



# LOKALNI EKONOMSKI **RAZVOJ**

## I SOCIJALDEMOKRATSKA PARTIJA Bosne i Hercegovine

Autor: prof. dr Anto Domazet



# LOKALNI EKONOMSKI **RAZVOJ**

## I SOCIJALDEMOKRATSKA PARTIJA Bosne i Hercegovine

Autor: prof. dr Anto Domazet

Izdavač: Forum Lijeve Inicijative,  
Kemala Kapetanovića 17,  
71 000 Sarajevo,  
Bosna i Hercegovina.

Urednica: Emina Abrahamsdotter  
Autor: prof. dr Anto Domazet  
DTP: Jasna Talović  
Datum: Jun/Srpanj 2016

Kroz seriju seminara pod nazivom «Put progresivne ljevice u BiH» ima za cilj dati stvaralački doprinos obnovi, preobražaju i razvoju socijaldemokratske političke misli i djelovanju kroz razgovor, kritička promišljanja i razmjenu mišljenja svih relevantnih društvenih aktera. Želimo kroz otvoren i konstruktivan dijalog definisati političko-ideološki okvir za progresivno djelovanje ljevice iznalaženjem rješenja za goruće probleme i izazove sa kojima se susreću radnici i radnice, a koji stvaraju sve veće nejednakosti, podijeljenost, siromaštvo i društvenu isključenost. Posvećeni smo oblikovanju modernih i razvojnih javnih politika u oblastima ekonomije i rada zasnovanih na jačanju ekonomske demokratije, dostojanstvenim platama i uslovima rada i radničkoj participaciji.

Posjeti nas: [www.radnici.ba](http://www.radnici.ba)

# Sadržaj

Skraćenice i akronimi	3
Pojmovi	4
Uvod	
1. Lokalni ekonomski razvoj i SDP BiH	6
1.1 Lokalni ekonomski razvoj kao dio integriranog lokalnog razvoja	7
1.1.1 Održivo i inkluzivno upravljanje lokalnim razvojem	8
1.1.2 Ko su akteri lokalnog ekonomskog razvoja	9
1.1.3 Ciljne grupe u provođenju lokalnog ekonomskog razvoja	9
1.2 Politički okvir za djelovanje SDP na lokalnom ekonomskom razvoju	11
1.2.1 Strateške opcije Socijaldemokratske partije BiH	13
	14
2. Socio-ekonomska obilježja lokalnih zajednica u BiH	
2.1 Pokazatelji razvijenosti LZ	16
2.2 Analiza zaposlenosti po općinama u BiH	17
2.3 Troškovna konkurentnost općina F BiH	20
2.4 Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama BiH	26
2.4.1 Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama F BiH	27
2.4.2 Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama RS	27
2.5 Stanje poduzetništva po općinama F BiH	30
	31
3. Kako unapređivati lokalni ekonomski razvoj	
3.1 Dijamant konkurenčnih prednosti lokalne zajednice	34
3.2 Aktiviranje faktora lokalnog ekonomskog razvoja	35
3.3 Kako graditi povoljno poslovno okruženje u lokalnoj zajednici	39
3.3.1 Čime su vode investitori	39
3.3.2 Kapacitet investitora i poduzetnika odlučujuće određuje lokalni ekonomski razvoj	42
3.3.3 Kakvi investitori trebaju za lokalni ekonomski razvoj	44
3.3.4 Mogućnosti vanjskog financiranja na razvojnoj osnovi	46
3.4 Socijalno poduzetništvo u lokalnom ekonomskom razvoju	47
3.4.1 Rješavanje socijalnih problema kroz socijalno poduzetništvo	48
3.5. Lokalni ekonomski razvoj, društvena uključenost i borba protiv siromaštva	49
4. Izgradnja kapaciteta za lokalni ekonomski razvoj	52
4.1 Financiranje lokalnih zajednica	53
4.2 Upravljanje prirodnim i naslijeđenim resursima u lokalnoj zajednici	53
4.3 Instrumenti za poticanje lokalnog ekonomskog razvoja	58
4.4 Amalgamacija u suradnji lokalnih zajednica	59
4.5 Zagovaranje javnih politika iz oblasti lokalnog ekonomskog razvoja	59
4.6 Programiranje javnih investicija u lokalnim zajednicama	60
4.7 Stručnost, integritet i društvena odgovornost lokalne administracije	64
5. Zaključci i preporuk	65
Izvori korištene literature	66
	69

## Skraćenice i akronimi

- **BD BiH** Brčko Distrikt Bosne i Hercegovine
- **BiH** Bosna i Hercegovina
- **BOT** Built, Operate, Transfer – Izgradi, koristi, prenesi (aranžmani javno-privatnog partnerstva u poduhvatima javnih investicija)
- **DBOT** DBOT Design, Built, Operate, Transfer – Projektiraj, Izgradi, Koristi, Prenesi (aranžmani javno-privatnog partnerstva u poduhvatima javnih investicija)
- **F BiH** Federacija Bosne i Hercegovine
- **FDI** Foreign Direct Investments – Inozemna izravna ulaganja
- **GDP** Gross Domestic Product – Bruto domaći proizvod
- **GIZ** Gesselschaft fuer Internazional Zussamenarbeit – Njemačko društvo za međunarodnu suradnju
- **IDAs** International Development Agencies - Međunarodne razvojne agencije
- **IMF** International Monetary Fund – Međunarodni monetarni fond
- **JPP** Javno-privatno partnerstvo
- **LER** Javno-privatno-socialno partnerstvo
- **LZ** Lokalni ekonomski razvoj
- **Mipro** Lokalne zajednice
- **PDV** Integrirani lokalni ekonomski razvoj
- **PZ** Porez na dodanu vrijednost
- **RS** Poslovna zajednica
- **SDP BiH** Republika Srpska
- **SMEs** Socijaldemokratska partija BiH
- **SP** Small and Medium Enterprises – Mala i srednja poduzeća
- **SWOT** Socijalno poduzetništvo  
Akonim engleskih riječi Strengths – Snage, Weaknesses – Slabosti, Opportunities – Prilike, Threats – Prijetnje (alat strateške analize)
- **UNDP** United Nations Development Programme – Program Ujedinjenih naroda za razvoj
- **USAID** United States Agency for International Development – Agencija Sjedinjenih Država za međunarodni razvoj

# Pojmovi

1. **Brand:** naziv, logo, slogan, vizuelni oblik kojim se kompanije, gradovi, države, osobe, događaji i drugi entiteti ili njihovi proizvodi i usluge diferenciraju od konkurenčije
2. **Certifikat o povolnjom poslovnom okruženju (BFC):** je instrument koji omogućava ocjenu kvaliteta lokalnih zajednica u pogledu investicionih potencijala, infrastrukture, usluga i informacija koje nude potencijalnim investitorima i postojećoj privredi/gospodarstvu. Certifikat o povolnjom poslovnom okruženju predstavlja svojevrsnu garanciju investitorima da određena lokalna samouprava pruža visok nivo usluga kompanijama u sve tri faze značajne za razvoj biznisa: (a) preinvesticiona, (b) investiciona i (c) post-investiciona
3. **Cirkularna ekonomija:** ekonomija koja se javlja iz korištenja otpada kroz recikliranje, pri čemu se otpad od korištenih proizvoda ne smatra troškom, nego inputom za stvaranje nve vrijednosti
4. **Dijamant konkurenčkih prednosti:** koncept građenja konkurenčkih prednosti LZ sa 4 grupe faktora: a) resursi, b) tržište, c) kontekst za rivalstvo firmi i d) prateće i industrije za podršku
5. **Doing Business:** sistem indikatora za mjerjenje kvaliteta poslovne okoline, uspostavljen od strane Svjetske banke na globalnoj osnovi
6. **Energetska efikasnost:** indikator udjela energije u stvaranju nekih ekonomskih efekata, naprimjer, utrošak energije za stvaranje GDP (ukazuje na potrebu energetske održivosti, korištenja obnovljivih izvora energije i investiranja u racionalizaciju energetske potrošnje – nove tehnologije, javni prevoz, zgradarstvu, upotpunjavanje zgrada i drugo)
7. **Gazela:** tip brzo rastućih kompanija koje pružaju velike mogućnosti i prilike za zapošljavanje na osnovi inovativnog poslovanja i obično su predmet posebne podrške u okviru politika promocije SMEs
8. **Greenfield investicije:** nove investicije koje otpočinju od ledine
9. **Integrirani lokalni razvoj (Mipro):** integrirani razvoj u pogledu utemljenja razvoja (ekonomski, socijalni i okolišni razvoj, inkluzivni i održiv razvoj), u pogledu učešća svih aktera razvoja (građana, biznisa, lokalne zajednice, civilnog društva, akademске zajednice) i integriranog djelovanja različitih nivoa vlasti u BiH (LZ, kantoni, entiteti, država, međunarodne institucije)
10. **Izvozom vođen rast (Export led growth):** Strategija ekonomskog rasta i razvoja u kojoj je izvoz pokretač ekonomije. Podrazumjeva građenje izvozne konkurentnosti kompanija i trgovinske strategije promocije izvoza i FDI.
11. **Javne nabavke:** Nabavke koje provode javne institucije iz sredstava budžeta, fondova i drugih izvora javnog novca po zakonom predviđenoj proceduri
12. **Javne investicije:** Investicije koje realiziraju javne institucije, a financiraju se iz javnih izvora (posebno značajne za financiranje fizičke i poslovne infrastrukture)
13. **Javno-privatno partnerstvo:** partnerstvo javnog i privatnog sektora u obavljanju aktivnosti iz domena javnih usluga (izgradnja infrastrukturnih objekata, koncesije i drugo)

**14. Javno-privatno-socijalno partnerstvo:**

partnerstvo koje u odnosu na javno-privatno uključuje i forme socijalnog poduzetništva za marginalizirane ili posebno ranjive socijalne grupe.

**15. Kreativna ekonomija:** ekonomija zasnovana na tržišnoj valorizaciji umjetnosti (literatura, muzika, film, TV, kazalište, opera, balet), zabave, sporta, kulturnog naslijeđa i dostignuća informaciono-komunikacijskih tehnologija (softver, video igrice, nosači zvuka i slike i drugo).**16. Lokacijski kvocijent (LK):** odnos udjela određene djelatnosti u nekoj LZ u stvaranju nekih ekonomskih efekata naspram istog tog udjela u kantonu, entitetu ili državi (naprimjer, udio metalne industrije u zaposlenosti u Tešnju naspram istog tog udjela u F BiH).**17. Mala i srednja poduzeća:** oslonci nove ekonomiske strukture masovnog privatnog poduzetništva na osnovi podrške javnih politika. Uključuju i mikro poduzeća (do 10 zaposlenih)**18. Neoliberalni koncept ekonomije:** koncept koji počiva na isključivom djelovanju tržišnih snaga i privatnog kapitala sa profitnom maksimizacijom svih ekonomskih aktivnosti - u socijalnom kontekstu znači intenciju da se sve aktivnosti u društvu prevedu na tržišnu regulaciju i eliminira usmjeravajuće djelovanje države u ekonomiji sa prisustvom javnog kapitala, a da i socijalni odnosi temelje na isključivom tržišnom distribuiranju stvorene vrijednosti u društvu**19. Realni sektor ekonomije:** sektor proizvodnje i prometa realnih dobara, roba, usluga i informacija (industrija, građevinarstvo, poljoprivreda, transport, trgovina, turizam, CIT i drugo). Za razliku od sektora simboličke ekonomije (financijski sektor) u kome se vrijednost može

multiplicirati tržišnim transakcijama, realni sektor ekonomije može povećavati vrijednost samo realnim povećanjem produktivnosti i dodatnom alokacijom kapitala, rada, znanja, tehnologija i drugih resursa.

**20. Reindustrializacija:** proces uspostave održive ekonomске strukture sa snažnim udjelom prerađivačke industrije visoke dodane vrijednosti u GDP, investicijama, zapošljavanju i izvozu.**21. Start-ups kompanije:** kompanije u početnom stadiju djelovanja kada zahtjevaju široku javnu podršku za prebrođavanje „dječjih bolesti“, nakon što su izašle iz poslovnog inkubatora ili su osnovane na drugi način**22. Stopa aktivnosti:** odnos broja zaposlenih i nezaposlenih koji traže posao (radna snaga) prema broju radno sposobnih osoba**23. Stopa nezaposlenosti:** Odnos broja nezaposlenih prema broju radno aktivnih osoba (radna snaga)**24. Stopa zaposlenosti:** Odnos broja zaposlenih prema broju radno sposobnih osoba

# Uvod

---

Približavamo se lokalnim izborima i kampanji za lokalne izbore 2016. godine. Nesumnjivo je da će pitanja lokalnog razvoja, a posebno lokalnog ekonomskog razvoja biti centralna tema političkih aktivnosti i van same kampanje. Razlozi za to su u lošoj socijalno-ekonomskoj situaciji u zemlji, rastućem siromaštvu, velikoj nezaposlenosti, nesigurnosti radnih mesta, plaća, penzija i isplate socijalnih naknada i drugih primanja građana i građanki.

U anketi koju je SDP BiH proveo među članovima i članicama SDP početkom 2016. godine najviše njih je istaklo da prioritet u izbornim programima za lokalne izbore 2016. treba da budu: ekonomski razvoj (51% anketiranih), socijalni razvoj (18%), obrazovanje, kultura i sport (16%), unaprijeđenje općinske administracije (7%), razvoj infrastrukture (5%) i prostorno uređenje (3%). U anketi među građanstvom prioritet je dat zapošljavanju (29,5% anketiranih), unapređenju infrastrukture (10%), socijalnim pitanjima (3,7%), sigurnosti građana (1,5%), obrazovanju, kulturi i sportu (1,2%).

Sve to govori o opravdanosti fokusiranja SDP BiH na lokalni ekonomski razvoju u kontekstu političkih aktivnosti u okviru lokalnih zbora 2016. godine. Ekonomski razvoj u BiH je nestabilan, nema uočljivog ekonomskog oporavka nakon što je ekomska kriza zahvatila BiH 2009. godine. Ekonomski rast u 2016. godini se i očekuje na nešto višem nivou, ali njegovi efekti se neravnopravno raspoređuju i ne poboljšavaju značajnije položaj radništva i radnih slojeva. Oporavak od poplava je još u tijeku sa promjenljivim rezultatima po općinama. Građani i građanke su nezadovoljni svakako najviše lošim ekonomskim uvjetima života, niskim i neredovnim penzijama, nedostatkom radnih mesta i lošim plaćama u realnom sektoru, njihovim neredovnim isplatama, neuplaćivanjem doprinosa za zdravstveno i penzijsko osiguranje i lošim tretmanom rada, te radnika i radnica. Nezadovoljstvo raste i zbog niskog kvaliteta i dostupnosti javnih usluga, zbog korupcije i kriminala i zbog visokih socijalnih nejednakosti koje nisu zasnovane na razlikama u produktivnosti i stvaralaštvu ljudi nego na privilegijama raznih vrsta.

Opći razlog loše socijalno-ekonomске situacije u BiH je izostanak, odnosno kašnjenje reformi u ekonomiji i društvu, što BiH čini zemljom u velikom zaostajanju, ne samo u odnosu na EU koja je naša dugoročna vizija, nego i u odnosu na zemlje regije Zapadnog Balkana. Izostanak reformi uvijek je

rezultat spleta objektivnih i okolnosti koje se svrstavaju pod subjektivne, a obuhvaćaju političku volju i kapacitet institucija vlasti. Tzv. Reformska agenda koju primjenjuju aktualne vlade koalicije SDA-HDZ-SBB mogla bi napraviti preokret, kada bi se dosljedno provodila i kada bi imala odgovarajuću socijalnu notu. Onako kako se počela provoditi u području reforme radnih odnosa, penzijskog sistema i drugih oblasti, ona se temelji na neoliberalnom konceptu u kome se interesi radništva stavlaju u drugi plan, a interesi kapitala dominiraju. Takva politika nije prihvatljiva za SDP BiH.

U uvjetima opće loše ekonomske situacije, jednakih ustavnih i zakonskih rješenja koja važe za sve u zemlji, rezultati razvoja lokalnih zajednica u BiH se višestruko razlikuju. Neke općine i gradovi bilježe vidljive rezultate, neke stagniraju, a neke nazaduju. Očigledno su u pitanju razlike u naslijeđu, razlike u vizijama i razlike u sposobnostima da se reforme i razvoj uspostave na lokalnom nivou.

SDP BiH je u svom Programu posvetio veliku pažnju razvoju lokalne samouprave kao obliku neposredne demokracije građana i građanki. Ususret lokalnim izborima vrijeme je da se fokusirana pažnja posveti podizanju sposobnosti aktivista SDP BiH u lokalnim zajednicama (LZ) da promoviraju politiku SDP u oblasti lokalnog ekonomskega razvoja. To tim prije što su i članstvo SDP i građani i građanke istaknuli ekonomske razvoj i zapošljavanje kao prioriteten cilj političkog djelovanja partije. Kao što i sam pojam lokalnog ekonomskega razvoja (LER) to označava, radi se o lokalno specifičnim mogućnostim, resursima, politikama i modelima razvoja u LZ. Zato je intencija ove studije da prikaz standardiziranih modela LER-a na osnovi teorijskih i praktičnih znanja koja u oblasti LER-a neprestano bilježe dinamičan napredak i da sugerira određene aktivnosti koje se mogu promovirati u okviru lokalnih izbora 2016. i kasnije. Cilj je razviti sistemski način razmišljanja o LER i dovesti ga u vezu sa ukupnim socijalnim razvojem, odnosno

zatvoriti trokut Političko djelovanje – Socijalni razvoj – Ekonomski razvoj.

Stanje u ekonomiji i društvu u BiH jeste teško, ali je to izvanredno okruženje za političko djelovanje Socijaldemokratske partije BiH. Iskustvo je pokazalo da komunikacija u političkoj sferi ima tri bazna oblika: a) komuniciranje kroz djelovanje (Communicating by Doing), 2) formalno komuniciranje preko medija i 3) komuniciranje „od usta do usta“. Cilj ovog rada je da ojača sposobnost SDP da komunicira na prvi način i potakne jačanje pozitivne komunikacije na treći način.

