razlozi zbog kojih je LER još uvijek na nivou potencijala, a ne realnosti, bili su glavna tema intervju s načelnicima. Najviše su bili fokusirani na diskusiju o preprekama s 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 jednom od ključnih prepreka.

U nastavku se analiziraju sljedeće prepreke i ograničenja lokalnom ekonomskom razvoju: 1) preklapanje nadležnosti između općina, Grada Sarajeva i Kantona Sarajevo, 2) nepravedna raspodjela javnih prihoda, 3) ograničen kapacitet za razvoj i održavanje općinske infrastrukture, 4) loše prakse u poticajima, 5) politizacija upravljanja lokalnom zajednicom, 6) demografski trendovi, 7) odsustvo jedinstvene vizije razvoja, 8) neefektivnost i neefikasnost strateškog planiranja razvoja, 9) ograničenost ljudskih resursa u općinskoj upravi, 10) nedovoljan nivo znanja o lokalnom ekonomskom razvoju, 11) birokratizacija procesa lokalnog ekonomskog razvoja, 12) korupcija, 13) nedograđen zakonski okvir i 14) izostanak sistemskog upravljanja prostorom.

3.4.2.1. 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.

Nasuprot ovim mišljenjima, neki načelnici smatraju da su općine KS u izuzetno povoljnom položaju jer KS obavlja niz tradicionalnih funkcija i

nadležnosti i time općinama omogućava da se više posvete pitanjima razvoja i iznalaženja kreativnih rješenja za vlastiti razvoj.

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)

Nadležnosti KS u komunalnim poslovima vidim kao racionalno rješenje. Bolje je da KS plaća javnu rasvjetu nego svaka općina zasebno. Oslobođeni smo nekih nadležnosti koje druge općine u BiH rade. Drugo je pitanje s kakvom efikasnošću se te komunalne djelatnosti obavljaju.

(Načelnik 9)

Evo, ja kao načelnik i naša lokalna zajednica radimo poslove koji uopšte nisu naša nadležnost. Od osnovnih škola, srednjih škola, renoviranja, dogradnje, opremanja, opremanja policije, ne znam, opremanja nekih drugih segmenata koji su naravno u nadležnosti Kantona Sarajevo. Ali, s druge strane, ja gledam sve ono što je na teritoriji naše općine da je nekako moja nadležnost i sve što ja tu mogu unaprijediti na teritoriji općine Ilidža mislim da ne vrijedi čekati.

(Načelnik 8)

3.4.2.2. Nepravedna raspodjela javnih prihoda

Ograničenja u vezi sa sposobnošću općina za ulaganja u javne investicije i općinske funkcionalne namjene mnogi načelnici nalaze u postojećem sistemu raspodjele javnih prihoda koji smatraju nepravедnim. Smatra se da taj sistem ne osigurava raspodjelu javnih prihoda proporcionalnu obavezama koje općine imaju u sistemu raspodjele funkcija i nadležnosti na nivou lokalnih vlasti, kao i u domenu lokalnog ekonomskog razvoja. 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, koje je nerijetko uzrokovano upravo preklapanjem nadležnosti i nekoordinisanim aktivnostima. Zamjerke su iznesene i na raspodjelu direktnih poreza.

Načelnici općina koje imaju niske postotke izvršenja budžeta, a to su po pravilu veće općine s većim iznosima budžeta, ne upuštaju se u razloge takvog ostvarenja budžeta. Pitanje koje slijedi iza toga je da li bi stupanj ostvarenja budžeta bio manji kada bi se povećali prihodi ili su nedovoljni prihodi razlog niskog ostvarenja budžeta.

Raspodjela prihoda je jako nepoštena prema lokalnim zajednicama.

(Načelnik 7)

Kad bi sva industrija BiH bila na području naše općine, njen budžet ne bi bio veći ni za jednu marku.

(Načelnik 3)

Oni stalno nama prebacuju finansijske obaveze, a prava su zadržali kod sebe. Evo, naša općina je 2015. imala 10,4 km lokalnih cesta za održavanje, a tada su donijeli novi zakon na nivou kantona kojim su na naše, a i ostale općine Kantona prebacili nove obaveze i sad imamo 84 km za održavanje, a nisu nam pare prebacili za to.

(Načelnik 6)

3.4.2.3. Ograničen kapacitet za razvoj i održavanje općinske infrastrukture

Razvoj i održavanje infrastrukture je *conditio sine qua non* za ozbiljniji zamah lokalnog ekonomskog razvoja. Izgradnja i održavanje infrastrukturne mreže jedan je od ključnih prioriteta općinske administracije. Načelnici smatraju da kroz izgradnju infrastrukture daju ključni 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 potencijal općina. Rješenje vide u kvalitetnijoj raspodjeli prihoda i adekvatnijoj podjeli nadležnosti. Javna infrastruktura bi morala pratiti razvojne trendove.

Međutim, neki načelnici smatraju da ulaganja u infrastrukturu treba realizirati u suradnji s Kantonom Sarajevo, a ona koja realizira općina trebaju imati svoje efekte u privlačenju privatnog sektora i ulaganja u poslovne projekte, stanogradnju i druge projekte koji doprinose transformaciji privrede, zapošljavanju i energetske i zelenoj tranziciji.

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

(Načelnik 1)

Recimo, samo u zahvatu izgradnje Prve transversale, radeći 4 regulaciona plana, mi smo predvidjeli desetine stambenih, stambeno-poslovnih i poslovnih industrijskih objekata i možemo, kad je u pitanju naša lokalna zajednica, s aspekta naših kapaciteta očekivati da ćemo dobiti jedan novi generator razvoja: kako se bude implementirala Prva transversala, tako će se graditi ovi objekti. Imat ćemo investiciju, nove ljude, nova ulaganja u svim segmentima. Znači, prostorno planiranje na bazi postojećih resursa i jedan proaktivan nastup kod viših nivoa u gradnji infrastrukture.

(Načelnik 5)

Prava dodatna vrijednost ovog ovdje dijela je tramvajska pruga za Hrasnicu. Ako pričamo sa historijskog aspekta, ako pričamo s aspekta ekonomije u smislu kvadrata stana koji je sad u Hrasnici toliko, vi izmjerite odmah koliko je porastao kad je počela priča oko tramvajske pruge, kolika će mu cijena biti kad se završi ta tramvajska pruga. Industrijska zona u Famosu gore, koja već radi, a ima još jednim dobrim dijelom da se popuni, garantujem vam da će odmah doći nove firme koje će ovdje raditi.

(Načelnik 8)

3.4.2.4. Loše prakse u poticajima

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 s 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. Poticaji se ne daju uvijek planski i sistematično, zbog čega su pojedini poticaji neadekvatni. Ključni nedostaci su u tome da nema dosta kvalificiranih kandidata za poticaje, a zatim da se

poticaji ostvaruju na osnovi fiktivnih ostvarenja učinaka u zapošljavanju ili proširenju poslovanja, odnosno da se jedno te isto povećanje zaposlenosti koristi kao osnova za poticaje i na općinskom i na kantonalnom i na federalnom nivou.

Evo ove godine se borim da poljoprivrednicima damo 300.000 i to bi bio rekordni iznos da smo im dali poticaj, a onda im daje poticaj i Ministarstvo kantona, a onda im daje poticaje i Federalno ministarstvo. Možemo li se samo dogovoriti šta ko treba da radi?

(Načelnik 1)

Mi, evo, imamo nekoliko godina zaredom jednu vrstu poticaja za svaki novoosnovani obrt i ne pravimo nikakav konkurs. Dakle, svi koji imaju obrt mogu dobiti sredstva dvije godine i jednostavno ljudi vide da im ne treba nikakva "štela" ili veza ili bilo šta, nego bilo ko ko se prijavi, zna se šta su uslovi. Ako se radi o ženskom poduzetništvu, sredstva su malo značajnija i tu su stvari jasne. Ako ispunjavate uslove, imate ta sredstva.

(Načelnik 9)

3.4.2.5. 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 identificirana je kao ozbiljan izazov. Načelnici smatraju da je posebno primjetan otpor prema depolitizaciji javnih preduzeća, 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 sprečava u izvršavanju operativnih aktivnosti zbog kojih i postoje. Istovremeno, sugerisano je i postojanje izuzetno niskog stepena saradnje parlamentaraca s lokalnom zajednicom kako bi se kroz parlamentarne strukture rješavali nagomilani problemi.

Politizaciju upravljanja lokalnom zajednicom treba shvatiti kao pokušaj političkih stranaka i grupa da donose odluke koje su suprotne interesima građana, jer samo funkcioniranje općinskih vijeća i načelnika zasnovano je na demokratskim političkim načelima i vrijednostima. Dakle, politizacija je

negacija demokratskog političkog odlučivanja u kojem dolazi do izražaja javni interes i volja demokratske većine. To je najčešće pitanje odluka u vezi s usvajanjem budžeta, usvajanjem regulacionih planova, dodjelom raznih vrsta urbanističkih suglasnosti i građevinskih dozvola, narušavanjem propisa o poštovanju okolišnih standarda, dodjelom poslova u vezi s javnim nabavkama, ulaganjima u komunalnu infrastrukturu, raspolaganjem općinskim prostorima i drugom imovinom, donošenjem odluka o upotrebi budžetskih sredstava i drugim pitanjima.

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 depolitizuju. Pogledali su me i rekli da nisam normalan.

(Načelnik 1)

Prigovara mi jedan kantonalni funkcioner da samo štitim interes investitora. Odgovorim mu da bez interesa investitora nećemo imati ništa. Ne znam zašto smo ideološki toliko protiv interesa investitora, a bez toga ne možemo ni zamisliti lokalni ekonomski razvoj.

(Načelnik 4)

3.4.2.6. Demografski trendovi

Demografski trendovi su identificirani kao neminovan izazov s 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 s 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.

Sa stanovišta lokalnog ekonomskog razvoja interne migracije stvaraju potrebu ulaganja u infrastrukturu i stambenu izgradnju, kao i prateće sadržaje za mlade, produktivno stanovništvo (škole, domovi zdravlja, kulturne institucije). S druge strane, ponuda radne snage time nije ugrožena, jer unapređenje javnog prijevoza i poboljšana mobilnost čine da se općinski deficiti i suficiti radne snage ne primjećuju i balansiraju se putem tržišta rada.

Nažalost, mi imamo već negdje oko 20% stanovništva koje je preko 65 godina. Znači, po toj nekoj klasifikaciji mi smo superstara opština. Problem se javlja u ovim opštinama koje su, da me pogrešno ne shvatite, "elitne" kada je u pitanju stanovanje. Mladi ljudi vam odlaze, idu u druge opštine, gdje su puno jeftiniji stanovi nego što su na našoj općini.

(Načelnik 6)

Skoro 90% naših građana imaju kuće u Sarajevu i Trnovu. To s neke strane nama otežava situaciju jer su nam se građani popisali u Sarajevu umjesto u Trnovu pa gubimo godišnje minimalno PDV-a milion i po maraka. Sad zamislite 10 godina, po milion i po, to je 15 miliona. A onda dođu meni ti isti građani da im ja rješavam probleme zato što oni ovdje imaju grunt, pa ja kažem: "Gdje ste se popisali? Otiđite u Novi Grad pa nek vam načelnik iz Novog Grada malo pomogne, on dobiva po osnovu vas PDV. Je li iko od vas izdvaja feninga za općinu Trnovo? I po kom osnovu? Ne plaćate porez na sebe, ne plaćate ni na što porez. Ima li ikakvog novca kojega vi izdvajate što podstiče razvoj općine Trnova, vi, građani?" Jedino oni koji su popisali tih 1500 ljudi i mi imamo tamo PDV-a negdje oko 400.000.

(Načelnik 7)

3.4.2.7. Odsustvo jedinstvene vizije razvoja

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, s 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 je jedan od načelnika slikovito predstavio, 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.

Za razliku od neke vrste “top-down” (s vrha na dolje) pristupa koji zagovaraju proponenti dogovora o lokalnom ekonomskom razvoju na nivou kantona ili FBiH, većina načelnika smatra da općine trebaju usmjeravati svoj lokalni ekonomski razvoj prema vlastitoj viziji i prema vlastitim konkurentskim prednostima, bilo stvorenim, bilo onim koje se planiraju razvijati. To je neka vrsta “bottom-up” (odozdo prema gore) pristupa koji će stvarati integrirane asocijacije po segmentima ekonomije u raznim formama, od turističkih destinacija, preko klastera, do distrikta i drugih formi uvezivanja ekonomskih djelatnosti.

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)

Mi ćemo dati sad kroz turističku zajednicu, kroz cijelu ovu priču mi ćemo sada u budžetu za narednu godinu planirati promo materijal u kojem ćemo našu općinu promovisati po svim svjetskim sajmovima kao univerzitetski grad.

(Načelnik 8)

3.4.2.8. Neefektivnost i neefikasnost strateškog planiranja

Zbog odsustva vizije ne postoji ni jedinstvena, zajednička strategija razvoja koja bi u budućnosti bila implementirana. Za razliku od normativnog sistema koji predviđa bottom-up pristup u lokalnom ekonomskom razvoju, neki 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, što bi u značajnoj mjeri pomoglo realizaciji i praćenju realizacije strateške dokumentacije.

Veći problem od izostanka vizije je neefektivnost (izostanak pravih projekata i mjera) i neefikasnost (loša izvedba odabranih projekata i mjera) u realizaciji usvojenih vizija, strategija i strateških ciljeva na nivou Kantona Sarajevo. Tome treba pridodati da se ne ostvaruje zakonska pozicija Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem u Kantonu Sarajevo koje, pored premijera Kantona kao predsjednika Vijeća, čine gradonačelnik Grada Sarajeva, načelnici devet sarajevskih općina, predsjednik Udruženja poslodavaca KS i predsjednik Kantonalnog odbora Saveza samostalnih sindikata KS. Slična situacija je i privrednim savjetima u većini općina KS.

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

(Načelnik 8)

Nema nikakve aktivnosti u okviru Vijeća za razvojno planiranje KS i to pokazuje kakvu odgovornost imamo mi prema planiranju. I na ono malo sjednica što je bilo u početku rada dolazili su nespremni i predstavnici Kantona i općina, pa se javila ideja da umjesto načelnika u radu Vijeća sudjeluju delegirani predstavnici, čemu sam se suprotstavio. Dakle, mislim da smo mi još u percepciji oko planiranja, strategija i drugih povezanih pitanja daleko od one suštine da to razumijemo, da nam je to ključ, glavni posao da uradimo i da onda radimo po tome, nego, dajte, moramo to imati samo pro forme.

(Načelnik 4)

3.4.2.9. Ograničenost ljudskih resursa u općinskoj upravi

Nemogućnost upravljanja ljudskim resursima mnogi su načelnici identificirali kao jednu 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. Intelaktualni kapital uposlenika često ostaje neupotrijebljen zbog postojećih zakonskih i podzakonskih rješenja, što dodatno povećava neefikasnost 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 s jedinstvenom vizijom razvoja, studijska putovanja i ostale mjere upravljanja ljudskim resursima kako bi se ostvarila kontinuirana modernizacija rada i prenos know-how.

Jačanjem uloge općina u LER-u znatno se izmijenio profil stručnih radnika u javnoj upravi na poslovima LER-a. Potrebe nisu praćene razvijanjem ljudskih resursa, tako da se generalno osjeća jaz između raspoloživog kadra i njegovog kvaliteta i potrebnih profila stručnih radnika u LER-u.

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 je što se ogromna energija utrošila u donošenje pravilnika.

(Načelnik 8)

3.4.2.10. Nedovoljan nivo znanja u oblasti LER-a

Unapređenje lokalnog ekonomskog razvoja u uslovima novog normalnog pokazuje se kao ozbiljna prepreka i za općine koje imaju dovoljno kompletiran potencijal ljudskih resursa za tradicionalni koncept LER-a ("Business as usual"). Nepoznavanje legislativnog okvira EU, 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 istaknuto je također kao jedna od prepreka za LER.

Objektivno prisutan problem je nedovoljan nivo znanja u oblastima kao što su energetska tranzicija, digitalizacija, zelena ekonomija, inovacije, upravljanje marketingom općine kao turističkom i investicijskom destinacijom. Legislativni oblik se često mijenja, a empirijskih znanja nema dovoljno i njihov prenos je ograničen. Rješenja treba tražiti u nekoliko pravaca, a oslonac u početnim fazama treba da bude u outsourcingu specijaliziranih akademskih, konsulting i istraživačkih organizacija i nevladinog sektora, korištenju tehničke pomoći preko međunarodnih razvojnih agencija i intenzivnoj obuci vlastitog osoblja koje treba biti sposobno za preuzimanje naprednih znanja koja se stiču na realizaciji odgovarajućih projekata. Ključno je da u svim oblicima outsourcinga općina jasno postavi ciljeve suradnje i definira znanja i u realizaciji projekata i preuzimanju novih znanja.

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

(Načelnik 3)

3.4.2.11. Birokratizacija procesa lokalnog ekonomskog razvoja

Jedna od prethodnih kategorija detaljno je 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, tako da nerijetko dolazi do paralize sistema. Javlja se birokratska blokada koja kreira dugoročnu birokratsku neizvjesnost, kreirajući ambijent suprotan onom koji je potreban za LER. Kreirani su brojni pravilnici 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)

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)

3.4.2.12. 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.

Neki načelnici ističu pridruživanje borbi protiv korupcije putem Kantonalnog ureda za borbu protiv korupcije koji je uspostavio sistem s implementacijom na nivou općina.

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)

Mi smo jedna od općina koja je prihvatila i poziv Ureda za borbu protiv korupcije u Kantonu, stavili svoje sve evidencije koje oni traže na raspolaganje Uredu i, dakle, tu nema nikakve zadržke. Sada radimo plan integriteta i to će baš biti postavljeno na najvišem nivou i kao naše opredjeljenje da odgovorno radimo javne poslove.

(Načelnik 4)

3.4.2.13. Nedograđen zakonski okvir

Zakonski okvir predstavlja jednu od ključnih prepreka za ubrzan lokalni ekonomski razvoj. Prvi problem u tom kontekstu je nepostojanje zakona za

ključne elemente novog normalnog, kao što je energetska tranzicija i digitalizacija. Drugi problem je neprimjenjivanje 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 koji su načelnici identificirali je kontradiktornost pojedinih zakonskih rješenja.

Možda najaktualniji zakoni za LER u općinama KS su Zakon o lokalnoj samoupravi i njegova implementacija u dijelu koji se odnosi na komunalni sektor i njegovu organizaciju na nivou lokalnih zajednica, zatim Zakon o državnoj imovini, kojim bi se osiguralo produktivno korištenje neperspektivne vojne imovine i riješila druga pitanja raspolaganja imovinom čiji status nije riješen.

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

(Načelnik 6)

3.4.2.14. Izostanak sistemskog upravljanja 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, koji su često neinovirani, ili se ne mogu u potpunosti implementirati zbog različitih administrativnih prepreka.

Načelnici najviše osjećaju ograničenja u vezi s prostorom koja se odnose na veličinu i obuhvat zaštićenih područja, mogućnosti pretvaranja niskokvalitetnog šumskog i poljoprivrednog zemljišta u građevinsko, nelegalnu gradnju, nedostatak prostora za reindustrijalizaciju pojedinih općina i za stambenu izgradnju.

Sistemske upravljanje prostorom u općinama KS trebalo bi osigurati optimum između zahtjeva za ekonomskom održivošću (osiguranje uvjeta za inkluzivan ekonomski rast, za postizanje održive ekonomske strukture), za okolišnom održivošću (racionalna upotreba prirodnih resursa i održivost ekosustava, zraka, voda i tla) i za socijalnom održivošću (dostupnost prostora pod jednakim uvjetima, pokretanje socijalne stanogradnje za unajmljivanje stanova i mjere legalizacije stanogradnje).

Realnu prijetnju upravljanju prostorom čini neoliberalni koncept rentne ekonomije koji gradnju pokreće u očekivanju ostvarenja visokih profita zbog rasta cijena nekretnina. S tim u vezi treba preispitati i koncept osiguranja stanova kroz vlasništvo, a u prvi plan postaviti koncept dugotrajnog najma stanova pod povoljnim socijalno određenim uvjetima stanogradnje u javnom vlasništvu (integralni pristup na općinskom, gradskom i kantonalnom nivou). O svim tim pitanjima trebalo bi tragati za rješenjima u novom prostornom planu Kantona Sarajevo za narednih 20 godina, počev od 2024. godine.

Svo građevinsko zemljište u općini je u privatnim rukama. Nešto smo razmišljali o namjeni prostora nekadašnje fabrike Vaso Miskin Crni, koji je takođe u privatnom vlasništvu. Ali o njemu se odlučuje kroz Regulacioni plan centra Novog Sarajeva, o čemu odluku donosi Gradsko vijeće Grada Sarajeva. Znači, postoje regulacioni planovi koji su od strateškog interesa za općinu i bitni za lokalnu zajednicu, a mi o njima ne odlučujemo.

(Načelnik 2)

Namjena prostora mijenja se dinamično. Što se tiče autoindustrije, ona se brzo razvija i ima ogromnih zahtjeva za širenje, vrlo im je pogodna lokacija Rajlovca. Na urbanim područjima industrija se polako seli na neke druge lokalitete jer jednostavno nije više to prostor za industriju. Vi znate da je ovdje bila Žica, fabriku možeš izmaknuti iz grada i nemaš problema, ali bitne životne sadržaje i usluge koje prate moderni život moraš imati tu gdje živi 150 hiljada stanovnika – od stanogradnje, trgovine, ugostiteljstva, zdravstva, sve je to ono što prati moderan život. Sad tu evo imamo izgradnju bolnice koja je investicija od preko 120 miliona.

(Načelnik 9)

3.4.3. Konceptualna analiza – ključni aspekti lokalnog ekonomskog razvoja

Unatoč činjenici da se kroz intervju pokazala zaokupljenost načelnika preprekama u razvoju, pažnju su privukla i pitanja o ključnim aspektima lokalnog ekonomskog razvoja. Ključni aspekti LER-a, kako ih vide načelnici, bit će predstavljeni u narednom dijelu analize, a trebaju se shvatiti kao ključni sadržaji ekonomskog razvoja lokalnih zajednica u uvjetima novog normalnog. Primjenom triangulacije uz aspekte teorije i empirijskih saznanja ova analiza sadržajno se transformira u konceptualnu analizu perspektive LER-a u općinama KS.

U konceptualnoj analizi analiziraju se sljedeći ključni aspekti lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS: 1) unapređenje poslovnog okruženja u općini, 2) sektorski pravci razvoja, 3) proširenje i unapređenje preduzetništva, 4) odnosi s investitorima, 5) dijaspora kao investitori, 6) zelena ekonomija, 7) energetska tranzicija, 8) digitalizacija, 9) inovacije, 10) marketing, 11) socijalna inkluzija, 12) stilovi vođstva načelnika i 13) unapređenje organizacije institucija LER-a u općinama.

3.4.3.1. Unapređenje poslovnog okruženja u općini

Intervjui su pokazali da se područja unapređenja poslovnog okruženja i konkurentnosti u općinama KS uglavnom odnose na: a) pripremu prostorno-planske dokumentacije i podizanje sposobnosti da se odgovori na zahtjeve investitora za lokacije za investiranje, b) subvencije troškova registracije biznisa za obrte i mali biznis i podršku u početnom periodu rada, kao i na subvencije za poljoprivrednu proizvodnju i za dio kamata za kredite, c) podršku za pokriće troškova certificiranja proizvodnje, obuke i prekvalifikacija, kao i za programe zapošljavanja, d) ulaganja u infrastrukturu poslovnih i industrijskih zona i razvijanje poduzetničke infrastrukture u formi tehnoloških i poduzetničkih parkova i inkubatora, istraživačkih centara, centara izvrsnosti i coworkinga, infrastrukture za prikupljanje otpada (reciklažna dvorišta), e) podršku teže upošljivim osobama, mladim i stažiranju pripravnika, ženama u biznisu, f) podršku za cirkularnu ekonomiju, upravljanje otpadom, za digitalnu transformaciju i energetska tranziciju malom biznisu, g) podršku inovativnim aktivnostima kroz start-ups, radionice i edukaciju, h) razvijanje novih modela LER-a, kao što je javno-privatno partnerstvo (JPP) i promocija projekata i biznisa i i) institucionalno unapređenje kapaciteta lokalne uprave za upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem.

Ove aktivnosti odvijaju se u suradnji s kantonalnim ili rjeđe federalnim vlastima i s brojnim međunarodnim razvojnim agencijama i agencijom SERDA, tako da je potrebno jačati kapacitete za partnerstvo s ovim institucijama.

Činjenica je da se poslovno okruženje razlikuje od općine do općine i da ono snažno utiče na priliv investicija, zapošljavanje i uopće doprinos lokalnog ekonomskog razvoja rastu životnog standarda građana. U prilog tome postoji uvjerenje na jednoj općini KS da treba raditi na tome da se dobije certifikat povoljnog poslovnog okruženja (BFC SEE mreže za povoljno poslovno okruženje u jugoistočnoj Evropi).

Ne privlače investitore niski troškovi sami za sebe. Primjer Argete je da su imali 18 ponuda za različite lokacije u BiH, ali oni su nas izabrali. Prvo što su nam vjerovali, a drugo, kad slete na Sarajevski aerodrom u 3, oni su u pola 4 kod nas ovdje na sastanku, riješe probleme, a da su otišli u Gradišku, gdje su im davali besplatno prostor, onda bi trebali putovati 3 sata, a ovdje su za 15 minuta. Investitor se jasno opredijelio, iako je to bilo za to vrijeme visoka cijena, što bi rekli, sve se plaćalo. Evo, Kanton Sarajevo, ovdje ništa nije jeftino, ovdje se sve mora platiti.

(Načelnik 3)

Za poslovno okruženje turizma u sredini bogatog, ali ugroženog historijsko-kulturnog naslijeđa je važno osigurati stalno unapređenje materijalne kulture – uređenje fasada, orijentalnih prodavnica, poboljšanje komunikacija i infrastrukture na ograničenom prostoru, nešto što se u Beču radi već godinama. Nama bi bilo od koristi da se u Zavodu za planiranje KS formira jedan odjel za našu općinu i osigura stručan profesionalni pristup korištenju kulturne baštine u turističke svrhe na održiv način.

(Načelnik 6)

3.4.3.2. Sektorski pravci razvoja

Ekonomska struktura pojedinih općina kao izraz udjela pojedinih djelatnosti u lokalnoj ekonomiji pokazuje da na KS funkcioniraju tri segmenta općina: 1) općine s dominantnom industrijskom strukturom (Hadžići, Ilijaš i Vogošća), 2) općine s dominantnom servisnom strukturom (Centar, Novo Sarajevo, Stari Grad i uvjetno Trnovo), 3) općine s diversificiranom strukturom u kojoj dominiraju usluge, ali postoje i uvjeti za razvoj industrije (Novi Grad i Ilidža).

Potencijali razvoja su detaljno razrađivani u općinskim strategijama razvoja za period 2021–2027. Ono što za općine KS predstavlja izgledne pravce razvoja na osnovi istraživanih potencijala pokazuje veliki dijapazon razvojnih mogućnosti. Međutim, iskorištavanje tih potencijala uveliko treba vezivati za izgrađene konkurentne prednosti i vizije pojedinih općina. Portfolio sektorskih pravaca po segmentima općina prikazan je u narednoj tabeli.