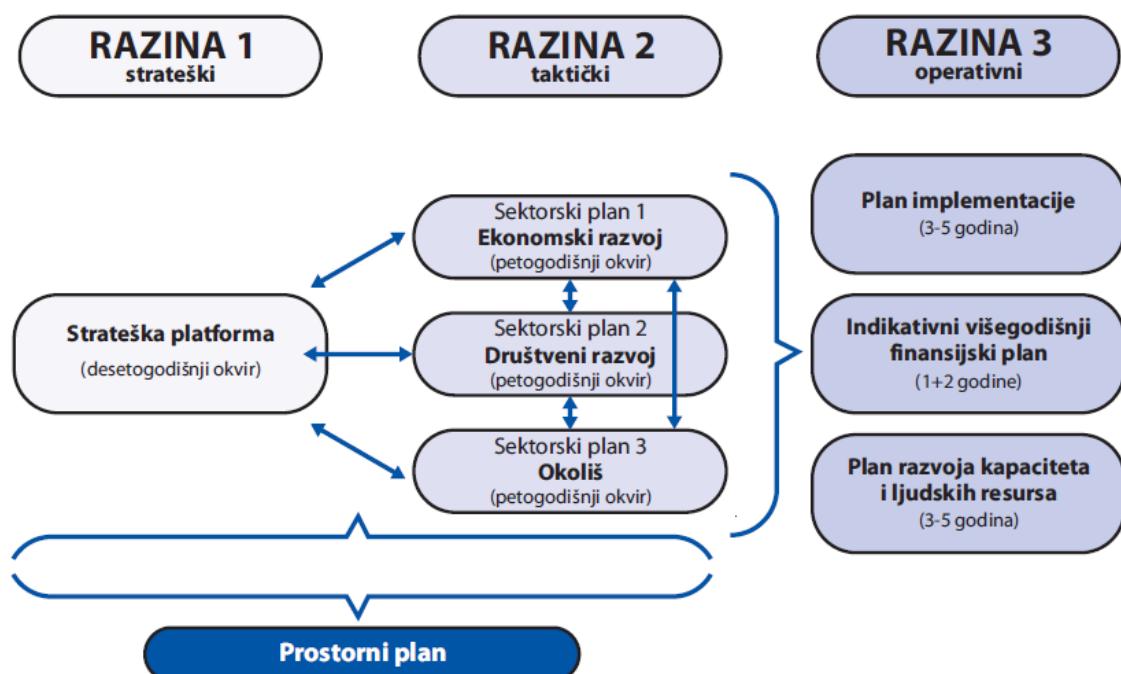
## 1. Lokalni ekonomski razvoj i SDP BiH

Lokalni ekonomski razvoj za SDP otvara nove izazove i prilike. Potrebno je da se njeni izabrani predstavnici i predstavnice odmaknu od tradicionalnog vršenja samo administrativne vlasti i okrenu proaktivnom, inovativnom i kreativnom djelovanju na promociji i jačanju suvremenog, održivog i inkluzivnog ekonomskega razvoja koji će transformisati lokalne zajednice u korist svih građana i građanki.

## 1.1 Lokalni ekonomski razvoj kao dio integriranog lokalnog razvoja

SDP BiH tretira ekonomiju kao osnovu stvaranja bogatstva koje doprinosi boljem životu građana i građanki i njihovom potpunijem zadovoljavanju ekonomskih i socijalnih potreba. Zato se i LER mora oslanjati na koncept integriranog lokalnog razvoja.

Integriranost podrazumjeva usklađivanje ekonomskih, socijalnih i pitanja životne sredine, te usklađenost pojedinih razvojnih sektora i djelovanje pojedinih aktera upravljanja lokalnim razvojem. Sadržaj i struktura integriranog planiranja lokalnog razvoja<sup>1</sup> dati su na slici 1.



Slika 1. Sadržaj i struktura integriranog planiranja lokalnog razvoja u BiH

Iz datog prikaza uočljivo je da se suštinska integriranost planova lokalnog razvoja postiže kroz usklađenost strateške, taktičke i operativne dimenzije planiranja. Naime, najveći propusti u ranijim modelima planiranja su ili u tome da taktička dimenzija nije pratila stratešku, a operativna ni taktičku, ni stratešku.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Izvor:[http://www.ba.undp.org/content/bosnia\\_and\\_herzegovina/bs/home/library/poverty/methodology-for-integrated-local-development-planning-in-bosnia-.html](http://www.ba.undp.org/content/bosnia_and_herzegovina/bs/home/library/poverty/methodology-for-integrated-local-development-planning-in-bosnia-.html), pristup 15.4.2016.

<sup>2</sup> Ova se dihotomija u životu može ilustrirati ambicioznim strateškim ciljevima, recimo povećanja zaposlenosti za nekoliko hiljada ljudi, za koje se ne stvara osnova u taktičkim odlukama, recimo o izgradnji poslovne zone za privlačenje investitora u industriju, niti operativnom odlukom da cijena tog zemljišta i komunalija za takva poduzeća bude atraktivna.

## **1.1.1 Održivo i inkluzivno upravljanje lokalnim razvojem**

---

Upravljanje lokalnim ekonomskim razvojem se temelji na javnim politikama i planskim dokumentima uz upotrebu javnih resursa i u cilju zadovoljavanja javnog interesa za održivim i inkluzivnim razvojem koji se ogleda u potrebi ekonomskog rasta, zapošljavanja, osiguravanja uravnoteženog i održivog razvoja i podizanja kvaliteta javnih usluga u lokalnoj zajednici (zdravstvo, obrazovanje, socijalna zaštita, razvoj infrastrukture, sigurnost, održivost okoliša i usluge javne administarcije) i brige o životnoj sredini (voda, zrak, zemljište itd.).

Osnovna načela lokalnog planiranja su održivost i socijalna uključenost. Održivost se odnosi na usklađenost ekonomskog, društvenog i okolinskog razvoja uz racionalnu upotrebu ograničenih razvojnih resursa. Socijalna uključenost se zasnovava na principima jednakosti i nediskriminacije i odnosi se na učešće svih žena i muškaraca, a posebno mlađih kao i drugih marginaliziranih grupa kao što su manjine, osobe sa invaliditetom itd. u procesu i aktivnostima integriranog lokalnog razvoja. Na ovaj način bi se stvarali uvjeti za potpunije zadovoljavanje njihovih potreba na tržištu rada, zdravstvu, obrazovanju i socijalnoj zaštiti. Upravljanje lokalnim razvojem je područje prilika za izradu rodno-osjetljivog i inklusivnog razvoja kroz uključivanje građana i građanki u ekonomski i društveni život lokalne zajednice za njihovo korist.

Lokalni ekonomski razvoj (LER) se definira na više načina. Zajedničko većini pristupa je da su fokusirani na lokalne resurse, da uključuju i javni i privatni sektor i da se razvoj fokusira na dobrobiti za članove lokalne zajednice: zapošljavanje i veće bogatstvo. U tom kontekstu ističe se pristup Svjetske banke koja LER definira kao proces putem kojeg akteri u okviru malih i velikih gradova – „naših zajednica“ - rade zajedno

sa partnerima iz javnosti, poslovnog i nevladinog sektora sa ciljem stvaranja boljih uvjeta za ekonomski rast i stvaranje radnih mesta. Putem ovog procesa oni uspostavljaju i održavaju dinamičnu preduzetničku kulturu i stvaraju novu zajednicu i poslovno blagostanje u cilju poboljšanja kvalitete života za sve u zajednici (Svjetska banka, 2001).

Mnogi smatraju da je LER prava mjera političkog djelovanja u okviru lokalne zajednice – sredina između starog administrativnog pristupa koji u LZ želi restauraciju države i neoliberalnog pristupa koji je od LZ napravio neku vrstu nove korporacije. Bitno je obilježje LER-a da počiva na javnom interesu, javnim politikama i upotrebi javnih resursa za krijanje politika koje realiziraju i akteri javnog i akteri privatnog sektora i civilnog društva i građanke i građani kroz neposrednu demokraciju.

## **1.1.2 Ko su akteri lokalnog ekonomskog razvoja**

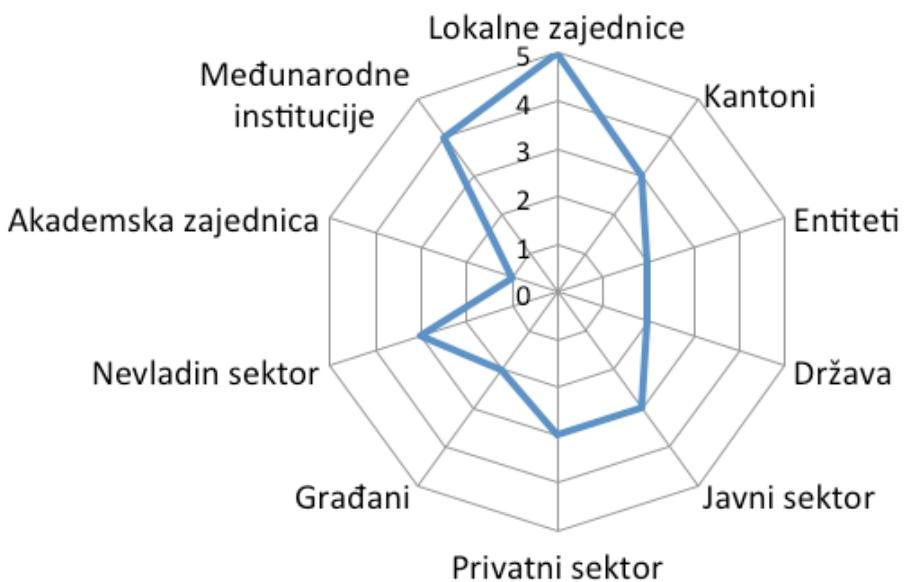
---

Na ovo pitanje može se dati načelan i empirijski odgovor. Načelno, to bi trebalo da bude manifestacija inkluzivnog pristupa LER-a, što znači da svi predstavnici vlasti, javnog i privatnog biznisa i struktura civilnog društva treba da imaju visok nivo participacije u različitim fazama LER. Empirijski, u fazi pripreme strategija se ostvaruje širi pristup, dok u fazi implementacije, a pogotovo monitoringa i evaluacije efekata LER ta participacija jenjava.

Dijagram na slici 2 temelji se na ekspertskom mišljenju autora iz brojnih projekata LER u BiH. On pokazuje da najviši stupanj uključenosti u LER bilježe lokalne zajednice, što je i normalno s obzirom da se radi o njihovom razvoju. Zatim, pomalo neočekivano visok intenzitet uključenosti pokazuju međunarodne razvojne agencije, ako što su UNDP, USAID, SIDA, GIZ, SDC i druge. One pokrivaju raznine nastale

pasivnošću viših organa vlasti u BiH. Javni, privatni i nevladin sektor slijede sa podjednakim intenzitetom, ali sa fokusom na različite razvojne prioritete: javni sektor na razvoj infrastrukture, privatni sektor na korištenje resursa razvoja i zapošljavanje, a nevladin sektor na pitanja socijalne inkluzije u procesu LER, posebno na eliminaciju korupcije, borbu protiv siromaštva i za bolji položaj marginaliziranih društvenih grupa. Akademска zajednica i građani pokazuju izuzetno nizak nivo uključenosti u procesu LER-a u BiH. Dok je za akademsku zajednicu ključno pitanje njene motivacije i načina umrežavanja, kod građana i građanki je riječ o pasivnosti i uvjerenju da njihovo uključivanje neće promjeniti ništa u toku razvoja u LZ.

### **Uključenost pojedinih aktera u proces LER u BiH**



**Slika 2. Prikaz stupnja uključenosti pojedinih aktera u proces LER u BiH<sup>3</sup>**

Dati prikaz ukazuje i na rezerve koje postoje u LER-u. To je podizanje uključenosti viših nivoa vlasti u LER koristeći dobro poznate metode promocije tog razvoja. To je također potreba većeg uključivanja poslovnog, posebno privatnog sektora i akademske zajednice za koju treba naći načine uključivanja u LER (npr. financiranje istraživačkih projekata i studijske razvojne dokumentacije). Za veće uključivanje građana i građanki je potrebno mijenjati prakse političkog djelovanja i pokazati da se cijeni njihov angažman, odnosno da on vodi promjenama na bolje. Međunarodne razvojne agencije, odnosno EU i njene institucije i fondovi imaju kao dugoročno opredjeljenje promociju LER i tu se može očekivati nastavak njihove visoke uključenosti. Veće uključivanje nevladinog sektora je posebno značajno zbog osiguranja fokusa na marginalizirane društvene grupe i primjenu razvojnih modela koji podrazumjevaju građanske inicijative i zagovaranja, kao što je socijalno poduzetništvo.

## 1.1.3 Ciljne grupe u provođenju lokalnog ekonomskog razvoja

LER je znatno uznapredovao koristeći se dostignućima nauke strateškog upravljanja i marketinga. Primjenjujući načela tih nauka na LER razvija se tzv. diferencirani marketing kao pokretač LER. On je zasnovan na segmentaciji i definiranju ciljnih grupa prema kojima se djeluje u ostvarenju LER. Ciljne grupe LER-a su: 1) stanovnici koji žive u LZ, 2) poslovna zajednica koja funkcioniра ili bi mogla investirati u LZ, 3) izvoznici kao dio LZ i 4) posjetitelji grada/općine (Kotler, 1993). Specifične potrebe, ciljevi i mjere u LER navedenih segmenata kojima je orijentiran LER dati su na slici 3.

CILJNE GRUPE	POTREBE CILJNIH GRUPA	CILJEVI LER	MJERE LER
<b>Stanovnici (muškarci i žene)</b>	Zapošljavanje i plaće Uvjeti stanovanja i života Dobre javne usluge i cijene komunalija Prilike za poduzetništvo Socijalna kohezija	Stvaranje dobro plaćenih poslova Poticaji zapošljavanju Promocija poduzetništva Razvoj javnih usluga Politike socijalne kohezije	Promocija start-ups Promocija SP Infrastrukturni projekti Stanovi za mlade Energetska efikasnost Projekti socijalne kohezije
<b>Investitori</b>	Dobro PO Dobra infrastruktura Socijalna kohezija Efikasan biznis Raspoloživost resursa	Unaprijediti PO Izgradnja infrastr. Razvoj obrazovanja Razvoj javnih servisa Liberalizacija i IPD	Certifikat PO One stop shop Univ. i školski centri Podrška zapošlj. Javne investicije
<b>Izvozne firme</b>	Visoko konkurentno okruženje Istraživački centri Izvozni posrednici Izvozna logistika	Rast izvoza Rast izvozne konk. Privlačenje novih IK Promocija izvoza	Tehnološki inkubatori Izvozna infrastruktura Prostorno uređenje Prateća industrija Javni servisi
<b>ŽPosjetitelji/turisti</b>	Turističke atrakcije Dobra turist. infrastr. Smještaj i ugostitelj. Sigurnost	Rast turist. ponude Stvaranje lanaca vrij. Investicije u TI Promocija turizma Promocija ET i RT	Privatne i javne inv. Razvoj univerziteta Podrška KD Branding grada/opć.

**Slika 3. Ciljne grupe u lokalnom ekonomskom razvoju**<sup>4</sup>

Legenda: PO = poslovno okruženje, IPD = Institucije pravne države, KD = Kreativna industrija, TI = Turistička infrastruktura, SP = socijalno poduzetništvo, IL = Izvozne kompanije, ET = edukacijski turizam, RT = ruralni turizam

### **Box 1.**

#### **Za koga su naše općine i gradovi atraktivni – u čiju korist se odvija LER?**

U upravljanju LER važno je postići balans između aktivnosti, mjera i investiranih resursa za pojedine ciljne grupe. Pri tome je idealna solucija postići istim mjerama zadovoljavanje potreba više ciljnih grupa.

Tako je izgradnjom Panonskih jezera Tuzla zadovoljila potrebe za rekreacijom i građana i građanki Tuzle i turista, stvarajući izuzetno kvalitetnu turističku atrakciju koja generira dodatni prihod od posjetitelja, a istovremeno generira i nove privredne aktivnosti. Isti je slučaj sa obnovom Trebevičke žičare koja će zadovoljiti potrebe građana i građanki Sarajeva za rekreacijom, a istovremeno obogatiti turističku ponudu Grada i potaknuti dodatne investicije u biznis koji je uvezan sa turizmom.

Obnova Bimala i izgradnja nove rafinerije šećera Studen – Agrana u Brčkom putem FDI stvara efekte za sve četiri ciljne grupe: doprinosi zapošljavanju lokalnog stanovništva (nekoliko stotina radnika), pokreće investicije i rast profita, dohotka i javnih prihoda, ostvaruje izvoz (oko 40 mil. KM u 2015.) i stvara uvjete za razvoj poslovnog turizma.

U nekim slučajevima iz prakse vidljiv je debalans LER u odnosu na potrebe ciljnih grupa. Tako je upitan efekt razvoja turizma u Fojnici po zaposlenost lokalnog stanovništva (samo 54 zaposlenih u tom sektoru), iako su privučeni investitori u turističke nekretnine. Ista ocjena se može dati i za turizam u Neumu u kome je zaposleno 272 osobe, a turistički promet bilježi rast. Još je oštriji debalans u slučajevima privlačenja investitora koji ugrožavaju okoliš u LZ. To jer udar na kvalitet života građana i građanki i prilike za razvoj turizma (Zenica i Arcelor Mittal, Lukavac i GIKIL, Tuzla i TE Tuzla i drugi).

U skoro svim općinama i gradovima treba promišljati pitanje u čiju korist se odvija LER. Ne treba dozvoliti da gradovi budu atraktivniji za turiste ili investitore nego što su atraktivni za muškarce, žene i djecu lokalne zajednice koji moraju biti u fokusu LER-a.

Prikazanim fokusiranjem na ciljne grupe LZ prevazilazi ograničenja domaćeg tržišta u generiranju razvoja. Njen razvoj generiraju muškarci i žene lokalne zajednice (rezidenti), ali ona stimulira dobrim LER-om i dolazak novih stanovnika, pa općine i gradovi rastu i razvijaju se. Njena ekonomija buja u raznovrsnim formama, a izvozna orijentacija omogućava da se ona razvija prema obimu tražnje na globalnom tržištu. LER je zasnovan na posjetiteljima koji povećavaju domaću

tražnju i čine formu nevidljivog izvoza.

Pored navedenog ciljanja baznih segmenata za LER, postoji i fokus na određene ciljne niše koje čine socijalne grupe koje imaju specifične potrebe i očekivanja u LER-u i prema kojima LZ mora razvijati specijalno dizajnirane politike i mjere: žene, mladi, osobe sa invaliditetom, dugoročno nezaposleni, oni koji gube radna mjesta u poznim godinama, manjine, LGBTQ populacija i drugi.