Tabela 23. Portfolio sektorskih pravaca razvoja u LER-u za segmente općina KS

Razvojni pravci	Industrijske općine (Vogošća, Hadžići, Ilijaš)	Postindustrijske općine (Centar, Novo Sarajevo, Stari Grad, uvjetno Trnovo)	Diversificirane općine (Ilidža, Novi Grad)
Prerađivačka industrija	Snažne konkurentske prednosti – fokus na više tehnologije i izvoz	Niske konkurentske prednosti – fokus na transformaciju industrije	Visoke konkurentske prednosti – fokus na ekspanziju visokih tehnologija
Proizvodnja hrane	Poljoprivredna gazdinstva, obrti, farme, organska proizvodnja	Poljoprivreda visoke dodane vrijednosti	Poljoprivredna gazdinstva, obrti, farme, organska proizvodnja
Obnovljiva energija	“Prosumers” koncept proizvodnje OIE za vlastite potrebe i tržište (industrija i građani)	“Prosumers” koncept proizvodnje OIE za vlastite potrebe i tržište (firme i građani)	“Prosumers” koncept proizvodnje OIE za vlastite potrebe i tržište (industrija, firme i građani)
Zelena ekonomija	Korištenje prirodnih resursa održivim putem, cirkularna ekonomija, upravljanje otpadom	Korištenje prirodnih resursa održivim putem, cirkularna ekonomija, upravljanje otpadom	Korištenje prirodnih resursa održivim putem, cirkularna ekonomija, upravljanje otpadom
Informacije i komunikacije	Podrška industriji i digitalizaciji javnog sektora i privatnih firmi	Digitalizacija javnog sektora, domaće i izvozno tržište	Digitalizacija javnog sektora, domaće i izvozno tržište
Turizam	Tradicionalni turizam i infrastrukturne investicije	Integrirani kvartarni i kvintarni turizam (zdravstvo, edukacija, kreativne industrije)	Integrirani kvartarni i kvintarni turizam (zdravstvo, edukacija, kreativne industrije)
Trgovina	Logistički kapacitet uz Koridor Vc i sarajevske obilaznice	Razvoj maloprodaje uz turizam	Logistički kapaciteti uz Koridor Vc i sarajevske obilaznice
Usluge zasnovane na znanju	Podrška firmama i javnom sektoru u marketingu, finansijama, projektovanju, pravu	Tržišno orijentirane usluge (finansije, nekretnine, tehničke, naučne i stručne usluge)	Tržišno orijentirane usluge (finansije, nekretnine, tehničke, naučne i stručne usluge)
Građevinarstvo, stanogradnja	Stanogradnja, nekretnine kojima se niže produktivno zemljište oplođava rentom	Stanogradnja, nekretnine kojima se niže produktivno zemljište oplođava rentom	Stanogradnja, nekretnine kojima se niže produktivno zemljište oplođava rentom
Servisi gradnje ljudskog kapitala (obrazovanje, zdravstvo, socijalna sfera)	Lokalno ograničeni kapaciteti	Širem, regionalnom tržištu otvoreni kapaciteti	Širem, regionalnom tržištu otvoreni kapaciteti
Kreativne industrije (samostalno i u sprezi s turizmom)	Marginalno zastupljene (sport, rekreacija, zabava, TV)	Perspektivno područje u IT softveru, igricama, muzejima, dizajnu, festivalima, umjetnosti, arhitekturi, sportu, zabavi, rekreaciji, izdavaštvu, TV-u, filmu...	Perspektivno područje u IT softveru, igricama, festivalima, sportu, zabavi, rekreaciji, TV-u

Izvor: Konstrukcija autora

Za svaki od navedenih pravaca uloga općina je različito definirana (mnogo je izraženija u rentnoj ekonomiji, odnosno stanogradnji, nego u djelatnosti informacija i komunikacija). Ono što je ključno za sve djelatnosti je da u dodjeli i reguliranju korištenja javnih resursa i javne podrške biznisu općine trebaju pokazati prijateljski odnos, odnos partnerstva u ostvarivanju zajedničkih javnih efekata – rasta dohotka, javnih prihoda, investicija, zapošljavanja, plaća i dobiti za privatne investitore.

Reindustrijalizacija je najvećim dijelom zasnovana na izvozu i to je pogodan sektor za rast proizvodnje i ponude utrživih dobara i usluga (*Tradable Goods and Services*). Zbog malog domaćeg tržišta svi drugi sektori pokretači rasta moraju imati orijentaciju ka većoj utrživosti svoje ponude (ICT industrija, turizam, kreativna industrija, obnovljivi izvori energije i drugi).

Poseban osvrt zaslužuje pitanje zemljišne rente. Ono je posebno prisutno u turizmu i stanogradnji. Renta se najjednostavnije definira kao povrat baziran na kontroli vlasništva ograničenih resursa (Mazzucato, 2023). Ekonomska renta je razlika između ukupnog povrata faktora proizvodnje (zemlja, rad, inovacija) i njihove ravnotežne nabavne cijene u uvjetima savršene konkurencije. Renta se vidi kao abnormalna ili natprosječni profit koji je rezultat stvaranja vještačkog monopola ili intervencija na tržištu (Stiglitz, 1996). Zemljišna renta se može posmatrati i kao prinos u određenom načinu upotrebe zemljišta u odnosu na neki alternativni. Oplemenjena ulaganjima u uređenje građevinskog zemljišta, renta se izražava višestruko većim iznosima. Teško je očekivati da će neko zemljište u uvjetima ograničenog prostora biti bolje valorizirano izgradnjom industrijskog pogona u odnosu na izgradnju luksuznog stambenog kompleksa ili luksuznog resort centra. U uvjetima ograničene ponude cijene stanova će rasti i tako voditi sve većem prisvajanju ekstra profita u vidu renti. U odnosu na šumsko zemljište koje se pretvori u građevinsko, ostvarivat će se visoka renta u transakcijama između privatnih i javnih partnera. Ali tome treba dodati i negativnu klimatsku rentu zbog poremećaja klime koji se dešava smanjivanjem šumskog zemljišta. To je dodatno obim transakcija u korist privatnog u odnosu na društvene aktere.

Ove vrste rente vode skoku cijena stanova i teškoćama da se osiguraju stanovi za srednji sloj stanovništva. Zbog toga puno opravdanje ima rasprava o preusmjeravanju stambene izgradnje s isključivo privatnog na socijalni kolosijek. Radi se o konceptu u kojem se grade društveni stanovi, a onda ih općinske ili gradske institucije iznajmljuju na dugoročni najam pod povoljnijim uvjetima od onih na nesavršenom tržištu gradskih nekretnina. Primjer za to je grad Beč u kojem 60% stanovništva živi u socijalnim stanovima, a

50% stambenog fonda čine ti stanovi. To je rezultat stogodišnjeg iskustva sa socijalnim stanovima. Sličan primjer slijedi i Helsinki, gdje 17%, odnosno 64 hiljade stanova imaju socijalni karakter (Kadi, 2022). U ovakvim slučajevima se i pitanje rente postavlja u drugom svjetlu – dugoročni efekti renti ostaju društvu, a dio rente preko subvencioniranja najma prenosi se korisnicima stanova koji nisu vlasnici. Na taj se način i lokalni ekonomski razvoj sadržajno obogaćuje dubokom socijalnom uključenosti jer ublažava nejednakosti koje se javljaju tržišnim nesavršenostima u korist vlasnika dobara koja proizvode i prisvajaju rentu.

Ako smo mi tu nešto loše uradili, zbog čega se unaprijed prodaju apartmani na Babinom Dolu i to po cijeni od šest hiljada KM po kvadratu? A šta smo to mi uradili što drugi nisu uradili? Znači, gore nema nijednog bespravnog objekta, nema vikendica, nema. E to je problem. Što su oni mislili da neko zlatno mjesto da napravi se tu 100, 200 ili 500 vikendica i da oni imaju pravo samo na život i da njima bude lijepo i da niko više nema pravo na tu ljepotu.

(Načelnik 7)

I strateški nekako naš je plan na rubu općine gdje je i predviđeno prostornim planom da buildamo, razvijamo poslovne zone, tog tipa neke prljavije i teže proizvodnje i industrije. Ja mislim da naša općina ima kapaciteta da u nekom narednom periodu postane prepoznatljiva po jednom dobrom i kvalitetnom muzičkom festivalu. Mi imamo onaj Ilidžanski, koji traje dan, dva, ali nam treba neki muzički festival koji će trajati isto 7 dana kao Sarajevo Film Festival i da mi imamo jedan takav brend i da ovdje razvijamo sa Stojčevcem, sa Vrelom Bosne, sa ovim parkovima jednu ozbiljnu turističku priču.

(Načelnik 8)

Nešto će se oko socijalne stambene izgradnje morati raditi, razmišljati, posebno zadnje dvije, tri godine imamo enorman rast cijena tih nekretnina, pa možda i 100% da je bio rast u zadnjih nekoliko godina. Dakle, cijene novih nekretnina postaju prilično neprihvatljive za naše norme, tako da će se u tom pravcu morati nešto raditi. Zajedno možda sa ovim ministarstvima stambenim na nivou Kantona Sarajevo razvijati neke programe.

(Načelnik 9)

3.4.3.3. Proširenje i unapređenje poduzetništva

Lokalni ekonomski razvoj i poduzetništvo su u bliskoj uzajamnoj vezi. Poduzetništvo preko rasta broja i poboljšanja strukture firmi i obrta doprinosi lokalnom ekonomskom razvoju, a stanje lokalnog ekonomskog razvoja pozitivno doprinosi poduzetničkim sklonostima građana i privlačenju novih firmi. Zato 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 ekspanziju 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, de Sousa Diniz, 2011), što ukazuje na višestruku korist koju poduzetništvo ima na lokalnu zajednicu.

Načelnici su u intervjuima iznijeli različite perspektive o poduzetništvu. Neki 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.

Potrebno je stimulirati poduzetništvo od farmera, obrta, mikro i malih i srednjih do velikih firmi. U tome je nužno partnerstvo s kantonalnim institucijama i međunarodnim razvojnim agencijama koje potiču poduzetništvo. Također je potrebno inovirati oblike podrške, prije svega u uključivanju elemenata inovacija, digitalizacije, zelene ekonomije i energetske tranzicije za postojeće i elemente start-up za nove poduzetničke ideje uz neposrednu mentorsku podršku u vođenju procesa inkubacije poduzetničkih ideja.

Poduzetnički sektor je najžilaviji dio ekonomije u općini. Pokušavam u kontaktima sa malim biznisom da istaknem da mi kao općina radimo svoj dio posla, ali i da oni moraju unapređivati menadžment i poslovanje. Vidim da se javlja problem vlasnika koji zbog starosti više nisu aktivni, a ne nalaze menadžere da nastavu vođenje firmi. Možda je rješenje i u prenosu vlasništva ili nešto treće, ali taj problem imamo i on sigurno nije samo naša specifičnost.

(Načelnik 4)

U tom smislu, kad govorimo o lokalnom ekonomskom razvoju, prvo mi bi morali definisati šta je to, jer ovdje se jedino tako može funkcionisati, precizno šta su nadležnosti kojeg nivoa vlasti. Izađem ja i pričam o start-upima, izađe i ministar privrede KS i priča o podršci lokalnom ekonomskom razvoju i ja ne znam je li pričamo istu priču.

(Načelnik 1)

3.4.3.4. Odnosi s investitorima

Najvredniji potencijali lokalnog ekonomskog razvoja za općine KS su šire područje Sarajeva, koje se promatra i kao grad, odnosno politički i ekonomski centar BiH, i velika gradska aglomeracija, i kao regija, relativno veliko i privlačno tržište, i ljudi, i institucionalna infrastruktura za jačanje ljudskih resursa, koja se sastoji od mreže škola, univerziteta, zdravstvenih i socijalnih institucija, istraživačkih i mreža poduzeća privatnog sektora s odgovarajućim nivoom konkurentnosti i produktivnosti. Ti potencijali predstavljaju dobru početnu osnovu za transformaciju lokalnog ekonomskog razvoja prema paradigmi novog normalnog.

Navedene okolnosti, uz ranije prikazane strateške pravce lokalnog ekonomskog razvoja, predstavljaju izuzetno povoljnu osnovu za dinamiziranje investicija i razvijanje odnosa općinske uprave i načelnika s investitorima (*investors relationship*).

Osim visine investicija, potrebno je poticati poboljšanje njihove strukture, prvenstveno u strateški definirane sektore općina (industrija, turizam, kreativne industrije, IT industrija i drugo), te industrije višeg tehnološkog nivoa i usluge sa većim sadržajem znanja.

Jednostrana ponuda investiranja u rentnu ekonomiju (stanogradnja, trgovina, biznis drugih nekretnina i slično) daleko prevazilazi lokalnu održivost faktora investiranja i vodi snažnim pritiscima za izmjene regulacijskih planova, pretvaranje šumskog i poljoprivrednog zemljišta u građevinsko i često intenzivnoj nelegalnoj gradnji koja dodatno ugrožava održivost prostora.

Najveće ograničenje za investicije u sekundarni i tercijarni sektor je nedovoljna raspoloživost građevinskog zemljišta i njegova neuređenost. U tom smislu na području KS najbolje perspektive privlačenja investitora imaju općine s uređenim poslovnim, odnosno industrijskim zonama, u čemu se ostvaruje uspješna suradnja između općina i KS. Takvu suradnju treba proširiti i na druge oblike poduzetničke infrastrukture kao što su tehnološki parkovi,

poduzetnički inkubatori, istraživački centri, centri izvrsnosti, coworking prostori i drugi oblici poduzetničke infrastrukture. Suradnja općina i KS treba se razvijati s još većim ulaganjima KS u podršku ovim investicijama, jer najveće efekte u konačnom od tih ulaganja ima Kanton Sarajevo (porez na plaće, porez na dobit i dohodak, prihodi od PDV i drugi javni prihodi).

Aktualno je pitanje reindustrijalizacije, a ističe se značaj ICT industrija. Postoje konkurentске prednosti za razvoj kreativnih industrija, u kojima je prema podacima iz 2022. godine radilo preko četiri hiljade ljudi, a koje su još 2016. godine analizirane i identificirane kao jedne od relevantnijih za ekonomski razvoj Kantona Sarajevo (Domazet et al., 2016). To su značajne prilike za općine u novom normalnom.

Kupili smo zemljište za još jednu industrijsku zonu od firmi koje su to dobile u privatizaciji, kupile u privatizaciji, i onda kad od toga nisu napravile ništa, mi smo to kupili i onda opet ponudili na investiranje. Tu smo isplanirali 21 prostor koliko je moguće i mislim da je negdje oko 16 firmi kupilo te prostore, tako da očekujemo da niču nove fabrike jedna po jedna, sada su u projektnoj fazi, u fazi dobijanja dozvola i očekujemo sad na tom području da imamo sigurno petsto do šesto novih radnih mjesta. Hoće li biti kadra, ne znam, ali naše je bilo da im ponudimo prostor.

(Načelnik 3)

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

(Načelnik 7)

Pa ja mislim da za veliki broj djelatnosti jesmo dobra investicijska lokacija. Moje informacije pokazuju da oni koji su uložili u trgovinu na našoj općini su vrlo zadovoljni, da imaju velike promete. Kada je u pitanju autoindustrija, gdje su investitori uglavnom njemačke firme u Rajlovcu, imamo neprekidne zahtjeve za širenjem. Oni imaju puno ponuda da to sve rade van Sarajeva, ali očito da neki faktori, prije svega radna snaga i ta komunikacijska povezanost utiču na njih da ipak pokušavaju svoje fabrike praviti ovdje gdje je skupo zemljište, a negdje ga imaju džaba, a neće da to rade. Šta se dešava, ne znam, ali dosadašnje investicije to potvrđuju, jer ko god da je investirao, bilo da se radi o domaćim ili stranim investitorima, uglavnom svi žele da šire kapacitete.

(Načelnik 9)

3.4.3.5. Dijaspورا kao investitori

U percepciji koja poprilično ignorira dijasporu izostaje proaktivni pristup prema dijaspori. Dok neke općine u BiH stvaraju baze podataka dijaspore, organiziraju dane dijaspore i razne forume za suradnju s dijasporom, u općinama KS načelnici većinom ne računaju na dijasporu. Čak ni činjenica da postoji institucionalna podrška USAID projekta “Diasporainvest” projektima investiranja dijaspore u BiH ne mijenja puno stvari.

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). Dijaspора 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, Okunade, Aor, 2022).

Neophodno je razlikovati različite kategorije investitora iz dijaspore u koje spadaju finansijski investitori, investitori koji šire poslovanje i investitori povratnici (Naujoks, 2022). Čak i načelnici koji vide u dijaspori potencijal razvoja, ne mogu da uoče specifičnosti dijaspore kao investitora.

Vodeći se primjerima dobrih praksi, naprimjer u općini Žepče, potrebno je raditi na pripremi Akcionog plana za dijasporu s mjerama koje podrazumijevaju izradu baze podataka o dijaspori i talentima, specifičnim znanjima i interesima za lokalno poduzetništvo i investiranje i forme kontinuirane komunikacije preko foruma i online komunikacija. U organizaciji općinske uprave čini se prikladnim uspostava odjela za dijasporu.

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

(Načelnik 2)

Oni su veliki potencijal, samo što oni sada ne ulažu nešto prevelika sredstva. Njihov je maksimum da kupi eventualno ovdje neku kuću, da je napravi, stan i da dođe preko ljeta da bude tu 10, 15 dana i to je to, ništa drugo i to je ustvari faktički... to je mrtvi kapital.

(Načelnik 6)

U odnosu sa dijasporom osjećam da su nepovjerljivi jer su izvarani u nekom prethodnom periodu, u tim nekim kontaktima. Sa druge strane malo se primijeti, možda to ružno zvuči, potcjenjivački stav prema Bosni i Hercegovini i prema Sarajevu. Oni osjećaju da su nakon što su postigli neki poslovni uspjeh u inostranstvu sada potrebni ovdje i misle da mogu kupiti pola Bosne sa parama koje su zaradili. Očekuje da mu se daju neki posebni uslovi, da mu se sve da džaba i to je veliki problem tih ljudi.

(Načelnik 8)

3.4.3.6. Zelena ekonomija

OECD definira zeleni rast kao osnov zelene ekonomije na sljedeći način. “To je set mjera koje kreiraju okvir za vlade da ubrzavaju ekonomski rast i razvoj istovremeno osiguravajući da prirodna sredina nastavlja opskrbu resursima i okolinskim funkcijama koje su od vitalnog značaja za ljudsko blagostanje.” (OECD, 2015).

Na osnovi Zelenog plana EU (*EU Green Deal*) pripremljen je i 2021. godine usvojen Zeleni akcioni plan KS za period 2021–2031, koji predstavlja dobru osnovu za provedbu principa i mjera iz oblasti zelene ekonomije na općinskom nivou. Plan predviđa šest područja djelovanja s ukupno četrdeset četiri mjere. Područja djelovanja su: urbanizam sa sedam mjera, održivi saobraćaj sa šesnaest mjera, vode sa šest mjera, energetika i zgradarstvo sa šest mjera, industrija s tri mjere i održivo upravljanje otpadom sa šest mjera. Na općine se odnose svega četiri mjere i to: 1) s područja voda dvije mjere: a) kapitalne investicije za unapređenje postojeće vodovodne mreže u cilju smanjenja rizika snabdijevanja i bolje povezanosti naselja, b) izgradnja postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda u Vogošći, Hadžićima i Ilijašu i 2) s područja energetike i zgradarstva dvije mjere: a) program sanacije javnih zgrada s ciljem podizanja energetske efikasnosti i b) program sanacije stambenih zgrada s ciljem podizanja energetske efikasnosti (Kanton Sarajevo, 2021).

Iako je relativni značaj općina u realizaciji Zelenog akcionog plana KS ograničen, predviđene aktivnosti su jako značajne i angažiraju veliki iznos investicijskih sredstava. Početne aktivnosti na podizanju energetske efikasnosti kroz ugrađivanje kalorimetara u stanove nisu pokazale značajnije rezultate, najviše zbog izostanka pune tehničke pomoći kantonalnih javnih komunalnih preduzeća.

U nastojanjima da zelena ekonomija i zelena politika dobiju svoje mjesto i na kantonalnom i na općinskim nivoima ističe se aktivnost nevladinih organizacija na KS.

Mi imamo dvije odobrene potpisane koncesije ima već dvije godine, godinu i nešto. Vlada kantona potpisala koncesiju za gradnju dvije pribranske hidrocentrale na rijeci Bosni. Male su one, 9,5 megavata, te dvije, međutim, svi su sad napali da se one ne grade, kao neko se bogati. Dakle, moramo naći taj balans, ne znam kako će se ove naše dvije centrale završiti, ali ja kad gledam, to su pribranske centrale, sa nekih kilometar akumulacije, koje će proizvoditi struju. To je projekt kojim stvaramo novu vrijednost, a nikoga ne ugrožavamo.

(Načelnik 4)

Činjenično stanje jeste da Komunalno kantonalno preduzeće gazduje jedinom gradskom deponijom i da Komunalno kantonalno preduzeće jedino može donijeti odluku, odnosno Kantonalna vlada strateški se opredijeliti kako riješiti prikupljanje otpada, odnosno ići ka tome koje postrojenje izgraditi. Znam to iz nekog kratkotrajnog iskustva. Imaju dvije, tri opcije i tužno je što se za dvije godine nije maklo s mrtve tačke. Ali tu lokalna zajednica malo šta može uraditi, u tom smislu. To je opet nivo kantona.

(Načelnik 9)

3.4.3.7. Energetska tranzicija

Općine KS morat će pribjeći strategiji lokalnog pristupa energetske tranzicije u odsustvu pravila i mjera na državnom i entitetskom nivou. Na kantonalnom nivou usvojen je još 2021. godine Zeleni akcioni plan KS u kojem su u mjerama iz oblasti energetike i zgradarstva općine istaknute u tri mjere: 1) izraditi programe sanacije javnih zgrada s ciljem poboljšanja energijske efikasnosti, 2) izraditi program sanacije stambenih zgrada s ciljem poboljšanja energijske efikasnosti i 3) unapređenje i proširenje sistema daljinskog grijanja u Kantonu Sarajevo – portfolio prioritnog interesa (Kanton Sarajevo, 2021, 98). Potencijal općina u pitanju energetske tranzicije i dalje je značajno neiskorišten. Vrlo malo je učinjeno na osiguranju zakonskog okvira koji bi uredio sistematičnu i bržu energetska 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 energetska tranziciju s karbonskih na obnovljive izvore energije za domaćinstva i za privredne subjekte.

Lokalne zajednice imaju ključnu ulogu u energetskej tranziciji (Beauchampet, 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, koji je umnogome jasniji, opipljiviji za pojedince. Implementacija participativne politike za energetskej tranziciju te uvođenje koncepata kao što su “energetska demokratizacija” i “energetsko građanstvo” (Mullally, Dunphy, O’Connor, 2018) zavise, istina, od konteksta, ali to nije prepreka da se različiti modaliteti definišu i apliciraju.

Neophodno je urgentno definisanje seta aktivnosti usmjerenih prevashodno na podizanje stepena informiranosti lokalnih vlasti i građana o energetskej 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 neophodna su 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 energetskej 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 energetskej tranziciju dao ogroman doprinos rješavanju pitanja zagađenosti zraka u Sarajevu.

Kod nas građani nemaju još uvijek razvijenu svijest da trebaju racionalno trošiti energiju.

(Načelnik 2)

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

(Načelnik 5)

I ovo, nama je bitnije sada ulaganje da građani ulažu u energiju, da prave zadruge, zadruge da prave za obnovljive izvore električne energije. Umjesto da se mi okrenemo prema građanima, mi državu zadužujemo za termoblok. Pa dajte bolje povoljne kreditne linije da ljudi ulažu u obnovljive izvore električne energije.

(Načelnik 7)

3.4.3.8. Digitalizacija

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 s privredom i građanstvom, cyber sigurnost itd. (Demin, Mikhaylova, Pyankova, 2023). Digitalizacija javnih usluga lokalne uprave predstavlja jedan od glavnih preduslova za snažniju digitalizaciju privrede jedne lokalne zajednice, što u kumulativnom efektu doprinosi digitalizaciji sveukupne nacionalne ekonomije, čime je čini privlačnijom za direktne strane investicije, te konkurentnijom na međunarodnom tržištu (Broz, Buturac, Parežanin, 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, Strijker, Bosworth, 2017).

Intervjui s 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 intervjuja proizilazi da nedostatak zakonodavnog okvira i odsustvo prije svega Zakona o elektronskom potpisu BiH većina načelnika identifikira kao ključan razlog nepostojanja digitalizacije u njihovim lokalnim upravama. Digitalizacija je stoga na nivou improvizacije u organizacionim okvirima općina. Tehnički, ljudski i finansijski resursi su dalja ograničenja, a posebno ljudski, s obzirom na to da općine ne mogu dati atraktivne uvjete zapošljavanja i plaća IT stručnjacima kao što mogu konkurentski sektori (IT industrija, banke i drugi sektori). Značajan potencijal predstavlja saradnja s međunarodnim partnerima koji imaju rješenja i iskustva, a kroz tehničku

pomoć od strane međunarodnih razvojnih agencija mogao bi se ublažiti nedostatak resursa.

Osnivanje pri svakoj lokalnoj zajednici Odjela za digitalizaciju koji bi bio zadužen za pripremu strategije digitalizacije općine, zajedno s akcionim planom, prijedlozima izvora finansiranja te potrebnih ulaganja u tehničku infrastrukturu, kao i osiguravanjem 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.

Važno 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).

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 dosad 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.

(Načelnik 1)

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 potrebnog.

(Načelnik 5)

3.4.3.9. Inovacije

Inovacije su u lokalnom ekonomskom razvoju uvjet da općinske aktivnosti budu efektivnije i efikasnije. Radi se o tome da javna dobre i usluge koje proizvode općine doprinose u većem obimu životnom standardu i kvalitetu života građana, odnosno da na jedinicu uloženog javnog novca dobrobiti za građane rastu.

Razumijevanje potreba i načina zadovoljavanja potreba građana, biznisa, turista i dijaspora, odgovor na demografske promjene i deficit u ponudi kvalificirane radne snage, digitalizacija, zelena ekonomija, energetska tranzicija, JPP, unapređenje procesa strateškog planiranja, primjena marketinga, partnerstva općina s domaćim i međunarodnim stakeholderima, primjena vještačke inteligencije, prevencija i borba protiv korupcije, unapređenje socijalne inkluzije i mnoge druge oblasti LER-a zahtijevaju stalno inoviranje organizacijskih postupaka, sticanje novih znanja i napuštanje starih oblika organizacije koji ne donose efekte.

Inovacije u lokalnom ekonomskom razvoju funkcioniraju na tri nivoa: 1) nivo općine, odnosno općinskih institucija, 2) nivo stakeholdera lokalnog ekonomskog razvoja, uključujući Kanton Sarajevo, FBiH, međunarodne razvojne agencije, domaće institucije i akademsku zajednicu, institucije civilnog društva, i 3) nivo poduzetničkog i poslovnog sektora kroz nove tehnologije i poslovne koncepte koji zahtijevaju nova znanja, nove profile kadrova i nove modele suradnje općine i biznisa.

Jedna od najjednostavnijih, ali potencijalno izuzetno korisnih i primjenjivih inovacija koju bi općinske institucije mogle primijeniti bez odlaganja jest uvođenje odgovorne prakse evaluacije efekata uložених sredstava u različite funkcionalne namjene u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja.

Nama je fokus da imamo digitalizirane ključne procese za potrebe privrede koje provodi općinska uprava, primjera radi proces izdavanja građevinske dozvole. Tako ćemo imati transparentan proces, izbjеći ćemo pojave da se jedan zahtjev radi, drugi zanemaruje, a tako ćemo najbolje prevenirati pojave korupcije ili neke druge diskriminacije, a istovremeno unaprijediti efikasnost svih procesa.

(Načelnik 8)

3.4.3.10. Marketing općina

U razvijenijem konceptu lokalnog ekonomskog razvoja općine Kantona Sarajevo mogu se tretirati kao akteri konkurencije u zadržavanju i pridobijanju rezidenata, turista i investitora.

U strateškom smislu općine se tako mogu posmatrati kao životna destinacija (za rezidente), poslovna destinacija (za firme koje posluju u općini), kao investicijska destinacija (za investitore koji bi mogli razviti svoje biznise u

općini), kao turistička destinacija (za turiste) i kao destinacija za investiranje i za povratak, odnosno život u općini (za dijasporu).

Nema sistematskog pristupa ovim pitanjima od strane općina KS, iako je nesporno da bi promocija i jačanje brenda doprinijelo poboljšanju imidža općina. Međutim, zanemaruje se zakonitost da nema dobrog brenda bez adekvatnog strateškog marketinškog plana općine. Zasada je jedinstven brend za sve općine (manje za prigradske, više za gradske) brend Sarajeva. Međutim, javlja se potreba da se razvije barem koncept podbrandinga (*subbranding*) u kojem bi brend Sarajeva bio kišobran za brendiranje općina koje bi time izražavale svoje specifične vrijednosti i nastojale izgraditi specifični imidž.

Za sada dominira ambicija da se kreira turistički brend imidž, ali to ne znači da se isključuju mogućnosti za brendiranje općina kao sredina privlačnih za investiranje, za ugodno življenje, za mlade, sportske općine ili pak univerzitetske općine. Slogan “Visit Sarajevo” koji je razvijen na nivou Turističke zajednice KS nastoji simbolizirati turističku ponudu KS koja podrazumijeva i ponudu općina kao dijelova jedinstvene turističke destinacije Sarajeva. Tako bi isto trebalo učiniti i s promocijom investicija kroz slogan “Invest in Sarajevo” s ciljem promocije investicija u Sarajevu.

Na kraju treba istaći da pitanja marketinga i promocije općina ne prati praksa uređivanja web-stranica općina i njihovog korištenja za promociju lokalnog ekonomskog razvoja. One nemaju bitne informacije o poslovnim (industrijskim) zonama, o strukturi privrede, rezultatima koji se postižu u poslovanju firmi i drugim bitnim pokazateljima koji su u interesu investitora. Mnogi pokazatelji kojima se općine žele predstaviti su zastarjeli i neaktualni, tako da bi svakako u unapređenju promocije trebalo krenuti od aktualizacija web-stranica kao prvog prozora općine u svijet investicija.