## **1.2. Politički okvir za djelovanje SDP na lokalnom ekonomskom razvoju**

---

Osnovni pravci političkog djelovanja SDP BiH na području lokalnog razvoja određeni su temeljnim vrijednostima socijaldemokracije: sloboda, jednakost, socijalna pravda i solidarnost među članovima zajednice. Program SDP BiH usvojen na redovnom VI Kongresu 2015. godine definiše slijedeće stavove vezane za LER i izgradnju socijalne tržišne ekonomije:

- a. Dugoročni cilj demokratizacije i građenja ekonomski uspješnog društva u BiH vezan je za integraciju BiH u EU i NATO. U okviru reformi za pristupanje EU lokalni ekonomski razvoj je područje posebnog prioriteta u kome BiH ima već kroz IPA i druge programe podršku u tehničkoj pomoći i fondovima za ubrzanje lokalnog ekonomskog razvoja.
- b. Lokalne zajednice treba da se formiraju prema objektivnim socio-ekonomskim kriterijima i na osnovi volje građana i da moraju imati stabilne izvore financiranja za ostvarivanje svojih nadležnosti. U Programu je istaknuta podrška formiranju gradova u BiH. „Ne može se ukinuti grad Sarajevo kao glavni grad BiH, niti njegove kompetencije može preuzeti neko drugi. Također smatramo da bi Sarajevo kao glavni grad Bosne i Hercegovine moralno imati izvorne prihode, koji bi se sastojali iz više vrsta poreza, kao i samostalno raspolažati dijelom sredstava iz budžeta države Bosne i Hercegovine“.
- c. U ekonomiji su ravnopravni privatni i javni kapital, a osnovni koncept ekonomije je socijalna tržišna ekonomija koja osigurava dinamičan ekonomski rast, održiva radna mjesta i kvalitetne i dostupne javne usluge za građane. U osnovi takve ekonomije je inkluzivno društvo visoke

socijalne kohezije, smanjenog siromaštva, korupcije i kriminala sa aktivnom ulogom građana u neposrednoj demokraciji.

Ekonomski program SDP za Opće izbore 2014. godine u kome se u posebnom poglavlju navode programski zadaci SDP BiH u stvaranju prijateljskog lokalnog poslovnog okruženja i okruženja za kvalitet života građana.

Izborni program SDP BiH za lokalne izbore 2016. godine najvećim dijelom je posvećen političkom angažiranju SDP BiH na LER. U poglavlju o privredi i zapošljavanju fokus je dat prioritetima razvoja malih i srednjih poduzeća kao nosiocima zapošljavanja u lokalnim zajednicama, unapređenju poslovnog okruženja i razvijanju projekata javno-privatnog partnerstva. Razvijanje poduzetničke infrastrukture u formi industrijskih zona, tehnoloških inkubatora i istraživačko-razvojnih centara je opredjeljenje SDP-a u kome će LZ sudjelovati u odgovarajućim formama već prema nivou razvijenosti.

I drugi brojni dokumenti na nivou akcionih formi djelovanja SDP BiH kroz Forume sindikalnih aktivista i aktivistica, Forum žena, Forum mladih i Forum seniora, te dokumenti na kantonalm, gradskom i općinskom nivou aktivno tretiraju pitanja lokalnog razvoja. Zato se sa pravom može reći da je lokalni ekonomski razvoj kroz razne forme trajno u fokusu aktivnosti SDP BiH i njegovih organa i organizacija i interesnih formi organiziranja.

Ključne konkurenčne prednosti SDP BiH u upravljanju LER su osnovne vrijednosti socijaldemokracije: sloboda, socijalna pravda, jednakost i solidarnost. Uz to, besprekorno poštenje i nulta tolerancija na korupciju su bazne vrijednosti SDP-a u LER-u. Uz to je potrebno investirati i razvijati znanja i sposobnosti žena i muškaraca za učešće na tržištu rada i izgraditi sposobnu općinsku administraciju i institucije za provode je javnih politika LER-a.

## 1.2.1 Strateške opcije Socijaldemokratske partije BiH

SDP BiH može biti u svom odnosu prema LER različito pozicioniran, odnosno imati različitu poziciju u vlasti. To mogu biti četiri različite situacije koje su prikazane na slici 4.

STRATEŠKE OPCIJE	POLITIČKO I UPRAVLJAČKO DJELOVANJE SDP BIH
SDP sa (grado)načelnikom	Kreator strategije razvoja i krupnih odluka o pravnom okviru, budžetu, financiranju i institucijama LZ, te implementator planova i odluka koje se tiču LER
SDP kao većina ili lider većine	Razvija vlastite strategije i politike, te budžet i pravni okvir i utječe na odluke (grado)načelnika u implementaciji strategija, planova i odluka
SDP kao jedan od participanata manjine	Aktivno iznosi vlastite vizije, analize i prijedloge, posebno razvija politike i instrumente monitoringa, kontrole i evaluacije mjera LER (uključujući metode građanskog aktivizma)
SDP kao partija koja nema mjesto u vlasti LZ	Djeluje među građanima u razvijanju svijesti o postojanju i manifestaciji ključnih socio-ekonomskih problema (zapošljavanje, naprimjer) alternativnim prvcima i mogućnostima LER (koristeći metode građanskog aktivizma i pritiska javnosti)

**Slika 4. Strateške opcije za SDP BiH u upravljanju LER<sup>5</sup>**

Mogućnosti i pozicija SDP BiH u upravljanju ekonomskim razvojem su određeni snagom SDP u pojedinim općinama i gradovima u BiH (uglavnom mjereno članstvom) i snagom u institucijama vlasti (mjereno brojem (grado)načelnika/ca i vijećnika/ca, odnosno odbornika/ica).

<sup>5</sup> Izvor: konstrukcija autora

OPĆINA	V/M	OPĆINA	V/M	OPĆINA	V/M	OPĆINA	V/M
Bihać	9	Banovići	4	Busovača	2	Stari Grad	4
Bos. Krupa*	5	Gradačac*	8	Donji Vakuf	5	Centar**	6
Bos. Petrovac	1	Doboj Jug*	5	Fojnica	4	Ilijadža	3
Bužim	1	Breza	2	G. Vakuf	2	Hadžići	4
Cazin	2	Kakanj	6	Jajce	2	Vogošća	4
Ključ*	9	Maglaj	8	Kiseljak	2	Novi Grad	2
Sanski Most	7	Olovo	3	Kreševo	1	Ilijaš	3
Odžak	1	Tešanj	7	Travnik	5	Grude	2
Tuzla*	8	Usora	1	N. Travnik	2	Doboj	2
Živinice**	5	Vareš	2	Vitez	2	Teslić	2
Čelić	2	Visoko	3	Čapljina	2	Bratunac	1
Teočak	2	Zavidovići	7	Stolac	1	Modriča	1
Kladanj	2	Zenica	6	Prozor	1	Vukosavlje	3
Srebrenik	8	Žepče	3	Jablanica	3	Prijedor	3
Kalesija	5	Pale	3	Konjic	5	Kostajnica	2
Lukavac	6	Foča	1	Grad Saraj.*	5	BD BiH	6
Gračanica*	8	Goražde	4	N. Sarajevo	3	Ukupno V/M	261
Doboj Istok	2	Bugojno	4	Trnovo*	6	Načelnika	8*/10**

**Tabela 1. Pregled vijećnika i načelnika po općinama iz reda SDP BiH<sup>6</sup>**

Nažalost, posmatrano historijski bilježi se opadanje broja vijećnika/ca u općinskim vijećima i odbornika/ica u opštinskim skupštinama, te načelnika općina/gradova iz reda SDP BiH, tako da koncem mandata 2016. godine SDP ima u BiH 261 vijećnika/cu ili odbornika/icu u vijećima i skupštinama lokalnih samouprava od čega 57 žena ili 22%. SDP BiH u RS-u ima 14 odbornika/ica, od kojih je samo jedna žena, a u BD ima 6 odbornika i ni jednu ženu.

Na početku mandata 2012. godine SDP je imao 10 načelnika/ica. Jedan je prešao u drugu partiju (Načelnik općine Centar Sarajevo je prešao u DF), a drugi je napustio funkciju, a nije reizabran kandidat iz SDP BiH (općina Živinice - vidjeti tabelu 1). Trenutno SDP BiH ima 8 (grado)načelnika od čega 7 načelnika/ica općina i gradonačelnik Sarajeva (nakon ujedinjenja SDP i USD). Samo jedna žena iz reda SDP-a obnaša ovu funkciju u općini Doboј-Jug.

Objektivan politički utjecaj SDP BiH u lokalnim zajednicama u BiH je iznesenom zastupljenosti jako oslabljen. LZ sa načelnicima iz reda SDP BiH raspolaže u 2014. sa 97,6 mil. KM ili sa 13,7% budžetskih prihoda i primitaka LZ iz F BiH.

## Pitanja za diskusiju

1. Mislite li da unapređenje procesa upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem može popraviti stanje u vašoj LZ (u oblasti zapošljavanja, investicija, plaća...)?
2. Da li u vašoj LZ primjećujete da LER ima određeni intenzitet, da se njime upravlja i da daje rezultate?
3. Koji su akteri najaktivniji u LER u vašoj LZ?
4. Koliko se alternativni načini djelovanja SDP BiH na LER u vašoj LZ slažu sa preporukama datim u prikazu na slici 2?

5. Da li se slažete sa kategorizacijom baznih ciljnih grupa LER-a?
6. Za koga su dobre LZ iz kojih potičete – za građane, investitore i biznis ili za turiste?
7. Koje su to ciljne niše (žene, mladi, dugoročno nezaposleni, osobe sa invaliditetom, manjinje, ruralno stanovništvo itd.) na području vaše LZ koje zahtjevaju posebne politike i mjere LER? Koje su to politike i mjere koje bi trebali poduzeti prema ovim grupama u LZ?

## 2. Socio-ekonomski obilježja lokalnih zajednica u BiH

Nizak obim i efikasnost ekonomije u BiH sa posljedicama po nezaposlenost, siromaštvo i migracije u pravom se svjetlu ispoljavaju na lokalnom nivou, kao uostalom i primjeri uspješnog LER-a otkrivajući mnoštvo socio-ekonomskih različitosti među LZ, ali i sličnosti u okviru razvojnih segmenata (koje nisu samo etničke prirode) ukazujući na potrebu adaptiranog pristupa LER-u.

Svaka ekomska, socijalna ili politička odluka ima svoje lokalne implikacije. Globalizacija se u krajnjem provodi kroz lokalizaciju. Otuda i termin koji kao kovanica riječi globalizacija + lokalizacija prelazi u globalizaciju, kojom se označava proces u kome se strateško, taktičko i operativno djelovanje na globalnoj razini prevodi na lokalnu razinu (Robertson, 1994).

Sve krupne promjene u BiH su imale i imaju svoje lokalne implikacije. Agresija na BiH je imala lokalni karakter sa različitim destrukcijskim posljedicama po lokalne sredine. Tranzicija sa privatizacijom i deindustrializacijom, saneuspješnim restrukturiranjem naslijedenih državnih firmi iz doba socijalizma i malim brojem «greenfield» investicija najteže je pogodila

centre visoke koncentracije industrijske proizvodnje, a posebno ekonomski monostrukturne sredine (Zavidovići sa Krivajom, Živinice sa Konjuhom, Maglaj sa Natrom, Zenica sa Željezarem Zenica, Bosanski Brod i Modriča sa rafinerijom nafte i rafinerijom ulja, Tuzla sa hemijskom i metalnom industrijom, Mostar sa metalnom industrijom i tako dalje).

Na različit način su i lokalne sredine pristupile vlastitoj tranziciji. Društvena i ekomska tranzicija su dva međusobno uvjetovana procesa, čiju su vezu uočavali još i Marks i Engels, kada su govorili da su ljudski uvjeti u gradovima rezultat ekonomskog struktura i da će promjena ekonomskog struktura stvoriti drukčiji grad sa drukčijim obrascima socijalne interakcije (Zeman i Zeman, 2010, str. 30.).

U poslijeratnom razvoju u BiH lokalni ekonomski razvoj je djelovao u škarama kontroverznih makroekonomskih politika, uvjetima političke nestabilnosti, zaostajanja u reformama i unapređenju poslovnog okruženja i nepovoljnog političko-institucionalnom tretmanu lokalnih zajednica (politička trvanja oko utjecaja nad Mostarom, Sarajevom i drugim lokalnim zajednicama, te neadekvatan tretman LZ u raspodjeli javnih prihoda). I pored toga LER je dao izvanredan doprinos, prvenstveno unapređenju javnih usluga za građane i građanke u domenu ekonomskih aktivnosti i u politikama promocije biznisa, investicija i zapošljavanja.

U ovom poglavljtu daje se prikaz demografskih promjena u LZ u BiH, zatim analiza zaposlenosti i aktivnog stanovništva, te korelacija zaposlenosti sa aktivnošću stanovništva i stopom njegovog obrazovanja, te stupanj industrijalizacije i financiranje LZ.

## 2.1 Pokazatelji razvijenosti LZ

Federalni zavod za programiranje razvoja F BiH (FZPRFBiH) napravio je za 2014. godinu klasifikacija općina u F BiH prema stupnju razvijenosti uzimajući u obzir pet indikatora razvoja:

1. stopu zaposlenosti,
2. stopu nezaposlenosti,
3. broj učenika i učenica na 1.000 stanovnika,
4. javne prihode po glavi stanovnika i
5. indeks odsutnog stanovništva.

Prosjek navedenih indeksa za svaku općinu stavlja se u odnos sa prosjekom Federacije i dobiva se relativni indeks razvijenosti u odnosu na F BiH ( $F\text{ BiH} = 100$ ).

Na osnovu dobivenih rezultata mogu se općine klasificirati u četiri grupe:

6. izrazito razvijene općine sa indeksom iznad 125,
7. razvijene općine sa indeksom od 75 do 100,
8. nerazvijene općine sa indeksom od 75 do 100 i
9. izrazito nerazvijene općine sa indeksom ispod 50

OPĆINE F BiH PREMA INDEKSU RAZVIJENOSTI					
<b>IZRAZITO RAZV. (13)</b>		Bihać	110,0	Kakanj	86,2
Centar	206,0	Banovići	109,8	Čelić 86,0	Bos. Krupa
Čitluk	159,4	Vitez	108,3	Usora 84,8	Maglaj
Žepče	151,9	Visoko	106,1	Kladanj 82,5	Ravno
Iličić	147,2	Zenica	105,5	Tomislavgrad	82,4
N.Sarajevo	147,0	Goražde	105,3	Busovača	81,5
Široki Brijeg	143,7	Breza	105,1	Livno	77,9
Tešanj	133,9	Živinice	101,9	Novi Travnik	77,1
Mostar	133,1	Ljubuški	100,9	<b>IZRAZITO NERAZV.(32)</b>	Odžak
Neum	131,9	<b>NERAZVIJENE (19)</b>		Orašje	74,7
Tuzla	131,3	Travnik	99,3	V. Kladuša	74,3
Vogošća	130,9	Doboj – Istok	98,5	Ilijaš	74,0
Stari Grad	127,7	Kiseljak	97,7	Fojnica	70,4
Posušje	125,2	Jablanica	97,1	Stolac 69,8	Vareš
<b>RAZVIJENE (15)</b>		Kreševo	95,2	G. Vakuf Usk.	68,7
Grude	124,2	Srebrenik	95,1	Bugojno	66,8
Novi Grad	117,3	Bužim	92,5	Konjic	66,2
Gračanica	115,9	Cazin	91,4	Trnovo	65,8
Gradačac	113,8	Lukavac	90,4	Olovo	63,2
Hadžići	112,0	Čapljina	88,7	Sapna 60,5	Dobretići
Doboj – Jug	110,5	Kalesija	86,3	Prozor	59,7
				F BiH	100,0

**Tabela 2. Klasifikacija općina u F BiH prema indeksu razvijenosti** <sup>7</sup>

Navedena klasifikacija, naravno može biti izložena kritici koja će dokazati nepouzdanost elemenata koji čine indeks razvijenosti, a pogotovo izostanak ponderiranja pojedinih elemenata. Tako su neke općine, kao naprimjer Kiseljak upale u nerazvijene zbog toga što imaju niske javne prihode per capita. Ipak, prema proračunima vršenim za potrebe ove studije iznesena metodologija se čini najmanje defektnom u odnosu na sve alternative.

<sup>7</sup> Izvor : ZPRFBiH, 2014.

**U RS su općine klasificirane u grupe prema stupnju razvijenosti, prikazane u tabeli 3.**

KATEGORIJA RAZVIJENOSTI	OPĆINE
RAZVIJENE (16 OPĆINA)	Banja Luka, Bijeljina, Gacko, Gradiška, Derventa, Doboj, Zvornik, Laktaši, Modriča, Mrkonjić Grad, Pale, Prijevor, Prnjavor, Teslić, Trebinje i Ugljevik
SREDNJE RAZVIJENE (14 OPĆINA)	Bileća, Brod, Višegrad, Istočna Ilidža, Istočno Novo Sarajevo, Kozarska Dubica, Kotor Varoš, Milići, Novi Grad, Sokolac, Srbac, Foča, Čelinac i Šamac
NERAZVIJENE (14 OPĆINA)	Bratunac, Vlasenica, Donji Žabar, Kostajnica, Lopare, Ljubinje, Nevesinje, Pelagićevo, Petrovo, Ribnik, Rogatica, Srebrenica, Han Pijesak i Šipovo.
IZRAZITO NERAZVIJENE (18 OPĆINA)	Berkovići, Vukosavlje, Istočni Drvar, Istočni Mostar, Istočni Stari Grad, Jezero, Kalinovik, Kneževo, Krupa na Uni, Kupres, Novo Goražde, Osmaci, Oštara Luka, Petrovac, Rudo, Trnovo, Čajniče i Šekovići

**Tabela 3. Klasifikacija općina prema stupnju razvijenosti u RS, 2014.<sup>8</sup>**

### **Kratka analiza iznesenog nivoa razvijenosti pokazuje slijedeće:**

- Općine sa naslijedenom, ali ne i restrukturiranom industrijom su upale u zonu nerazvijenosti zbog loše provedene tranzicije u kojoj je ili kroz privatizaciju ili kroz druge forme propadanja izgubljen veliki potencijal za razvoj (Zavidovići, Vareš, V. Kladuša, Maglaj, Bugojno, Konjic, Jajce, Novi Travnik, kakanj, Čapljina i druge).
- Općine sa suboptimalnom ekonomskom, socijalnom, demografskom i uopće

infrastrukturnom osnovom su duboko u strukturalnoj nerazvijenosti. To su općine nastale nakon Dejtonskog sporazuma i općine u kojima je došlo do oštре demografske redukcije. Njihove perspektive razvoja su neizvjesne, a pogotovo u uvjetima izostanka bilo kakve podrške njihovom razvoju i niskog kapaciteta lokalnih vlasti da pokrenu neke oblike razvoja.