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)

Želimo općinu učiniti dinamičnijom, da to bude mjesto u kojem se ugodno živi, koje privlači mlade, dinamične ljude, u kome se razvijaju djelatnosti zasnovane na znanju, kao informacijsko-komunikacijske tehnologije, naučne, stručne i tehničke usluge, u kome se turizam razvija u spoju sa manifestacijama na nivou Grada kao što je Sarajevo Film festival i u kome će se razvi-

jati raznovrsne kreativne industrije i snažno potvrđivati imidž univerzitetskog centra sa Kampusom Univerziteta Sarajevo u samom centru općine.

(Načelnik 2)

3.4.3.11. Socijalna inkluzija u lokalnom ekonomskom razvoju

Općepoznata je stvar da je ekonomski rast nejednako raspoređen i da se i efekti lokalnog razvoja neravnomjerno raspoređuju na pojedine društvene slojeve. Razlog tome je što se ključni elementi stvaranja i primarne raspodjele dohotka određuju tržišnim kriterijima. U takvim uvjetima oni koji startaju s nepovoljnijih pozicija (niže obrazovanje, nedostatak početnog kapitala, kontekst porodične tradicije, niža socijalna uključenost, siromaštvo) imaju u konačnici i manje udjele u poboljšanju životnog standarda.

Tokom intervju a socijalna isključenost nije izazvala posebnu pažnju načelnika, a spomenuta su najviše nastojanja da se podrže mladi i njihovo poduzetništvo, socijalno poduzetništvo i podrška sitnim obrtima.

Prema analizama i opredjeljenjima u strategijama razvoja općina za period 2021–2027. godine postoji nekoliko izrazitih problema socijalne isključenosti u okviru lokalnog ekonomskog razvoja. Navode se oni najzastupljeniji.

Nepoznate su razmjere siromaštva, jer izostaje njegovo mapiranje, a izostanak socijalne karte onemogućava kontinuirani uvid u stanje siromaštva. Postoji veliki obim neformalne ekonomije s radnicima za koje se ne uplaćuju doprinosi i koji starenjem postaju socijalni problemi. Mada bi aktivnosti na rješanju tog problema trebale biti dio aktivnosti KS i FBiH, ni na nivou općina taj problem nije aktualiziran. Ne postoji socijalna karta za stanovnike općina pa mnoge aktivnosti socijalne podrške ne ostvaruju postavljeni cilj i ne ciljaju potpuno one koji su u potrebi za takvim vidovima podrške. Stanje na tržištu stanova pokazuje da mladi ljudi nemaju perspektivu kupovine stanova, a postojeći sistem podrške na kantonalnom nivou samo podržava rast cijena stanova jer subvencionira prodajnu cijenu. Pitanje socijalno usmjerene stanogradnje za mlade i one koji zasnivaju porodice na osnovama dugoročnog iznajmljivanja stanova treba postaviti u fokus i uz partnerstvo općina i KS početi s njegovim rješavanjem. Energetsko siromaštvo nije mapirano, ali je svakako izraženo i traži rješavanje, kako putem prelaska na alternativna goriva, tako i na subvencije troškova. Princip jednakosti šansi treba prevesti na stvaranje uvjeta da što više djece bude obuhvaćeno predškolskim odgojem

i da sva djeca u osnovnim školama imaju dostupnost IT opremi i informatičkom obrazovanju, te da im bude osiguran jedan dnevni besplatni obrok.

Mi smo malim obrtnicima pomogli u izgradnji njihovog poslovnog ambijenta, uljepšali smo njihovo okruženje, modernizirali infrastrukturu, dućane im renoviramo, stvaramo im priliku da bolje rade. Sada je na njima da rade, a ko ne želi, neka vrati dućan, pa ćemo ga dati drugome ko hoće da radi.

(Načelnik 6)

3.4.3.12. Stilovi vođstva u općinama

Intervjui su pokazali da postoji snažna polarizacija načelnika u dimenziji stilova vođenja prema načinu korištenja ovlaštenja na autokratski i demokratski stil vođstva. S druge strane, prema kontekstu u kojem se ostvaruje vođstvo, uočljiva je polarizacija na transakcijsko i transformacijsko vođstvo.

Autokratski stil vođstva zasnovan je na koncentraciji svih ovlaštenja u rukama načelnika, niskom stupnju prenošenja ovlasti na suradnike i na sprezi ili konfrontaciji s predsjedavajućim, odnosno većinom u općinskim vijećima. Namjera većine autokratskih načelnika je zadržati kontrolu i oni obično zahtijevaju bespogovornu poslušnost i počinovanje. Demokratski stil podrazumijeva široku participaciju svih aktera odlučivanja i prenošenje ovlasti na suradnike.

Transakcijsko vođstvo je orijentirano na rutinsko obavljanje poslova i nastavak ranijih praksi u odlučivanju. Transformacijsko vođstvo je fokusirano na inovacije i unapređenje načina donošenja odluka uvažavajući i novi sadržaj i novi kontekst okruženja u lokalnom ekonomskom razvoju.

Mada su se tokom intervjuja mogle ispoljiti sve moguće kombinacije stilova vođstva duž dimenzije autokratski vs. demokratski i duž dimenzije transakcijski vs. transformacijski stil vođstva, posebno se ističe autokratski stil vođstva, koji je najčešće vezan za transakcijsko vođstvo. Autokratsko vođenje općina je izazov budući da otežava, a u nekim slučajevima čak i onemogućava transformativni rast koji je potrebno ostvariti u novom normalnom. Autokratski načelnici se identifikuju s općinom i često su koristili jezičke konstrukcije kao “moje kuće”, “moja opština”, “moji uposlenici”. Autokratija se često manifestovala i kroz komentare kao što su “ja neću dozvoliti”, “rekao sam da ne smije niko” itd. U jednom od intervjuja 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!” Autokratsko vođstvo ne dopušta promjene i participaciju različitih društvenih aktera koji bi mogli dati značajan doprinos lokalnom ekonomskom rastu opština. Autokratija se posebno učvršćuje s većim brojem mandata.

Iz intervjuja se uočava da stil vođstva načelnika u velikoj mjeri ovisi o osobnim karakteristikama načelnika i o njegovoj političkoj snazi u smislu podrške koju ima od političkih partija, odnosno vijećnika koji čine većinu u općinskom vijeću.

3.4.3.13. Unapređenje kapaciteta institucija općine u lokalnom ekonomskom razvoju

Unapređenje kapaciteta institucija općine u lokalnom ekonomskom razvoju obuhvata tri ključna područja djelovanja. Prvo se odnosi na znanja i vještine strateškog planiranja, posebno u područjima novog normalnog. Drugo se odnosi na znanja i vještine implementacije i operativnog djelovanja na području lokalnog ekonomskog razvoja, posebno na područjima novog normalnog. Treće se odnosi na organizaciju koja osigurava optimalno funkcioniranje.

U intervjuima s načelnicima nije bilo nikakvih prijedloga izmjene organizacijskih formi lokalnog ekonomskog razvoja, iako dominira funkcionalni oblik organizacije u kojima su službe pozicionirane u postojeće funkcionalne sektore i skoro neprepoznatljive, a samim tim i neefikasne. Alternativni oblici organizacije obuhvataju nezavisan položaj u organizacijskoj šemi u okviru jedinice koja objedinjava ili koordinira sve funkcije LER-a, a organizacijski se pojavljuje kao služba za LER, općinski centar za poduzetništvo (s funkcijom “one stop shop”) pa sve do razvojne agencije u općini koja nije isključivo budžetski finansirana, nego ostvaruje prihode i iz poslova s privatnim sektorom i potencijalnim investitorima.

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 u određenim pitanjima, ali i poduzetničku ulogu u kreiranju projekata i mjera iz oblasti lokalnog ekonomskog razvoja, s proaktivnim pristupom, ali i nesputanom slobodom djelovanja uz određenu finansijsku neovisnost.

Treba istaći da je potrebno osigurati redovitu edukaciju svih aktera u upravljanju i implementaciji principa i mjera lokalnog ekonomskog razvoja, uključujući i načelnike i rukovodioce općinskog vijeća i radnih tijela općinskog vijeća. Naime, načelnici ne mogu uspješno ostvarivati funkcije vođstva bez ovladavanja funkcionalno-institucionalnim i sadržajnim aspektima pitanja lokalnog ekonomskog razvoja, posebno onih pitanja koja se odnose na novo normalno, kod kojih je inače vidljiv deficit znanja i vještina na općinskom nivou.

U vezi s odgovornostima općina za kreiranje ljudskih resursa, suradnja s KS mora obuhvatiti oblasti obrazovanja (od predškolskog do univerzitetskog), zdravstva i socijalne skrbi. U oblasti obrazovanja ističe se potreba da općine imaju programe obrazovanja koje implementiraju samostalno ili u suradnji s drugim nivoima vlasti i prilagođavanja nastavnih programa i modela obrazovanja na osnovu dualnog obrazovanja. To snažno ističu načelnici koji osjećaju deficit ponude radne snage u poslovnom sektoru općina koje vode.

Mi moramo napraviti reformu obrazovanja koja će dovesti do toga da 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 metaloglođač, i on dođe u firmu, kažu: "Hajde, uradi nešto", a on nema pojma o tome.

(Načelnik 5)

3.5. Zaključak

Prema modernim teorijama ekonomskog razvoja, privredne aktivnosti na nivou lokalnih zajednica ne samo da imaju znatno učešće u ekonomskom rastu već pružaju značajan doprinos održivom ekonomskom razvoju (Rogerson, 2015). Posmatrano iz ekonomskog ugla, savremeno viđenje uloge lokalne vlasti bazira se na endogenim teorijama ekonomskog rasta, prema kojima interne snage i resursi postaju okosnica lokalnog ekonomskog razvoja, što vodi ka održivom općedruštvenom razvoju (Shannon, 2018). Ovo je osobito značajno u kontekstu novog normalnog.

Analiza intervjua je pokazala da na području KS postoji polarizacija među načelnicima u shvatanjima lokalnog ekonomskog razvoja. Jedan krug načelnika fokusiran je na pokretanje lokalnog ekonomskog rasta u smislu investicija u industriju i druge djelatnosti, uključujući i sektor usluga, koje doprinose realnom ekonomskom rastu, zapošljavanju, investicijama i izvozu. Drugi, manje prisutan krug, fokusiran je na unapređenje uvjeta života kroz poboljšanje urbane, komunalne i stambene infrastrukture i drugih osnova blagostanja građana. Lokalni ekonomski razvoj se nesumnjivo prihvata kao savremeni upravljački koncept, ali sa značajnim razlikama u njegovom sadržaju.

Ključni fokus načelnika u lokalnom ekonomskom razvoju usmjeren je na unapređenje poslovne okoline, privlačenje investicija, uključujući i dijasporu, poticanje zapošljavanja i investiranje u infrastrukturu. Međutim, percepcija o tome kako ostvarivati ove aktivnosti veoma je različita. Suprotstavljeni su stavovi da na njihovom ostvarenju treba djelovati inicijativama i resursima općina naspram stava da treba graditi jedinstvenu viziju na višem nivou i onda na lokalnom nivou realizirati usklađene strategije i ciljeve. Kao i uvijek, srednja rješenja imaju najviše zagovornika, na kantonalnom nivou treba osigurati partnerstvo i širi okvir za prilagođavanje novom normalnom.

Mnogi načelnici percipiraju KS, pa čak i Grad Sarajevo (za regulacijske planove u gradskim općinama) kao prepreku uspješnijem funkcioniranju općina u mnogim oblastima LER-a. Nasuprot tome, postoji percepcija o izuzetno pozitivnom utjecaju i doprinosu Kantona Sarajevo, posebno u domenu komunalnih poslova i investicija u infrastrukturu, koji općinama omogućava da svoje upravljačke sposobnosti i resurse u većoj mjeri usmjere na ključna pitanja lokalnog ekonomskog razvoja u novom normalnom. Pitanje odnosa KS i općina je ipak u mnogim aspektima opterećeno nepovjerenjem, izostankom partnerstva, čemu doprinosi i izostanak implementacije uloge institucije Vijeća za razvojno planiranje i upravljanje razvojem u Kantonu Sarajevo. Slična je situacija u većini općina u vezi s nefunkcioniranjem privrednih savjeta na nivou općina. U vezi s pitanjima uloge KS u oblasti komunalnih djelatnosti otvoreno je pitanje kako u budućnosti ostvariti ulogu općina u upravljanju zajedničkom komunalnom infrastrukturom prema odluci Ustavnog suda FBiH iz 2010. godine kojom su općine nadležne za ostvarivanje komunalnih djelatnosti. To i prateće pitanje raspodjele javnih prihoda koji bi pratili preraspodjelu nadležnosti u komunalnoj sferi još nije riješeno jer Zakon o lokalnoj samoupravi na Kantonu Sarajevo još uvijek nije usvojen, iako je 2019. godine bio utvrđen u formi nacрта na Skupštini KS (Grad Sarajevo, 2019).

Kao i u svakoj oblasti bitnoj za transformaciju lokalnog ekonomskog razvoja prema odrednicama novog normalnog, i u oblasti energetske tranzicije potrebno je u svakoj općini poduzeti konkretne mjere koje obuhvataju sljedeće: a) razvijanje vlastitih kapaciteta za energetske tranzicije (između ostalog, uključivanje energetskog menadžera u strukturu izvršne vlasti za koordinaciju svih poslova među zainteresiranim akterima tranzicije i s višim nivoima vlasti), b) edukaciju i promociju kako bi građani i privreda postali stvarni subjekti energetske tranzicije, c) snimanje strukture potrošnje energije i energenata u općini, kako bi se stvorila osnova za podizanje energetske efikasnosti i zamjenu energenata, d) utvrđivanje potencijala energetske tranzicije, posebno mogućnosti da se na krovovima instaliraju solarni paneli i e) izrada akcionog plana tranzicije najmanje za dvije godine s mjerama, nosiocima mjera i finansijskim planom za njihovu realizaciju (prema Miljević, 2023). Po istoj analogiji treba postupati i u slučaju mjera za zelenu ekonomiju, digitalizaciju, inovacije, socijalnu uključenost i druge bitne oblasti novog normalnog.

Primjer Zelenog akcionog plana Kantona Sarajevo 2021–2031. pokazuje da je izuzetno svrsishodno kreirati na kantonalnom nivou akcione planove za ključna područja novog normalnog (digitalizacija, inovacije, socijalna inkluzija i slično). Time se daje velika slika problema na kantonalnom nivou i jasno definira pozicija općina i drugih institucija u realizaciji takvih akcionih planova. Dodatno, iz takvih akcionih planova općine mogu kreirati i vlastite projekte kojima će rješavati specifične općinske probleme i otklanjati prepreke lokalnom ekonomskom razvoju.

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, primjeri iz drugih općina u Bosni i Hercegovini pokazuju da je u tom pravcu moguće poduzeti korake koji nisu direktno ovisni o postojanju navedenog zakona. Bosna i Hercegovina raspolaze adekvatnom infrastrukturuom 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.

Unapređenje institucionalnih kapaciteta lokalnog razvoja u općini je područje transformacije koje nudi veliki potencijal lokalnog ekonomskog razvoja. Pod tim unapređenjem se podrazumijeva pet bitnih blokova aktivnosti: 1) usklađivanje organizacije dijelova općinske uprave koji se odnose na lokalni ekonomski razvoj s ciljevima i potrebama implementacije strategije razvoja i

akcionih planova za njenu implementaciju (one-stop shop), 2) kadrovsko ekipiranje i uspostava procesa upravljanja ljudskim resursima u lokalnom ekonomskom razvoju (edukacija, usavršavanje, promocija ljudskih resursa), 3) postizanje visokog nivoa ekspertize iz ključnih oblasti lokalnog ekonomskog razvoja u novom normalnom (reindustrijalizacija, turizam, kreativne industrije, poduzetništvo, javne investicije, zelena ekonomija, energetska tranzicija, digitalizacija, inovacije, marketing i branding općine, socijalna uključenost), u čemu treba u potrebnoj mjeri koristiti outsourcing, 4) razvijanje kapaciteta za partnerstvo s Kantom Sarajevo i drugim nivoima vlasti, s međunarodnim razvojnim agencijama, ali s promijenjenim fokusom – umjesto da samo budu dijelovi projekata, da pokreću projekte koji su značajni za njihov lokalni ekonomski razvoj i 5) jačanje integriteta institucija lokalnog ekonomskog razvoja (otpornost na korupciju, transparentnost, fokus na korisnika javnih usluga i dobara, evaluacija efekata djelovanja institucija).

Socijalna inkluzija je nedovoljno prisutna u percepciji načelnika o mogućnostima i preprekama te perspektivama lokalnog ekonomskog razvoja. Bez socijalne inkluzije lokalni ekonomski razvoj ne može pokretati rast životnog standarda građana i dovesti će do toga da se najveći dio javnih resursa i javnih dobara i usluga usmjerava u korist poduzetnika i investitora, u korist lokalne birokracije i u korist turista. Uz tradicionalne uzroke i mjere za ublažavanje nejednakosti i socijalne isključivosti u lokalnom ekonomskom razvoju treba se na lokalnom nivou orijentirati ka resocijalizaciji i legalizaciji radnika koje rade u neformalnom sektoru, osiguranju jednakih šansi za sve u edukaciji i pristupu novim informatičkim tehnologijama i korištenju prilika za poduzetništvo i biznis, te razmatranju mogućnosti kreiranja i provedbe koncepta socijalne stambene izgradnje za povoljnije dugoročno iznajmljivanje stanova umjesto kupovine stanova na tržištu nesavršene konkurencije koje je u rukama ponuđača i koje investitorima nudi ogromne tržišne rente. To bi morali biti ključni sadržaji transformacijskog djelovanja u osiguranju lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS u narednom periodu.

Na osnovi rezultata deskriptivne i konceptualne analize moguće je stvoriti podlogu za pravce transformacije lokalnog ekonomskog razvoja u okruženju novog normalnog koju trebaju pokretati načelnici i općinske institucije. Ta će transformacija biti usmjerena na osiguranje pametnog rasta, dobrog upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem i unapređenje socijalne inkluzije građana u lokalnom ekonomskom razvoju – ključna područja ostvarivanja ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini.

Literatura

- Adediran, I. A., Okunade, S. O., Aor, R. L. (2022): Diaspora investments in low & high interest rate environments. *Research in Globalization* 5, 1-10.
- Alshameri, F., Green, N. (2020): Analyzing the Strength Between Mission and Vision Statements and Industry via Machine Learning. *The Journal of Applied Business Research* 36(3), 121-128.
- Bandauko, E., 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* 4(3), 184-191.
- Beauchampet, I., Walsh, B. (2021): Energy citizenship in the Netherlands: the complexities in public engagement, in a large-scale energy transition. *Energy Research & Social Science* 76, 1-9.
- Berberović, D. (2018): Consumer identity construction in marketing: understanding symbolic consumption of the diaspora market segment. Doktorska disertacija. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu.
- Broz, T., Buturac, G., Parežanin, M. (2020): Digital Transformation and Economic Cooperation: The Case of Western Balkan Countries. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Rijeka* 38(2), 697-722.
- Davis, G. F., 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*, 335-354. Cambridge: Cambridge University Press.
- Demin, S., Mikhaylova, A., Pyankova, S. (2023): Digitalization and its impact on regional economy transformation mechanisms. *International Journal of System Assurance Engineering and Management* 14, 377-390.
- Domazet, A., Halilbašić, M., Osmanković, J., Peštek, A. (2016): Kreativna industrija u Kantonu Sarajevo. Sarajevo: Ekonomski institut Sarajevo.
- Domazet, A., Bećirović, D., Hadžiahmetović, A., Ivanić, M., Kušljugić, M., Miljević, D., Papić, Ž., Savović, A. (2022): Ekonomija u okovima politike: Bosna i Hercegovina i novo normalno. Sarajevo: Nacionalni demokratski institut za međunarodne odnose u Bosni i Hercegovini.
- Donner, L., Sorcinelli, F. (2022): Authenti-City. *City, Territory and Architecture* 9(39), 1-6.
- Duarte, N. J. R., de Sousa Diniz, F. J. L. (2011): The role of firms and entrepreneurship on local development. *Romanian Journal of Regional Science* 5(1), 54-69.
- Flick, U. (2022): An introduction to qualitative research. 7th ed. London: Sage.
- Figlio, D. N., Blonigen, B. A. (2000): The Effects of Foreign Direct Investment on Local Communities. *Journal of Urban Economics* 48(2), 338-363.
- Gnych, S., Lawry, S., McLain, R., Monterroso, I., Adhikary, A. (2020): Is community tenure facilitating investments in the commons for inclusive and sustainable development? *Forest Policy and Economics* 111, 1-19.
- Grad Sarajevo. (2019): Tematska sjednica Gradskog vijeća Grada Sarajeva. Lokalna samouprava u KS. <https://gradskovijece.sarajevo.ba/wp-content/uploads/2019/10/Informacija-u-vezi-sa-Nacrtom-Zakona-o-lokalnoj-samoupravi-Kantona-Sarajevo-1.pdf>.
- Hancock, A. J., Gellatly, I. R., Walsh, M. M., Arnold, K. A., Connelly, C. E. (2021): Good, Bad and Ugly Leadership Patterns: Implications for Followers Work-Related and Context-Free Outcomes. *Journal of Management* 42(2), 640-676.

- Haughton, G., Allmendinger, P. (2008): The soft spaces of local economic development. *Local Economy* 23(2), 138-148.
- Hurley, S. (2001): Perception And Action: Alternative Views. *Synthese* 129, 3-40.
- Jackson, D. V. (2011): Perception is Reality: Your Strengths Matter. *Journal of Leadership Education* 10(1), 115-122.
- Kadi, J. (2022): The remarkable stability of social housing in Vienna and Helsinki: a multi-dimensional analysis. *Housing studies* 39(7), 1607-1631.
- Kanton Sarajevo. (2021): Zeleni akcioni plan Kantona Sarajevo. https://mpz.ks.gov.ba/sites/mpz.ks.gov.ba/files/zeleni_akcioni_plan_zap_gcap.pdf.
- Djozo, Azra. (2019): Usvojen Nacrt zakona o lokalnoj samoupravi u Kantonu Sarajevo. *Vlada Kantona Sarajevo*, 24. 7. 2019. <https://vlada.ks.gov.ba/aktuelnosti/novosti/usvojen-nacrt-zakona-o-lokalnoj-samoupravi-u-kantonu-sarajevo>.
- 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* 44(4), 512-519.
- Ladner, A., Keuffer, N., Baldersheim, H. (2016): Measuring local autonomy in 39 countries (1990–2014). *Regional & Federal Studies* 26(3), 321-357.
- Lalić, D. (2002): Političari i problemi: vodeći političari Splita o problemima grada. *Politička misao* 39(3), 106-126.
- Mazzucato, M. (2023): Transformational change in Latin America and the Caribbean: a mission-oriented approach (LC/TS.2022/150/Rev.1). Santiago: Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC).
- Miljević, D. (2023): Smjernice za energetska tranziciju za lokalne vlasti. <https://snagalokalnog.ba/smjernice-za-energetska-tranziciju-za-lokalne-vlasti/> (1. 12. 2023).
- Mullally, G., Dunphy, N., O'Connor, P. (2018): Participative environmental policy integration in the Irish energy sector. *Environmental Science and Policy* 83, 71-78.
- Naujoks, D. (2022): A transnational research agenda on the determinants, policies, and impacts of diaspora direct investments. *Research in Globalization* 4, 1-11.
- Neumann, T. (2021): The impact of entrepreneurship on economic, social and environmental welfare and its determinants: a systematic review. *Management Review Quarterly* 71, 553-584.
- OECD. (2013): *Delivering Local Development: Ireland*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2015): *Towards Green Growth?: Tracking Progress*. OECD Green Growth Studies. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264234437-en>.
- OECD. (2016): *Job Creation and Local Economic Development 2016*. Paris: OECD Publishing.
- O'Leary, F. (2023): From recovery to growth: Local authority role in economic development. *Administration* 71(3), 119-134.
- Razin, E. (2000): The Impact of Local Government Organization on Development and Disparities – A Comparative Perspective. *Environment and Planning C: Government and Policy* 18(1), 17-31.
- Rhodes, R. A. W. (1996): The new governance: Governing without government. *Political Studies* 44, 652–667.
- Rinaldi, C., Giovanardi, M., Lucarelli, A. (2021): Keeping a foot in both camps: Sustainability, city branding and boundary spanners. *Cities* 115, 1-4.
- Roche, S. (2014): Perception versus reality: understanding the intrinsic and extrinsic determinants of success in education. *International Review of Education* 60, 1-5.

- Rogerson, C. M. (2015): *Local Economic Development*. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. 2nd ed. Amsterdam: Elsevier.
- Salemink, K., Strijker, D., 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* 54, 360-371.
- Schwab, C., Bouckaert, G., Kuhlmann, S. (ur.) (2017): *The Future of Local Government in Europe, Lessons from Research and Practice in 31 Countries*. Germany: Nomos Verlagsgesellschaft.
- Shannon, L. (2018): *Local economic development: An overview of the economic development role of local authorities in selected jurisdictions*. Local government research series 13. Dublin: Institute of Public Administration.
- Stiglitz, J. E. (1996): Some Lessons from the East Asian Miracle. *The World Bank Research Observer* 11(2), 151-177.
- Stoker, G. (1998): Theory and Urban Politics. *International Political Science Review* 19(2), 119-129.
- Stone, C. N. (1989): *Regime politics: Governing Atlanta, 1946–1988*. Lawrence: University Press of Kansas.
- USAID. (2020): *Priča o uspjehu ulaganja dijaspora u Bosnu i Hercegovinu*. Sarajevo: USAID. <https://dijaspورا.mhrr.gov.ba/wp-content/uploads/2020/12/USAID-DI-Publikacija-2020.pdf>.

4. KA TRANSFORMACIJI LOKALNOG EKONOMSKOG RAZVOJA

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 prenesu neke vrijednosti i traga za novim rješenjima. U drugom dijelu ove studije konstatira se da ima dosta kopiranja strategija jednih od drugih općina i da se strategije ne temelje na sistemskom istraživanju prilika i ograničenja razvoju ni konkurentskim prednostima u obliku snaga, kao ni 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 24.

Tabela 24. Učestalost pojavljivanja faktora novog normalnog u strategijama razvoja općina KS 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: Strateški razvojni dokumenti (poglavlje 2), 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

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

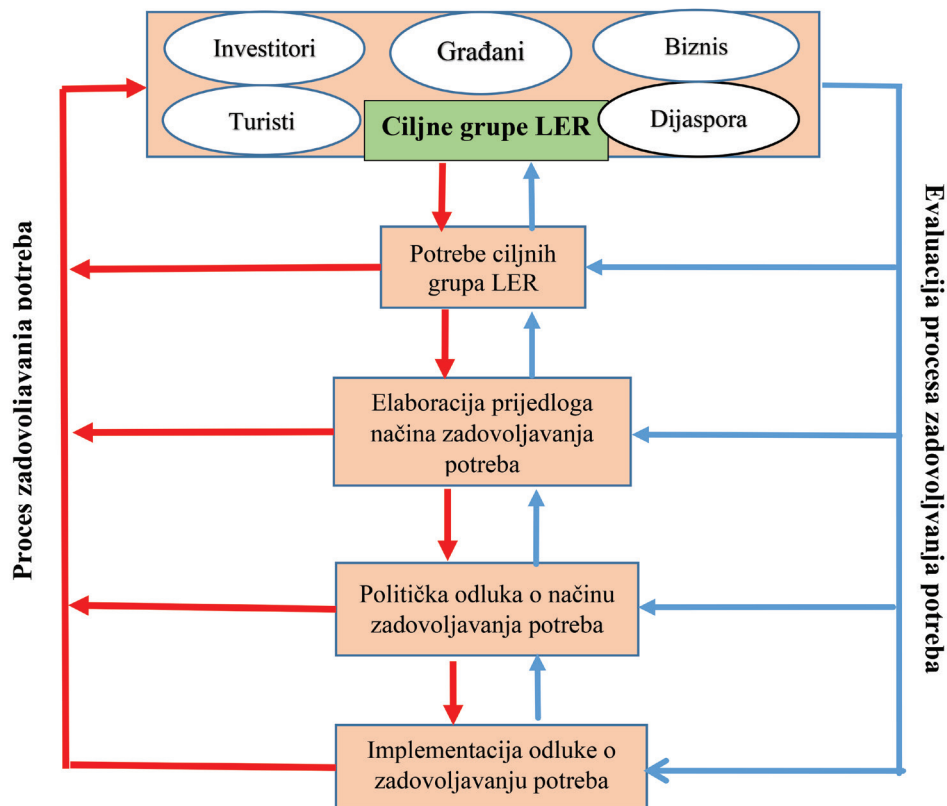
Proces odlučivanja o lokalnom ekonomskom razvoju u suštini je proces donošenja i implementacije niza političkih odluka kojima se javni resursi pretvaraju u javna dobra i usluge koje služe za zadovoljavanje potreba aktera lokalnog ekonomskog razvoja.

Proces se odvija u dva toka, a prikazan je na narednoj slici. Prvi tok, obilježen crvenim strelicama, prikazuje proces odlučivanja o vrstama potreba koje se zadovoljavaju i njihovoj implementaciji u korist ključnih ciljnih grupa lokalnog ekonomskog razvoja. Drugi tok, obilježen plavim strelicama, prikazuje proces evaluacije efekata donesenih i implementiranih odluka o lokalnom ekonomskom razvoju i poduzimanju korektivnih mjera u prvom toku.

Proces odlučivanja o zadovoljavanju potreba koje provodi općina može se osloniti na konceptualni okvir koji polazi od toga da građani i druge ciljne grupe LER-a ispostavljaju zahtjev za zadovoljavanje svojih prioritetnih potreba. Prioritet potreba određuje se prema tome koliko u konačnom njihovo zadovoljavanje doprinosi kvalitetu života građana općine i rastu njihovog životnog standarda. Od mnoštva ispostavljenih treba izvršiti selekciju prioritetnih potreba. Nakon toga teče proces elaboracije mogućnosti zadovoljenja selekcioniranih potreba, na osnovu čega se donosi politička odluka o načinu zadovoljenja iskazanih potreba (vidjeti sliku 18).

Najsloženije pitanje u procesu je izbor potreba i prioriteta za koje će biti 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 s potrebama je da li će se općine uopće baviti tim zahtjevom. Ako se ona preskoči, teče faza elaboracije u kojoj se različiti akteri tog procesa susreću s različitim pogledima, vrijednosnim sudovima i interesima. Radi se o partnerstvu u 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, a u posebnim

slučajevima i građani putem referenduma 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.



Izvor: konstrukcija autora

Slika 18. Proces političkog odlučivanja i evaluacije efekata zadovoljavanja potreba u LER-u

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 intervjuja tražili su da se izbací politika iz lokalnog ekonomskog razvoja. To je nerealán zahtjev, ali je bitno da se političke odluke donose na demokratski način i da su to kvalitetne odluke koje vode općinu u napredak u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja.

Proces evaluacije efekata donesenih i implementiranih odluka teče drugim tokom koji je komplementaran procesu donošenja i implementacije donesenih

odluka. U tom procesu se nakon primjerenog perioda implementacije donesени odluka razmatraju njihovi efekti s ciljem da se da ocjena u kojoj su mjeri ostvareni očekivani efekti njihove primjene. U narednim koracima vrši se analiza u kojoj je mjeri zadovoljena potreba i na koji način se izbor potreba i način njihovog zadovoljavanja pokazuje razlogom (ne)ostvarenja očekivanih efekata. Važno je također procijeniti u kojoj je mjeri način implementacije odluke doveo do ostvarenja očekivanih ili manje ili više od očekivanih efekata. U konačnom se predlažu korekcione mjere kako bi se unaprijedili ključni elementi odluke i kako bi se potrebe što potpunije zadovoljile uz očekivane efekte.

4.2. Pozicija načelnika u pristupu transformaciji u lokalnom ekonomskom razvoju

Načelnici općina KS nalaze se u poziciji kreiranja inovativnih načina unapređenja životnog standarda građana općina koje vode. Osnovni imperativ inoviranja leži u okruženju koje se dinamično mijenja u okviru trendova novog normalnog, s jedne strane, i u rastućoj konkurenciji lokalnih sredina za privlačenje investicija, turista, talenata i znanja, s druge strane. Tri ključna strateška pravca za postizanje rasta životnog standarda čine se dosta stabilnim. Prvi je strateški pravac pametnog ekonomskog rasta, drugi je strateški pravac dobre uprave i treći strateški pravac je unapređenje socijalne uključenosti građana (Vijeće ministara BiH, 2021).

Dok su strateški pravci skoro globalno, a sasvim sigurno državno određeni, njihova lokalna implementacija traži izuzetnu kreaciju i inovacijski i upravljački kapacitet načelnika i institucija lokalnog ekonomskog razvoja. Posebno obilježje tog kreativnog pristupa razvoju daje utjecaj novog normalnog i potreba da se lokalni razvoj u jednoj dimenziji osloni na elemente novog normalnog (reindustrijalizacija, energetska tranzicija, zelene politike razvoja, digitalizacija, inovacije, socijalna uključenost), a u drugoj dimenziji prilagodi novom normalnom (standardi očuvanja okoliša, emisije polutanata, standardi komunalne infrastrukture, mobilnosti, energetske efikasnosti i drugo).

U sam proces upravljanja LER-om načelnici unose, prvo, svoj osobni integritet kao osobe određenih intelektualnih, profesionalnih i etičkih kvaliteta i vrijednosnih sudova i, drugo, svoj politički integritet. Politički integritet se iskazuje u povjerenju i stupnju podrške građana, zastupnika u općinskom vijeću, suradnji i podršci viših nivoa vlasti i stvaranju partnerstava i koalicija

van sistema vlasti (privatni sektor u općini, akademska zajednica, organizacije civilnog društva, međunarodne razvojne agencije i drugi akteri lokalnog ekonomskog razvoja). U kombinaciji vlastite osobnosti i političkog integriteta koji uživaju, načelnici provode svoju ulogu vođstva i ostvaruju odgovarajuće rezultate u lokalnom ekonomskom razvoju.

Prema prikazu na slici 19 izdvajaju se četiri tipa načelnika u tipologiji zasnovanoj na osobnostima i institucionalnoj poziciji načelnika u općinama KS. Kao prelazni oblici pojavljuju se brojne varijacije osobnosti i institucionalne pozicije načelnika u provođenju LER-a u općinama KS (vidjeti sliku 19).

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-u. Nasuprot tome, najlošiju početnu poziciju ima slaba pozicija u presjeku slabe institucionalne podrške i pasivnog odnosa načelnika prema LER-u. Preostale dvije pozicije mogu se smatrati umjereno devalviranim početnim pozicijama. Međutim, sama ostvarenja u LER-u su uvijek rezultat određenih aktivnosti i mogu odstupati od šematskih pristupa.

		Institucionalna pozicija načelnika	
		Snažna	Slaba
Osobnost načelnika	Proaktivna	SNAŽNA POZICIJA (proaktivan odnos prema LER-u uz snažnu institucionalnu podršku)	POZICIJA ODREĐENA OSOBNOŠĆU (proaktivan odnos prema LER-u uz slabu institucionalnu podršku)
	Pasivna	INSTITUCIONALNO ODREĐENA POZICIJA (pasivan odnos prema LER-u uz snažnu institucionalnu podršku)	SLABA POZICIJA (pasivan odnos prema LER-u uz slabu institucionalnu podršku)

Izvor: konstrukcija autora

Slika 19. Tipologija načelnika općina prema osobnosti i institucionalnoj poziciji

Rezultati intervjua potvrđuju da se svaka od navedenih tipologija može prepoznati u djelovanju načelnika općina KS na području lokalnog ekonomskog razvoja. Naime, određena tipologija nije vezana samo za načelnike u određenom vremenu na općim pitanjima LER-a nego se može odnositi na njihovu poziciju povodom nekog određenog problema ili područja lokalnog

ekonomskog razvoja. Naprimjer, moguće je da načelnik, uz vlastiti proaktivni odnos, ima punu podršku općinskog vijeća za razvoj kreativnih industrija, ali da, i pored proaktivnog odnosa, nema podršku općinskog vijeća za pitanje regulacijskog plana za pojedine urbane cjeline u općini. Dakle, na jednom problemu načelnik je u “snažnoj poziciji”, na drugom u “poziciji određenoj osobnošću” sa slabom institucionalnom pozicijom. Naravno, u zbiru svih pojedinačnih slučajeva može se izvesti integrirana pozicija načelnika koja određuje i osnovu za uspješnost njegovog djelovanja na poziciji načelnika u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja.

Ilustrativni primjer karakteristika lidera u lokalnom ekonomskom razvoju u jednom broju izabranih svjetskih gradova daje se u tekstualnom okviru 4. Iz njega je moguće zaključiti da je dinamičan, proaktivni lider svojim idejama i duhom promjena potencijalno uvijek u konfliktu s konzervativnim tijelima u lokalnoj vlasti, uključujući i lokalni parlament (općinsko ili gradsko vijeće).

Tekstualni okvir 4. Osobnost lidera i sposobnost koaliranja u lokalnom ekonomskom razvoju

U studiji OECD pod nazivom Lokalno ekonomsko vođstvo (Local Economic Leadership) istraživane su studije slučajeva vođstva u lokalnom ekonomskom razvoju u gradovima Mančester, Štokholm, Hamburg i Amsterdam (uz gradove komparatore u tom istraživanju: Okland, Kejptaun, Oslo, Beč i Torino). Kao ključne karakteristike uspješnog vođstva u LER-u ističu se: 1) osobno angažiranje u lokalnom ekonomskom razvoju, lideri blizu ljudi i njihovih problema, blizu privrede i njenih problema, 2) snažna i upečatljiva osobnost lidera praćena ambicijom i dobrim humorom, 3) pragmatičan pristup vođstvu, 4) sposobnost određivanja prioriteta u djelovanju, 5) sposobnost građenja koalicija unutar i izvan vlasti i lokalne uprave, 6) etika odgovornosti prema građanima i privredi, 7) sposobnost razvijanja vizije i odvažnost – hrabro mijenjanje sektorskih prioriteta i prostorne promjene zasnovane na dokazima i raspoloživim resursima su često jedini način da se obnovi lokalna ekonomija koja je izgubila svoje konkurentske prednosti, 8) sposobnost da predlaže troškovno efikasna rješenja i mjere i 9) snažna radna etika, lider u lokalnom ekonomskom razvoju mora raditi naporno, često cijeli dan i poslove koji su daleko izvan njegovih nadležnosti, a istovremeno mora graditi partnerstvo, ubjeđivati, inovirati; uspješni lideri moraju imati snagu, izdržljivost, energiju i predanost cilju kako bi bili na čelu i primjer drugima

Izvor: adaptacija autora prema: OECD, 2015, 49-50.

Uspješni gradonačelnici europskih gradova posebno su jačali svoje pozicije kroz vaninstitucionalne koalicije. Građenje partnerstva, kako unutar,

tako i van javnog sektora, suštinski je sadržaj efektivnog lokalnog vođstva. Suradnja omogućava liderima da prevazilaze prepreke institucionalnog okvira, kao što su rascjepkane nadležnosti, slab marketing i promocija, ograničene investicijske mogućnosti i udaljenost od viših razina vlasti. Građenje koalicija van lokalnih vlada ohrabruje svježije ideje (OECD, 2015, 49).

4.3. Stilovi vođstva u transformaciji lokalnog ekonomskog razvoja

Vođstvo (leadership) je jedna od pet funkcija menadžmenta, odnosno upravljanja u bilo kojem entitetu kojim se upravlja planski s ciljem ostvarivanja njegove misije, svrhe i ciljeva (poduzeće, javna ustanova, nevladina organizacija, lokalna zajednica, politička organizacija i slično). Te su funkcije sljedeće: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim resursima, vođstvo i kontrola.

Uzevši u obzir različita viđenja, Klepić (Klepić, Alfirević, Rahimić, 2020, 280) definiše vođstvo kao proces u kojem ljudi sa svojim osobinama, koristeći talent, znanje, vještine, sposobnosti, moć i druge motivatore, utiču na pojedince ili grupe da spremno, odgovorno, s povjerenjem i entuzijazmom rade na ostvarenju zajedničkih ciljeva. Ključne varijable vođstva su: 1) ciljevi (pojedinačni i zajednički), 2) okruženje (unutrašnje i vanjsko), 3) vođa (osobine, talent, sposobnosti, vještine, znanje, moć) i 4) sljedbenici (osobine, sposobnosti, vještine, znanje, motivacija) (Buble, 2006, 521, u: Klepić, Alfirević, Rahimić, 2020, 280).

U pristupu stilovima vođstva načelnika općina KS u provođenju transformacija u lokalnom ekonomskom razvoju fokus je na stilovima vođstva koji su određeni: 1) načinom korištenja ovlaštenja, u čemu se diferenciraju demokratski i autokratski stil vođstva, i 2) dinamikom ciljeva i okruženja i potrebom da se mijenjaju elementi vođe i sljedbenika, u čemu se izdvajaju transakcijski i transformacijski stil vođstva (Klepić, Alfirević, Rahimić, 2020, 287-288; 296-297).

4.3.1. Autokratski vs. demokratski stil vođstva

Autokratski stil temelji se na koncentraciji ovlaštenja u rukama vođe, on definiše ciljeve, interpretira okruženje i ključne promjene, nameće svoje vrijednosne sudove, mjerila sposobnosti i utvrđuje sistem motivacija zasnovan na nagradi za ispunjavanje zadatih performansi, odnosno kazni za njihovo

neostvarenje. Autokratski stil vođstva može primjenjivati i genije i osrednji vođa, prvi radi osiguranja provedbe jedinstvene vizije i ideje, drugi radi očuvanja svoje pozicije i sprečavanja konkurencije vlastitom položaju u organizaciji. Autokratski stil vođstva ima svoje opravdanje u nestabilnim vremenima, vremenima preokreta za organizaciju, ali se ne može beskonačno zadržavati i prirodno tendira demokratskom stilu. Demokratski stil vođstva je zasnovan na suprotnim premisama u odnosu na autokratski. Demokratski stil vođstva podrazumijeva široko prenošenje ovlaštenja na suradnike, njihovu participaciju u procjeni okruženja, ciljeva, uspostavi sistema vrijednosti i promociji suradnika. Demokratski stil se provodi u stabilnim uvjetima organizacije, ali je primjenjiv i u vremenima preokreta u organizaciji, kada se izgradi čvrst konsenzus ljudi u organizaciji o promjenama koje trebaju preobraziti organizaciju.

Demokratski stil vođstva primjereniji je vođstvu u LER-u, jer je i sam lokalni ekonomski razvoj proces zasnovan na bottom-up načelu, tj. inicira aktivnosti od dna ka vrhu, od lokalnih ka višim nivoima vlasti. Istina, neki načelnici općina KS se zalažu za obrnut proces, što automatski ne mora značiti da negiraju demokratski stil vođstva. Za primjer složenosti elemenata i sadržaja demokratskog stila vođstva navodi se u tekstualnom okviru 5. pogled koji je Dubravka Jurlina Alibegović iznijela u formi preporuke (grado)načelnicima u Republici Hrvatskoj za demokratsko i učinkovito vođstvo (Jurlina Alibegović, 2022).

Tekstualni okvir 5. Ključne preporuke za unapređenje vođstva za (grado)načelnike

U definiranju profila demokratskog stila vođstva načelnika može se navesti nekoliko atributa i sadržaja koji ga određuju: 1) poštenje i etičnost u svim osobnim i profesionalnim aktivnostima, 2) poticanje sudjelovanja lokalne zajednice u lokalnoj samoupravi, 3) stvaranje i poticanje uključenosti, poštovanja i povezivanja različitih ideja i talenata u općini i općinskoj upravi, 4) odgovornost u odnosu na razvoj, učinak i uspjeh zaposlenika u općinskoj upravi, 5) predanost uravnoteženom životu i radu na razvoju osobnih sposobnosti, 6) definiranje i javno komuniciranje vizije i strateškog plana razvoja općine za srednjoročno razdoblje okupljanjem svih relevantnih aktera i zaposlenih u općinskoj upravi radi realizacije zacrtanih ciljeva, 7) poticanje aktera LER-a na kreiranje i provođenje javne lokalne politike radi provedbe zacrtanih ciljeva razvoja, 8) stalno razvijanje saznanja o potrebama građana, privrede, turista, investitora i dijaspore u općini i poticanje općinske uprave da ih što potpunije zadovoljavaju, 9) osiguranje isporuke javnih dobara koja se financiraju iz

budžeta općine sukladno načelima održivosti budžeta i usklađenosti s ciljevima strateškog plana razvoja, 10) dosljedno ispoljavanje prednosti primjene digitalizacije u isporuci javnih usluga svim ciljnim grupama LER-a, 11) posvećenost provedbi javne općinske politike uz ostvarenje punog potencijala uposlenih u općinskoj upravi i 12) jačanje osobnog doprinosa u olakšavanju protoka ideja, prijedloga i komunikacija koje se odnose na sve aktere LER-a.

Izvor: adaptacija autora prema: Jurlina Alibegović, 2022.

4.3.2. *Transakcijski vs. transformacijski stil vođstva*

Transformacijsko vođstvo definira se kao stil vođstva u kojem vođa identifikira neophodne promjene, kreira viziju koja predvodi promjene i implementira promjene. Transformacijski lideri stimuliraju i inspiriraju sljedbenike da postizu vanredne rezultate i razvijaju svoje liderske sposobnosti (Marshall, 2011). Transformacijsko vođstvo uključuje: a) harizmu lidera (idealizirani utjecaj), b) način na koji lideri koriste simbole i slike u cilju usmjeravanja napora drugih aktera (inspirativna motivacija) i c) način na koji lideri mentoriraju druge da bi pronašli način kojim doprinose višim svrhama (individualna razmatranja).

Transakcijsko vođstvo u lokalnom ekonomskom razvoju fokusira se uglavnom na tekuće rutinske poslove (dodjela subvencija, izdavanje raznih dozvola, naplata renti i doprinosa za građevinsko zemljište i slično) ili pripreme strategija, principa, akcionih planova, projekata i mjera na način prilagođavanja promjenama koje su već vidljive i koje znače ex post prilagođavanje.

Fokusirajući se na pitanje vođstva u upravljanju lokacijom (*Place Leadership*) u ostvarivanju zelenog rasta, Sotarauta i Suvinen (2019) ističu da je vođstvo češće kratkoročno i transaktivno nastojanje da se povežu heterogene grupe aktera u zajedničkoj i kontinuiranoj potrazi za višu svrhu. Prečesto se poduzimaju mjere i formuliraju nove strategije lokacije (općina, grad, regija) tek kada se potrebe za promjenom pokažu vidljivim i tako ostaju u formi transakcijskog projekta. Akteri vođstva na lokaciji se zadovoljavaju sklapanjem bliskih dogovora o onome što jest i šta se očekuje da će biti ostvareno tijekom vremenskog raspona projekta. Nagrada se tako vidi kao rezultat ostvarenja predviđenog razvoja, jer korisnici javnog novca trebaju pridonijeti regionalnoj strategiji na unaprijed definiran način. Ako se sve to dogodi, razvojni naponi pretvaraju se u transaktivno upravljanje javnim sredstvima umjesto transformacijskog vođstva za budućnost... Drugim riječima,

transakcijsko vođstvo ne radi na stvaranju sustavnih promjena za postizanje, na primjer, ambicija povezanih sa zelenim rastom.

U transakcijskom stilu vođstva ključno je uspostaviti stabilnu organizacijsku strukturu i sistem nagrada i kazni za izvršavanje zahtijevanih performansi. U uvjetima stabilnog okruženja upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem moglo bi stvarati efekte primjenom transakcijskog stila vođstva. Međutim, u uvjetima novog normalnog s turbulentnim okruženjem, skoro da je neizostavan transakcijski stil vođstva koji podrazumijeva uspostavu novih vizija, strategija, principa, ciljeva, planova, projekata i mjera s potrebom primjene niza inovativnih rješenja koja i organizaciju čine nestabilnom i u suštini krajnje fleksibilnom.

Sam koncept novog normalnog implicira inovacije u pristupu područjima lokalnog ekonomskog razvoja (digitalizacija, zelena ekonomija, energetska tranzicija, reindustrijalizacija), načinu zadovoljavanja potreba građana i ekonomije i s organizacijom i vođstvom koje tendira transformacijskom stilu. U najširem smislu okvir za koncept novog normalnog određuje 17 ciljeva održivog razvoja prema Agendi UN 2030.

Poseban doprinos transformacijskom stilu vođstva može se uočiti kreativnom implementacijom modela rješavanja ključnih problema razvoja na bazi orijentacije vođene misijom (*mission-oriented approach*) koji je razvila M. Mazzucato. U tom pristupu napušta se vertikalno određeni koncept razvoja koji cilja sektore i zamjenjuje se pristupom koji je usmjeren na rješavanje ključnih izazova koje imaju zajednice, a koji su identificirani putem održivih ciljeva razvoja. Za općine KS interesantna je studija autorice koja se odnosi na transformacijske promjene u Latinskoj Americi i Karibima, posebno dio te studije koji se odnosi na misijom orijentiranu reindustrijalizaciju (održivi cilj 9). Shvaćene na kreativan način, njene preporuke bi za nivo općina KS značile da misiju razvoja industrije treba usmjeriti na rješavanje izazova niskog razvoja i niske zaposlenosti, zastoja u inovacijama, spore primjene digitalizacije, borbe protiv klimatskih promjena, neracionalnog korištenja prirodnih resursa i socijalne isključenosti. Ka tim izazovima orijentirana industrija treba ciljati nekoliko područja koja su međusobno u interakciji: obnovljiva energija, racionalno korištenje resursa, digitalizacija, inovacije, infrastruktura, obrazovanje, servisi zasnovani na znanju i poslovni servisi koji stvaraju bazu za industriju usmjerenu na identificirane izazove. U okviru svakog od navedenih područja potrebno je razviti odgovarajuće projekte koji definiraju promjene i efekte koje njima treba postići, kako bi se rješavali ključni izazovi razvoja općina (Mazzucato, 2023).

4.3.3. Matrica stilova vođstva u transformacijskom lokalnom ekonomskom razvoju

U spoju dvije dimenzije stilova vođstva kreira se matrica prikazana na narednoj slici koja pokazuje moguće kombinacije stilova vođstva u dimenziji korištenja ovlaštenja (autokratski vs. demokratski) i načina motivacije ljudi u ostvarenju ciljeva zajednica (transakcijski vs. transformacijski).

Prva kombinacija odnosi se na demokratsko-transformacijski stil vođstva. Takav stil vođstva potreban je u energetskej tranziciji na pravcu demokratizacije tranzicije kroz projekte prosumera (građani kao proizvođači i potrošači obnovljive energije organizirani u energetske zajednice ili kao pojedinci).

		Institucionalna pozicija načelnika	
		Transformacijski	Transakcijski
Stilovi vođstva prema korištenju ovlaštenja	Demokratski	DEMOKRATSKO-TRANSFORMACIJSKI STIL Promjene demokratskim putem, fleksibilna organizacija i na vrijednostima zasnovana motivacija ljudi	DEMOKRATSKO-TRANSAKCIJSKI STIL Demokratskim putem pokretane promjene ex-post, čvrsta organizacija i sistem motivacija nagrada/kazna
	Autokratski	AUTOKRATSKO-TRANSFORMACIJSKI STIL Promjene autokratskim putem, fleksibilna organizacija i na vrijednostima zasnovana motivacija ljudi	AUTOKRATSKO-TRANSAKCIJSKI STIL Autokratskim putem pokretane promjene ex-post, čvrsta organizacija i sistem motivacija nagrada/kazna

Izvor: konstrukcija autora

Slika 20. Matrica stilova vođstva načelnika općina

Druga kombinacija odnosi se na demokratski stil kombiniran s transakcijskim stilom vođstva. Takav stil vođstva može se tolerirati u obavljanju rutinskih poslova u domenu lokalnog ekonomskog razvoja kao što su subvencije za zapošljavanje, za farmere i za mali biznis. Promjena koja se u takvim poslovima zahtijeva mogla bi biti uvođenje evaluacije efekata tih subvencija kako bi se u budućnosti mogli otkloniti nedostaci i podstaći njihova veća učinkovitost u proizvodnji i zapošljavanju.

Treća kombinacija je autokratsko vođstvo kombinirano s transformacijskim stilom. Kao primjer može se uzeti slučaj u kojem se načelnik općine odlučuje na kupovinu privatnog zemljišta radi formiranja poduzetničke zone u koju će privući investitore iz oblasti industrije koji osiguravaju masovno

zapošljavanje kvalificiranih radnika u proizvodnji orijentiranoj na izvoz. Vremenom, autokratski potezi načelnika trebaju prerasti u politiku konsenzusa i participacije svih aktera lokalnog razvoja u promjenama koje će unapređivati industriju kao bitnu misiju lokalnog ekonomskog razvoja.

Četvrta kombinacija je autokratsko vođstvo kombinirano s transakcijskim stilom vođstva. Kao primjer ove kombinacije može poslužiti odluka općinskog vođstva o ulaganju u coworking prostor i raspisivanje subvencija za učesnike, bez potrebnih izmjena u organizaciji koja bi mogla pružiti mentorsku i svaku drugu tehničku pomoć poduzetnicima početnicima.

Iz intervjua s načelnicima mogu se naći primjeri za svaku od navedenih kombinacija. To potvrđuje da matrica može biti koristan alat za upravljanje stilovima vođstva u promjenama bitnim za unapređenje lokalnog ekonomskog razvoja na osnovama transformacijskih promjena koje nameće okruženje novog normalnog.

4.4. Transformacijski lokalni ekonomski razvoj u općinama KS

U pristupu transformacijskom lokalnom ekonomskom razvoju općina KS polazimo od rezultata istraživanja ostvarenog lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS, prikazanog u prvom dijelu studije, rezultata istraživanja prakse općina u implementaciji strategija lokalnog ekonomskog razvoja iznesenih u drugom dijelu studije i nalaza primarnih istraživanja o percepciji načelnika o novom normalnom i njegovim utjecajima na LER prezentiranim 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 Vijeće ministara BiH usvojilo 2021. godine. Taj okvir služio je za izradu strategija razvoja entiteta, kantona i općina i gradova u BiH.

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

Kao okvir za transformacijske promjene uzima se srednjoročni period do 2030. godine, kao vremenski horizont za provođenje ciljeva održivog razvoja u BiH.

4.4.1. Transformacije na strateškom pravcu pametnog lokalnog ekonomskog razvoja

Na ovom strateškom pravcu djeluju četiri akceleratora rasta s 26 mjera za aktiviranje njihovog potencijala pametnog rasta. Koncept akceleratora preuzet je iz Okvira za ostvarenje ciljeva održivog rasta u BiH, a mjere iz okvira svakog akceleratora preuzete su iz strategija razvoja općina za period 2021–2027. i drugih razvojnih dokumenata, dopunjene prijedlozima autora (vidjeti tabelu 24).

Predložene mjere za akcelerateore 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.

U okviru ovog strateškog pravca fokus je na potrebi da se primijeni proces inovacija u pokretanju pametnog rasta na osnovama misijom orijentiranog pristupa (*Mission Oriented Approach*) koji je razvila M. Mazzucato (2018; 2023). Osnovna obilježja i koncept tog pristupa izloženi su u tekstualnom okviru 6.

Misijom orijentirani pristup transformaciji lokalnog ekonomskog razvoja je integrirani pristup koji objedinjuje sve tri strateška pravca transformacija u lokalnom razvoju. Naime, sami ključni izazovi života u općini i misija kojom se oni pokušavaju rješavati podrazumijeva djelovanje niza ekonomskih sektora i institucija i kreiranje i implementaciju niza projekata koji pokreću pametan rast (1), osiguravaju efikasnu općinsku upravu i transformacijsko vođstvo načelnika (2) i inkluzivnost lokalnog ekonomskog razvoja (3). Primjena ovog pristupa duboko je u korelaciji s marketingom općine u usmjeravanju lokalnog ekonomskog razvoja na što potpunije zadovoljavanje potreba građana, biznisa, investitora, turista i dijaspore. Štaviše, misijom orijentiran pristup zadovoljava potrebe ciljnih grupa lokalnog ekonomskog razvoja izvodeći ih iz krupnog društvenog konteksta i na taj način povezujući privatne i društvene potrebe. To je posebno značajno u onim pitanjima koja se odnose na izazov održivosti klime, zdravlja i obrazovanja ljudi, na zelenu politiku, borbu protiv klimatskih promjena, postizanje blagostanja i jednakosti ljudi, jednak pristupu javnim resursima i prilikama za poduzetništvo i druge.

Misijom orijentirani pristup transformaciji lokalnog ekonomskog razvoja utemeljen je na inovacijama, pa je i svrstan u akcelerator inovacija (vidjeti tabelu 25).

Tekstualni okvir 6. Misijom orijentiran pristup (*mission-oriented approach*) u razvoju

Suočavanje s krupnim ljudskim problemima stvara izazove čije rješenje mora biti rezultat usklađenog djelovanja tržišnih i društvenih aktera. Takav imperativ poslužio je za kreiranje koncepta razvoja zasnovanog na inovacijama koji počiva na misiji (*Mission-oriented approach*) koja se pokreće u društvu, a pokreću je javne institucije. Koncept je razvila M. Mazzucato radom na nizu projekata koji su publicirani u više radova, od kojih se ovdje navode citati iz dvije publikacije.