- Jedan broj općina se našao u zoni nerazvijenosti, iako imaju dobre prilike za razvoj i bilježe rezultate u unapređenju LER-a, a u perspektivi imaju izglede da ubrzaju razvoj (Travnik, Doboj

- Istok, Kiseljak, Jablanica, Kakanj, Srebrenik, Kreševo, Novi Travnik, Konjic, Petrovo i drugi).
- 4. U grupi izrazito razvijenih je i klaster šampiona općina koje su temeljito izmjenile i obogatile privrednu strukturu i uspješno restrukturirale naslijedenu privrednu iz doba socijalizma (Čitluk, Žepče, Široki Brijeg, Tešanj, Neum, Posušje, Prijedor, Laktaši, Gradiška). Neke od njih imaju oslonac u industriji i vodeći su u stvaranju povoljnog poslovnog okruženja za koje dobivaju SEE certifikat.
- 5. Općine i gradovi koji čine velike urbane aglomeracije pokazuju različite efekte u razvoju. Grad Mostar ne pokazuje neke inicijative u LER-u, dok Tuzla bilježi značajne transformacije. U okviru Sarajeva najveće transformacije bilježe Ilidža, Vogošća i Hadžići u pokušaju da uspostave aktivniju industrijsku strukturu, dok Centar, Stari Grad, Novo Sarajevo i Novi Grad ispoljavaju znakove ulaska u kvartarnu fazu razvoja (sa dominacijom usluga i gašenja proizvodnih aktivnosti) izlažući se velikim izazovima kako usmjeravati budući razvoj, posebno kako stvarati nova radna mjesta. Banja Luka i Bijeljina pokazuju visoke inicijative u LER-u koje se iskazuju u ekonomskom i socijalnom napretku.
- 6. I u kategoriji razvijenih općina uočavaju se izvanredni rezultati u LER posebno u općinama koje bilježe strukturalne promjene, rast investicija i zaposlenosti na osnovi izvozne orientacije i proizvodnih aktivnosti (Grude, Gračanica, Gradačac, Goražde, Visoko, Vitez, Kotor Varoš, Srbac, Čelinac). Te općine stvaraju odličnu bazu za ubrzanje razvoja i ulazak u faze više produktivnosti koja traži druge osnove i faktore konkurentnosti.

Kotler i Kotler (2014) zaključuju da se gradovi i općine prema njihovom 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 gradova gube radna mjesta, zatvaraju firme i gube stanovnike i posjetioce. Druga dva tipa privlače investitore, otvaraju nova radna mjesta, privlače stanovnike i posjetitelje. U BiH ova klasifikacija ne gubi u aktualnosti, mada ne postoji tako oštra polarizacija u razvoju gradova. Ipak, pitanje koje ostaje je da li općine u BiH imaju šanse da postanu zdrave, koliko za to treba pomoći sa strane od vlada, a koliko je to stvar lokalnih snaga.

## **2.2 Analiza zaposlenosti po općinama u BiH**

---

Kretanje zaposlenosti u oba entiteta je neuralgična razvojna tačka. Neke sredine i bilježe rast proizvodnje, ali ne i zaposlenosti (jobless growth).

Faktor rada izložen je velikim demografskim promjenama koje je izazvao rat i ratne emigracije, te tranzicija i ekonomske migracije. U BiH je po popisu iz 2013. godine bilo 3.791 hiljada stanovnika, od čega u FBiH 2.371 hiljada, u RS 1.327 hiljada i u BD BiH 93 hiljade. U FBiH je po popisu iz 1991. godine živjelo 2.758 hiljada osoba. Po popisu 2013. godine stanovništvo je brojalo 2.371 hiljada osoba, od čega je 421 hiljada ili 15,3% bilo odsutno. Najveću odsutnost bilježe općine Dobretići (86% popisanog stanovništva iz 2013.), Bosansko Grahovo 76%, Foča 69,8%, Glamoč 64,8%, Kupres 62,5%, Vareš 55,5%, Kupres 62,5%, Domaljevac Šamac 51,7%, Jajce 44%, Donji Vakuf 43,4% i Maglaj 41,2%.

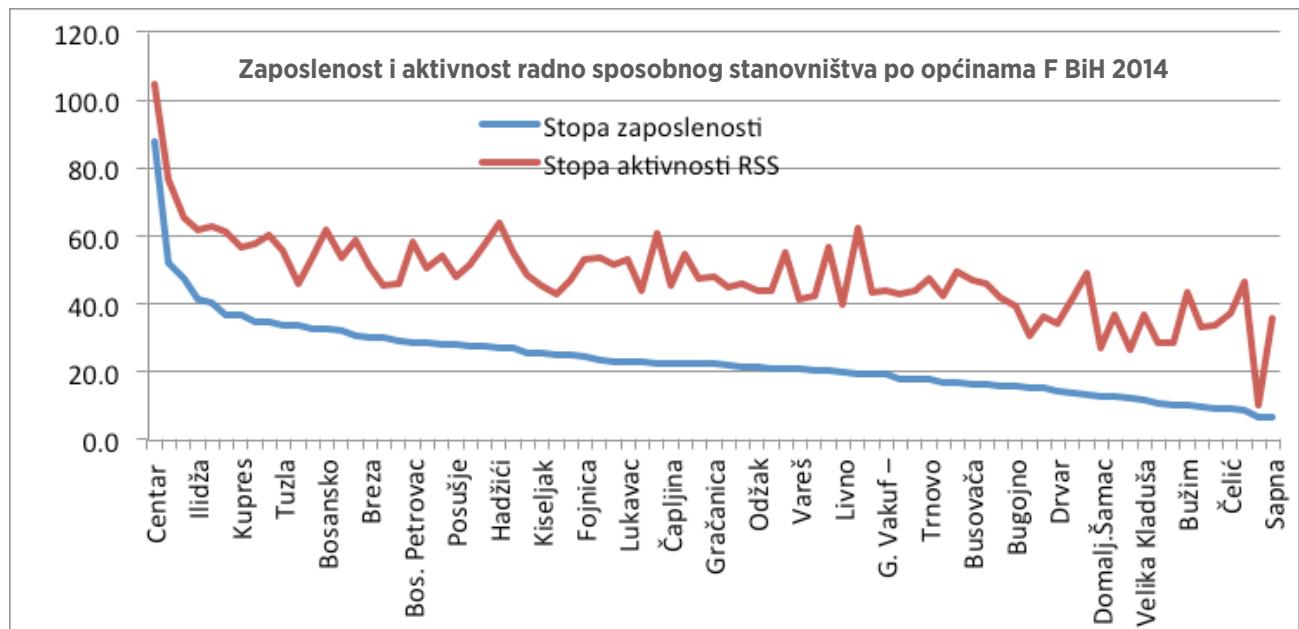
Zaposlenost je jedan od osnovnih indikatora razvoja. U donjoj tabeli (tabela 4) daje se prikaz stopa zaposlenosti u funkciji veličine grada/općine. Uočava se da ne postoji čvrsta zakonitost o distribuciji zaposlenosti prema veličini LZ. Od malih LZ visoku zaposlenost bilježe Kupres, Neum, Kreševo, Bosansko Grahovo, Bosanski Petrovac i Dobojski Jug, a u grupi velikih nisku zaposlenost bilježe Cazin, Sanski Most i Velika Kladuša). Dakle, visoka, niska i srednja stopa zaposlenosti bilježi se u svim veličinama gradova/općina u FBiH. To pokazuje da je stopa zaposlenosti rezultanta prije svega uspješnosti u provođenju strategija lokalnog ekonomskog razvoja.

		Male općine/ gradovi (ispod 10.000 stanovnika)	Srednje općine/ gradovi (više od 10.000, manje od 50.000 stanovnika)	Velike općine/ gradovi (preko 50.000 stanovnika)
	Visoka>25%	Ku, Ne, Kr, BG, BP, DJ	Či, ŠB, Vi, Br, Go, Gr, Po, Ba, Ha, Ki, Lj	CS, NS, Il, Mo, SG, Tu, Tr, Vi, Ze, Te, Bi, NG
Stopa zaposlenosti aktivnog stanovništva	Srednja:15-25%	Va, Fč, Gl, Tn, Pa, Us	Ko, Fo, Vo, Ja, Or, Ča, Ma, Ol, Dl, Od, Že, Li, Il, NT, GV, Kl, Jc, DV, Bs, Bu, BK, TG	Lu, Gč, Ka, Gd, Ži, Sr
	Niska<15%	DŠ, Te, Do, Ra	Dr, Za, Ka, Pr, Kl, Bž, St, Če, Sa	Ca, SM, VK

**Tabela 4. Zaposlenost aktivnog stanovništva – velike, srednje i male općine/gradovi, 2014.<sup>9</sup>**

Posebno za potrebe ovog rada istraživana je veza između zaposlenosti, s jedne strane i stope aktivnosti stanovništva i stupnja obrazovanosti, s druge strane. Zbog nedostatka podataka za RS je vršena analiza veze zaposlenosti i stupnja obrazovanosti radne snage.

**Povećanje aktivnosti radno sposobnog stanovništva povećava zaposlenost u F BiH.** Na grafikonu sa slike 5. se uočava linearna veza između dvije promatrane varijable.

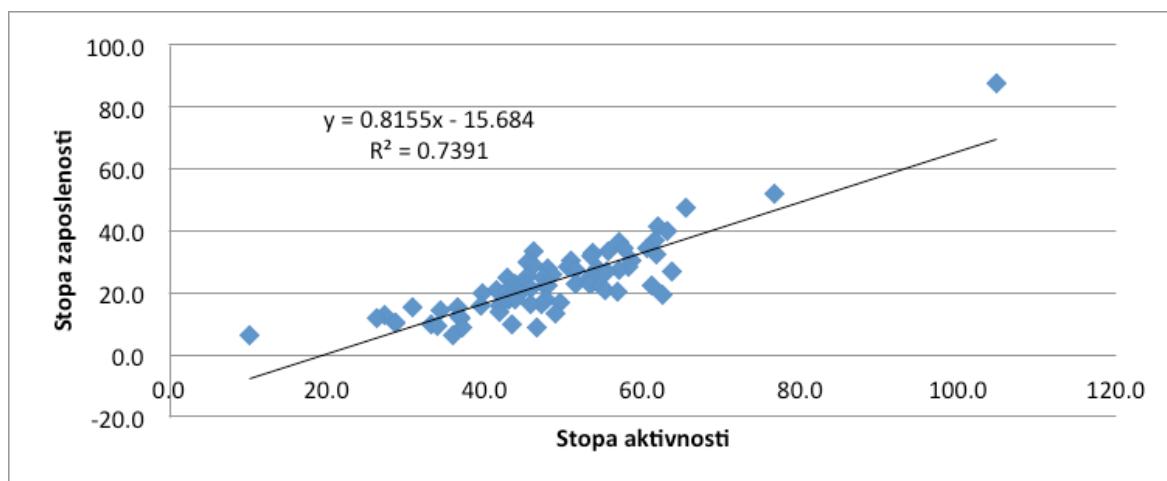


**Slika 5. Zaposlenost i aktivnost radno sposobnog stanovništva u F BiH 2014<sup>10</sup>**

Naravno, to ne znači da je u svakoj općini utvrđena veza između stope aktivnosti i stope zaposlenosti, ali se ona dokazuje na ukupnoj statističkoj masi. Tako Neum ima vrlo nisku stopu aktivnosti (odnos radne snage prema radno sposobnom stanovništvu) od 46,1%, a vrlo visoku stopu zaposlenosti od 33,5%, kao i Tuzla sa stopama 55,6% i 33,5% respektivno. S druge strane Ilijaš ima stopu aktivnosti od 62,5%, a stopu zaposlenosti od 19,5%. Teočak ima stopu aktivnosti od 46,5%, a stopu zaposlenosti ekstremno niskih 8,9%. U statističkoj analizi sa regresijom predstavljenom na slici 6 nađena je visoka korelacija promjena u zaposlenosti i promjena u aktivnosti sa koeficijentom korelacije  $r = 0,86$  i koeficijentom determinacije  $r^2 = 0,739$ , što znači da se 73,9% promjena u stopi zaposlenosti može objasniti promjenama u stopi aktivnosti.

Ovo ukazuje na izvanredan zanačaj podizanja stope aktivnosti stanovništva jer se time otklanja veliki gap u potencijalima rasta zaposlenosti i produktivnosti, koji u odnosu na EU iznosi oko 20-25%. (stopa aktivnosti u F BiH iznosi oko 51,3%, a u EU od 70 do 80%). To mora biti jedan od strateških ciljeva u efikasnom upravljanju LER.

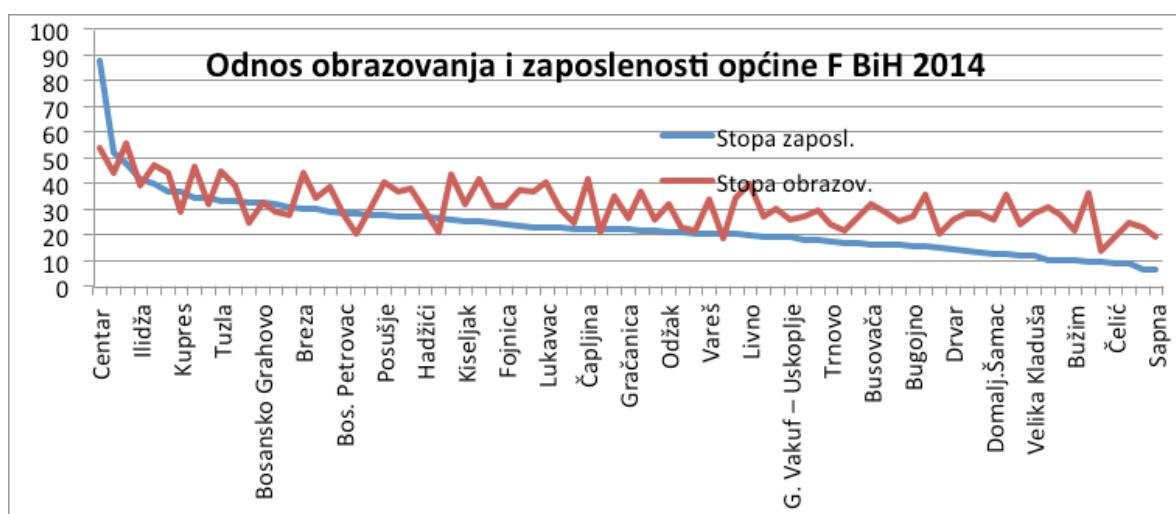
<sup>10</sup> Izvor: podaci ZZPRFBiH, 2014.



**Slika 6. Mjere regresije stope zaposlenosti i stope aktivnosti radne snage - općine F BiH 2014.**

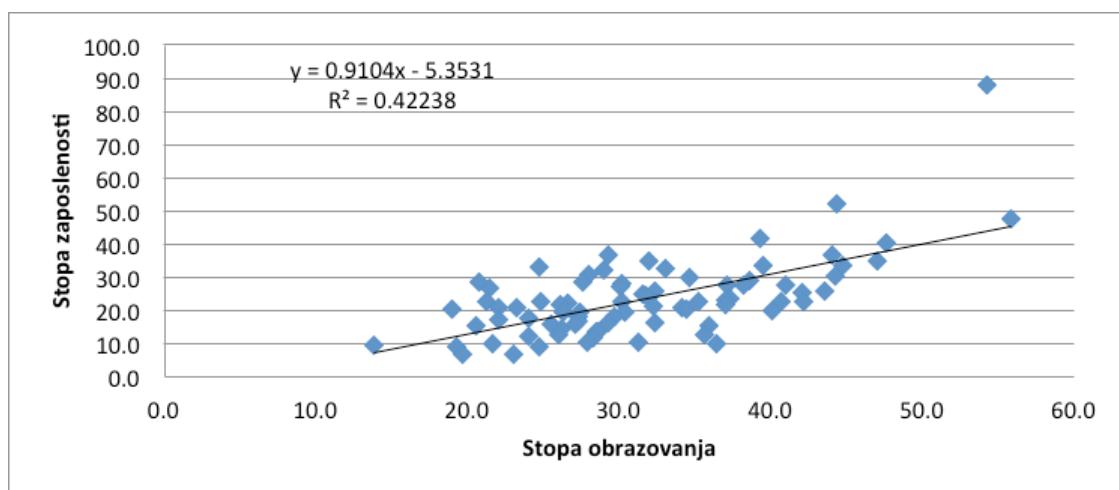
**Podizanje stope obrazovanja vodi rastu stope zaposlenosti.** Analize veze između stope zaposlenosti i stope obrazovanja pokazuje visok stepen regresije dvaju varijabli. Stopa obrazovanja pokazuje odnos broja osoba sa srednjom i iznad nje školskom spremom prema ukupnom broju radne snage.