“Misije pružaju rješenje, priliku i pristup rješavanju brojnih izazova s kojima se ljudi suočavaju u svom svakodnevnom životu, bilo da je to čist zrak za disanje u zagušenim gradovima, ili pitanje kako živjeti zdravo i neovisno u svakoj životnoj dobi, ili kako imati pristup digitalnim tehnologijama koje poboljšavaju javne usluge...” (Mazzucato, 2018: 4)

Iako je pristup fokusiran na globalni i regionalni nivo, moguća je njegova primjena i na lokalnom nivou.

To znači da je potrebno na općinskom nivou (u partnerstvu s KS i sa drugim akterima LER-a), umjesto fokusa na industriju ili socijalno fundiranu stanogradnju, postići konsenzus o krupnom lokalnom izazovu izostanka perspektiva mladih i načinu suočavanja s njim. Prilike za to su bolje obrazovanje mladih, poticanje mladih na poduzetništvo i zapošljavanje, osiguranje uvjeta za pravovremeno zasnivanje naprednih obitelji i dobar životni standard na području općine. Uz te izazove i prilike može se uspostaviti misija “Mladi naše općine” u kojoj će se definirati uloga nekoliko bitnih sektora (industrija, ICT, turizam, kreativne industrije, obrazovanje – od predškolskog do univerzitetskog, zdravlje, socijalna stanogradnja, socijalna podrška obitelji, sigurnost, sport, razonoda, zabava, kultura, umjetnost) i u okviru njih nekoliko bitnih projekata u funkciji ostvarivanja postavljene misije.

Izvor: Mazzucato, 2023; 2018.

Tabela 25. Akceleratori 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 s ciljem razvijanja baze konkurentnosti i jačanja biznisa i zadržavanja mladih u zemlji
	Privlačenje firmi stranih investitora uključenih u lance vrijednosti globalnih kompanija na bazi FDI
	Podrška razvoju poljoprivrednih gazdinstava (PG) i obrta, posebno kooperaciji s lokalnim kompanijama industrije i turizma
	Pristup po kojem svaka općina treba imati neki oblik poduzetničke infrastrukture prema vlastitoj ekonomskoj strukturi
	Oslonac na dijasporu kao faktor lokalnog razvoja (investicije i umrežavanje s dijasporom)
	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	Istraživanje mogućnosti implementacije “mission-oriented approacha” u LER-u
	Izgradnja inovacijske infrastrukture za podršku privatnom poslovnom sektoru
	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 in-frastruktura	Prostorno planiranje u funkciji osiguranja infrastrukture LER-a posebno u zahvatu obilaznica na Koridoru Vc u cilju jačanja logističkih kapaciteta privrede
	Istraživanje i mapiranje javne infrastrukture za ključne sektore općine
	Investiranje u modernizaciju i održavanje fizičke infrastrukture
	Mapiranje, razvoj i ulaganje u poduzetničku infrastrukturu u općini
	Dostupnost digitalne infrastrukture u svim dijelovima općine
	Istraživanje mogućnosti JPP i dodjele koncesija za izgradnju javne infrastrukture
Zeleni rast, čista energije	Podizanje resursne efikasnosti, posebno u korištenju prirodnih resursa
	Donošenje akcionih planova za energetske efikasnost i tranziciju, uključujući borbu protiv energetskog siromaštva
	Upravljanje prostorom i sudjelovanje u pripremi Prostornog plana KS, s lokacijama poduzetničke infrastrukture, saniranje bespravne gradnje
	Izgradnja i upravljanju sistemom cirkularne ekonomije u općini
	Održivi turizam

Izvor: konstrukcija autora na osnovu UNDP, 2020.

Mjere za izgradnje partnerstava i institucionalne osnove za realizaciju mjera vezanih za akceleratora 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. U njoj su prikazane aktivnosti (područja) promjena, naslijeđeno stanje i ciljno stanje koje se očekuje primjenom transformacijskih promjena.

Tabela 26. Prikaz transformacijskih promjena na strateškom pravcu Pametan rast u općinama KS

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Misijom orijentiran LER	Od fokusa na sektorske prioritete tradicionalne, stagnantne ekonomije	Ka ključnim izazovima LER-a kroz djelovanje bitnih sektora i projekata aktera LER-a
Struktura ekonomije	Od stagnantne strukture zasnovane na sporo rastućim djelatnostima	Ka dinamici investicija, inovacija, industrije znanja i izvozu
Reindustrijalizacija	Od zanemarivanja industrije u lokalnom ekonomskom razvoju	Ka izvoznoj industriji 3 i 4, uz OIE, visoke BDV, uključenu u IVC
Industrijska struktura	Od industrije s dominacijom niskih tehnologija	Ka strukturi s dominacijom srednje visokih i visokih tehnologija
Turizam	Od turizma zasnovanog na rentnoj ekonomiji sa skromnom ponudom	Ka inovativnom, održivom policentričnom turizmu s visokom BDV
Pokretači rasta	Od investicija u standardne tehnologije i domaću osobnu i javnu potrošnju	Ka investicijama u inovativne industrije, infrastrukturu, ljudski kapital i institucije
Digitalizacija	Od ignoriranja do isključivog fokusa na digitalizaciju uprave	Ka digitalizaciji kao izvoru konkurentnosti javnog i privatnog sektora u korist građana
Dostupnost OIE	Od monopola u sektoru energije i blokade energetske tranzicije	Ka energetske efikasnosti i OIE na konceptu demokratizacije energije ("prosumers")
Temelji konkurentnosti	Od destinacija niskih cijena resursa, radne snage i zemljišta	Ka destinaciji snažnog imidža rastuće konkurentnosti i dobrih prilika
Odnos prema inovacijama	Od zanemarivanja inovacija i ekonomije niske dodane vrijednosti	Ka inovacijama i brendingu općinskih proizvoda visoke dodane vrijednosti
Kvalitet i dinamizam firmi	Od dominacije firmi generiranih u domaćem okruženju s niskim kapacitetom internacionaliziranja	Ka jačanju udjela konkurentnih domaćih i firmi sa stranim kapitalom uključenih u globalne lance vrijednosti i inovacija
Dijaspora	Od ignoriranja potencijala u LER-u	Ka partnerstvu i poduzetništvu u LER-u
Inovacijske institucije	Od izgradnje i ulaganja u fiksni kapital bez inovacijskog kapaciteta	Ka izgradnji ekosistema inovacija i osiguranju sredstava i ljudskih resursa za rad

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Financijski i resursi znanja	Od domaćeg oskudnog financiranja	Ka izvorima EU i međunarodnih razvojnih agencija s pružanjem tehničke pomoći, ekspanziji FDI i JPP
Kreativna industrija	Od razvoja na osnovi kapaciteta lokalnog tržišta i home base	Ka razvoju na osnovi izvoza, međunarodnog financiranja i podrške fondova EU
Prostorno planiranje	Od nedostataka u prostornom planiranju u podršci logističkoj i poduzetničkoj infrastrukturi	Ka uključivanju logističke i poduzetničke infrastrukture u prostorni plan KS i regulacione i urbane planove općina
Poduzetnička infrastruktura	Od isključivog pristupa poduzetničkim zonama	Ka tehnološkim parkovima, poduzetničkim inkubatorima, IRC, centrima izvrsnosti...
Zelena ekonomija	Od nekontrolirane eksploatacije prirodnih resursa i prostora	Ka uravnoteženom korištenju resursa, borbi protiv klimatskih promjena, cirkularnoj ekonomiji i održivosti tla, vode i zraka

Izvor: konstrukcija autora na osnovi Domljan, 2022.

Posebno se ističe transformacijska promjena ka uspostavi centara izvrsnosti kao oblika pokretanja inovacijskog rasta. Za općine KS u tom je pogledu inspirativna vizija Tehnopolisa Sarajevo Valley and Industry 4.0 (Sarajevska dolina i industrija 4.0) u kojem bi univerziteti iz Sarajeva zajedno sa svojim partnerima mogli osnovati nekoliko centara izvrsnosti u biznisu, IT, usluga 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 kao dio potrebne institucionalne i regulatorne baze za razvoj privlačnog ekonomskog okruženja. U krug partnera za takav projekt mogle bi biti uključene softverske kompanije s područja Sarajeva, kompanije van Sarajeva, četiri univerziteta locirana na Kantonu Sarajevo, Kanton Sarajevo i općine u njegovom sastavu te međunarodne razvojne agencije koje djeluju u BiH (Domljan, 2022, 63).

4.4.2. Transformacija na strateškom pravcu *Dobro upravljanje LER-om*

Strateški pravac *Dobro upravljanje* ima četiri akceleratora i 25 mjera za njihovo puno aktiviranje. Akceleratori i mjere predstavljeni su u donjoj tabeli.

Tabela 27. 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, energetska 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-a, uključujući anketiranje građana, privrede, turista, investitora
	Unapređenje politike upravljanja imovinom općine
	Unapređenje finansijskog poslovanja i izvršavanje naloga javnih revizora
	Mapiranje ekonomskih potencijala dijaspora
	Uspostava baza podataka o LER-u u općinama
Partnerstvo za razvoj	Partnerstvo s institucijama KS i drugim općinama (aktiviranje Razvojnog vijeća općina), u procesu izgradnje infrastrukture i realizacije zajedničkih projekata
	Partnerstvo s 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 s nevladinim sektorom u područjima deficitarnim znanjem u upravi
	Otvorenost prema praksama i iskustvima drugih općina i gradova u BiH i inozemstvu
Integritet uprave	Provođenje i analiziranje pojava iz oblasti prevencije korupcije
	Transparentnost i profesionalnost u provedbi procesa javnih nabavki i izvršenja budžeta
	Transparentnost izvještavanja, posebno preko web-stranice i socijalnih mreža
	Osnajivanje atributa inkluzivnosti institucija LER-a u općini u korist građana i ekonomije
Promocija LER	Priprema plana marketinga općine
	Promocija investicijske i turističke destinacije općine
	Organiziranje Foruma lokalnog ekonomskog razvoja s privrednicima
	Organiziranje Foruma dijaspora
	Promocija dobrih praksi iz LER-a u općini
	Uspostava modela praćenja konkurentnosti i performansi općina u LER-u

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.

U iznesenim smjerovima transformacije implicitno se podrazumijeva da načelnici moraju primjenjivati transformacijsko vođstvo, što znači potrebu

da se njihovi stilovi vođstva razvijaju na sistematski način i da se njihove aktivnosti u okviru lokalnog ekonomskog razvoja sistematski prate kroz model konkurentnosti općina u lokalnom ekonomskom razvoju koji bi se redovito i kontinuirano pratio kroz godišnje izvještaje o konkurentnosti općina KS.

Tabela 28. Prikaz transformacijskih promjena na strateškom pravcu
Dobra uprava u općinama KS

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Uloga LER-a u novom normalnom	Od periferne uloge s ograničenim ljudskim i materijalnim kapacitetima	Ka ulozi osnovnog pokretača razvoja u novom normalnom (digitalizacija, zelena ekonomija, reindustrijalizacija, energetska tranzicija, inovacije)
Uvjerena načelnika o dometima LER-a u novom normalnom	Od kolebanja i sumnji načelnika u mogućnosti da LER bude pokretač razvoja	Ka punoj mobilizaciju ljudskih, organizacijskih i finansijskih resursa na ubrzanju LER-a u uvjetima novog normalnog
Odnos prema okolini u LER-u	Od uvjerenja da okoliš treba žrtvovati radi viših ciljeva zapošljavanja i stvaranja ekonomskih koristi	Ka prihvatanju paradigme zelene politike da LER mora odražavati balans prirodnog i društvenog kapitala
Mjesto javne politike LER-a	Od donošenja pravila, planova, projekata i odluka o LER-u u uskim krugovima	Ka demokratizaciji i partnerskom odnosu općine u pripremi pravila, planova, projekata i odluka o LER-u
Odnos prema javnom novcu investirano u LER	Od odnosa u kojem se javni novac uložen u LER tretira kao budžetski izdatak bez sagledavanja razvojnih doprinosa	Ka tretmanu javnog novca uloženog u LER kao investicije za podizanje blagostanja građana uz evaluaciju efektivnosti i odgovornosti za efekte
Odnos prema potrebama ciljnih grupa LER-a	Od obavljanja aktivnosti iz domena LER-a na razini prosječno zahtijevanih uvjeta za funkcioniranje lokalne privrede	Do primjene koncepta marketinga općine u lokalnom razvoju kroz koji se želi postići vrhunska konkurentnost općine kao investicijske destinacije
Pozicija načelnika	Od prvog birokrate općine koji LER tretira kao jedan od mnogih jednako važnih poslova u svom djelokrugu	Do prvog inovatora u vođstvu LER-a koji radi na demokratskom konsenzusu o načinima unapređenja inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja
Promocija općine	Od obavljanja poslova LER-a kao uobičajenih poslova orijentiranih na lokalnu sredinu	Ka promociji i izgradnji brenda općine kao privlačne sredine za rezidente, talente, investitore, turiste, dijasporu
Stil vođstva u LER-u	Od transakcijskog vođstva s ex-post promjenama, čvrstom organizacijom i motivacijom na sistemu nagrada/kazna	Ka kombinaciji transformacijskog i demokratskog stila vođstva u LER-u i koalicijama unutar i van sistema vlasti

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Razvoj konkurentnosti i produktivnosti u LER-u općina	Od pristupa u kojem je LER rezultanta neizvjesnih ishoda	Ka sistemu građenja konkurentnosti i produktivnosti u LER-u općina s godišnjim izvještajima o konkurentnosti i produktivnosti
Razvijanje baza podataka o LER-u na nivou općina	Od potpune zanemarenosti podataka o LER-u u statističkim institucijama KS i FBiH	Ka punoj transparentnosti i javnoj dostupnosti baza podataka o LER-u u općinama KS
Organizacijski status LER-a u općini	Od odjela u administrativnoj strukturi organizacije općinske uprave	Ka poduzetničkopromotivnoj poziciji LER-a u formi razvojne agencije općine ili Poduzetničko-poslovnog centra, ili Centra poduzetničke izvrsnosti

Izvor: Konstrukcija autora

Prepreke ispoljene u istraživanju sadržanom u ovoj studiji poslužile su da se kreiraju prijedlozi transformacijskih promjena koje se tiču tri aspekta LER-a: 1) formiranje baze podataka za upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem na nivou općina, 2) pripremu projekta istraživanja konkurentnosti i produktivnosti kao podloge za politiku LER i 3) inovacijski status organizacijskih jedinica u okviru institucija lokalne uprave.

Prvi se odnosi na formiranje baza podataka o LER-u na nivou općina s punom transparentnošću i dostupnošću za sve vrste istraživanja u javnom i privatnom sektoru. Ti podaci postoje u statističkim institucijama (Federalni zavod za statistiku), ali se ne objavljuju i za svako istraživanje svaki istraživač treba voditi mukotrpan postupak pribavljanja potrebnih podataka, Umjesto toga, kolekciju podataka mogla bi vršiti služba za statistiku KS i općinska služba za LER.

Drugi se odnosi na potrebu sistematskog istraživanja konkurentnosti u lokalnom ekonomskom razvoju putem modela konkurentnosti koji se temelji na raznim varijantama Indeksa globalne konkurentnosti koji je razvio Svjetski ekonomski forum. Provođenjem odgovarajuće ankete, uz korištenje baza podataka o LER-u na nivou općina, treba fundirati sistem konkurentnosti, polazeći i od dostupnih metodologija i istraživanja sličnih pitanja u drugim europskim zemljama.

Poseban prijedlog transformacije je organizacijski status službe lokalnog ekonomskog razvoja, koja je danas najčešće u statusu odjela za privredu, odnosno izgubljena u džungli funkcionalno ustrojenih odjela koji se teško integriraju u svom fokusu ka klijentima, bilo da su to krupni investitori, bilo da su to mali poduzetnici, bilo da su farmeri ili akteri socijalnog poduzetništva.

Zato je potrebno osigurati da ključne funkcije lokalnog ekonomskog razvoja budu u jednom odjelu, odnosno jednu organizaciju po načelu “one stop shop” koja je u stanju pružiti integriranu uslugu od faze istraživanja stanja i problema, preko načina njihovog rješavanja, formuliranja prijedloga rješenja, do sudjelovanja u prijedlogu odluke, na kraju i njene implementacije u praksi. Takva organizacija, bilo da je riječ o odjelu, ili agenciji za lokalni razvoj, ili poduzetničkom centru, ili centru poduzetničke izvrsnosti, mora biti izložena kontinuiranom auditu, odnosno njene aktivnosti moraju biti predmet evaluacije i procjene efekata koji se ostvaruju korištenjem javnog novca za pružanje javnih usluga u domenu lokalnog ekonomskog razvoja. Poseban aspekt poduzetničko-promotivnog položaja organizacijskih jedinica LER-a je taj da one mogu biti samo dijelom oslonjene na financiranje iz budžeta, a dijelom na slobodnom tržištu, prije svega prema poduzetničkom i poslovnom sektoru, odnosno projektnom financiranju u partnerstvu s općinom.

4.4.3. Transformacija na strateškom pravcu Inkluzivni lokalni ekonomski razvoj

Ovaj strateški pravac ima tri akceleratora i dvanaest mjera 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 koristi, 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 29. Akceleratori strateškog pravca inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS

Stvaranje prilika za sve u poduzetništvu	Prilike za mentoriranje poslovnih ideja i start-ups u ICT
	Podrška dualnom obrazovanju, posebno u oblasti ICT
	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 s orijentacijom na poduzetničke projekte i start-ups
	Unapređenje socijalnog poduzetništva
Smanjenje (iskorjenjivanje) siromaštva	Podrška mjerama za prelazak na goriva s manjom emisijom polutanata (suradnja s KS)
	Subvencije za troškove energije za domaćinstva niskih dohoda (suradnja s KS)
	Promocija mjera za subvencije za ugradnju kalorimetara (suradnja s KS)
	Iskorjenjivanje siromaštva u općinama KS
Otklanjanje socijalnih nejednakosti	Prevođenje radnika iz neformalnog u formalni sektor
	Pokretanje postupaka legalizacije bespravno izgrađenih objekata
	Procjena mogućnosti pokretanja socijalno fundirane stambene gradnje za dugoročno iznajmljivanje stanova pod povoljnijim uvjetima za određene grupe
	Socijalna karta (projekt u partnerstvu s KS)

Izvor: konstrukcija autora

Većina navedenih mjera je u nadležnosti KS, ali se ovdje navode kao inicijative nad kojima općine trebaju ostvariti punu upravljačku kontrolu, od iniciranja do implementacije.

Naime, bez obzira na nadležnosti, općine mogu i trebaju pokretati inicijative za poduzimanje mjera koje znače pokretanje novih praksi u djelovanju, naprimjer, u rješavanju bespravne gradnje, koje vremenom mogu postati aktivnost koja će potaknuti i KS na rješavanje istog problema, u čemu se može uspostaviti partnerstvo koje vodi učinkovitijem djelovanju i na općinskom i na kantonalnom nivou.

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

Od predloženih promjena posebnu pažnju zaslužuju četiri mjere, i to: socijalno fundirana stambena izgradnja, prevođenje zaposlenih iz neformalnog u formalni sektor zapošljavanja, program iskorjenjivanja siromaštva i izrada socijalne karte za pojedince i obitelji po općinama KS.

Socijalno fundirana stanogradnja je mjera koju treba inicirati s nivoa općina i ostvariti suradnju s KS kako bi se kreirao projekt gradnje stanova u javnom vlasništvu koji bi se izdavali u dugoročni najam pod uvjetima daleko povoljnijim od tržišnih i tako praktično oslobodili mlade i druge obitelji nerasrzmjernih izdataka za kupovinu stana ili zakup pod uvjetima deformiranog tržišta nekretnina. U osnovi ovog prijedloga je bogata višedecenijska praksa grada Beča, Helsinkija, Hamburga i drugih gradova, uključujući u našoj regiji Grad Zagreb.

Prevođenje zaposlenih iz neformalnog u formalni sektor uvjet je za socijalnu uključenost hiljada ljudi koji djeluju u zoni prekarnog rada, bez bilo kakvih javnih subvencija. Prije kreiranja projekta “Socijalna uključenost prekarnog rada” potrebno je obaviti istraživanje i kreirati osnovne pravce akcije na transferu radnika iz neformalnog u formalni sektor i osigurati potrebne resurse i mjere za ostvarenje ciljeva projekta.

Tabela 30. Prikaz transformacijskih promjena na strateškom pravcu Inkluzivni LER u općinama KS

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Status mladih na tržištu rada	Od stanja u kojem 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 s primijenjenom digitalizacijom
Status talentiranih učenika i studenata	Od stanja u kojem se snalaze i traže manje-više prihvatljiva rješenja	Ka uključivanju u programe prakse i pripravničkih aktivnosti te u projekte inovacija koji uvećavaju šanse za ulazak u poduzetničke aktivnosti
Brže upošljavanje mladih	Od stanja u kojem radne vještine ne odgovaraju potrebama tržišta i stanja dugotrajnog traganja za poslom	Ka dualnom obrazovanju, većoj zastupljenosti praktičnog rada i fleksibilnim oblicima zapošljavanja učenika i studenata tokom školovanja i studija
Siromaštvo	Od smanjenja siromaštva uz angažman na rješavanju njegovih posljedica	Ka potpunom iskorjenjivanju siromaštva fokusiranom na otklanjanje uzroka siromaštva kroz projekt “Lokalnim ekonomskim razvojem protiv siromaštva”
Energetsko siromaštvo	Od besperspektivnosti u osiguranju prihvatljivih izvora energije za zagrijavanje i kuhanje	Do subvencioniranja siromašnih u korištenju energetskih izvora s manjom emisijom polutanata i za postizanje veće efikasnosti u potrošnji energije

Aktivnosti	Naslijeđeno stanje	Ciljno stanje
Osiguranje kvalitetnog i ekonomičnog stanovanja	Od iscrpljujućeg osiguravanja kredita i sredstava za kupovinu stanova ili visokih stanarina za najam stanova	Ka organiziranoj stambenoj gradnji socijalno fundiranoj i u funkciji demografske politike koja će omogućiti dugoročno iznajmljivanje stanova za ciljane grupe pod uvjetima koji su blaži od tržišnih, projekt "Kvalitetno i održivo stanovanje kroz najam javnih stanova"
Prevođenje zaposlenih iz sive ekonomije u formalni sektor zapošljavanja	Od stanja u kojem se tolerira neformalno zapošljavanje i troši novac za socijalne potrebe ljudi u neformalnom sektoru	Ka organiziranom prevođenju zaposlenih iz neformalnog u formalni sektor uz određene poticaje
Status marginaliziranih društvenih grupa u poduzetništvu	Od izostanka pravnog okvira, preko izostanka studija o mogućnostima socijalnog poduzetništva	Ka stvaranju pravnog okvira na kantonalnom nivou, pripremi studija i projekta socijalnog poduzetništva, razvijanju institucija i osiguranju namjenskih sredstava za projekte socijalnog poduzetništva u općinama KS
Socijalna karta za stanovništvo općina KS	Od netransparentnog dohodovno-imovinskog statusa pojedinaca i obitelji koje vodi linearnoj distribuciji socijalnih davanja	Ka uspostavi transparentnog sistema "socijalne karte" kao osnove za ciljane intervencije u programima socijalne podrške pojedincima i obiteljima

Izvor: konstrukcija autora

Projekt iskorjenjivanja siromaštva mora biti ciljno određeno općina koje već imaju status općina visokog dohotka i time kapacitete da iskorijene siromaštvo, a ne samo da se bave smanjenjem siromaštva, koje se, uzgred, ni na kakav način ne prati i nema jasnih indikatora stanja u toj oblasti. Naravno, taj projekt mogu aktivirati i druge općine, jer je taj projekt dvodimenzionalan, s jedne strane određen financijskim kapacitetom općina, a s druge strane kapacitetima općina da provode mjere socijalne inkluzije u primarnoj (zapošljavanje i život od vlastitog rada i dohotka) i sekundarne raspodjele (podrška pojedincima i obiteljima kroz subvencije od strane općine ili KS ka partneru/nosiocu projekta). Projekt "Lokalnim ekonomskim razvojem protiv siromaštva" duboko je inkluzivan i polazi od same suštine i svrhe lokalnog ekonomskog razvoja kao načina da se unaprijedi životni standard građana, odnosno što više ljudi iz zone siromaštva pomjeri na održiv način u zonu blagostanja.

Izrada socijalne karte je projekt koji je *conditio sine qua non* za provođenje bilo kakve politike socijalne podrške od strane općina ili KS. Taj se projekt mora realizirati u suradnji s KS, ali je ključno pokrenuti inicijativu s

nivoa općina i u slučaju blokade drugih općina ili KS, insistirati da se postigne maksimum na nivou općine.

4.5. Zaključak

Napredak u lokalnom ekonomskom razvoju u elementima novog normalnog zahtijeva 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-a. 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.

Predložene mjere koje pokreću transformacijski lokalni razvoj usmjerene su na pravac pametnog rasta, dobre uprave i inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja. Priprema akcionih planova za provedbu ciljeva srednjoročnih strategija razvoja u općinama dobra je prilika da se razvijaju koalicije i partnerstva u provođenju predloženih promjena za unapređenje transformativnog lokalnog ekonomskog razvoja.

Literatura

- Bass, B. M. (1999): Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8(1), 9-32.
- Domljan, V. (2022): Development Model for BiH's Second Post-War Generation. U: Jureković, P. (ur.) *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". Vienna: National Defence Academy Command.
- Herrmann, D., Felfe, J. (2014): Effects of Leadership Style, Creativity Technique and Personal Initiative on Employee Creativity. *British Journal of Management* 25, 209-227. DOI: 10.1111/j.1467-8551.2012.00849.
- Jurlina Alibegović, D. (2022): Preporuke gradonačelnicima za učinkovito vodstvo i vladavinu. *Informator* (digitalno izdanje) 6736–6737, 20. lipnja 2022. <https://informator.hr/strucni-clanci/preporuke-gradonacelnicima-za-ucinkovito-vodstvo-i-vladavinu>.
- Klepić, Z., Alfirević, N., Rahimić, Z. (2020): *Menadžment*. Mostar, Split, Sarajevo: Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Sarajevu.
- Marshall, E. S. (2011): *Transformational Leadership in Nursing: from expert Clinician to influential Leaders*, Springer Publishing.

- Mazzucato, M. (2023): Transformational change in Latin America and the Caribbean: a mission-oriented approach (LC/TS.2022/150/Rev.1). Santiago: Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC).
- Mazzucato, M. (2018): MISSIONS Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union. A problem-solving approach to fuel innovation-led growth. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- OECD. (2015): Local Economic Leadership. Paris. <https://www.oecd.org/cfe/leed/OECD-LEED-Local-Economic-Leadership.pdf>.
- 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* 27(9), 1748-1767. doi.org/10.1080/09654313.2019.1634006.
- UNDP. (2020): Okvir za realizaciju ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini. <https://www.undp.org/bs/bosnia-herzegovina/publications/okvir-za-realizaciju-ciljeva-odrzivog-razvoja-u-bosni-i-hercegovini>.
- Vijeće ministara BiH. (2021): Program rada Vijeća ministara Bosne i Hercegovine za 2021. godinu. https://www.vijeceministara.gov.ba/akti/program_rada/default.aspx?id=35428&langTag=hr-HR.

5. ZAKLJUČCI I KLJUČNE PREPORUKE

Studija je vođena ciljem da se istraže utjecaji novog normalnog na lokalnu ekonomiju općina KS i predlože principi i mjere za transformaciju lokalne ekonomije i načina upravljanja i vođstva lokalnim ekonomskim razvojem u cilju podizanja životnog standarda građana i konkurentnosti lokalne ekonomije putem ubrzanja pametnog rasta, ostvarenja dobre uprave i poboljšanja socijalne uključenosti u općinama. Taj cilj je u potpunosti ostvaren kroz rezultate i preporuke koje se iznose u ovom poglavlju.

Istraživanje je dalo odgovor na centralno istraživačko pitanje: mogu li općine KS uspješno voditi lokalni ekonomski razvoj u uvjetima novog normalnog i mogu li načelnici općina i pod kojim uvjetima ostvarivati vođstvo u tom području. Nalazi koji determiniraju osnovne elemente odgovora u osnovi su pozitivni, ali ih treba prihvatiti u njihovom kontingencijskom kontekstu. Općine koje imaju proaktivan odnos prema lokalnom ekonomskom razvoju, jačaju specijalizaciju, posebno u domenu (re)industrijalizacije, raspolazu prostorom za ekspanziju poduzetničke infrastrukture, ostvaruju partnerstvo s privatnim sektorom, univerzitetima i investitorima bilježe vidnije rezultate u lokalnom ekonomskom razvoju. Međutim, u prilagođavanju okruženju novog normalnog općine i načelnici nemaju dovoljno iskustva, niti povoljan ambijent i u velikoj mjeri su ovisni o strateškim planovima KS, u područjima zelene ekonomije, digitalizacije, energetske tranzicije, javnih investicija i inovacija, posebno u domenu inovacijske infrastrukture. Zeleni akcioni plan KS je dobar primjer koji ukazuje na puteve djelovanja KS i općina na partnerskim osnovama i za druga područja novog normalnog.

Odgovor na centralno istraživačko pitanje u osnovi određuje i odgovore na četiri prateća pitanja koji se daju u okviru pet tačaka zaključaka i ključnih preporuka ovog istraživanja.

5.1. Pet osnovnih zaključaka iz provedenog istraživanja

Prvo, prilagođavanje novom normalnom ne može se promatrati odvojeno od rezultata i nivoa lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS. Period 2013–2022. označava turbulentan period razvoja, prvo oporavak od

velike financijske krize iz 2008. godine, drugo prolazak kroz duboku krizu COVID-19 i treće postkrizni oporavak zasnovan na velikim javnim intervencijama. Lokalni ekonomski razvoj doprinio je rastu kvaliteta života u općinama KS, ne toliko impresivnim kvantitativnim pokazateljima (prosječan godišnji rast zaposlenosti od 2,75%), koliko u rastu investicija i razvoju poduzetništva, turizma, izvoza, stanogradnje, infrastrukture, zdravstva, obrazovanja, socijalne zaštite i drugih vitalnih javnih usluga. Krupni izazovi razvoja ne samo da nisu riješeni nego su neki i eskalirali, posebno u domenu demografskog pada, emigracija, klimatskih promjena, neravnoteža u prostornom razvoju, socijalnih i ekonomskih nejednakosti i niske socijalne uključenosti. Specifičnosti razvoja pojedinih lokalnih ekonomija dovele su do strukture u kojoj se izdvajaju tri segmenta ekonomije među općinama KS. Prvi je segment manjih, dinamičnijih, industrijom (Hadžići, Ilijaš, Vogošća) i turizmom vođenih ekonomija (Stari Grad, Trnovo). Iako po primijenjenim kriterijima segmentacije spada u ovaj segment, općina Stari Grad nema strukturalna i kvalitativna obilježja ovog segmenta, kao ni općina Trnovo. Drugi segment čine obimom relativno velika i dosta vibrantna ekonomija Novog Grada i Ilidže koja unapređuje ekonomsku strukturu kroz diversificiranje djelatnosti i jačanje infrastrukturne osnove, a raspolaže prostorom za širenje i jačanje raznovrsnih potencijala, od turizma, preko trgovine, IT i poslovnih servisa, do industrije i s njom povezanih djelatnosti. Treći segment čini postindustrijska, obimom velika, ali prilično stagnantna ekonomija koja se nalazi pred izazovima ekonomskog razvoja u uvjetima novog normalnog (Centar i Novo Sarajevo, a u mnogim strukturalnim elementima može im se pridružiti Stari Grad). Konkurentnost lokalne ekonomije treba promatrati kao integralnu cjelinu koju čine dva stupa. Prvi se odnosi na lokalno poslovno okruženje, a drugi 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 djelovati na podizanju nosivosti oba navedena stupa. Jer, dok je jasno kako načelnici trebaju djelovati na građenju lokalnog poslovnog okruženja, manje je jasno kako trebaju djelovati na proširenju broja firmi koje su konkurentno sposobne da stvaraju novu vrijednost, zapošljavaju, investiraju, izvozu i inoviraju kroz svoje poslovne strategije i operacije. 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. To je posebno važno u uvjetima novog normalnog, kada uspjeh i održivost transformacija u lokalnom ekonomskom razvoju dominantno ovisi o inkluzivnosti institucija lokalnog ekonomskog razvoja.

Drugo, lokalni ekonomski razvoj još nije preveden na kolosijek transformacijskog razvoja bitan za adaptiranje na novo normalno. Mnoge općine su od novog normalnog najveći naglasak dale na reindustrializaciju i tu su primjeri općina bogatih prostorom jako inspirativni. 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 reindustrializaciju. Aktivnost općina na usmjeravanju razvoja, prije svega u domenu industrije, turizma i IT industrija, izuzetno je dinamična. Ona poprilično zanemaruje partnerstvo s dijasporom, izuzev općine Ilijaš. Općina Ilidža je unijela inovaciju definiranjem nekoliko ambicioznih strateških projekata koji pokrivaju dugoročni horizont planiranja lokalnog ekonomskog razvoja. Izostanak integriranog upravljanja prostorom i izgradnje komunalne infrastrukture, prvenstveno u domenu bespravne gradnje, otpada i otpadnih voda, ugrožava razvoj posebno u područjima s turističkim potencijalima. Pristup energetske tranziciji je nekonzistentan i spor, odnosi se u mnogim općinama samo na energetske efikasnost, dok izostaju bitni aspekti eliminacije ložišta s efektima karbonizacije, istraživanja potencijala i investiranja u obnovljive izvore energije. Demokratizacija energije kroz učešće građana u procesu energetske tranzicije, sve 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 s upravljanjem otpadom, ali konzistentan sistem 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. Novo normalno se iskazuje kao područje o kojem načelnici nemaju dovoljno informacija, znanja

i empirijskog iskustva. Oni imaju veliku potrebu za razvijanjem partnerstava u procesu prilagođavanja lokalnog razvoja utjecajima novog normalnog. U različitim područjima razvoja bilježe se i različiti rezultati u prilagođavanju novom normalnom i različit utjecaj i djelovanje pojedinih aktera lokalnog ekonomskog razvoja. Na području zelene politike pokrenute su aktivnosti usvajanjem Zelenog akcionog plana KS za period 2021–2030, a na području prostornog planiranja ubrzano se priprema Prostorni plan KS za narednih 20 godina. Modernizacijom javnog prometa u KS otpočinje proces borbe protiv klimatskih promjena na jednom bitnom segmentu emisije karbonskih gasova. Na području energetske tranzicije, uključujući podizanje energetske efikasnosti, digitalizacije, inovacija, demografskog urušavanja i emigracija i razvoja ljudskih resursa, socijalne inkluzije, iskorjenjivanja bespravne gradnje i omogućavanja ekonomski prihvatljive stanogradnje, razvoja partnerstava i novih oblika financiranja putem javno-privatnog partnerstva, rezultati su tek sporadični, ili ih uopće nema. Jasno je u percepciji načelnika ispoljena dilema u pogledu odnosa prema elementima novog normalnog: da li u lokalnom ekonomskom razvoju u općinama KS nastaviti sa dosadašnjim konceptom razvoja zasnovanom na investicijama i masovnom korištenju resursa, a u pojedinim oblastima novog normalnog primjenjivati potrebne promjene, ili pristupiti promjenama u konceptu lokalnog ekonomskog razvoja, u čije temelje treba ugraditi ključne paradigme novog normalnog. U prvom slučaju to bi značilo, na primjeru zelene ekonomije, da treba unaprijediti prikupljanje otpada i njegovo deponovanje, u drugom slučaju to bi značilo aktivnosti cirkularne ekonomije, koje izbjegavaju pojavu otpada a podrazumijevaju njegovo korištenje za proizvodnju toplinske energije za komunalne potrebe. Zaključak studije u pogledu te dileme jest da razvoj treba usmjeriti na kolosijek transformacijskog, pametnog i inkluzivnog lokalnog ekonomskog razvoja i da elementi novog normalnog ustvari trebaju biti osnove i pokretači dinamiziranja takvog razvoja u općinama Kantona Sarajeva.

Treće, kroz intervju s načelnicima i pripremnu anketu prikupljeni su primarni podaci o percepciji načelnika u općinama KS o utjecaju elemenata novog normalnog na aktualni i budući lokalni ekonomski razvoj. Aktualni razvoj bio je predmet deskriptivne analize, a budući razvoj predmet konceptualne analize. U pogledu percepcije elemenata novog normalnog i njihovog utjecaja na lokalni ekonomski razvoj ispoljeni su veoma različiti, pa često i kontroverzni stavovi pojedinih načelnika. Većina njih je opterećena ograničenjima i preprekama u vođenju lokalnog ekonomskog razvoja (preklapanje nadležnosti različitih nivoa vlasti u domenu LER-a, nepravedna raspodjela

javnih prihoda, loše prakse u poticajima, razvoju, politizacija upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem, nepovoljni demografski trendovi, odsustvo jedinstvene vizije razvoja, neefektivnost i neefikasnost strateškog planiranja, ograničenost ljudskih resursa u općinskim upravama, nedovoljan nivo znanja iz oblasti LER-a, birokratizacija administrativnih procedura, korupcija, nedograđeni zakonski okvir o LER-u, izostanak sistemskog pristupa upravljanju prostorom). U sagledavanju perspektiva LER-a načelnici se zalažu za suradnju s KS, o čemu među njima vladaju podijeljena mišljenja – od visokih do krajnje nepovoljnih ocjena uloge KS, i višim nivoima vlasti. Ocjene o visokim potencijalima razvoja su nepodijeljene, a načelnici ističu ključne elemente koncepta lokalnog ekonomskog razvoja: unapređenje poslovnog okruženja (1), selekcija prioriteta strateškog razvoja (industrija, turizam, kreativne industrije, ICT i industrije znanja, stanogradnja i druge) (2), intenziviranje i razvoj poduzetništva (3), odnosi s investitorima (4), dijaspora kao investitori (5), kreiranje i provedba zelene politike (6), energetska tranzicija (7), digitalizacija (8), inovacije (9), marketing općina (10), socijalna inkluzija (11), jačanje stilova vođstva načelnika općina (12) i jačanje organizacijskih kapaciteta općinske uprave (13). Načelnici percipiraju svaki od navedenih elemenata na veoma različite načine, tako da, naprimjer, postoji veoma jasan stav o pravcima razvoja industrije, ali je veoma upitna fokusirana orijentacija na turizam, jer na aktualnom nivou razvoja turizam nema kapacitet da na presudan način pokrene lokalni ekonomski razvoj u općinama. Prije ga treba promatrati kao djelatnost komplementarnu nizu drugih, počev od industrije pa do niza usluga zasnovanih na znanju, poslovnih, distributivnih, proizvodnje hrane i sličnih aktivnosti. Na percepciju mogućnosti LER-a na presudan način utječu stilovi vođstva načelnika.

Četvrto, u analizi praksi općina i načelnika u kreiranju strategija razvoja i implementaciji akcionih planova, projekata i mjera za unapređenje lokalnog ekonomskog razvoja općenito se uočava nizak nivo efektivnosti (izbor strateških opredjeljenja s najvećim potencijalom LER-a) i efikasnosti (provedba odabrane politike, projekata i mjera za ubrzanje LER-a na efikasan način). Strategije se pripremaju na tradicionalan način, uz rjeđe primjere inventivnog pristupa. Općina Hadžići nije usvojila strategiju razvoja, a općina Stari Grad je usvojila stratešku platformu i radi na usvajanju strategije. Manji broj općina usvojio je akcione planove za provedbu strategija razvoja 2021–2027. Mjere za provedbu strateških ciljeva se također reproduciraju iz jednog u drugi planski period, bez evaluacije efekata utroška javnog novca za razne poticaje malom biznisu, zapošljavanju, prekvalifikacijama i drugim oblicima

podrške građanima i privredi. Uočava se nedostatak partnerstva i suradnje u procesima strateškog upravljanja lokalnim razvojem u odnosima općina i KS. U tome se posebno ističe činjenica da ne funkcionira Vijeće za razvojno planiranje u KS u čijem bi sastavu i radu trebali sudjelovati načelnici općina i premijer KS. Ništa bolja situacija nije ni s privrednim savjetima u općinama. Izostanak partnerstva i koalicija o ključnim pravcima i mjerama za poticanje lokalnog ekonomskog razvoja između načelnika, općinske uprave, biznisa, akademske zajednice, organizacija civilnog društva i međunarodnih razvojnih agencija rezultira i nižim efektima lokalnog ekonomskog razvoja.

Peto, načelnici moraju pokrenuti proces transformacijskog lokalnog ekonomskog razvoja, zasnovan na proaktivnom pristupu novom normalnom. Načelnici općina su istovremeno i političari i lideri tehnobirokrate. Oni su akteri procesa političkog odlučivanja u lokalnom ekonomskom razvoju koji se temelji na zadovoljavanju potreba stakeholdera lokalnog ekonomskog razvoja (građani, turisti, poslovna zajednica, investitori, dijaspora). U tom procesu načelnici su predlagači niza sistemskih akata, budžeta i regulacionih planova, naprimjer, kao i niza složenih odluka. Oni su istovremeno i lideri koji upravljaju procesom rada općinske uprave i provedbe odluka donesenih kroz politički proces odlučivanja na općinskom vijeću. Zbog svega toga, nisu razumljivi razlozi zašto su načelnici kroz intervju izražavali svoju frustraciju politizacijom procesa odlučivanja. Sama pozicija načelnika odlučujuće ovisi o stilu vođstva koji je u osnovi određen političkom pozicijom u odnosu na većinu u općinskim vijećima i osobnim karakteristikama načelnika (profesionalni profil, posvećenost misiji LER-a, hrabrost, odlučnost, sposobnost građenja partnerstava i koalicija unutar vlasti i van vlasti, sposobnost motivacije ljudi, istrajnost u provedbi vizije i ciljeva razvoja, odgovornost prema građanima i privredi, empatija s marginaliziranim grupama i drugo). Načelnici s proaktivnim odnosom prema LER-u i s podrškom u općinskim vijećima imaju snažnu poziciju i prostor za aktivno djelovanje na LER-u. I druge pozicije stvaraju takve mogućnosti, ali s ograničenjima koja treba na adekvatan način otklanjati. Stilovi vođstva odnose se na način organizacije općinske uprave i motivacije ljudi i svih aktera LER-a na pokretanje aktivnosti koje vode ekonomskom napretku u općini. Iz intervjua i ukupnih aktivnosti načelnika uočava se da postoji široka lepeza stilova vođstva u dimenziji korištenja ovlaštenja (demokratski vs. autokratski) i dimenziji organizacije i motivacije ljudi i dinamike prilagođavanja promjenama u okruženju (transformacijski vs. transakcijski stil vođstva) i da različiti stilovi vođstva načelnika rezultiraju različitim ishodima u lokalnom ekonomskom razvoju. Transformacija u

lokalnom ekonomskom razvoju koja se temelji na potrebi prilagođavanja novom normalnom zahtijeva razvijanje demokratskog i transformacijskog stila vođstva. Lokalni ekonomski razvoj u općinama Kantona Sarajevo nije moguć nastavkom ranije politike i načina upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem. Zahtijevaju se promjene koje ustvari nameću potrebu provođenja transformacijskog lokalnog ekonomskog razvoja. Potreba transformacija u lokalnom ekonomskom razvoju u općinama KS promatra se u kontekstu strateških pravaca i osnovnih akceleratora razvoja određenih Okvirom za provođenje ciljeva održivog razvoja u BiH prema Agendi UN 2030. Uz autorski odabir mjera i aktivnosti iz općinskih strategija razvoja i vlastite kreacije mjera i aktivnosti transformacije na svakom od odabranih strateških pravaca, predložene su aktivnosti i mjere za provedbu koncepta transformacijskog lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS do 2027. (2030) godine.

5.2. Pet ključnih preporuka u lokalnom ekonomskom razvoju

Prvo, potrebno je identificirati ključne izazove lokalnog ekonomskog razvoja na općinskom nivou u kontekstu novog normalnog, odnosno izazove sprovođenja strateških ciljeva utvrđenih strategijama razvoja općina za period 2021–2027. u širem kontekstu provođenja ciljeva održivog razvoja prema Agendi UN 2030. Izazovi su mnogo složeniji za općine koje imaju postindustrijsku strukturu i velike neizvjesnosti u pogledu pravaca pametne specijalizacije (općine Centar, Novo Sarajevo, Stari Grad), a njima se s određenim specifičnostima može pridružiti i općina Trnovo. Mnogo manji su izazovi neizvjesnosti u pogledu pravaca pametne specijalizacije pred industrijskim općinama, ali one se suočavaju s potrebom podizanja tehnološkog nivoa i dodane vrijednosti u industrijama i diversificiranja ekonomske strukture van dominantne industrijske orijentacije. U najboljoj poziciji su dvije visoko diversificirane općine – Ilidža i Novi Grad – koje imaju prilike za reindustrijalizaciju, ali i brojne druge djelatnosti, uključujući turizam, usluge zasnovane na znanju, distributivne i druge poslovne usluge. Općenito, izazovi lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS vezani su za dugotrajno tavorenje u zamci srednjeg dohotka, niskoj zaposlenosti i niskim plaćama, konkurentnosti ekonomije koje prati velika praznina u potrebama vezanim za privlačnost poslovne okoline i nepovoljna struktura firmi i njihovog kapaciteta da ubrzaju lokalni ekonomski razvoj. Posebni izazovi vezani su za razvijenost demokratskog i transformacijskog vođstva načelnika oslonjenog na inovacije, partnerstvo i stvaranje političkih koalicija, ubrzanje primjene mjera za borbu protiv

klimatskih promjena, ubrzanje inovacija, digitalizacije i energetske tranzicije (podizanje energetske efikasnosti i proizvodnja OIE) i unapređenja u domenu inkluzivne uprave i unapređenja socijalne inkluzije u lokalnom ekonomskom razvoju.

Drugo, potrebno je inovirati pristup građenju elemenata konkurentnosti općina u lokalnom ekonomskom razvoju u dvije dimenzije – dimenziji unapređenja poslovnog okruženja i dimenziji poboljšanja konkurentnosti firmi u općini u pravcu podrške rastu postojećih i privlačenju novih konkurentnih firmi s kapacitetima investiranja i zapošljavanja. U samom unapređenju poslovne okoline treba istraživati faktore unapređenja i stvarati partnerstvo s poslovnim sektorom oko prijedloga za unapređenje (1), definirati elemente i pravce unapređenja (2), primijeniti u potpunosti odabrane mjere unapređenja poslovne okoline i kontinuirano evaluirati efekte njihove primjene (3), izvješćivati o provedbi mjera i razvijati suradnju s poslovnim sektorom u poduzimanju korektivnih ili dodatnih mjera za unapređenje poslovne okoline (4). U okviru mjera za podršku rastu postojećih kompanija potrebno je razvijati ciljane mjere za podršku u oblasti digitalizacije, energetske tranzicije, investicija i osiguranja potrebnih ljudskih resursa. Za privlačenje novih potentnih investitora potrebno je razviti akcioni plan za privlačenje prvenstveno stranih investitora i dijaspore. Podlogu svemu mora činiti ofanzivni strateški marketinški plan općine kao životne, investicijske i turističke destinacije, koji će objediniti ukupne marketinške aktivnosti u domenu LER-a.

Treće, potrebno je prevesti u dvogodišnje akcione planove u formi projekata i drugih izvedbenih dokumenata sve mjere sadržane u tri strateška pravca transformacijskog lokalnog ekonomskog razvoja, sadržane u poglavlju 4 ove studije. Njih treba u maksimalnoj mjeri postaviti na koncept misijom orijentiranih transformacijskih promjena u LER-u čime će se osigurati napredak u razvoju i primjeni inovacija, a istovremeno postići efikasnost u provedbi transformacijskog razvoja. Posebna pažnja mora se posvetiti elementima novog normalnog koji zahtijevaju partnerstvo s poslovnim sektorom, Kantonom Sarajevom, drugim nivoima vlasti, s međunarodnim razvojnim agencijama, akademskom zajednicom i organizacijama civilnog društva. Primjer izrade Zelenog akcionog plana KS kao okvira za djelovanje općina na uspostavi i provedbi zelene politike može poslužiti kao dobra orijentacija za pristup i planovima energetske tranzicije, digitalizacije, inovacija i socijalne inkluzije.

Četvrto, načelnici moraju raditi na unapređenju vlastitog stila vođstva u pravcu primjene demokratskog i transformacijskog stila kojim trebaju ostvariti transformacijske promjene u provođenju LER-a (1) i na unapređenju

organizacije i kapaciteta institucija LER-a na nivou općine (2). U nastojanju da unapređuju vlastiti kapacitet i stil vođstva načelnici se moraju usmjeriti na dvije dimenzije svog djelovanja. Prva je jačanje vlastitih kapaciteta, prije svega ovladavanje informacijama o svim aspektima LER-a i razvijanje sposobnosti implementacije strateških ciljeva kroz akcione planove, odnosno sposobnosti evaluacije efekata implementiranih mjera i sposobnosti poduzimanja korektivnih mjera u odnosu na mjere iz akcionog plana. Druga je dimenzija jačanje sposobnosti i proaktivno djelovanje na razvijanju koalicija unutar vlasti s ciljem osiguranja potrebne većine u općinskom vijeću i vođstva u institucijama općine. To uključuje i razvijanje koalicija van vlasti s poslovnim sektorom, akademskom zajednicom i nevladinim organizacijama i partnerstva s višim organima vlasti, prvenstveno KS i međunarodnim razvojnima agencijama koje pružaju tehničku pomoć i grantove za provedbu ključnih promjena u područjima novog normalnog. Koalicije van vlasti mogu jačati stvarni autoritet načelnika, čak i u slučajevima kada mu je ugrožen formalni autoritet zato što nema podršku većine u općinskom vijeću u nekim važnim pitanjima transformacije na područjima novog normalnog. Stvarni autoritet u velikoj mjeri može kompenzirati deficit formalnog autoriteta, a često je i najbolja brana za opstrukcije u općinskom vijeću. Načelnici moraju posvetiti veliku pažnju organizaciji funkcija lokalnog ekonomskog razvoja za transformacijske promjene. Strateške promjene u pristupu lokalnom ekonomskom razvoju, pogotovo primjena misijom orijentiranog pristupa, zahtijeva uspostavu transformacijskog stila fleksibilne organizacije naspram transakcijskog oblika krute organizacije. Istovremeno, stil korištenja ovlaštenja od strane načelnika mora tendirati demokratskom stilu vođstva s motivacijom ljudi zasnovanom na sticanju novih znanja, inovacijama, promociji i predanosti viziji organizacije naspram transakcijskog stila s krutom organizacijom i motivacijom ljudi sistemom nagrada za performanse i kazni za njihovo neostvarivanje. Organizacija funkcija LER-a u općini mora biti unaprijeđena, izuzeta iz administrativno-birokratske funkcionalne organizacije (kao dio odjela za privredu ili čak referat za mali biznis) i prevedena u viši oblik kao odjel za lokalni ekonomski razvoj, a u razvijenijoj formi kao centar za poduzetništvo i u najrazvijenijoj formi kao agencija za lokalni ekonomski razvoj, koja dijelom može biti budžetski, a dijelom financirana osloncem na ugovaranje projekata. Tu se moraju napraviti značajni prodori, ponajprije u općinama koje bilježe visok nivo razvijenosti funkcija lokalnog ekonomskog razvoja, a skoro da je najvažnije imati integrirane funkcije u odnosu na klijente po načelu “one stop shop”. Treba pokrenuti s nivoa općina inicijativu za aktiviranje Vijeća za

razvojno planiranje KS, a u okviru općina za aktiviranje privrednih savjeta. S nivoa općina treba pokrenuti inicijative za prenos baza podataka o lokalnoj ekonomiji sa statističkih institucija FBiH i KS na općinske odjele za lokalni ekonomski razvoj. Prema Kantonu Sarajevo treba pokrenuti prijedlog za pripremu i implementaciju projekta praćenja konkurentnosti lokalnih ekonomija u KS s finalnim rezultatom izrade izvještaja o konkurentnosti općina KS koji bi činio podlogu za politiku konkurentnosti u općinama KS.

Peto, načelnici moraju posvetiti mnogo veću pažnju pitanjima socijalne inkluzije u lokalnom ekonomskom razvoju, tim prije što taj razvoj u krajnjem ima svrhu podizanja životnog standarda građana. Budući da tržište vrši primarnu distribuciju dohodaka, koristi od lokalnog ekonomskog razvoja se neravnomjerno raspoređuju, a i u samom sistemu aktiviranja građana u tom razvoju pojavljuje se brojne nejednakosti. Zato je potrebno odgovarajućim mjerama otklanjati nejednakosti i pružati prilike za veću uključenost marginaliziranih društvenih slojeva u lokalni ekonomski razvoj. Tu se posebno misli na mlade, manjinske etničke i društvene grupe, invalidne osobe, zaposlene u neformalnom sektoru i društvene slojeve u siromaštvu. U kreativnoj primjeni misijom orijentiranog pristupa transformaciji lokalnog ekonomskog razvoja u općinama KS treba kreirati barem dvije misije iz domena socijalne inkluzije. Jedna od njih bi mogla biti posvećena velikom izazovu stvaranja budućnosti za mlade u općini (“Mladi naše općine”) i iskorjenjivanju siromaštva u općini (“Razvojem i inkluzijom protiv siromaštva”). Sektorski i projektni sadržaj misija može imati osnovu u mjerama transformacije navedenim u ovoj studiji u strateškom pravcu socijalna inkluzije koji svakako treba biti dopunjen mjerama u procesu participacije svih relevantnih aktera LER-a.

PRILOG 1.