Iz grafikona na slici 7 uočava se visoka mjeru slaganja između stope zaposlenosti i stope obrazovanja po općinama u F BiH. Međutim, postoje pojedinačni slučajevi u kojima se bilježe odstupanja od ovog pravila. Tako Tešanj ima visoku stopu zaposlenosti od 28,4%, a stopu obrazovanja na niskom nivou od 20,7%, kao i Kreševo sa 32,9% zaposlenosti i stopom obrazovanja od 24,7%, Doboј Jug – 26,9% i 21,4%, Doboј Istok 22,6% i 24,8%, i Maglaj 22,6% i 21,2% respektivno. S druge strane, jedan broj općina bilježi visoke stope obrazovanja i nisku zaposlenost – Čapljina 22,6% i 42,1%, Livno 19,8% i 40,1%, Stolac 9,8% i 36,4% respektivno. **To pokazuje da bez odgovarajućeg obima i strukture privrede i visoka stopa obrazovanja ne garantira zapošljavanje.**



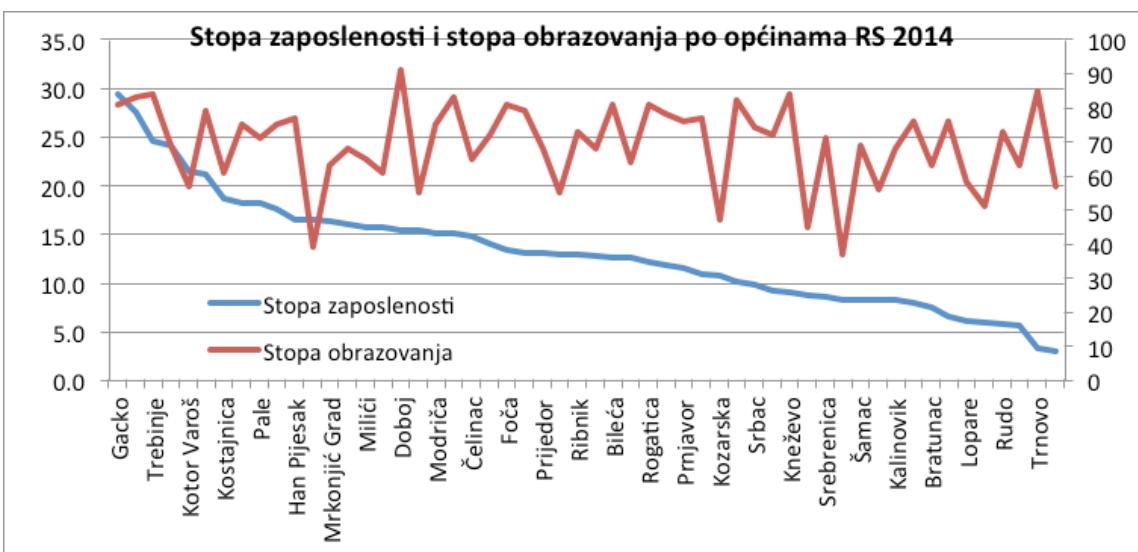
**Slika 7. Korelacija stope zaposlenosti i obrazovanja radne snage po općinama F BiH 2014 .<sup>11</sup>**

U statističkom izračunavanju korelacije između stope zaposlenosti i stope obrazovanja uočava se visoko slaganje dvije varijable sa koeficijentom korelacije  $r = 0,650$  i koeficijentom determinacije  $R^2=0,422$ , što znači da 42,2% promjena u stopi zaposlenosti može objasniti stopom obrazovanja. To je svakako niži nivo utjecaja na stopu zaposlenosti u odnosu na aktivnost stanovništva (vidjeti sliku 8).



Slika 8. Regresija između stope zaposlenosti i stope obrazovanja – općine F BiH 2014.

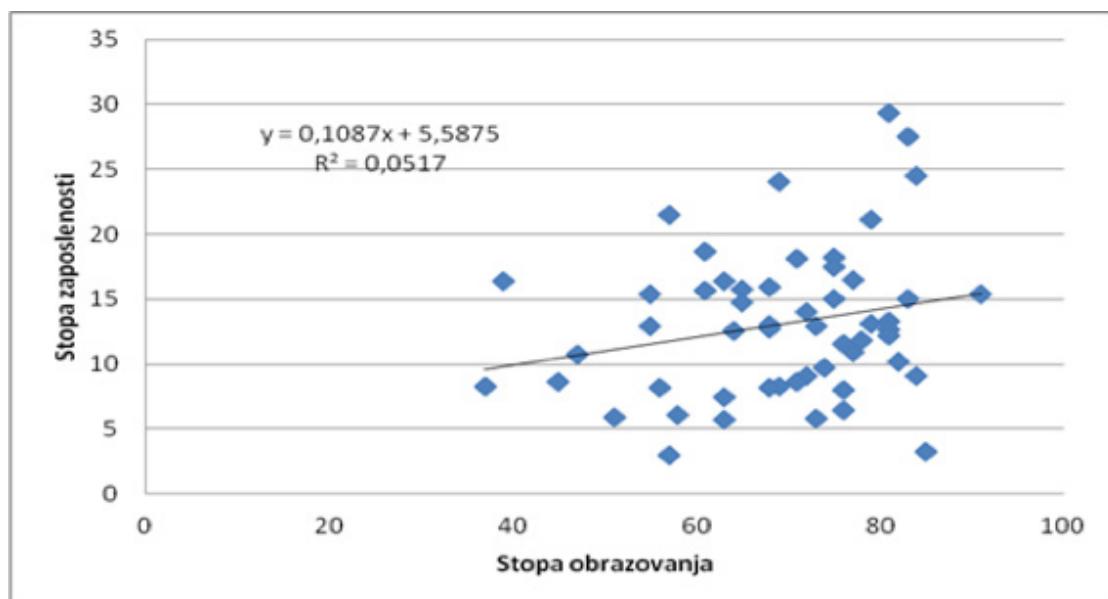
U općinama Republike Srpske ne bilježi se kauzalnost zapošljenosti i obrazovanja. U općinama Republike Srpske nije zabilježena statistički relevantna veza između zaposlenosti i obrazovanja. To je razumljivo na prvi pogled iz narednog grafikona sa slike 9 gdje se uočava da stopa zaposlenosti opada daleko ispod 15% (lijeva skala), a stopa obrazovanja se održava na nivou iznad 60% i 70% (desna skala).



Slika 9. Korelacija između stope zaposlenosti i stope obrazovanja – općine RS 2014.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Izvor: Zavod za statistiku RS, 2014.

Statistička elaboracija prezentiranih serija daje i detaljne dokaze odsustva korelacije dvije promatrane varijable (vidjeti sliku 10).



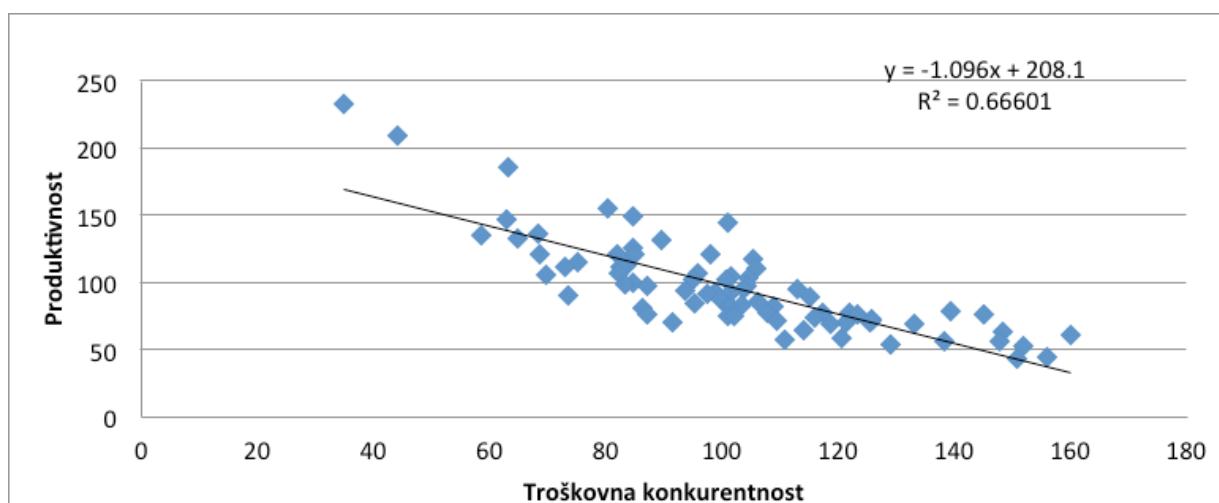
**Slika 10. Regresija između stopa obrazovanja i stope zaposlenosti u općinama RS, 2014.**

Korelacija između varijabli stopa zaposlenosti i stopa obrazovanja iznosi  $r = 0,227$  i nije statistički značajna. Koeficijent determinacije iznosi  $r^2 = 0,052$ , što znači da se samo 5,2% promjena u stopi zaposlenosti može objasniti promjenama u stopi obrazovanja.

## 2.3 Troškovna konkurentnost općina F BiH

Troškovna konkurentnost je bazični vid konkurentnosti koji odražava u ovoj analizi cijenu rada za određenu jedinicu vremena. To je dosta nejasna kategorija ukoliko se ne promatra u kontekstu produktivnosti. U tom slučaju se stavlja u odnos stvorena vrijednost po radniku/ici kao izraz produktivnosti i kao motiv investitora – poduzetnika prema plaći i drugim primanjima radnika/ica. Dakle, nije važna visina plaće nego relativan odnos stvorene vrijednosti naspram troškova rada koji se izražava kao indeks konkurentnosti općina. On se iskazuje kao relativna veličina u odnosu na indeks konkurentnosti F BiH koji iznosi 1,00. Za prikaz produktivnosti u F BiH koristi se baza podataka o produktivnosti (novostvorenoj vrijednosti po radniku/ici) i primanjima po radniku/ici u formi plaća i drugih osobnih primanja za godine 2010, 2011 i 2012 (Galić, Šehić, 2013).

Rezultati regresione analize, grafički prikazani na slici 11 ukazuju na negativnu korelaciju produktivnosti i troškovne konkurentnosti na općinama F BiH u 2012. godini.



Slika 11. Grafički prikaz regresije produktivnosti i troškovne konkurentnosti – općine F BiH  
2012<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Izvor: Galić i Šehić, 2013.

## 2.4 Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama BiH

Lokacijski kvocijenti (LK) ukazuju na značaj određenih djelatnosti za LER. Ako je, naprimjer, industrija na nekoj općini značajnija u svom udjelu u generiranju zaposlenosti od udjela koji ima industrija u F BiH, onda se govori o LK iznad 1,00, u protivnom radi se o LK ispod 100. Naravno, ako su udjeli industrije u kreiranju zaposlenosti promatrane općine jednaki udjelu industrije na nivou F BiH, onda je LK = 1,00.

Analiza lokacijskih kvocijenata za industriju i njen doprinos generiranju zaposlenosti po općinama urađena je iz više razloga. Prvo, industrija je u mnogim općinama vodeća djelatnost ili je to bilo u prošlosti, nakon čega je uslijedio razarači proces deindustrijalizacije. Drugo, u općinama u kojima je industrija uspješno restrukturirana, LER je bio stabilniji. Treće, mnoge općine imaju u svojim strategijama orijentaciju na reindustrijalizaciju kao izvor LER-a, posebno za ostvarenje ciljeva zapošljavanja. Zato analiza LK za industriju može rezultirati važnim zaključcima i procjenama stvarnih mogućnosti i dometa industrije u oblasti zapošljavanja po općinama u BiH.

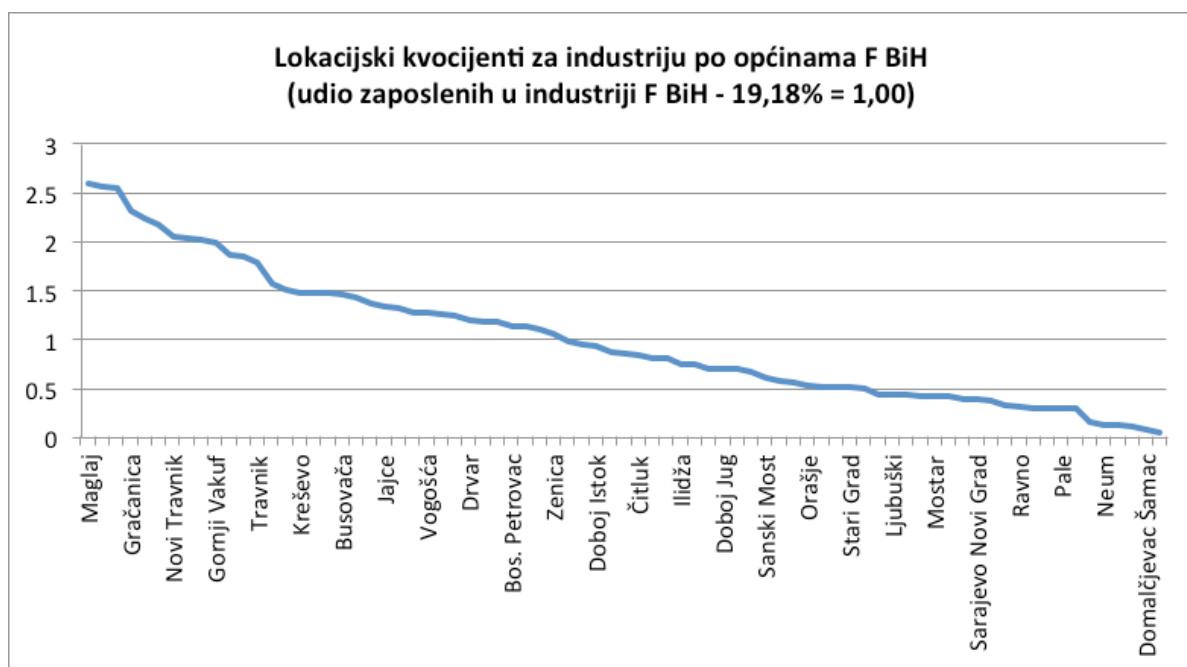
### 2.4.1 Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama F BiH

U F BiH industrija učestvuje sa 19,18% u ukupnoj zaposlenosti. Zato će se lokacijski kvocijenti za svaku općinu izračunavati tako da se udio industrije u zaposlenosti na općini stavi u odnos sa navedenim udjelom od 19,18% za F BiH. Lokacijski kvocijenti za industriju općina F BiH dani su na slici 12. U F BiH 34 općine u 2014. godini imaju LK iznad 1,00 što znači da imaju udio industrije u ukupnoj zaposlenosti iznad 19,18%.

	OPĆINA	UDIO INDUSTRIJE U UKUPNOJ ZAPOSLENOSTI	LOKACIJSKI KVOCIJENT
1.	Maglaj	49,7%	2,59
2.	Visoko	49,1%	2,56
3.	Goražde	48,7%	2,54
4.	Gračanica	44,3%	2,31
5.	Tešanj	42,8%	2,23
6.	Gradačac	41,6%	2,17
7.	Novi Travnik	39,1%	2,04
8.	Konjic	38,9%	2,03
9.	Olovo	38,6%	2,01
10.	Gornji Vakuf/Uskoplje	38,1%	1,99

Najmanji značaj industrija ima u općinama:

	OPĆINA	UDIO INDUSTRIJE U UKUPNOJ ZAPOSLENOSTI	LOKACIJSKI KVOCIJENT
1.	Teočak	1,0%	0,05
2.	Domaljevac – Šamac	1,5%	0,08
3.	Sapna	1,9%	0,1
4.	Bosansko Grahovo	2,3%	0,12
5.	Neum	2,5%	0,13
6.	Sarajevo Centar	2,9%	0,15
7.	Livno	5,6%	0,29
8.	Pale	5,7%	0,29
9.	Fojnica	5,8%	0,3
10.	Ključ	5,8%	0,3



**Slika 12. Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama F BiH, 2014.**<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Izvor: Galić i Šehić, 2014.

Ostalih 57 nepomenutih općina imaju raspon udjela industrija u zaposlenosti od 35,7% u Odžaku (LK 1,86) do 6,0% u Ravnom (LK 0,31).

Udio industrije u zaposlenosti, a vjerojatno i u bruto dodanoj vrijednosti je rezultat djelovanja nekoliko faktora. Prvo, radi se o ekonomskoj strukturi općina i objektivno mogućem mjestu industrije u toj strukturi. U Neumu nikada industrija nije imala značajnije mjesto, ali u Zenici jeste. Drugo, radi se o naslijeđu iz doba socijalizma, koje je osim u fizičkim objektima sadržano u tradiciji u kulturi poduzetništva. To naslijede je zahtjevalo restrukturiranje industrije, pa je u ovisnosti od toga danas industrija više ili manje zastupljena u tim mjestima. Deindustrializacija je zahvatila mnoga mjesta, ali je u nekim industrija uvećala svoj udio. Treće, na sceni je razvoj novih industrijskih kapaciteta (greenfield investicije), koji stvaraju nove osnove produktivne industrije (npr. Gradačac, Široki Brijeg, Posušje).

Osta 57 nepomenutih općina imaju raspon udjela industrija u zaposlenosti od 35,7% u Odžaku (LK 1,86) do 6,0% u Ravnom (LK 0,31).

Udio industrije u zaposlenosti, a vjerojatno i u bruto dodanoj vrijednosti je rezultat djelovanja nekoliko faktora. Prvo, radi se o ekonomskoj strukturi općina i objektivno mogućem mjestu industrije u toj strukturi. U Neumu nikada industrija nije imala značajnije mjesto, ali u Zenici jeste. Drugo, radi se o naslijeđu iz doba socijalizma, koje je osim u fizičkim objektima sadržano u To.

## 2.4.2 Lokacijski kvocijenti za industriju po općinama RS

U RS industrija ima nešto veći udio u kreiranju zaposlenosti sa 20, 26% i to služi kao osnova za izračunavanje lokacijskih kvocijenata za industriju u općinama ovog entiteta. U RS 25 općina ima LK iznad 1,00, što znači da imaju udio industrije u stvaranju radnih mesta iznad 20, 26%. Lokacijski kvocijenti za općine RS dati su na slici 13.

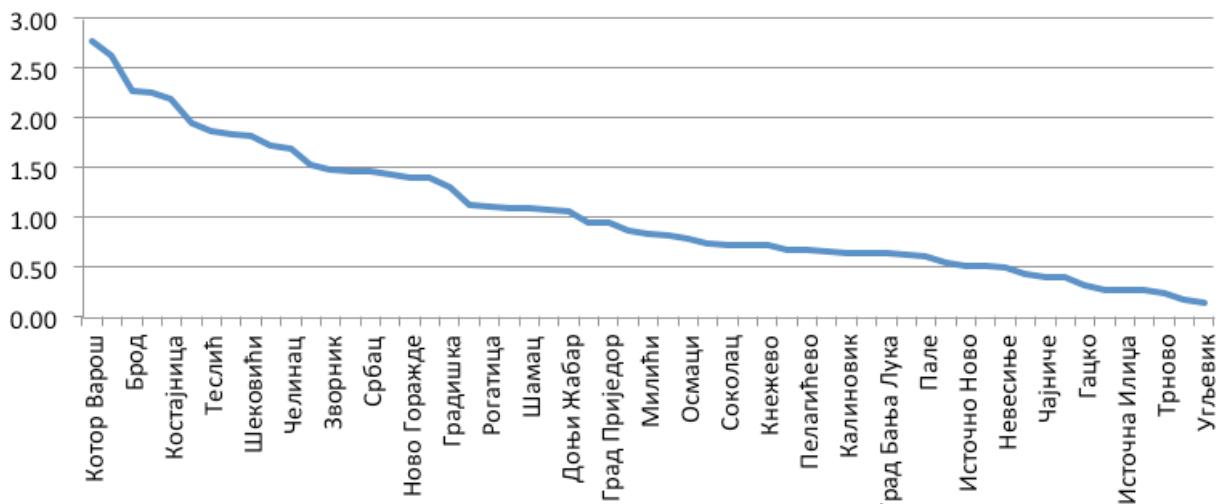
	OPĆINA	UDIO INDUSTRIJE U UKUPNOJ ZAPOSLENOSTI	LOKACIJSKI KVOCIJENT
1.	Kotor Varoš	56,2%	2,77
2.	Petrovo	53,2%	2,63
3.	Brod	46,0%	2,27
4.	Derventa	45,9%	2,26
5.	Kostajnica	44,4%	2,19
6.	Šipovo	39,5%	1,95
7.	Teslić	37,7%	1,86
8.	Mordiča	37,3%	1,84
9.	Šekovići	36,9%	1,82
10.	Kozarska Dubica	35%	1,73

Najniže LK za industriju bilježe općine:

	OPĆINA	UDIO INDUSTRIJE U UKUPNOJ ZAPOSLENOSTI	LOKACIJSKI KVOCIJENT
1.	Ugljevik	0,13%	
2.	Oštara Luka	0,17%	
3.	Trnovo	0,24%	
4.	Rudo	0,26%	
5.	Istočna Ilidža	0,26%	
6.	Foča	0,27%	
7.	Gacko	0,32%	
8.	Ljubinje	0,39%	
9.	Čajniče	0,40%	
10.	Grad Doboј	0,42%	

Uočava se da mnoge tradicionalne industrijske sredine nisu među vodećim, što je rezultat njihove deindustrijalizacije, ali i pojave novih industrijskih kapaciteta u nekim sredinama (npr. Kotor Varoš, Petrovo, Šipovo).

**Lokacijski kvocijent za industriju na općinama RS 2014**



**Slika 13. Grafički prikaz LK za industriju na općinama RS. 2014.**<sup>15</sup>

Ova kratka analiza ukazuje na promjene lokacijske strukture industrija koje i dalje ostaju važan potencijal LER-a. Naravno, u mnogim općinama će lokacijski kvocijenti imati visok nivo za druge djelatnosti, kao što su usluge, turizam, poljoprivreda, rudarstvo i proizvodnja električne energije.

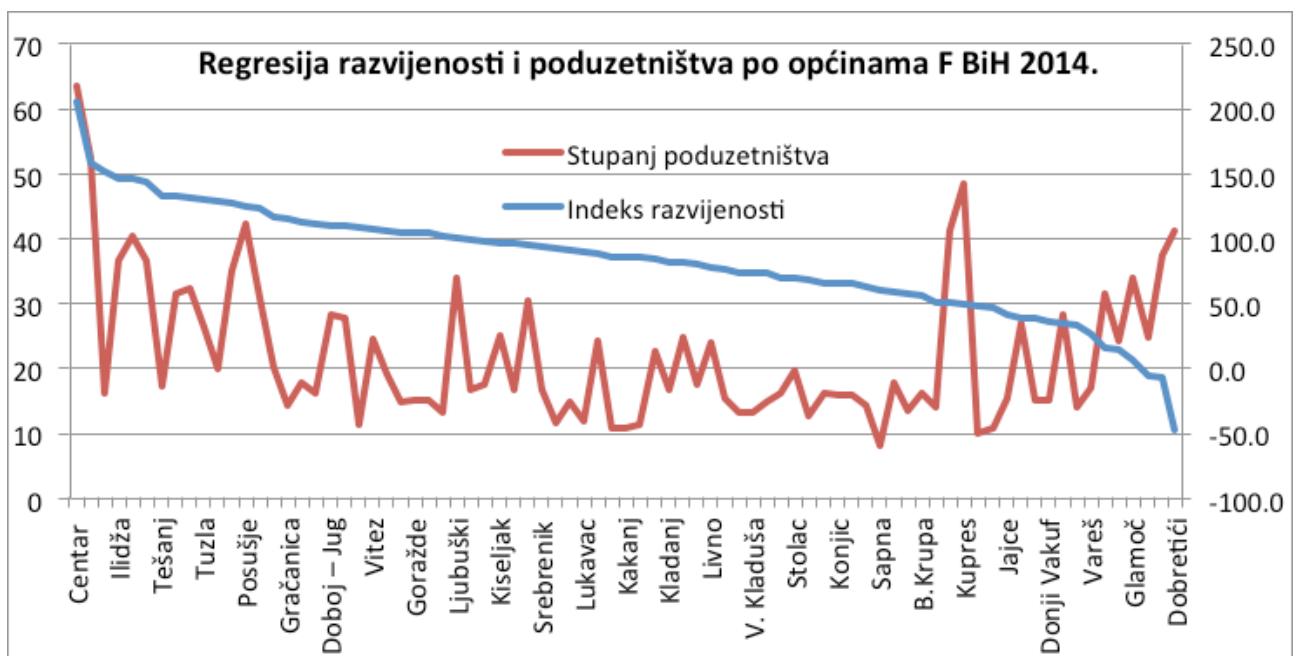
## 2.5 Stanje poduzetništva po općinama F BiH

Broj poduzeća na 1.000 stanovnika je jedan od često korištenih indikatora razvijenosti poduzetništva u okviru LZ. U F BiH sa 22,2 poduzeća na 1000 stanovnika bilježi se skoro dva puta manji nivo poduzetništva u odnosu na prosjek EU od 42,7 poduzeća. Iz grafikona na slici 14. je vidljivo da je opadajući indeks razvoja (desna skala) praćen održavanjem, pa čak i rastom

stupnja poduzetništva (lijeva skala). To ukazuje na nisku korelaciju dvije varijable.

Naime, u grupi najrazvijenijih 13 općina F BiH nalazi se tek 7 općina koje su u prvih 13 prema razvijenosti poduzetništva (Čitluk na 1. mjestu, Sarajevo Centar na 2., Posušje na 4., Novo Sarajevo na 7., Široki Brijeg na 9., Ilidža na 10. i Stari Grad na 11.), dok je 5 najrazvijenijih općina van prve grupe razvijenosti poduzetništva (Neum na 14. mjestu, Mostar na 15., Tuzla na 23., Vogošća na 34., Tešanj na 41. i Žepče na 47. mjestu). U narednoj grupi od 15 razvijenih općina samo ih je 5 među prvih 28 općina po razvijenosti poduzetništva (Ljubuški na 12. mjestu, Grude na 17., Doboј - Jug na 19., Bihać na 21. i Vitez na 28.).

Van grupe razvijenog poduzetništva su iz grupe razvijenih općina 10 općina (Novi Grad na 33. mjestu, Visoko na 36., Gradačac na 37., Hadžići na 48., Breza na 56., Goražde na 58., Zenica na 60., Gračanica na 63., Živinice na 68. i Banovići na 74.).



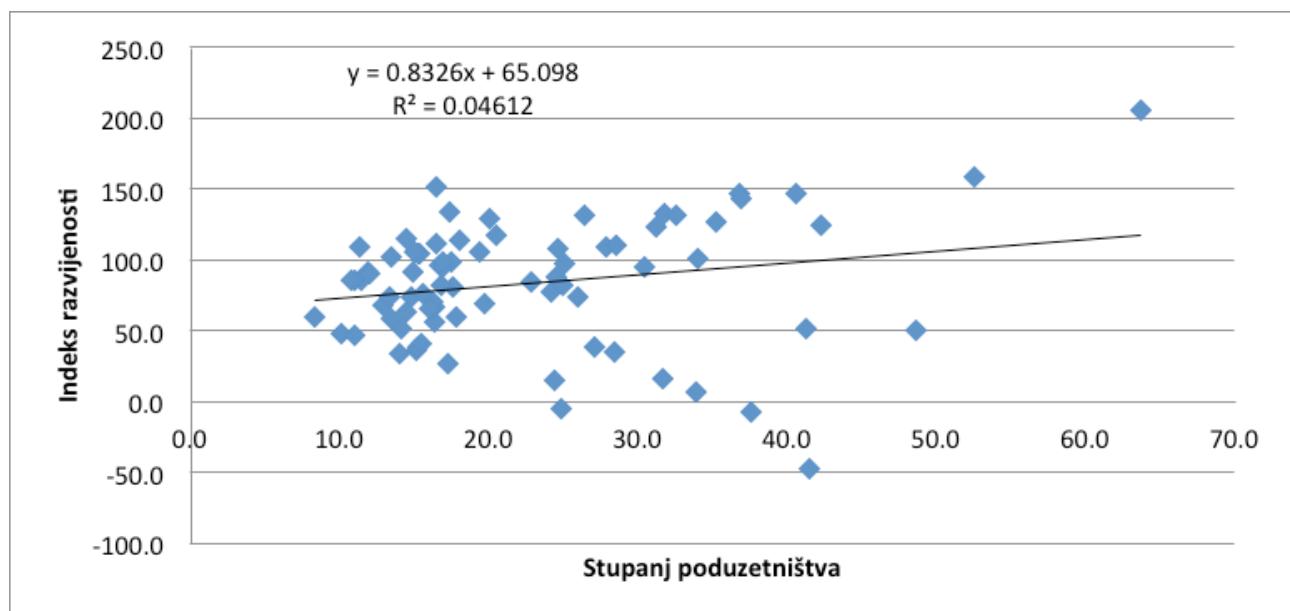
Slika 14. Prikaz odnosa indeksa razvoja i stupnja poduzetništva po općinama F BiH 2014.<sup>16</sup>

Iz analize prezentiranih pokazatelja moguće je izvesti dva zaključka. Prvo, tradicionalni industrijski centri sa promjenjivim rezultatima u restrukturiranju naslijedene privrede imaju nizak stupanj poduzetništva (Kakanj na 76. mjestu, Zavidovići na 75., Banovići na 74., Lukavac na 71., Vel. Kladuša na 69., Maglaj na 65., Zenica na 60., Goražde na 58., N. Travnik na 54. i Vareš na 42.). Među ovim sredinama netipičan je slučaj Goražda, koje bilježi rezultate u industrijalizaciji, ali malo poduzetništvo je u sporom rastu. Drugo, nerazvijenost općina je u korelaciji sa niskim stupnjem poduzetništva, iako postoji veliki broj općina izrazito nerazvijenih sa visokim stupnjem poduzetništva.

Očigledno je da kvantitativni pokazatelj broja poduzeća na 1.000 stanovnika ne iskazuje na adekvatan način i stvarne doprinose broja poduzeća generiranju ekonomskog rasta i zaposlenosti po općinama F BiH. Zato bi mnogo upotrebljiviji bili pokazatelji zapošljavanja i stvaranja bruto dodane

vrijednosti po poduzeću, koji izražavaju produktivnost i efikasnost poslovanja poduzeća.

Čvrste dokaze izostanka utjecaja stupnja poduzetništva na indeks razvoja općina u F BiH daje kvantitativna analiza regresije dvije varijable, a njeni rezultati su grafički prezentirani na slici 15.



**Slika 15. Regresija razvoja i poduzetništva po općinama F BiH, 2014.**

Korelacija između varijabli indeks razvijenosti i stupanj poduzetništva iznosi 0,215 i statistički je značajna na nivou od 0,06 ( $\alpha=6\%$ ). Regresijski model je statistički značajan na nivou od 0,06. Nezavisna varijabla Stupanj poduzetništva statistički značajno utiče na Indeks razvijenosti. Koeficijent determinacije iznosi  $R^2=0,046$  što znači da se 4,6% promjena indeksa razvijenosti može objasniti promjenom varijable Stupanj poduzetništva, što je veoma slab utjecaj.

### Pitanja za diskusiju

1. Da li mislite da je klasifikacija općina u F BiH adekvatna: jesu li razvijene općine najbolje za život i jesu li nerazvijene općine najlošije za život u njima?
2. Da li mislite da je zatečeni nivo razvijenosti rezultat odgovarajućeg LER-a ili nekih drugih utjecaja iz okruženja – koji uspjesi i promašaji

doprinose tome iz sfere LER-a?

3. Šta su razlozi niske aktivnosti radne snage, odnosno izostanka traganja za poslom?
4. Da li je stupanj poduzetništva značajan za nivo razvijenosti i stopu zaposlenosti?
5. Smatrate li da je stopa obrazovanja na vašoj općini dovoljna i da struktura obrazovanja odgovara potrebama tražnje za radnom snagom?
6. Koja djelatnost u vašoj sredini ima najviše lokacijske kvocijente?
7. Kakav je vaš pogled na perspektive općina koje su osnovane isključivo na temelju političkih kriterija nakon zaključenja Dejtonskog mirovnog sporazuma?



### 3. Kako unapređivati lokalni ekonomski razvoj

Gradovi i općine konkuriraju za privlačenje rezidenata, investitora i posjetilaca i to, kako na lokalnoj, tako i na regionalnoj razini, nastojeći da izgrade vlastiti model, odnosno dijamant konkurentskih prednosti. Zato je u srži lokalnog ekonomskog razvoja građenje konkurentnosti i izvrsnosti u profiliranju vlastitog dijamanta konkurentskih prednosti u odnosu na druge konkurente.

Koncept konkurentnosti je osnova za uspješan lokalni ekonomski razvoj. Zato svaka LZ mora imati razvijenu svoju strategiju konkurentnosti i jasno definirane konkurentske prednosti koje nastoji dokazati svima

kojima nudi svoje usluge u LER.

Globalizacija i liberalizacija su stvorile okvir u kome ne samo da konkuriraju kompanije, nego to rade i države da bi privukle investitore, posjetioce i stvorile što povoljniji imidž u svijetu kako bi imale veći utjecaj na svjetsku ekonomiju (Porter, 1985, 1990).

Ma koliko zamah neoliberalizma u konkurentnost država i lokalnih zajednica značio i niz negativnih pojava, koncept konkurentnosti donosi pozitivne rezultate u jačanju konkurentnosti, a samim tim razvoju niza gradova u svijetu, Europi i regionu JIE (Domazet, 2015).

Lokalne zajednice djeluju u uvjetima konkurenčije za privlačenje svojih rezidenata, građana i građanki koji žele da žive na području LT, za privlačenje investitora i

poduzetnika/ica koji doprinose ekonomskom razvoju i otvaranju radnih mjesta i za privlačenje posjetilaca koji doprinose dodatnoj tražnji za turističkim uslugama i tako stvaraju nova radna mjesta i ekonomski valoriziraju prirodne resurse, kulturno-istorijsko naslijede i izgrađene turističke atrakcije i smještajne kapacitete.

### 3.1 Dijamant konkurenčkih prednosti lokalne zajednice

---

Da bi uspjevale u toj konkurenciji LZ moraju razviti konkurenčke prednosti koje privlače, građane, investitore i posjetitelje u grad ili općinu. Konkurenčke prednosti su faktor razlikovanja jednog učesnika konkurencije od drugog imajući u vidu vrijednosti koju nudi svojim korisnicima. Konkurenčke prednosti se mogu stvoriti u osnovi na dva načina:

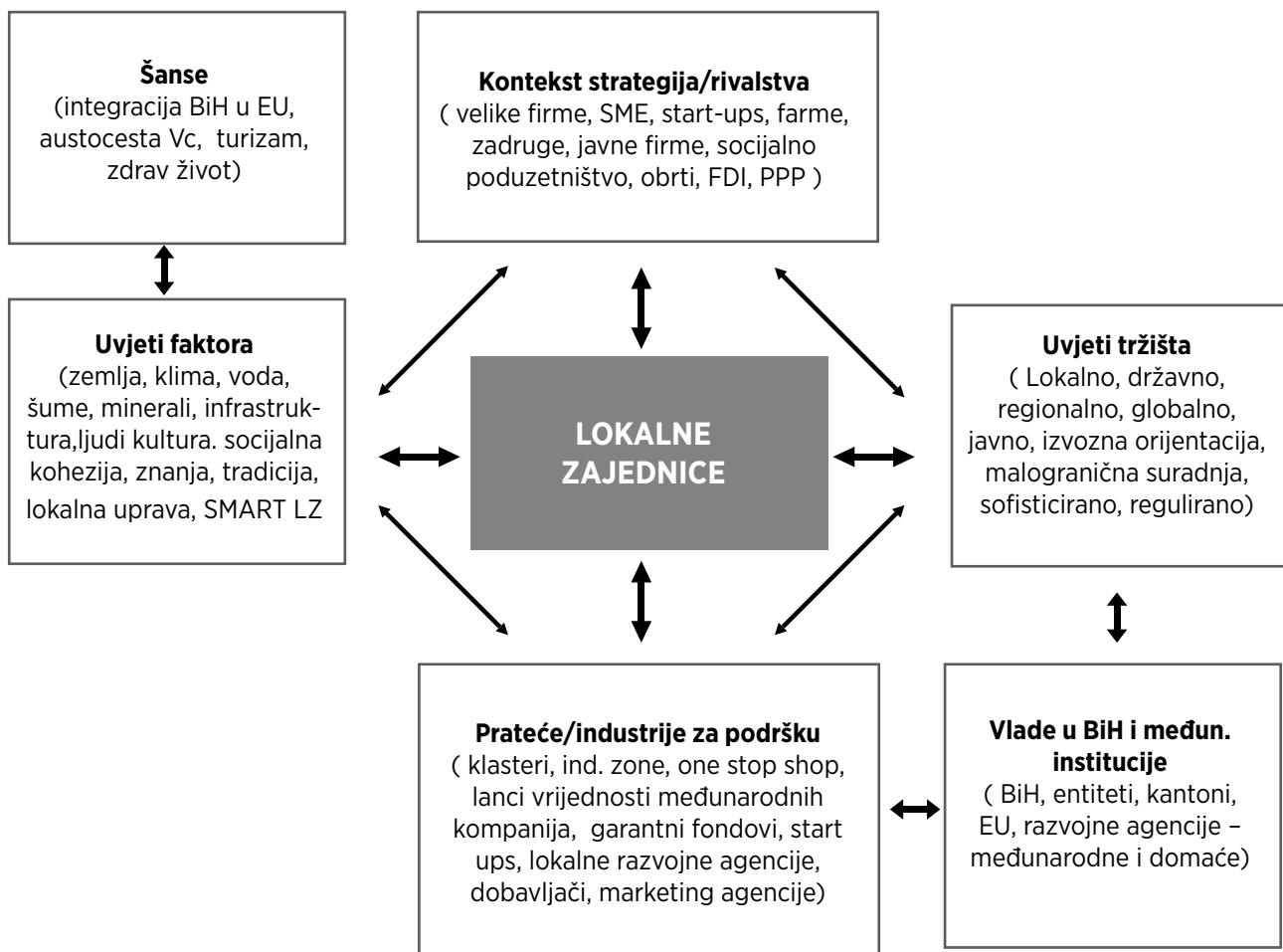
1. nižim troškovima (troškovi investiranja ili operativnog poslovanja na području neke LZ) i
2. diferenciranjem usluga koje se nude od strane lokalnih zajednica (ponuda kvalitetnih lokacija u poduzetničkim ili industrijskim zonama, ili uvezivanje sa univerzitetom na području neke LZ).