REZULTATI SHIFT-SHARE ANALIZE

Tabela 1/1. Rezultati shift-share analize za općinu Centar

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
A	481	145,4	699	464	–235
B	34	81,9	28	1	–27
C	1721	133,4	2296	1382	–914
D	35	92,4	32	20	–12
E	3	106,8	3	18	15
F	1159	122,3	1417	740	–677
G	5321	126,0	6704	4638	–2066
H	1535	113,1	1736	1241	–495
I	1121	148,2	1662	1981	319
J	3103	157,6	4890	4217	–673
K	2044	112,6	2301	2179	–122
L	296	170,4	504	516	12
M	2145	148,6	3188	3993	805
N	579	205,2	1188	1636	448
O	9751	99,3	9683	9850	167
P	3597	110,7	3982	3452	–530
Q	5215	123,7	6452	6107	–345
R	815	197,5	1609	1282	–327
S	751	89,0	668	1595	927
Ukupno	39706	123,1	49044	45312	–3732

Tabela 2/1. Rezultati shift-share analize za općinu Hadžiće

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
A	78	145,4	113	65	–48
B	15	81,9	12	0	–12

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (5-4)
C	1211	133,4	1616	1615	-1
D	0	92,4	0	3	3
E	157	106,8	168	154	-14
F	342	122,3	418	331	-87
G	1106	126,0	1393	1447	54
H	87	113,1	98	248	150
I	145	148,2	215	320	105
J	11	157,6	17	19	2
K	28	112,6	32	35	3
L	61	170,4	104	85	-19
M	50	148,6	74	65	-9
N	38	205,2	78	92	14
O	73	99,3	72	53	-19
P	210	110,7	232	94	-138
Q	209	123,7	259	363	104
R	28	197,5	55	290	235
S	42	89,0	37	57	20
Ukupno	3891	123,1	4995	5336	341

Tabela 3/1. Rezultati shift-share analize za općinu Ilidža

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (5-4)
A	115	145,4	167	141	-26
B	21	81,9	17	14	-3
C	2604	133,4	3474	2970	-504
D	10	92,4	9	59	50
E	49	106,8	52	36	-16
F	1768	122,3	2162	2256	94
G	5121	126,0	6452	6844	392
H	972	113,1	1099	1406	307
I	789	148,2	1169	1574	405
J	728	157,6	1147	2208	1061

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
K	122	112,6	137	170	33
L	217	170,4	370	462	92
M	718	148,6	1067	1003	–64
N	724	205,2	1486	1070	–416
O	1421	99,3	1411	313	–1098
P	1060	110,7	1173	1927	754
Q	612	123,7	757	1515	758
R	181	197,5	357	931	574
S	245	89,0	218	396	178
Ukupno	17477	123,1	22727	25295	2568

Tabela 4/1. Rezultati shift-share analize za općinu Ilijaš

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	SDF*	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
A	92	145,4	134	108	–26
B	5	81,9	4	4	0
C	1135	133,4	1514	1832	318
D	1	92,4	1	2	1
E	181	106,8	193	257	64
F	86	122,3	105	186	81
G	281	126,0	354	690	336
H	74	113,1	84	113	29
I	88	148,2	130	167	37
J	11	157,6	17	55	38
K	14	112,6	16	31	15
L	24	170,4	41	30	–11
M	24	148,6	36	50	14
N	7	205,2	14	13	–1
O	39	99,3	39	59	20
P	229	110,7	253	78	–175
Q	60	123,7	74	420	346
R	26	197,5	51	119	68

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	SDF*	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5-4)
S	24	89,0	21	40	19
Ukupno	2401	123,1	3083	4254	1171

Tabela 5/1. Rezultati shift-share analize za općinu Novi Grad

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5-4)
A	45	145,4	65	49	-16
B	37	81,9	30	2	-28
C	1561	133,4	2083	1989	-94
D	478	92,4	442	333	-109
E	87	106,8	93	57	-36
F	1579	122,3	1931	2046	115
G	5968	126,0	7519	7831	312
H	3497	113,1	3956	3427	-529
I	591	148,2	876	1185	309
J	1549	157,6	2441	2820	379
K	948	112,6	1067	1225	158
L	158	170,4	269	194	-75
M	987	148,6	1467	1534	67
N	517	205,2	1061	2590	1529
O	1507	99,3	1497	513	-984
P	1287	110,7	1425	1617	192
Q	887	123,7	1097	1634	537
R	318	197,5	628	1215	587
S	221	89,0	197	577	380
Ukupno	22222	123,1	28143	30838	2695

Tabela 6/1. Rezultati shift-share analize za općinu Novo Sarajevo

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
B	5	81,9	4	2	–2
C	1721	133,4	2296	1222	–1074
D	1501	92,4	1388	1500	112
E	1161	106,8	1240	1079	–161
F	1095	122,3	1339	1137	–202
G	3695	126,0	4655	3897	–758
H	946	113,1	1070	1221	151
I	1131	148,2	1676	1376	–300
J	1431	157,6	2255	2587	332
K	2145	112,6	2415	2033	–382
L	119	170,4	203	155	–48
M	2064	148,6	3067	2574	–493
N	435	205,2	893	2125	1232
O	2241	99,3	2225	2278	53
P	2017	110,7	2233	2490	257
Q	1061	123,7	1313	1494	181
R	151	197,5	298	340	42
S	521	89,0	464	929	465
Ukupno	23452	123,1	29052	28448	–604

Tabela 7/1. Rezultati shift-share analize za općinu Stari Grad

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
A	9	145,4	13	11	–2
B	7	81,9	6	2	–4
C	1100	133,4	1468	1066	–402
D	3	92,4	3	8	5
E	757	106,8	809	866	57
F	252	122,3	308	103	–205
G	1192	126,0	1502	1214	–288
H	351	113,1	397	346	–51

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
I	1345	148,2	1994	1507	–487
J	242	157,6	381	615	234
K	508	112,6	572	555	–17
L	60	170,4	102	65	–37
M	591	148,6	878	584	–294
N	204	205,2	419	223	–196
O	405	99,3	402	163	–239
P	1342	110,7	1485	517	–968
Q	337	123,7	417	1227	810
R	157	197,5	310	384	74
S	597	89,0	531	980	449
Ukupno	9459	123,1	11997	10436	–1561

Tabela 8/1. Rezultati shift-share analize za općinu Trnovo

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
A	62	145,4	90	35	–55
B	2	81,9	2	0	–2
C	2	133,4	3	15	12
D	2	92,4	2	2	0
E	17	106,8	18	20	2
F	6	122,3	7	19	12
G	10	126,0	13	8	–5
H	12	113,1	14	14	0
I	98	148,2	145	83	–62
J	6	157,6	9	0	–9
K	2	112,6	2	1	–1
L	4	170,4	7	2	–5
M	2	148,6	3	7	4
N	3	205,2	6	3	–3
O	45	99,3	45	66	21
P	24	110,7	27	58	31

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5-4)
Q	25	123,7	31	29	-2
R	2	197,5	4	19	15
S	4	89,0	4	0	-4
Ukupno	328	123,1	431	381	-50

Tabela 9/1. Rezultati shift-share analize za općinu Vogošća

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	Strukturno određena zaposlenost 2022.	Zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5-4)
A	47	145,4	68	59	-9
B	3	81,9	2	22	20
C	1522	133,4	2031	1796	-235
D	4	92,4	4	6	2
E	39	106,8	42	30	-12
F	85	122,3	104	226	122
G	807	126,0	1017	1850	833
H	102	113,1	115	172	57
I	172	148,2	255	251	-4
J	171	157,6	269	269	0
K	37	112,6	42	55	13
L	48	170,4	82	78	-4
M	107	148,6	159	154	-5
N	76	205,2	156	128	-28
O	67	99,3	67	81	14
P	296	110,7	328	96	-232
Q	212	123,7	262	464	202
R	60	197,5	118	347	229
S	71	89,0	63	104	41
Ukupno	3926	123,1	5184	6188	1004

Tabela 10/1. Rezultati shift-share analize – sinteza za Kanton Sarajevo

KD BiH 2010.	Zaposlenost 2013.	Zaposlenost FBiH (indeks 2022/13)	SDF*	Stvarna zaposlenost 2022.	Razlika
1	2.	3	4 (2x3)	5	6 (5–4)
A	941	145,4	1368	941	–427
B	129	81,9	106	47	–59
C	12577	133,4	16779	13887	–2892
D	2034	92,4	1880	1933	53
E	2451	106,8	2618	2517	–101
F	6372	122,3	7793	7044	–749
G	23501	126,0	29607	28419	–1188
H	7576	113,1	8569	8188	–381
I	5480	148,2	8123	8444	321
J	7252	157,6	11429	12790	1361
K	5848	112,6	6585	6284	–301
L	987	170,4	1682	1587	–95
M	6688	148,6	9939	9964	25
N	2583	205,2	5301	7880	2579
O	15549	99,3	15441	13376	–2065
P	10062	110,7	11138	10329	–809
Q	8618	123,7	10662	13253	2591
R	1738	197,5	3432	4927	1495
S	2476	89,0	2203	4678	2475
Ukupno	122862	123,1	154654	156488	1834

PRILOG 2.

TABELARNI PRIKAZ LOKACIJSKIH KVOCIJENATA ZA OPĆINE KS

Tabela 1/2. Lokacijski kvocijenti za zaposlenost po općinama KS 2013.

KD BiH 2010.	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari Grad	Trnovo	Vogošća
A	0,69	1,13	0,37	2,17	0,11	0,03	0,05	10,69	0,68
B	0,03	0,12	0,04	0,06	0,05	0,01	0,02	0,19	0,02
C	0,23	1,67	0,80	2,54	0,38	0,39	0,62	0,03	2,08
D	0,04	0,00	0,03	0,02	1,00	2,99	0,01	0,28	0,05
E	0,00	2,15	0,15	4,02	0,21	2,64	4,27	2,76	0,53
F	0,60	1,80	2,07	0,73	1,45	0,95	0,54	0,37	0,44
G	0,74	1,58	1,62	0,65	1,49	0,87	0,70	0,17	1,14
H	0,75	0,43	1,08	0,60	3,05	0,78	0,72	0,71	0,50
I	0,68	0,90	1,09	0,89	0,64	1,17	3,45	7,25	1,06
J	2,73	0,10	1,45	0,16	2,43	2,13	0,89	0,64	1,52
K	2,10	0,29	0,28	0,24	1,74	3,72	2,19	0,25	0,38
L	2,08	4,36	3,46	2,78	1,98	1,41	1,77	3,40	3,40
M	1,88	0,45	1,43	0,35	1,55	3,07	2,18	0,21	0,95
N	0,94	0,63	2,66	0,19	1,49	1,19	1,38	0,59	1,24
O	2,18	0,17	0,72	0,14	0,60	0,85	0,38	1,22	0,15
P	0,97	0,58	0,65	1,02	0,62	0,92	1,52	0,78	0,81
Q	1,88	0,77	0,50	0,36	0,57	0,65	0,51	1,09	0,77
R	1,80	0,63	0,91	0,95	1,25	0,56	1,46	0,53	1,34
S	1,48	0,85	1,10	0,78	0,78	1,74	4,95	0,96	1,42

Tabela 2/2. Lokacijski kvocijenti za zaposlenost po općinama KS 2022.

KD BiH 2010.	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari 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

KD BiH 2010.	Centar	Hadžići	Ilidža	Ilijaš	Novi Grad	Novo Sarajevo	Stari Grad	Trnovo	Vogošća
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
Q	1,95	0,79	0,53	0,4	0,57	0,77	0,53	0,72	0,81
R	1,57	0,55	0,69	0,77	0,92	0,67	0,87	9,62	0,73
S	1,75	0,53	0,78	0,47	0,93	1,06	4,67	0	0,84

Tabela 3/2. Lokacijski kvocijenti za zaposlenost u općini Centar 2013–2022.

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	0,69	0,67	0,67	0,60	0,54	0,54	0,55	0,51	0,48	0,50
B	0,03	0,02	0,02	0,02	0,00	0,01	0,02	0,01	0,00	0,00
C	0,23	0,20	0,19	0,19	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16	0,15
D	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03	0,02	0,03	0,03	0,02	0,03
E	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,03	0,02
F	0,60	0,58	0,60	0,59	0,56	0,50	0,43	0,37	0,36	0,34
G	0,74	0,71	0,70	0,66	0,60	0,60	0,59	0,58	0,56	0,56
H	0,75	0,69	0,57	0,55	0,55	0,62	0,62	0,60	0,60	0,59
I	0,68	0,73	0,82	0,85	1,02	1,04	1,00	0,91	0,88	0,89
J	2,73	2,72	2,76	2,78	2,70	2,94	2,93	2,76	2,61	2,57
K	2,10	2,26	2,29	2,37	2,23	2,25	2,28	2,28	2,27	2,17
L	2,08	1,95	2,12	1,95	2,55	2,63	2,61	2,42	2,40	2,33
M	1,88	2,12	2,20	2,21	2,31	2,43	2,45	2,45	2,49	2,58
N	0,94	1,02	1,06	1,10	1,70	1,68	1,75	1,69	1,41	1,41
O	2,18	2,21	2,19	2,20	2,38	2,34	2,33	2,31	2,43	2,43
P	0,97	0,97	0,95	0,91	0,91	0,88	0,90	0,90	0,90	0,92

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
Q	1,88	1,91	1,88	1,94	1,96	2,00	1,99	1,98	2,00	1,95
R	1,80	1,77	1,75	2,39	1,65	1,58	1,65	1,75	1,66	1,57
S	1,48	1,57	1,83	1,95	1,59	1,55	1,56	1,64	1,72	1,75

Tabela 4/2. Lokacijski kvocijenti za zaposlenost u općini Hadžići 2013–2022.

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	1,13	1,05	0,90	0,82	0,78	0,72	0,65	0,68	0,61	0,59
B	0,12	0,08	0,08	0,06	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	1,67	1,66	1,45	1,36	1,60	1,54	1,54	1,56	1,52	1,52
D	0,00	0,00	0,01	0,02	0,00	0,00	0,02	0,04	0,04	0,04
E	2,15	2,21	2,02	1,89	2,35	2,15	1,89	1,80	1,71	1,80
F	1,80	1,69	1,44	1,31	1,32	1,45	1,40	1,37	1,37	1,30
G	1,58	1,61	2,06	2,20	1,49	1,52	1,52	1,44	1,49	1,49
H	0,43	0,45	0,40	0,39	0,49	0,48	0,46	0,92	1,03	1,00
I	0,90	0,82	0,73	0,66	0,76	0,99	1,13	1,15	1,21	1,23
J	0,10	0,09	0,07	0,08	0,08	0,10	0,10	0,09	0,11	0,10
K	0,29	0,31	0,26	0,27	0,30	0,31	0,30	0,31	0,31	0,30
L	4,36	4,25	3,33	2,72	2,77	2,71	2,60	2,53	2,74	3,25
M	0,45	0,42	0,38	0,33	0,34	0,41	0,37	0,38	0,37	0,36
N	0,63	0,59	0,48	0,46	0,74	0,45	0,71	0,76	0,74	0,67
O	0,17	0,17	0,16	0,15	0,22	0,21	0,20	0,19	0,18	0,20
P	0,58	0,60	0,59	0,61	0,91	0,83	0,86	0,87	0,83	0,82
Q	0,77	0,78	0,69	0,71	0,87	0,82	0,77	0,77	0,76	0,79
R	0,63	0,59	0,56	0,61	0,62	0,63	0,64	0,59	0,59	0,55
S	0,85	0,77	0,72	0,64	0,50	0,56	0,55	0,57	0,55	0,53

Tabela 5/2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Ilidža 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	0,37	0,31	0,35	0,35	0,33	0,31	0,31	0,31	0,29	0,27
B	0,04	0,02	0,03	0,03	0,04	0,05	0,03	0,02	0,02	0,03
C	0,80	0,47	0,50	0,52	0,57	0,60	0,61	0,63	0,61	0,59
D	0,03	0,01	0,02	0,03	0,03	0,03	0,15	0,15	0,15	0,15

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
E	0,15	0,48	0,37	0,15	0,09	0,10	0,12	0,12	0,11	0,09
F	2,07	1,40	1,79	1,93	2,08	2,11	2,01	1,94	1,91	1,86
G	1,62	1,93	1,85	1,74	1,54	1,51	1,53	1,56	1,52	1,49
H	1,08	1,13	1,10	1,11	1,18	1,20	1,14	1,16	1,15	1,19
I	1,09	1,02	0,97	1,31	1,33	1,32	1,33	1,25	1,22	1,27
J	1,45	1,62	1,66	1,10	1,63	1,47	1,61	1,79	2,24	2,41
K	0,28	0,30	0,30	0,29	0,25	0,30	0,31	0,30	0,28	0,30
L	3,46	4,80	4,37	4,18	4,08	4,12	3,76	3,69	3,73	3,73
M	1,43	1,55	1,49	1,45	1,37	1,31	1,22	1,16	1,15	1,16
N	2,66	2,76	2,35	2,08	1,77	1,92	1,84	1,67	1,65	1,65
O	0,72	0,77	0,75	0,84	0,92	0,89	0,90	0,91	0,90	0,85
P	0,65	0,68	0,68	0,72	0,75	0,74	0,72	0,72	0,73	0,73
Q	0,50	0,60	0,61	0,59	0,56	0,53	0,52	0,50	0,52	0,53
R	0,91	0,87	0,82	0,81	0,61	0,68	0,72	0,61	0,59	0,69
S	1,10	1,24	1,19	1,26	0,94	0,99	0,93	0,79	0,77	0,78

Tabela 6/2. Tabela prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Ilijaš 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	2,17	1,94	2,09	2,10	1,98	1,76	1,09	1,46	1,39	1,23
B	0,06	0,09	0,01	0,04	0,01	0,00	0,00	0,01	0,04	0,04
C	2,54	2,40	2,62	2,49	2,39	2,34	2,30	2,04	2,12	2,17
D	0,02	0,02	0,03	0,01	0,01	0,01	0,03	0,03	0,03	0,03
E	4,02	4,10	3,67	3,46	3,43	3,35	3,50	3,69	3,74	3,77
F	0,73	0,71	0,64	0,70	0,83	0,75	0,75	0,84	0,88	0,91
G	0,65	0,64	0,63	0,76	0,72	0,75	0,81	0,89	0,87	0,89
H	0,60	0,68	0,59	0,56	0,62	0,66	0,68	0,73	0,66	0,57
I	0,89	0,81	0,73	0,70	0,80	0,73	0,79	0,87	0,81	0,80
J	0,16	0,16	0,13	0,14	0,13	0,16	0,32	0,43	0,38	0,36
K	0,24	0,24	0,24	0,19	0,19	0,23	0,33	0,35	0,35	0,33
L	2,78	2,09	1,63	1,39	1,24	1,75	1,43	1,56	1,45	1,44
M	0,35	0,34	0,29	0,28	0,27	0,32	0,35	0,46	0,39	0,34
N	0,19	0,21	0,14	0,14	0,12	0,13	0,11	0,10	0,10	0,12
O	0,14	0,14	0,13	0,15	0,18	0,18	0,19	0,21	0,21	0,20

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
P	1,02	1,25	1,11	1,08	1,19	1,16	1,21	1,30	1,23	1,20
Q	0,36	0,39	0,38	0,39	0,41	0,38	0,37	0,44	0,43	0,40
R	0,95	0,80	0,74	0,73	0,50	0,59	0,64	0,77	0,84	0,77
S	0,78	0,75	0,71	0,74	0,54	0,49	0,47	0,51	0,49	0,47

Tabela 7/2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Novi Grad 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	0,11	0,11	0,11	0,10	0,10	0,10	0,07	0,08	0,08	0,08
B	0,05	0,04	0,03	0,02	0,03	0,03	0,01	0,00	0,00	0,00
C	0,38	0,35	0,36	0,35	0,33	0,30	0,32	0,33	0,33	0,32
D	1,00	0,97	0,84	0,77	0,74	0,77	0,75	0,72	0,69	0,68
E	0,21	0,19	0,18	0,15	0,15	0,15	0,16	0,11	0,11	0,12
F	1,45	1,40	1,36	1,36	1,27	1,33	1,23	1,30	1,38	1,39
G	1,49	1,52	1,54	1,52	1,53	1,44	1,40	1,37	1,40	1,40
H	3,05	2,86	2,69	2,69	2,80	2,75	2,68	2,54	2,42	2,38
I	0,64	0,55	0,52	0,54	0,55	0,63	0,74	0,76	0,78	0,79
J	2,43	2,45	2,59	2,82	2,77	2,84	2,74	2,60	2,51	2,53
K	1,74	1,86	1,85	1,91	1,74	1,86	1,83	1,69	1,65	1,80
L	1,98	1,76	1,63	1,55	1,59	1,70	1,83	2,00	1,80	1,28
M	1,55	1,46	1,37	1,33	1,26	1,42	1,49	1,52	1,52	1,46
N	1,49	2,69	3,26	3,32	3,59	3,52	3,37	3,54	3,58	3,28
O	0,60	0,57	0,55	0,54	0,59	0,60	0,59	0,59	0,58	0,59
P	0,62	0,60	0,59	0,55	0,54	0,59	0,63	0,62	0,61	0,64
Q	0,57	0,54	0,51	0,55	0,61	0,59	0,57	0,56	0,55	0,57
R	1,25	1,05	0,91	0,91	0,60	0,74	0,79	0,85	0,84	0,92
S	0,78	1,54	1,56	1,46	1,03	1,08	1,09	1,02	0,97	0,93

Tabela 8/2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Novo Sarajevo 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	0,03	0,04	0,04	0,04	0,03	0,02	0,03	0,03	0,02	0,02
B	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
C	0,39	0,38	0,37	0,35	0,33	0,28	0,28	0,29	0,26	0,22
D	2,99	3,11	3,27	3,00	3,57	3,59	3,41	3,26	3,16	3,37
E	2,64	2,69	2,73	2,70	2,81	2,77	2,70	2,65	2,51	2,39
F	0,95	0,86	0,85	0,84	0,79	0,80	0,92	0,92	0,87	0,84
G	0,87	0,87	0,85	0,82	0,78	0,85	0,83	0,81	0,77	0,76
H	0,78	0,86	0,90	1,05	1,15	0,88	0,85	0,86	0,87	0,93
I	1,17	1,10	1,17	1,09	1,07	1,08	1,10	1,10	1,04	1,00
J	2,13	2,20	2,36	2,57	2,71	2,74	2,67	2,64	2,68	2,55
K	3,72	3,66	3,74	3,90	3,43	3,49	3,44	3,32	3,23	3,27
L	1,41	1,96	1,37	1,21	1,26	0,89	0,91	1,05	1,10	1,13
M	3,07	3,00	2,96	3,00	2,88	2,82	2,72	2,69	2,74	2,68
N	1,19	1,41	1,52	1,64	1,60	1,67	1,84	1,86	2,58	2,95
O	0,85	0,83	0,78	0,77	0,84	0,97	0,97	0,94	0,91	0,91
P	0,92	0,94	0,94	0,96	1,04	1,05	1,09	1,08	1,09	1,07
Q	0,65	0,66	0,65	0,66	0,71	0,69	0,70	0,71	0,73	0,77
R	0,56	0,66	0,69	0,92	0,78	0,83	0,79	0,78	0,74	0,67
S	1,74	1,76	1,74	1,49	1,19	1,16	1,12	1,10	1,07	1,06

Tabela 9/2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Stari Grad 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	0,05	0,06	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,06	0,06	0,05
B	0,02	0,01	0,01	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01
C	0,62	0,62	0,68	0,63	0,59	0,58	0,56	0,57	0,54	0,51
D	0,01	0,01	0,00	0,00	0,02	0,02	0,03	0,02	0,03	0,05
E	4,27	4,52	4,49	4,59	4,92	5,12	4,98	5,23	5,18	5,18
F	0,54	0,63	0,55	0,59	0,48	0,56	0,54	0,45	0,24	0,21
G	0,70	0,69	0,72	0,73	0,68	0,67	0,67	0,70	0,68	0,64
H	0,72	0,69	0,58	0,55	0,51	0,53	0,53	0,59	0,70	0,71
I	3,45	3,13	3,12	3,19	3,47	3,36	3,31	2,92	2,76	2,95
J	0,89	0,92	0,95	0,93	0,81	0,92	1,04	1,20	1,37	1,63
K	2,19	2,62	2,84	2,92	2,82	2,34	2,11	2,19	2,32	2,40
L	1,77	1,74	1,57	1,32	1,20	1,09	1,24	1,23	1,23	1,27
M	2,18	2,03	1,60	1,49	1,23	1,30	1,29	1,28	1,65	1,64

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
N	1,38	1,29	1,16	1,05	0,95	0,99	1,04	0,96	0,79	0,83
O	0,38	0,38	0,41	0,42	0,46	0,47	0,51	0,58	0,60	0,55
P	1,52	1,45	1,31	1,26	1,25	1,29	1,34	1,43	1,47	1,42
Q	0,51	0,52	0,51	0,51	0,56	0,54	0,53	0,56	0,57	0,53
R	1,46	1,27	1,22	1,42	1,13	1,09	1,06	0,91	0,81	0,87
S	4,95	4,66	5,96	5,92	5,11	5,04	4,98	4,90	5,04	4,67

Tabela 10/2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Trnovo 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	10,69	12,20	11,74	11,13	11,87	8,92	6,00	8,18	6,92	4,47
B	0,19	0,11	0,43	0,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	0,03	0,05	0,08	0,11	0,09	0,02	0,12	0,15	0,12	0,20
D	0,28	0,33	0,16	0,64	0,39	0,00	0,00	0,00	0,19	0,33
E	2,76	2,82	2,54	3,05	2,28	3,32	3,81	4,24	3,64	3,27
F	0,37	0,36	0,34	0,14	0,35	0,36	0,78	0,91	0,98	1,04
G	0,17	0,17	0,12	0,16	0,13	0,16	0,22	0,20	0,19	0,12
H	0,71	0,73	0,74	0,56	0,66	0,74	0,88	0,85	0,79	0,79
I	7,25	6,77	6,60	5,75	5,53	5,88	5,68	5,07	5,63	4,46
J	0,64	0,12	0,44	0,55	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
K	0,25	0,14	0,00	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,27	0,12
L	3,40	1,78	3,67	0,62	0,00	1,77	1,71	1,12	1,13	1,07
M	0,21	0,00	0,10	0,20	0,00	0,11	0,11	0,10	0,37	0,54
N	0,59	0,41	0,17	0,32	0,48	0,32	0,46	0,41	0,24	0,31
O	1,22	1,27	1,23	1,33	1,67	1,84	1,94	1,89	1,85	1,70
P	0,78	0,82	0,88	0,95	1,23	1,24	1,31	1,24	1,12	0,92
Q	1,09	1,03	1,01	1,09	1,12	1,14	0,95	0,93	0,90	0,72
R	0,53	0,53	0,24	0,23	0,35	0,18	0,18	0,55	1,69	9,62
S	0,96	0,50	1,21	0,22	0,18	0,35	0,17	0,00	0,00	0,00

Tabela 11/2. Tabelarni prikaz lokacijskih kvocijenata zaposlenosti za općinu Vogošća 2013–2022.

KD BiH 2010.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
A	0,68	0,75	0,72	0,60	0,62	0,56	0,47	0,49	0,50	0,46
B	0,02	0,04	0,03	0,09	0,00	0,00	0,07	0,12	0,13	0,17
C	2,08	1,63	1,62	1,48	1,41	1,41	1,39	1,40	1,43	1,46
D	0,05	0,05	0,01	0,02	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05	0,06
E	0,53	0,32	0,44	0,43	0,33	0,30	0,28	0,27	0,28	0,30
F	0,44	0,51	0,51	0,48	0,48	0,45	0,73	0,90	0,81	0,76
G	1,14	1,24	1,33	1,59	1,72	1,65	1,61	1,61	1,65	1,64
H	0,50	0,55	0,51	0,45	0,43	0,56	0,67	0,63	0,63	0,60
I	1,06	1,19	1,12	1,05	1,00	0,88	0,87	0,98	0,92	0,83
J	1,52	1,84	1,73	1,61	1,60	1,57	1,52	1,42	1,29	1,20
K	0,38	0,46	0,49	0,50	0,42	0,41	0,44	0,45	0,42	0,40
L	3,40	3,49	3,11	2,32	1,90	2,11	2,09	2,13	2,39	2,57
M	0,95	0,99	0,93	0,92	0,91	0,87	0,73	0,69	0,69	0,73
N	1,24	1,30	1,16	1,08	0,99	1,13	1,08	0,89	0,89	0,81
O	0,15	0,19	0,20	0,18	0,19	0,18	0,17	0,17	0,17	0,17
P	0,81	0,89	0,87	0,87	0,87	0,91	0,93	0,93	0,86	0,91
Q	0,77	1,01	0,95	0,85	0,80	0,84	0,85	0,82	0,82	0,81
R	1,34	1,38	1,28	1,28	0,83	0,79	0,73	0,76	0,73	0,73
S	1,42	1,50	1,54	1,29	0,86	0,93	0,93	0,88	0,90	0,84

PRILOG 3.