Imajući u vidu analogiju sa konkurentnošću država, konkurenčnost lokalnih zajednica se može definirati kao skup procesa, aktivnosti i mjera za podizanje kapaciteta ekonomije radi osiguranja socijalnog blagostanja svih svojih građana i građanki (zapošljavanje, dobri uvjeti stanovanja, kvalitetne javne usluge, dobra infrastruktura, zdrav i održiv okoliš). Dakle, sve mjere u oblasti LER-a usmjerenе su na blagostanje građana i građanki, a mjere usmjerene ka investitorima i posjetiocima su način da se postigne to blagostanje.

U kojoj mjeri je konkurenčnost postignuta, ovisi o tome kolika je produktivnost ostvarena u LZ, a ona se izražava u stvorenom dohotku na nivou LZ. Dohodak stvaraju kompanije kroz poslovnu aktivnost. Zato je a svaku LZ važno privući što više kompanija koje (1) povećavaju obim ekonomije i (2) što više visoko produktivnih kompanija koje podižu efikasnost ekonomije lokalne zajednice.

**Svaka lokalna zajednica mora graditi svoj dijamant konkurenčkih prednosti.** Svaki ozbiljan pristup lokalnom ekonomskom razvoju podrazumjeva koncipiranje dijamanta konkurenčkih prednosti LZ. To je sredstvo za građenje konkurenčnosti i za profiliranje konkurenčkih prednosti LZ. To je okvir koji pokazuje kako će LZ konkurirati u promociji LER-a da bi postigla ciljeve vezane za zapošljavanje.

Kako je na slici 16 predstavljeno, dijamant se sastoji od 4 konstitutivna i dva poticajna elementa.



Slika 16. Dijamant konkurenčkih prednosti lokalnih zajednica<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Izvor: Porter, 1990.

- 1. Uvjeti faktora** odnose se na raspoloživost faktora proizvodnje: prirodni faktori, ljudski faktori, infrastruktura, znanje, kultura, tradicija poduzetništva, lokalna uprava i drugo. Faktori mogu biti naslijedeni i stvoreni, uspjeh u razvoju konkurentnosti se postiže jačanjem stvorenih faktora – nova znanja i kvalificiranost ljudi, unapređivanje lokalne uprave, razvoj škola, sveučilišta, istraživačkih cenatra i slično. Faktori mogu biti bazni i napredni. Što je više naprednih faktora (znanja i kvalificiranost, IT infrastruktura i slično), konkurentnost LZ se podiže. Poseban je primjer primjene ICT tehnologija u cilju osiguranja dimenzije smart (pametnog) razvoja sa primjenom u ekonomiji, infrastrukturi, općinskim funkcijama i upravi i ekonomiji.
- 2. Uvjeti tržišta** odnose se na tržišta na koja je orijentirana ekonomija LZ. Mali i lokalni biznisi mogu biti orijentirani na lokalna tržišta, ali ono je obično nedovoljno za razvoj ekonomije pa je potrebno poticati orientaciju na šira, a posebno na izvozna tržišta.
- 3. Kontekst za rivalstvo i strategije** kompanija se odnosi na strukturu kompanija na LZ. Dinamične LZ imaju veliki udio privatnih kompanija i start ups, trome LZ imaju javne i neefikasne kompanije.
- 4. Prateće i industrije za podršku** su važne za građenje lanca vrijednosti u lokalnim biznisima ili za uvezivanje u šire lance vrijednosti međunarodnih kompanija kod izvozno orijentirane privrede. Ovaj faktor je veoma važan za lokalnu poljorivodu u kojoj bi proizvođači trebalo da se povežu u zadruge ili sa trgovackim kompanijama ili prerađivačima koji otkupljuju poljoprivredne proizvode za dalju preradu ili prodaju. Primjer dobrog funkcioniranja ovog elementa je proizvodnja mlijeka, otkup i njegova prerada, koja je omogućila rast zaposlenosti na farmerskim gazdinstvima u više od jedne trećine općina BiH.

## **Box 2.**

### **Svaka lokalna zajednica ima ili može izgraditi vlastiti dijamant konkurenčkih prednosti**

Lokalna zajednica može graditi vlastiti dijamant konkurenčkih prednosti ili biti dio nekog šireg dijamanta u regionalnim ili međunarodnim okvirima. Struktura dijamanta ovisi o fazi konkurenčnosti u kojoj se nalazi LZ.

Vlastiti dijamant pokriva pretežno prostor LZ. Primjeri su: dijamant auto industrije Tešnja, Visokog, Gradačca, Goražda, dijamant vina općine Čitluk i Trebinje, dijamant sira za Travnik, Livno, dijamant turizma Bihaća, Jajca, Mostara, Banja Luke, Tuzle, Fojnice, Teslića, dijamant malih i srednjih poduzeća Viteza, Laktaša, Gračanice i drugih. Skoro da je nemoguće razviti cijelovit dijamant samo na području jedne općine, pa je ispravnije govoriti o jezgru dijamanta konkurenčkih prednosti na području LZ. Iako su mnogi dijamanti naslijedeni, skoro svi su predmet restrukturiranja i od toga ovisi i konkurenčnost LZ danas. Međutim, najveći rezultati LER se ispoljavaju u stvaranju sasvim novih ili bitno inoviranih dijamana konkurenčkih prednosti (Vitez, Široki Brijeg, Tešanj, Teslić, Kotor Varoš, Gradačac, Gračanica, Bos. Krupa, Laktaši, Prijedor, Trebinje, Bijeljina, Brčko i drugi). Neki su dijamanti narušeni, jer su uništeni elementi koji su ranije postojali (Čelić i dijamant jagodičastog voća sa fabrikom za preradu Fruteks). U stvarnosti su LZ dijelovi dijamanta konkurenčkih prednosti nekog višeg reda. Često se oni mogu poistovjetiti sa pripadnošću određenim klasterima. Tako su hercegovačke općine dio dijamanta turističke ponude ili turističkog klastera Hercegovine, općine na području Kantona Sarajevo dio dijamanta turističke ponude koja integrira kulturni, zimsko-planinski i poslovni turizam u širem zahvatu grada Sarajeva, općine Olovo, Kladanj, Ilijaš, Banja Luka, Gračanica, Gradačac, Prijedor i mnoge druge dio dijamanta namještaja. Mogu se nizati primjeri takvih odnosa u dijamantu hrane, pića, metalne industrije, tekstila, građevinsrštva, energije, ICT usluga i slično.

Pored uvjeta poslovnog okruženja, dijamant konkurenčkih prednosti zahtjeva visko produktivne poslovne kompanije koje su u stanju da aktiviraju faktore dijamanta i prevedu ih u poduzetničku aktivnost: investicije, zapošljavanje i stvaranje dodane vrijednosti, te plaćanje poreza državi. U tom je smislu promocija općina i gradova kao lokacija unosnog biznisa zapravljeno kvalitetnih investitora važan dio aktivnosti za LER.

**Poticanji faktori** su vezani za šanse koje iz okruženja potiču jačanje dijamanta i njegovo profiliranje. Za sve LZ to je proces pristupanja EU koja ima svoje politike LER i razvijene mjere i instrumente poticanja LER kroz IPA fondove (u statusu pridruživanja) i strukturalne i kohezionne fondove (kao kandidat ili punopravni član).

**Utjecaji vlada** u BiH su vezani za različite nivoe vlasti i nadležnosti koji zahtjevaju integrirani pristup LER-u po vertikalnoj dimenziji. S druge strane, međunarodne institucije kroz ulogu EU, Svjetske banke, EBRD, međunarodne razvojne i domeće regionalne razvojne

agencije doprinose aktivno razvoju LZ i potrebno je ostvarivati njihovo integrirano djelovanje u horizontalnoj dimenziji.

Nijedna država, pa ni LZ ne mogu graditi dijamant u svakoj industriji. Potrebno je ciljati djelatnosti u kojima se može razviti dijamant i tako usmjeravati napore za građenje konkurenčkih prednosti koje vode uspješnom razvoju i većem zapošljavanju. Svaka LZ ima uvjete da razvije vlastiti ili dio zajedničkog dijamanta konkurenčkih prednosti. To je okvir za strateški pristup lokalnom ekonomskom razvoju (vidjeti box 2.).

## **3.2 Aktiviranje faktora lokalnog ekonomskog razvoja**

---

Kao prihvatljiv način pristupa problemu aktiviranja faktora LER može poslužiti njihova klasifikacija u slijedeće grupe (Vasiljević, 2012):

1. Faktori lokacije – po čemu je lokacija LZ atraktivna za različite ekonomske djelatnosti: turističke atrakcije, blizina velikih tržišta, povezanost sa jakom industrijom i dobrom komunikacijama. Za općine u BiH još nema ozbiljnijih analiza utjecaja gradnje autoputeva na LER, a to je ogromna šansa koja otklanja niz konkurenckih nedostataka u pogledu lokacije za mnoge općine.
2. Privatni sektor neopterećen javnim sektorom znači da javni sektor svojim uslugama stoji na raspolaganju privatnim kompanijama i država stvara prijateljsko okruženje za privatni biznis.
3. Proaktivan i poduzetnički javni sektor znači obavezu da se javni novac ulaže u razvoj privrede kroz dobru poduzetničku infrastrukturu (poduzetničke zone, industrijske zone, biznis inkubatori, tehnološki parkovi, promocija potencijala privrede, organiziranje sajmova i privrednih izložbi, ulaganje u dokvalifikaciju radnika i radnica i sl.)
4. Prirodna bogatstva su samo jedan od elemenata, ali ne i jedini za usmjeravanje LER, jer u protivnom se razvija monostruktorna proizvodnja koja ograničava razvoj (općine bogate ugljem – Kakanj, Ugljevik, Gacko, Stanari, Banovići, Tuzla ili općine bogate šumom).
5. Naslijedeno stanje privrede – neke općine su naslijedile velika industrijska poduzeća u problemima, neke poduzetnički duh jer nisu imale velika poduzeća.
6. Demokratska politička kultura građana općine – veća kultura znači veći interes građana za učešće u LER i veću kontrolu lokalne vlasti i njeno usmjeravanje ka interesima građana i građanki.
7. Politička pripadnost rukovodstva lokalne samouprave – u kojoj je mjeri ono uvezano sa političkom strukturom na višim nivoima vlasti ili u kojoj mjeri je reformski orientirano. Zbog toga što SDP BiH nije u vlasti na višim nivoima za rukovodstva lokalne samouprave u kojima participira SDP najvažnija je reformska orientiranost i rad u interesu građana i građanki.

Dijamant konkurenckih prednosti LZ i struktura faktora kojima raspolaže predstavljaju osnovu za kreiranje poslovog okruženja koje će privući investitore za ulaganja u LZ.

## **3.3 Kako graditi povoljno poslovno okruženje u lokalnoj zajednici**

---

Za privlačenje investitora koji treba da stvaraju bogatstvo i zapošljavanje u lokalnoj zajednici na bazi investiranja treba izgraditi povoljno poslovno okruženje. Zato su danas sve LZ u BiH shvatile značaj građenja povoljnog poslovog okruženja, ali je pitanje koliko njih (pro)aktivno, strateški i sistematski radi na njegovom građenju. U cilju standardizacije aktivnosti na stvaranju povoljnog poslovog okruženja razvijen je BFC SEE program certifikacije gradova i općina sa povoljnim poslovnim okuženjem u Jugoistočnoj Evropi.

Stjecanje certifikat povoljnog poslovog okruženja bi trebalo da bude cilj svake LZ, a posebno one u kojoj SDP ima aktivnu političku ulogu. No to je samo dio posla u privlačenju, jer iza svakog kriterija certificiranja treba razviti odgovarajuće politike, planove i mjere za uspješan LER (vidjeti sliku 17)

KRITERIJI CERTIFICIRANJA	SADRŽAJ KRITERIJA
1. Postojanje Strategije lokalnog razvoja	Usvojena je Strategija uz široko učešće građana, biznisa i civilnog društva i otpočeta njena primjena
2. Postoji organizacijska jedinica odgovorna za LER (KLER)	Uspostavljen je KLER i aktivno djeluje u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja
3. Postoji stalno privredno/gospodarsko vijeće	Osnovano i aktivno djeluje Stalno privredno/gospodarsko vijeće sa najmanje 1/3 članova iz poslovne zajednice
4. Uspostavljen je sistem usluga za dobivanje građevinskih dozvola	Javni uvid u dokumentaciju o prostornom planu i zemljisu, a funkcioniра sistem izdavanja dozvola
5. Postojanje analitičke osnove za podršku lokalnoj poslovnoj zajednici i privlačenje investicija	Razvijene baze podataka o svim važnim indikatorima razvoja i poslovnog odlučivanja sa javnim objavljivanjem na web stranici
6. Aktivnosti za promociju ulaganja i kvaliteta poslovnog ambijenta u gradu/opštini	Pripremljen marketing plan i promotivne publikacije, redovite analize privredne strukture, publikacije obajvjene na web stranici
7. Kreditna sposobnost i kreditna opravdanost	Općina ima kapacitet finansijskog i budžetskog upravljanja i održava kreditnu sposobnost i likvidnost
8. Praćenje dinamike i aktivan odnos prema utvrđenom potrebama tržišta rada	Postoji baza podataka o nezaposlenim, o potrebama biznisa, djeluju aktivne mјere obuke i prekvalifikacija
9. Grad/Opština razvija saradnju javnog i privatnog sektora	Redovni susreti zvaničnika i predstavnika poslovne zajednice, diskusija o projektima JPP i druge mјere
10. Adekvatna infrastruktura i pouzdane komunalne usluge	Postoji plan razvoja infrastrukture, jasno izdavanje dozvola i priklučaka uz prihvatljive cijene
11. LZ sprovodi transparentnu poresku i politiku naplate taksi u funkciji LER	Konsultacije o taksama i porezima sa PZ, postoje poreske olakšice, javnost odluka putem web stranice
12. Informacione tehnologije i komunikacija	Postoji e-lokalna administracija, komunikacija internetom, prezentacija općine putem internet portala

**Slika 17. Kriteriji certificiranja općina za certifikat povoljnog poslovnog okruženja**<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Izvor: konstrukcija autora na osnovi informacija na <http://www.redah.ba/index.php/hr/aktualno/item/1347-program-i-proces-certifikacije-op%C4%87ina-i-gradova.html>, pristup 5.5.2016..

Projekt certificiranja povoljnog poslovnog okruženja realizira Mreža za povoljno poslovno okruženje Federacije Bosne i Hercegovine uz podršku Njemačke agencije za međunarodnu saradnju (GIZ), kroz projekat Otvoreni regionalni fond za modernizaciju opštinskih usluga u Jugoistočnoj Evropi i Švicarska agencija za razvoj i saradnju (SDC). Projektu je pristupilo osam općina od kojih je pet već steklo certifikat povoljnog poslovnog okruženja (Sanski Most, Bosanska Krupa, Tešanj, Žepče i Goražde), a u toku je aktivnost u općinama Livno, Visoko, Ljubuški, Bihać i Prozor-Rama. Slične aktivnosti provode se i u okviru mreže za stvaranje povoljnog poslovnog okruženja u RS. Grad Prijedor je prvi dobio BFC certifikat, a pred dobivanjem je Grad Banja Luka, dok se aktivnosti provode u Bijeljini, Tesliću, Gradiški, Laktašima i Trebinju.

Važna lekcija za upravljanje LER je da investitori ne ciljaju zemlju, oni ciljaju lokalne sredine u kojima će moći razviti dobar biznis. To je posebno važno za investicije kojima se stvara resursna baza za ekspanziju na šira, pa i izvozna tržišta. To je važno zbog toga što se mora prekinuti sa pričom kako investitori ne dolaze u BiH zbog loše političke situacije. Kako se onda dešava da investitori ulažu u Kotor Varoš u proizvodnju obuće, a ne ulažu u Šamac. Vjerojatno zbog toga što je dijamant konkurenčkih prednosti za industriju obuće razvijeniji u Kotor Varoši, pri čemu se u okvir dijamanta uključuje i kvalitet poslovnog okruženja.

Investitori moraju imati društvenu odgovornost i integritet investitora što obuhvata odgovornost prema radnicima i radnicama (dostojanstvene plate i uslove rada), prema okolini, prema lokalnoj zajednici, prema društvenim vrijednostima BiH i etičke vrijednosti poslovanja.

### 3.3.1 Čime su vode investitori

Investitori koji dominantno pokreću lokalni razvoj koristeći se prilikama poslovnog okruženja u okviru dijamanta konkurenčkih prednosti LZ imaju i svoj ugao promatranja kada procjenjuju neku potencijalnu lokaciju svog biznisa. Kotler i Kotler (2014, str. 77) govore o faktorima privlačnosti neke lokacije. Oni ih dijele na tvrde (hard) i meke (soft) faktore (vidjeti specifikaciju na slici 18)

TVRDI (HARD) FAKTORI PRIVLAČNOSTI LOKACIJE	MEKI (SOFT) FAKTORI PRIVLAČNOSTI LOKACIJE
Ekonomski stabilnost i rast	Razvoj niša za specijalizaciju
Produktivnost	Kvalitet života
Troškovi	Profesionalne kompetencije radne snage
Koncept vlasništva	Kultura (poznavanje stranih jezika) - dijaspora
Lokalno umrežavanje	Odnosi među ljudima
Servisi za podršku	Stil menadžmenta
Lokalni prirodni i fizički resursi	Fleksibilnost i dinamizam lokalne sredine
Komunikacijska i fizička infrastruktura	Profesionalizam u kontaktima sa tržistem
Strateška lokacija	Poduzetništvo
Prateće industrije	Kvalitet lokalne administracije i branding LZ
Industrije za podršku	Odsustvo korupcije i kriminala

**Slika 18. Faktori privlačnosti lokacije za investicije**<sup>18</sup>

Što je sredina za investiranje razvijenija, sve su utjecajniji meki faktori i obratno. Do izražaja dolaze mogućnosti razvoja niša za specijalizaciju, kvalitet života, razvijenost poduzetništva i profesionalne i radne sposobnosti lokalnih menadžera, stručnjaka i radne snage, kultura, fleksibilnost i dinamizam osobni odnosi među ljudima, stil menadžmenta i profesionalizam u kontaktima sa tržistem, U sredinama koje su manje razvijene važnija je raspoloživost hard faktora, posebno određenih sirovinskih resursa, njihovi troškovi, mogućnost stjecanja vlasništva nad imovinom, razvijenost infrastrukture, posebno komunikacijske, raspoloživost lokalnih servisa, ekonomski stabilnost i rast, produktivnost i strateška lokacija.