LOKACIJSKI KVOCIJENTI ZA INVESTICIJE PO OPĆINAMA KS

Tabela 1/3. Udio djelatnosti u ekonomskoj strukturi FBiH prema investicijama 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	Kum.
A	2,75	2,44	2,95	3,47	2,74	2,73	2,40	1,06	0,88	1,16	2,16
B	3,49	3,42	3,21	3,42	3,91	2,87	3,45	2,07	2,65	3,76	3,23
C	15,39	17,01	20,83	20,73	20,86	21,43	18,36	14,28	17,53	19,71	18,5
D	7,98	6,41	6,71	5,67	9,35	4,49	7,38	10,02	8,30	6,54	7,2
E	1,17	0,68	1,78	1,42	0,98	1,24	1,41	1,67	1,57	1,24	1,3
F	4,27	4,25	5,15	4,32	4,65	6,20	4,66	4,13	4,21	4,79	4,6
G	15,22	12,98	16,36	18,27	15,70	15,76	17,54	13,27	14,97	14,79	15,2
H	4,45	3,41	4,31	6,64	9,66	8,09	9,07	15,64	15,93	16,05	9,85
I	1,99	2,02	2,74	1,84	1,90	1,67	1,33	1,51	0,96	1,09	1,65
J	8,88	8,10	7,79	6,43	5,88	6,08	8,38	5,83	6,04	4,57	6,69
K	2,24	2,75	3,34	2,98	2,54	2,34	2,52	2,58	2,04	2,86	2,6
L	2,16	4,28	2,90	2,59	3,11	4,35	2,19	2,95	2,38	2,38	2,90
M	19,07	19,94	3,86	3,95	2,60	3,54	3,65	4,76	4,14	3,23	6,67
N	0,59	0,78	1,29	1,20	1,21	1,73	1,40	1,35	1,17	1,34	1,22
O	6,32	7,39	8,77	9,47	9,11	10,79	9,79	12,30	10,82	10,33	9,61
P	1,96	0,98	1,71	2,77	2,10	2,89	2,35	2,32	2,31	1,97	2,14
Q	1,28	2,19	4,98	3,03	1,95	2,70	2,60	2,91	2,98	3,14	2,77
R	0,43	0,62	0,97	1,45	1,46	0,81	0,95	0,60	0,57	0,73	0,84
S	0,35	0,35	0,35	0,35	0,28	0,29	0,57	0,75	0,57	0,33	0,42

Tabela 2/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Centar po osnovu investicija 2013–2022. (%)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,00	0,11	0,10	0,14	0,16	0,06	0,03	0,07	0,07	0,22	0,09
B	0,01	n. a.	0,02	0,00	0,01	0,00	0,02	0,00	0,00	0,00	0,01
C	0,42	0,14	0,22	0,26	0,40	0,68	0,34	0,36	0,16	0,19	0,33
D	0,09	0,10	0,13	0,15	0,06	0,11	0,08	0,06	0,11	0,02	0,09
E	0,33	0,12	0,12	1,01	0,06	0,39	0,07	0,01	0,00	0,00	0,20
F	2,31	1,67	0,55	1,89	0,74	0,56	0,46	1,09	0,85	2,16	1,19
G	1,21	0,65	0,25	0,66	0,58	0,32	0,67	0,47	0,58	0,80	0,62

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
H	0,52	0,45	0,50	0,40	0,37	0,63	0,59	0,31	0,23	0,17	0,34
I	0,48	3,22	2,25	0,48	0,98	6,22	2,34	1,50	1,15	1,83	2,32
J	3,26	2,95	2,30	2,15	2,51	2,27	3,40	2,15	2,52	4,04	2,87
K	2,34	1,67	1,53	3,77	2,09	1,06	2,22	1,54	1,27	1,45	1,85
L	3,15	3,62	1,36	0,98	3,22	0,65	1,40	3,35	1,96	2,23	2,25
M	0,07	0,11	0,50	0,62	1,03	0,79	0,66	0,41	0,80	0,90	0,36
N	0,40	1,93	1,14	1,22	1,68	1,26	0,93	0,64	1,10	1,48	1,17
O	2,24	2,19	1,90	2,73	3,32	2,17	1,63	2,59	3,71	2,25	2,42
P	0,38	0,76	0,26	0,42	1,10	1,01	1,37	1,52	2,30	1,25	1,06
Q	2,07	3,33	5,97	2,63	1,42	3,05	2,50	2,48	1,41	1,93	2,97
R	0,99	1,26	0,43	1,01	1,44	1,42	1,35	2,41	1,76	4,69	1,54
S	0,67	1,09	3,09	0,86	1,88	1,23	4,97	4,01	2,58	3,03	2,56

Tabela 3/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Hadžići po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,99	0,22	0,07	0,55	0,82	0,75	0,13	0,08	0,19	0,00	0,42
B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	1,22	0,43	1,21	1,10	1,58	2,09	2,22	1,52	0,97	0,84	1,04
D	0,08	0,09	0,33	0,34	0,16	0,66	0,38	0,12	0,08	0,00	0,13
E	0,57	0,75	0,53	1,14	2,53	1,63	0,94	0,44	0,37	1,13	0,74
F	17,21	17,50	4,30	0,12	0,96	0,05	0,19	9,92	16,30	14,58	11,58
G	0,10	0,13	0,29	0,95	0,50	0,61	1,33	0,93	0,31	0,37	0,39
H	0,03	0,05	0,04	0,21	0,00	0,06	0,01	0,12	0,02	0,06	0,05
I	0,01	0,00	5,23	11,35	13,30	7,06	12,92	8,34	1,97	0,32	3,36
J	0,12	0,18	0,66	0,30	0,38	0,36	0,60	0,25	0,13	0,00	0,22
K	0,07	0,00	0,00	0,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06
L	0,09	3,02	8,14	8,40	5,66	4,02	2,59	1,93	1,77	1,61	2,92
M	0,00	0,00	0,04	0,00	0,09	0,31	0,32	0,22	0,01	0,17	0,04
N	0,00	0,00	0,00	0,01	0,11	0,01	0,22	0,10	0,22	0,04	0,07
O	0,06	0,01	0,01	0,03	0,02	0,13	0,06	0,01	0,01	0,04	0,03
P	0,06	0,06	0,42	0,55	0,50	0,91	0,17	0,03	0,22	0,13	0,21
Q	0,06	0,04	0,00	0,81	0,83	0,47	0,01	0,03	0,06	0,03	0,12
R	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,03	0,00	0,04	0,08	0,02
S	0,10	0,69	0,78	2,18	0,15	0,17	0,07	0,07	0,03	0,02	0,28

Tabela 4/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Ilijaš po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,52	0,69	2,64	0,74	0,35	0,70	0,03	4,52	0,68	0,05	0,92
B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	1,97	3,14	1,25	2,94	2,39	1,24	2,03	2,36	2,45	2,68	2,34
D	1,10	0,87	0,50	0,31	0,16	0,54	0,34	0,27	0,32	0,00	0,32
E	8,34	5,92	2,54	2,16	3,69	8,24	6,40	3,20	11,33	3,33	5,14
F	5,31	3,58	1,76	1,86	2,09	3,39	3,60	5,68	3,23	1,49	2,80
G	0,38	0,38	1,21	0,79	1,24	1,48	0,73	0,43	0,66	0,44	0,86
H	0,26	2,12	0,30	0,33	0,02	0,18	0,16	0,03	0,00	0,10	0,15
I	0,00	0,06	0,00	0,09	0,15	0,00	0,01	0,00	0,30	0,00	0,06
J	0,77	0,33	0,27	0,19	0,31	0,29	0,94	1,80	0,96	1,36	0,65
K	0,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,84	0,12	0,01	0,00	0,00	0,10
L	0,04		5,60	0,24	0,79	0,32	0,99	1,29	0,52	5,25	1,66
M	0,00	0,03	0,02	0,03	0,02	0,08	0,20	0,04	0,09	0,04	0,04
N	3,19	2,47	4,64	0,04	0,26	0,01	0,65	0,00	2,10	0,03	0,91
O	0,72	0,12	0,19	0,41	0,41	0,31	0,23	0,12	0,11	0,27	0,28
P	1,32	1,37	0,27	0,24	2,74	1,37	2,37	3,09	0,50	1,94	1,55
Q	1,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	0,08	0,04
R	4,17	0,17	1,54	0,00	0,08	0,04	0,05	0,07	0,08	2,82	0,70
S	1,45	0,64	0,56	0,21	0,52	0,36	0,59	0,71	0,19	0,37	0,45

Tabela 5/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Novi Grad po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,02	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00	0,01	0,01	0,00
B	0,02	0,03	0,05	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	0,79	0,56	0,29	0,88	1,29	0,94	0,77	0,28	0,56	0,92	0,77
D	0,75	0,99	0,62	0,68	0,36	1,05	0,33	0,23	0,31	0,12	0,45
E	1,19	9,38	12,24	5,76	1,93	0,00	0,00	3,01	0,00	0,00	2,98
F	2,03	1,14	0,92	1,10	1,62	1,01	2,14	1,67	2,82	3,08	1,84
G	1,62	2,62	2,07	1,37	1,11	0,98	1,63	2,14	1,53	0,67	1,48
H	2,88	2,25	1,95	1,31	1,70	0,81	0,95	0,86	0,75	0,74	1,07
I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,92	1,25	0,51	1,81	0,00	1,12
J	1,38	1,31	0,46	1,09	0,82	0,64	0,86	2,07	1,34	0,61	1,01
K	2,86	0,87	0,34	0,91	2,52	1,97	4,15	3,46	5,15	8,30	3,42

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
L	1,20	0,31	0,97	0,38	0,64	0,49	0,00	0,42	1,11	0,62	0,60
M	0,12	0,12	1,16	0,53	1,25	4,28	1,01	0,23	0,47	0,85	0,64
N	8,48	4,54	4,88	8,15	5,82	4,73	4,76	7,90	6,77	4,94	6,07
O	0,13	0,00	0,00	0,21	0,00	0,00	0,00	0,07	0,11	0,12	0,09
P	0,71	0,90	0,00	0,30	0,57	1,24	0,85	0,91	0,71	0,00	0,73
Q	0,94	0,00	0,00	1,12	0,00	0,29	0,50	0,39	0,43	0,27	0,39
R	0,00	1,33	0,00	0,00	0,00	1,24	1,05	0,00	5,16	4,91	1,58
S	3,85	6,36	3,20	5,19	0,00	0,00	0,00	0,00	1,87	0,00	1,90

Tabela 6/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Stari Grad po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,00	0,19	0,00	0,15	0,19	0,25	0,13	0,78	0,81	0,24	0,09
B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,24	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00
C	2,73	2,26	1,27	1,39	1,15	1,79	1,51	1,36	0,91	1,87	0,19
D	0,53	0,35	0,58	0,79	0,28	0,63	0,20	0,13	0,20	0,00	0,48
E	0,05	0,01	0,02	5,95	0,04	0,00	0,09	0,01	0,01	0,00	2,45
F	0,88	1,88	0,49	0,28	1,70	0,63	1,48	0,60	2,94	1,26	2,41
G	2,17	1,70	2,63	2,12	2,98	1,99	2,49	3,79	2,70	2,41	0,77
H	0,07	0,08	0,07	0,16	0,02	0,08	0,06	0,04	0,05	0,04	0,06
I	0,10	1,36	1,54	0,42	0,10	1,15	0,01	0,01	0,07	0,01	12,81
J	1,16	1,28	1,74	0,73	0,46	0,60	0,75	2,92	1,16	0,65	0,66
K	0,02	0,01	0,01	0,05	0,02	0,40	0,18	0,02	0,06	0,01	1,98
L	1,69	2,41	0,71	1,70	0,43	0,97	0,26	1,90	4,68	2,20	1,02
M	0,00	0,05	0,21	0,12	2,19	0,08	2,40	0,07	0,36	0,53	0,75
N	0,38	0,10	0,09	0,41	0,47	0,79	0,52	0,24	0,61	0,33	2,74
O	0,04	0,07	0,07	0,09	0,61	0,58	0,06	0,05	0,13	0,86	0,98
P	0,58	3,61	0,83	1,41	0,53	0,43	0,60	0,06	2,28	0,52	1,85
Q	0,00	0,00	0,11	0,00	0,00	0,28	0,04	0,19	0,04	0,01	1,17
R	1,25	0,03	0,26	0,43	0,19	0,14	0,10	0,27	0,06	0,28	1,71
S	0,47	0,07	0,35	0,55	0,91	2,27	0,39	0,10	1,16	0,13	13,76

Tabela 7/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Novo Sarajevo po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,03	0,00	0,02	0,02	0,13	0,13	0,15	0,21	0,12	0,06	0,01
B	0,08	0,00	0,00	0,02	0,06	0,00	0,19	0,00	0,23	0,04	0,00
C	0,18	0,15	0,23	0,26	0,43	0,46	0,52	0,98	0,84	0,48	0,21
D	0,10	0,11	0,25	0,26	0,24	0,67	0,18	0,32	0,34	0,03	3,53
E	2,61	0,56	0,31	0,42	0,83	0,50	0,54	0,29	0,58	0,36	1,43
F	11,28	14,92	1,07	1,09	1,63	1,11	3,43	2,03	2,62	2,82	0,75
G	0,77	0,57	1,15	1,19	1,17	1,19	1,29	1,64	1,82	1,98	0,84
H	0,80	0,88	0,69	1,13	0,54	0,98	1,35	0,88	0,62	0,90	0,20
I	1,85	3,07	5,99	3,08	4,54	3,49	6,97	2,89	2,74	2,12	0,61
J	0,68	0,98	2,28	2,33	2,97	1,41	0,73	0,81	0,57	2,25	1,28
K	0,12	0,06	0,04	0,02	0,12	0,14	0,06	0,25	0,23	0,05	7,08
L	1,24	0,96	5,50	6,06	4,97	5,32	5,22	2,94	4,82	2,39	0,56
M	0,05	0,04	0,58	0,36	0,41	0,74	0,43	0,34	0,42	0,40	0,87
N	1,93	0,27	3,50	1,05	1,82	1,39	1,43	1,71	1,50	3,28	1,60
O	0,27	0,11	0,34	0,19	0,19	0,14	0,38	0,84	0,16	0,34	0,74
P	6,57	1,13	0,93	0,58	0,90	0,55	0,52	1,24	1,88	0,63	0,74
Q	0,14	0,41	0,16	1,29	2,01	1,72	0,28	0,37	1,39	0,45	0,81
R	0,03	0,01	3,14	8,15	2,25	1,71	0,17	1,99	1,05	2,73	1,22
S	0,26	0,56	0,71	0,50	0,47	1,96	0,21	0,52	0,82	0,27	1,63

Tabela 8/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Ilidža po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,00	0,01	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,07
B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06
C	0,38	0,39	0,17	0,57	0,11	0,06	0,22	0,11	0,16	0,12	0,40
D	3,44	2,31	1,28	2,79	0,74	1,69	5,07	5,92	3,79	0,43	0,21
E	0,23	1,09	0,18	0,42	3,93	6,39	1,46	0,57	0,74	1,71	0,71
F	0,38	0,59	0,62	0,61	1,11	0,74	1,03	0,49	0,99	1,05	5,00
G	0,65	0,80	0,75	0,98	1,62	0,67	0,91	0,39	0,93	1,20	1,21
H	3,26	0,31	0,30	0,09	0,07	0,15	0,08	0,02	0,03	0,09	0,78
I	1,63	0,39	0,11	1,90	0,47	0,52	0,23	0,03	0,34	1,28	3,72
J	1,10	1,12	1,18	1,17	1,32	2,35	0,94	0,82	1,72	1,98	1,45

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
K	5,55	10,26	9,74	5,14	9,00	8,85	4,87	4,75	6,88	8,37	0,09
L	0,57	0,16	0,79	0,28	0,83	0,81	0,44	0,40	0,81	0,89	3,53
M	0,43	0,27	0,98	1,35	1,68	1,79	0,99	0,29	1,95	4,98	0,21
N	1,46	0,82	1,46	0,69	3,00	0,61	1,19	1,00	2,47	3,99	1,71
O	0,35	1,90	1,76	0,81	0,52	0,80	0,30	0,55	0,48	0,48	0,28
P	0,56	1,45	0,71	0,92	1,11	1,01	0,74	0,50	0,43	0,53	1,56
Q	0,70	0,71	0,27	1,63	1,45	2,52	0,54	0,23	0,47	0,91	0,71
R	0,13	2,88	1,84	1,14	1,62	1,19	1,47	0,92	0,23	0,49	2,61
S	1,53	1,11	2,50	1,35	4,16	2,55	1,22	0,59	1,08	3,84	0,52

Tabela 9/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Vogošća po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	0,48	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	0,01	0,00	0,01	0,22
B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02
C	0,10	0,49	0,27	0,28	0,21	0,13	0,15	0,11	0,13	0,16	1,54
D	0,41	1,00	0,98	0,85	0,23	0,73	0,40	0,31	0,48	0,14	0,30
E	0,57	1,32	0,47	3,24	4,87	2,86	3,83	1,36	4,20	2,76	0,43
F	1,03	0,91	1,83	4,42	7,36	1,69	2,34	2,12	0,95	1,44	1,31
G	0,59	1,27	0,36	0,48	0,70	1,06	0,64	0,09	1,93	1,13	2,56
H	0,01	0,03	0,87	0,00	0,00	0,03	0,08	0,04	0,02	0,02	0,06
I	19,02	8,57	13,91	9,94	6,85	7,34	15,42	14,37	3,00	20,20	0,49
J	0,45	0,93	0,70	0,64	0,45	0,69	0,77	0,48	1,26	0,41	1,15
K	6,46	3,63	0,65	0,98	1,28	0,27	1,84	1,39	2,71	1,09	0,07
L	1,81	1,65	0,75	1,07	0,28	0,82	0,23	0,04	1,86	2,55	1,71
M	0,16	0,15	0,80	0,43	0,77	4,76	0,23	0,28	1,52	3,43	0,38
N	2,48	2,18	1,29	6,78	2,62	1,44	4,60	2,17	2,94	2,50	0,43
O	0,54	0,35	0,12	0,30	0,84	0,75	1,18	2,24	1,06	0,91	0,29
P	1,38	3,08	1,99	2,64	1,70	1,63	2,40	1,17	1,76	1,94	0,93
Q	1,44	1,69	1,53	0,17	1,69	0,52	0,61	2,48	1,27	0,29	0,07
R	2,60	3,40	0,70	0,75	0,52	3,50	0,86	5,07	0,93	1,12	0,24
S	16,66	16,04	7,08	20,71	11,29	20,23	12,05	12,68	7,08	18,48	0,58

Tabela 10/3. Lokacijski kvocijenti za općinu Trnovo po osnovu investicija 2013–2022. (u %)

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	LQ. za Σ inv.
A	1,90	0,54	1,23	0,80	0,00	1,16	0,05	0,34	12,06	0,12	0,91
B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D	6,39	0,65	1,32	0,28	0,03	0,16	0,10	0,06	0,11	0,00	0,13
E	1,49	0,00	0,00	0,09	0,30	0,32	0,05	0,14	0,45	0,74	0,33
F	0,00	8,35	5,22	8,84	5,27	8,29	9,89	8,00	0,38	10,44	7,41
G	0,39	0,00	0,45	0,68	0,18	0,26	0,18	0,11	0,98	0,00	0,33
H	0,00	0,00	0,00	0,00	0,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02
I	0,00	26,76	16,11	21,32	0,05	5,43	2,61	6,61	1,28	1,20	5,17
J	0,31	0,06	0,62	0,05	0,02	0,02	0,05	1,58	0,05	0,00	0,26
K	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
L	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	2,51	3,18	1,07	0,84	0,86
M	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,01	0,03	0,01
N	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
O	3,57	0,57	0,23	0,40	0,60	1,31	2,85	1,79	6,19	0,20	1,84
P	0,71	0,23	0,35	0,50	0,07	2,27	0,06	0,01	0,01	0,60	0,70
Q	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	2,04	0,31
R	0,00	0,14	0,00	0,01	44,75	12,07	13,07	20,72	0,74	49,22	29,72
S	26,71	0,00	4,67	0,42	0,60	1,76	0,00	1,34	0,00	0,02	0,74

PRILOG 4.

KODOVI PO KATEGORIJAMA ZA DESKRIPTIVNU I KONCEPTUALNU ANALIZU PO PITANJIMA IZ INTERVJUA S NAČELNICIMA

A. Kodovi za deskriptivnu analizu

Tabela 1/4. Kategorija Trenutne aktivnosti općina

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 2/4. Kategorija Trenutno stanje LER-a i pripadajući kodovi

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 javne politike
Deklarativna podrška LER-u

Tabela 3/4. Kategorija Trenutna percepcija LER-a i pripadajući kodovi

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 s LER-om

Zelena politika doprinosi razvoju
Dekarbonizacija doprinosi razvoju
Energetska neovisnost doprinosi razvoju
Odsustvo poznavanja savremenog koncepta LER-a
Dominira socijalistički koncept LER-a
Percepcija općinske podrške kao nedovoljne
Fondovi podrške EU percipiraju se kao nedovoljno snažni

Tabela 4/4. Kategorija Preklapanje nadležnosti i pripadajući kodovi

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 5/4. Kategorija Nepravedna raspodjela javnih prihoda i pripadajući kodovi

Nepravedna 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 6/4. Kategorija Ograničen kapacitet za razvoj i održavanje općinske infrastrukture i pripadajući kodovi

Ograničen kapacitet za razvoj i održavanje općinske infrastrukture
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 7/4. Kategorija Loše prakse u poticajima i pripadajući kodovi

Loše prakse u poticajima
Loša koordinacija poticaja s višim nivoima
Odsustvo kontrole kvaliteta materijalnih poticaja
Loš kvalitet materijalnih poticaja nanosi štetu
Neplanski poticaji
Nesistematična dodjela poticaja
Neadekvatnost nekih poticaja

Tabela 8/4. Kategorija Politizacija upravljanja lokalnom zajednicom i pripadajući kodovi

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 s lokalnim zajednicama

Tabela 9/4. Kategorija Demografski trendovi i pripadajući kodovi

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

Tabela 10/4. Kategorija Odsustvo jedinstvene vizije razvoja i pripadajući kodovi

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 11/4. Kategorija Odsustvo strateškog planiranja i pripadajući kodovi

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

Tabela 12/4. Kategorija Ograničeno upravljanje ljudskim resursima i pripadajući kodovi

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
Loši rukovodeći kadrovi
Pitanje stručnosti i pogrešnih ambicija rukovodećih kadrova
Nesigurnost rukovodećih kadrova
Nerazumijevanje političkih donosilaca odluka

Tabela 13/4. Kategorija Nizak nivo znanja u oblasti LER-a i pripadajući kodovi

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

Tabela 14/4. Kategorija Birokratizacija i pripadajući kodovi

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

Tabela 15/4. Kategorija Korupcija i pripadajući kodovi

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

Tabela 16/4. Kategorija Nedograđen zakonski okvir i pripadajući kodovi

Nedograđen 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 17/4. Kategorija Izostanak sistemskog upravljanja prostorom i pripadajući kodovi

Izostanak sistemskog upravljanja prostorom
Prostor ključni resurs
Potrebno strateško upravljanje prostorom
Nedostatak prostora u gusto naseljenim općinama
Općine ne upravljaju prostorom u potpunosti
Bespravna gradnja i njena legalizacija
Socijalno usmjerena stambena gradnja za osiguranje povoljnijeg najma
Kriteriji održivosti u korištenju prostora
Prostorni plan KS za narednih 20 godina

B. Kodovi za konceptualnu analizu

Tabela 18/4. Kategorija Unapređenje poslovnog okruženja i pripadajući kodovi

Unapređenje poslovnog okruženja
Ograničen prostor unapređenja poslovne okoline za općine
Područja unapređenja vezana za prostor, poduzetničku infrastrukturu, radnu snagu i subvencije
Partnerstvo s KS u unapređenju poslovnog okruženja
Mjere na unapređenju dosta uopćene, a efekti nejasni
Izostanak evaluacije efekata mjera
Razlike u načinima unapređenja poslovnog okruženja među općinama (industrijske vs. uslužne vs. turističke)

Tabela 19/4. Kategorija Sektorski pravci razvoja i pripadajući kodovi

Sektorski pravci razvoja
Razlike u pravcima po općinama u zavisnosti od ekonomske strukture i konkurentskih prednosti
Objektivizacija data u strategijama razvoja općina 2021–2027.
Percepcija u svijesti načelnika
Segment industrijskih općina forsira industriju i prateće djelatnosti
Segment postindustrijskih općina forsira usluge (turizam, distributivne, zasnovane na znanju, socijalne i druge)
Segment općina diversificirane strukture u najboljoj poziciji – i industrija i usluge
Privlačnost rentne ekonomije – stanogradnja i turizam
Reindustrijalizacija, ICT industrije, kreativne industrije, turizam i hrana – perspektivna područja
Utrživa i neutrživa dobra i usluge (<i>Tradable vs. Non Tradable Goods and Services</i>)

Tabela 20/4. Kategorija Proširenje i unapređenje poduzetništva i pripadajući kodovi

Proširenje i unapređenje poduzetništva
Veliki značaj poduzetništva u LER-u
Veličina i konkurentnost poslovnog i poduzetničkog sektora određuje nivo investicija, zaposlenosti i dohodaka
Razlike u općinama po strukturi i veličini poslovnog i poduzetničkog sektora
Privlačenje velikih firmi vs. uporan rad na rastu malog biznisa
Poticanje sklonosti ka poduzetništvu od škole, za mlade i marginalizirane osobe
Socijalno poduzetništvo
Partnerstvo u razvijanju poduzetništva

Tabela 21/4. Kategorija Odnosi s investitorima i pripadajući kodovi

Odnosi s investitorima
Privlačan potencijal ulaganja u općinama KS
Troškovni i netroškovni faktori motivacije za investiranje
Eksterni (<i>reshoring</i>) i interni (kvalitet poslovnog okruženja općine) faktori investiranja
Proširenje postojećih firmi, posebno inostranih firmi reinvestiranjem profita
Privlačenje novih firmi
Ograničenje prostora kao kritičan faktor investiranja
Visok interes za rentnu ekonomiju

Tabela 22/4. Kategorija Dijaspورا i pripadajući kodovi

Dijaspора
Da li dijaspora ima specifičnosti u domenu investicija
Od osporavanja do isticanja značaja dijaspore
Nedovoljno sagledan interes dijaspore za investiranje u općinama KS
Različite vrste investitora iz dijaspore traže prilagođeni tretman dijaspore
Veliki značaj podrške projekta "Diasporainvest"
Nužnost formiranja baze podataka i izgradnje odnosa s dijasporom (forumi, radionice, susreti)

Tabela 23/4. Kategorija Zelena ekonomija i pripadajući kodovi

Zelena ekonomija
Nedovoljno razumijevanje zelene politike na nivou općine
Ograničen prostor djelovanja općina na zelenoj politici prema Zelenom akcionom planu KS
Voda za piće, otpadne vode, korištenje prirodnih resursa, OIE i energetska efikasnost – ključna područja
Građani nedovoljno informirani o zelenoj politici koja se odnosi na njih (energetska efikasnost i OIE)
Ograničeni efekti primjene dosadašnjih mjera na unapređenje energetske efikasnosti

Javna poduzeća neadekvatno podržavaju mjere zelene politike
Veliki angažman civilnog sektora potencijal za partnerstvo u ostvarenju zelene politike

Tabela 24/4. Kategorija Energetska tranzicija i pripadajući kodovi

Energetska tranzicija
Izostanak provedbenih akata za primjenu Zakona o obnovljivim izvorima energije u FBiH
U nekim općinama planira se učešće građana u investicijama u solare i vjetroelektrane
Loša iskustva u utopljanju zgrada zbog niskog interesa etažnih vlasnika
Nedovoljna informiranost o projektima energetske efikasnosti za stambene zgrade
Uska područja angažovanja općina na provedbi mjera iz Akcionog zelenog plana
Izmjene u organizaciji općinske uprave za uspostavu energetskog menadžera za vođenje energetske tranzicije

Tabela 25/4. Kategorija Digitalizacija i pripadajući kodovi

Digitalizacija
Tri pravca digitalizacije: usluge građanima i privredi i unapređenje općinske uprave i njenih funkcija
Digitalizacija općinske uprave uvjet za sisteme e-zdravstvo, e-uprava, e-vlada, e-trgovina, e-sigurnost i sl.
Izostanak zakona o digitalnom potpisu u BiH
Načelnici općina različito razumiju i različito percipiraju digitalizaciju
Niska privlačnost karijere u općini za ITC stručnjake
Digitalizacija i transparentnost digitaliziranih procesa kao prevencija korupciji
Uspostava referade ili organizacijske jedinice koja se bavi digitalizacijom u općinskoj upravi

Tabela 26/4. Kategorija Inovacije i pripadajući kodovi

Inovacije
Inovacije uvjet efektivnosti i efikasnosti LER-a
Djelovanje na području novog normalnog neizvodljivo bez inovacija u općinskoj upravi
Tri nivoa inovacija: općinske institucije, stakeholderi LER (KS i razvojne agencije) i poslovni sektor
Pritisci za inovacijama primarno od ciljnih grupa LER
Inovacije u socijalnoj inkluziji posebno urgentne
Prvi korak u inovacijama – evaluacije efekata ponude javnih dobara općine u domenu LER

Tabela 27/4. Kategorija Marketing općina i pripadajući kodovi

Marketing općina
Izostaje marketing općina
Svugdje gdje se akteri tržišta natječu, treba ojačati konkurentsku snagu kroz marketing, tako i za općine u LER-u
Promašaji promocije bez utvrđivanja sistema vrijednosti koje nude općine (<i>marketing mix</i>)
Bazni dokument za djelovanje na osnovama marketinga Strateški marketinški plan
Koncept brenda za KS, subbranding na nivou općina
Velike mogućnosti primjene marketinga na osnovama digitalnog marketinga
Proširiti obuhvat sa slogana za turizam (<i>Visit Sarajevo</i>) na investicije (<i>Invest in Sarajevo</i>)

Tabela 28/4. Kategorija Socijalna inkluzija u LER-u i pripadajući kodovi

Socijalna inkluzija u LER-u
Socijalna isključenost ne izaziva posebnu pažnju načelnika
Različite percepcije načelnika o utjecaju LER-a na životni standard građana
Ekonomski rast kroz lokalni ekonomski razvoj ne dotiče jednako sve društvene slojeve
Siromaštvo i nepostojanje socijalne karte
Status ljudi u neformalnoj ekonomiji
Energetsko siromaštvo
Nedostupnost stanova za mlade ljude i porodice
Jednakost šansi za edukaciju i bavljenje biznisom

Tabela 29/4. Kategorija Stilovi vođstva i pripadajući kodovi

Stilovi vođstva
Polarizacija stilova vođstva načelnika prema načinu korištenja ovlaštenja na demokratski vs. autokratski
Polarizacija prema kontekstu ostvarivanja vođstva na transakcijsko vs. transformacijsko
Novo normalno zahtijeva inovacije i jačanje transformacijskog vođstva
Način vođstva određen osobnim identitetom načelnika i političkom podrškom (većina u Općinskom vijeću)
Potreba jačanja demokratskog stila vođstva

Tabela 30/4. Unapređenje kapaciteta institucija općine u LER-u i pripadajući kodovi

Unapređenje kapaciteta institucija općine u LER-u
Tri područja unapređenja: strateško upravljanje, implementacija i funkcionalnost organizacija uprave
Kadrovsko osposobljavanje i inovativni pristup od ključne važnosti
Outsourcing u slučajevima niskih vlastitih kapaciteta
Partnerstva s KS, domaćim i međunarodnim razvojnim agencijama, biznisom i organizacijama civilnog društva
Organizacijska pozicija LER-a – od referade i odjela do agencija za razvoj
Edukacija načelnika za veću funkcionalnost

Projekt su finansijski podržali:

Općina Centar

Općina Hadžići

Općina Ilijaš

Općina Vogošća

Općina Novo Sarajevo

Općina Trnovo

Općina Novi Grad

Općina Ilidža

Kanton Sarajevo, Vlada Kantona Sarajevo

Općina Stari Grad