Treba razlikovati investitore prema vrsti investicija sa stanovišta vlasništva nad kapitalom. I u čistoj privatnoj, i u formi javno-privatnog partnerstva i u formi javno-privatno-socijalnog partnerstva (kod socijalnog poduzetništva)

privatni investitor je motiviran profitom. Taj njegov motiv mora biti zadovoljen u nekom srednjoročnom periodu. Investitor je spremjan preuzeti i politički rizik, ako mu je u izgledu ostavrenje profita. Zato je najvažniji preduvjet za investiranje vezan za izglede ekonomskog rasta.

Načelo ravnopravnosti svih vrsta kapitala da pod jednakim uvjetima mogu sudjelovati u lokalnom ekonomskom razvoju (javni i privatni, domaći i strani kapital) je veoma važno za LER. Iako je normalno da će u javnim poduzećima i javnoj infrastrukturi dominirati javni kapital, a u poduzetničkim djelatnostima privatni kapital, u određenim slučajevima će postojati

opravdanost za poduzimanjem projekata javno-privatnog partnerstva u kojima će se za javne potrebe koristiti privatni kapital. Najčešći takvi slučajevi su građenje javnih infrastrukturnih projekata (BOT, DBOT ili drugi aranžmani) i njihovo eksplotiranje u određenom roku, korištenje prirodnih resursa na osnovi koncesija za privatni kapital ili obavljanje određenih javnih djelatnosti na osnovu licenci ili koncesija (javni prijevoz, javne medicinske usluge i drugo). Pri tome, treba dobro kroz pripremna studijska istraživanja istražiti kakav je odnos javnog prema privatnom i postići potrebnu ravnotežu, otklanjajući sve moguće koruptivne i kriminalne radnje.

### Box 3.

#### Kako strani investitori gledaju na (lokalno) poslovno okruženje u BiH

U anketi Vijeća stranih investitora BiH iz oktobra 2015. strani investitori su odgovorili da su motivi za ulaganje u BiH (postotak odgovora): 1) potencijal domaćeg tržišta – 22%, 2) geografska strateška pozicija BiH – 16%, 3) postojeći resursi i logistika u BiH – 14%, 4) lagan pristup sirovinama – 11%, 5) ranija iskustva – 8%, 6) jeftina radna snaga – 8% i 7) ostali razlozi – 16%.

U vrednovanju razloga za investiranje u BiH pozitivna ocjena za određene konkurenntske prednosti BiH data je kako slijedi (postotak odgovora): 1) kvalificirana radna snaga - 67%, 2) niski troškovi radne snage - 62%, 3) blizina EU - 71%, 4) porez na dobit - 48%, 5) PDV - 38%, 6) sigurna opskrba energijom - 38%, 7) niski troškovi energije - 33%, 8) inicijative na lokalnom nivou - 10%, 9) lokalni servisi za podršku biznisu - 29%.

U preporukama za lokalne zajednice za poticanje investicija sugerira se slijedeće (postotak odgovora): 1) smaniti birokraciju i povećati efikasnost administracije – 31%, uvesti poticaje za investicije i izvoz – 21%, 3) smanjiti fiskalne i parafiskalne obaveze, 4) profesionalniji odnos u rješavanju problema investitora – 5%, 5) druge preporuke – 34%. Na pitanje kako lokalne zajednice mogu doprinijeti investicijama i zapošljavanju dati su slijedeći odgovori (postotak odgovora): 1) pojednostavljenjem birokracije - 17,24%, 2) po boljšanjem poslovnog okruženja – 6,89%, 3) biti na usluzi investorima – 6,89%, 4) efikasnija administrativna podrška – 6,89%, 5) 14 drugih mjera – 63% i 6) bez odgovora 10,34%.

FIC Business Barometer for BH, October, 2015

Na privlačenje investicija djeluje mnoštvo faktora iz nadležnosti različitih nivoa vlasti i različitih aktera investiranja, pri čemu LZ mora imati ulogu koordinatora ili pokretača niza aktivnosti. Investicije se mogu realizirati modelom guranja (PUSH) projekata koje lokalna zajednica razvija i gura prema investitorima i modelom privlačenja (PULL) u kome potencijalni investitori bivaju privučeni da investiraju u projekte za koje ocjenjuju da im lokalna zajednica pruža konkurentske prednosti. U početnom razvojnom periodu push investicije su dominantne, a upravo tada LZ imaju ograničene kapacitete pripreme studijske dokumentacije i investicijskih prijedloga. Zbog toga je suradnja sa regionalnim razvojnim agencijama i međunarodnim razvojnim agencijama koje djeluju u BiH izuzetno značajna.

U LZ te oblasti su privlačne investitorima u mjeri u kojoj je izgrađeno povoljno poslovno okruženje i dobar dijamant konkurenčkih prednosti.

### **3.3.2 Kapacitet investitora i poduzetnika odlučujuće određuje lokalni ekonomski razvoj**

---

Stvaranje povoljnog poslovnog okruženja samo je preduvjet privlačenje investitora i poduzetnika u LZ. Za uspješan LER potrebno je privlačiti što više uspješnih investitora koji će u LZ naći poslovnu motivaciju za investiranje (profit, rast, sinergiju sa postojećim djelatnostima), a istovremeno zadovoljiti i potrebe lokalne zajednice (zapošljavanje, rast dohotka i javnih prihoda, stvaranje povoljnog identiteta LZ kroz povoljan imidž i reputaciju).

#### **Dva pitanja su dominantna kod ove teme:**

1. U kojim oblastima se mogu privlačiti investitori u LZ?
2. Koje vrste investitora ciljati u LER. Potencijalne oblasti investiranja u LZ BiH su date na slici 19?



**Slika 19. Područja investicijskih mogućnosti u lokalnim zajednicama u BiH<sup>19</sup>**

#### **Područja investicijskih mogućnosti LZ određena su:**

1. utjecajima iz okoline lokalnih zajednica – sa nivoa kantona, entiteta, BiH, EU i globalnim utjecajima (zelena ekonomija i servisi sa posebnom vrstom cirkularne ekonomije su globalni, EU i utjecaji sa nivoa kantona i entiteta, na primjer),
2. kvalitetom poslovnog okruženja LZ i specifičnostima dijamanta konkurenčkih prednosti LZ i konkurenčkom snagom investitora.

### **3.3.3 Kakvi investitori trebaju za lokalni ekonomski razvoj**

---

Inače, u promociji LER važno je pitanje kakve investitore privlačiti na područje LER-a. Poslovno okruženje može biti unaprijeđeno do jednog nivoa, ali nijedno nije nikada idealno i da li će proizvoditi efekte po lokalni ekonomski razvoj ovisi od konkurenetskog potencijala investitora, odnosno poduzetnika koji u tom okruženju djeluju. Konkurencki potencijal investitora se može definirati kao njegov finansijski potencijal i potencijal upravljanja poslovima koje želi da razvija na području LZ. U tom smislu se može reći da će konkurentniji

investitori biti u stanju da više iskoriste potencijale lokalnog poslovnog okruženja za generiranje LER-a, nego manje konkurentni investitori.

Najpoželjniji su strateški investitori koji su se već dokazali u svojim biznisima na domaćem i međunarodnom tržištu, ali i drugi investitori mogu ostvarivati projekte sa visokim doprinosom lokalnom ekonomskom razvoju (domaći ili inozemni investitori koji startaju u određenim biznisima). Posebnu pažnju zavređuju mali poduzetnici – start ups ili brzo rastuće SMEs (gazele) i investitori u socijalno poduzetništvo na osnovi projekata JPP ili JPSP (privatni poduzetnici, međunarodne razvojne agencije, NGO i lokalna zajednica). U posljedne par godina posebno je veliki interes za investiranje u nekretnine u formi gradnje stanova, apartmana ili turističkih naselja u područjima izrazitim prostornih pogodnosti (gradski centri, prirodne ljepote, turističke destinacije). Kod ovih projekata treba osigurati dobru pripremljenost lokalnih zajednica u pogledu prostorne i studijske dokumentacije i sposobnosti da se procjene efekti takvih investicija.

Određeni potencijal investiranja nose i investitori iz kruga bosanskohercegovačke dijaspora. Njihovi

etablirani poslovi u zemljama imigracije ili poslovne ideje u vezi sa outsourcingom iz BiH mogli bi biti predmet internacionaliziranja investiranje u BiH. Međutim izostaje potrebna suradnja i umrežavanje sa dijasporom koja potiče iz određenih lokalnih zajednica, tako da ukupan efekt investiranja u BiH izostaje, iako dijaspora jeste i ostaje važan faktor ekonomskog razvoja BiH kroz transfere od oko 2,5 mld KM novca u BiH. Potrebno je mjenjati kvalitet ekonomskog doprinosa dijaspore, jer jednostrani transferi u budućnosti mogu doživjeti veliki pad kako budu slabile porodične veze i obaveza izdržavanja starijih i ekonomski zavisnih u domovini.

Napokon, same lokalne zajednice mogu biti kvalitetni investitori u projekte koji doprinose LER-u, bilo da same investiraju, bilo da realiziraju projekte u formi partnerstva sa privatnim sektorom, uključujući i socijalno poduzetništvo. Neki primjeri uspješnih investitora na općinama sa SDP načelnicima se daju u tekstu:

#### **Primjeri uspješnih investitora u promoviranju LER**

*U Grada cu u Industrijskoj zoni II, koju je je Op ina Grada ac uložila oko 700.000 KM u gradnju infrastrukture, radi preko 3.000 radnika u industrijskim poduzeima koja su mahom izvozno orijentirana, Primjer KOVGRAD kova nice koja proizvodi otkivke i proizvode za automobilsku industriju pokazuje da lokalni dobro organizirani poduzetnik i kompanija TMD ostvaruju u potpunosti ulogu konkurentnog investitora. Firma zapošjava preko 300 radnika, a preko 90% proizvodnje izvozi. Kroz druge aktivnosti u LER op ina posve uje pažnju potrebama posjetitelja koji se danas jedino pojavljuju kao turisti. Ina e, veoma potentan dijamant turisti kih prednosti u oblasti turizma u Grada cu nudi i traži nove investicije sa potencijalima zapošljavanja i javno-privatnog partnerstva. U Gra anici posluje oko 1000 proizvodnih firm koje zapošljavaju oko 6.600 ljudi ili 90% ukupno zaposlenih. Ve ina firmi je izvozno orijentirana i tako prevazilaze tržišna*

ograni enja rastu. Na opini je utemeljeno jezgro klastera industrije ambalaže koju ine preraiva i plastike, papira i kartona i metalne industrije. Dok je Europa u krizi, građani ke kompanije pove avaju izvoz i dalje investiraju stvaraju i uvjeti za novo zapošljavanje i stvaranje novih prate ih kompanija. Mala, ali efikasna opinska administracija partner je privredi u svim razvojnim projektima.

U Bos. Krupi aktivnosti na stvaranju povoljnog poslovnog okruženja rezultirale su dobivanjem CFB certifikata, ime je opina dobila značajno u atraktivnosti kao lokacija za investiranje. Poseban je naglasak na razvijanju kapaciteta industrijskih zona. Prva od njih Pilane nastala je tako što je opina u suradnji sa jednim brojem poduzeća sa USK kupila ruševine Drvnog kombinata UNA Šipad iz Bos. Krupe uloživši oko 1,3 mil. KM za kupovinu zemljišta. Sada je u toj zoni zaposleno oko 300 osoba sa perspektivom da za 2-3 godine taj broj naraste na 700 s obzirom da se radi o firmama koje se razvijaju i dodatno investiraju. Sada se radi na pripremama za otvaranje druge zone iji je kapacitet biti oko 300 zaposlenih. Najpotentniji investitor na opini je firma Krupa Kabine d.o.o. koja je primjer uspješne privatizacije, a uključujuvanjem 2006. godine u sastav italijanske firme SIAC Bergamo firma započela stabilan razvoj. Ona danas proizvodi kabine za poljoprivredne i građevinske strojeve, zapošljava 220 radnika i ostvaruje vrijednost prodaja od oko 30 mil. KM, od čega se preko 90% izvozi.

Primjer da i LZ može biti dobar investitor je Grad Tuzla. Još u statusu opine izgrađena su Panonska jezara koja su zadovoljila potrebu građana za odmorom i rekreativnom, ali danas u ukupnom broju od oko 500.000 posjetilaca godišnje privlače i veliki broj turista iz zemlje i inozemstva, stvarajući uvjete za razvoj radnih mjesti i u pratećim djelatnostima. Drugi primjer iz Tuzle je BIT Centar u Tuzli osnovan u oktobru 2005. godine. Ovaj Business Innovation and Technology Center (BIT) u samom startu počeo je raditi kao inkubator informaciono-

komunikacijskih tehnologija, a danas kao javno preduzeće u nadležnosti Grada Tuzla zapošljava blizu 100 uposlenika, koji djeluju pod okriljem 20 firmi. U ovom centru u proteklih 11 godina formirano je 50 kompanija koje upošljavaju više od 400 stručnjaka koji svoje usluge pružaju i van granica naše zemlje. Time je ovo preduzeće postalo svojevrsna bosanskohercegovačka Silicijska dolina. BIT ima neslužene perspektive jer se za njegov rad interesiraju mnogi privatni investitori

### 3.3.4 Mogućnosti vanjskog financiranja na razvojnoj osnovi

LZ treba da traže mogućnosti vanjskog financiranja na razvojnoj osnovi. Za privlačenje investitora izuzeto je važna izrada planske (prostorni, urbanistički, planovi zaštitnih zona i drugi planovi), studijske dokumentacije, projekte, te informacijsku bazu o zemljištu, mineralima i drugim resursima lokalne zajednice i zainteresiranim investitorima.

U cilju jačanja kapaciteta za upravljanje LER-om može se računati na sredstva EU. BiH kao zemlja koja je tek podnijela aplikaciju za stjecanje statusa kandidata za EU ima na raspolaganju EU IPA fondove (IPA-Instruments for Preaccession Assistance – Instrumenti predpristupne pomoći).

**U programu za period 2014-2020. predviđena su sredstva tzv. IPA II koja pokrivaju nekoliko područja politika:**

1. reforme tijekom pripreme za članstvo u Uniji i s tim povezana izgradnja institucija i kapaciteta,
2. društveno-gospodarski i regionalni razvoj,
3. zapošljavanje, socijalne politike, obrazovanje, promicanje ravnopravnosti spolova i razvoj ljudskih potencijala,
4. poljoprivredni i ruralni razvoj,
5. regionalna i teritorijalna suradnja (IPA II, 2014).

## Neki od aktualnih projekata iz IPA II dati su u prikazu u boxu 5

### Box 5.

#### Europski fondovi – izvor sredstava i kompetencija za razvoj

Indikativnim strateškim dokumentom za BiH Europska Unije je za period 2014-2017. godine predviđala indikativnu raspodjelu ukupno 165,8 mil. Eura, od čega za društveno-ekonomski i regionalni razvoj 63,8 mil. Eura i za zapošljavanje, istraživanje i inovacije i socijalne politike 38 mil. Eura. Postoje uvjeti za proširenje prepristupne pomoći do 2020. Što će ovisiti od uspješnosti dogovaranja i funkcioniranja mehanizma koordinacije, priprema sektorskih strategija i ukupnog napretka BiH u pristupanju EU. U prethodnim i u 2016. godini otvarani su natječaji za nekoliko interesantnih projekata u kojima učestvuju zemlje regije i u kojima su nosioci zemlje EU. Neki od njih su:

a) stvaranje audiovizualnih djela (12,5 mil. Eura) i pristup tržištima EU u području kreativne ekonomije – audiovizualni sektor (7 mil. Eura), b) potpora za SMEs aktivna u osposobljavanju pripravnika (8,7 mil. Eura), c) INTERREG program prekogranične suradnje: Poticanje niskougljične strategije i energetske učinkovitosti u određenim mediteranskim područjima : gradovima, otocima i ruralnim područjima (46,7 mil. Eura), d) Interreg Mediteran 2014.-2020.: Povećanje prekogranične aktivnosti među inovativnim klasterima i mrežama ključnih sektora mediteranskog područja (24,3 mil. Eura), e) Interreg IPA program prekogranične suradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2014. – 2020. – projekti energetske učinkovitosti, turizma, konkurentnosti i razvoja poslovnog okruženja (25,0 mil. Eura), f) ciljani poziv za Europsku strategiju za Jadransko-jonsku regiju – obuhvaćaju izrade studija izvodljivosti i druge projektne aktivnosti (6,2 mil. Eura), g) umrežavanje gradova u oblastima ekonomske, kulturne i druge suradnje (nelimitiran iznos sredstava), h) bratimljjenje gradova (nelimitiran iznos).

## 3.4 Socijalno poduzetništvo u lokalnom ekonomskom razvoju

Četiri su osnovna razloga zašto bi SDP BiH trebalo da stavi u fokus svoje kampanje, posebno u nerazvijenim LZ, pitanje socijalnog poduzetništva. Prvo, SDP BiH se zalaže za socijalnu ekonomiju kao viziju ekonomskog razvoja BiH. To je izvanredno povoljan ekonomsko-socijalni okvir za razvoj socijalnog poduzetništva. Drugo, ogromne potrebe za rješavanjem socijalnih problema, kao što je masovno siromaštvo, nezaposlenost i socijalno-ekonomska

isključenost i marginalizacija ranjivih socijalnih grupa u BiH, ukazuju na to da bi socijalno poduzetništvo moglo da doprinese trajnjem otklanjanju socijalne isključivosti i postizanju održivosti u ekonomsko-socijalnom statusu brojnih socijalnih grupa u našem društvu. Treće, socijalno poduzetništvo je ekonomski znatno efikasniji i društveno znatno prihvatljiviji način rješavanja pitanja socijalne isključenosti i građenja socijalne kohezije, nego što je to tradicionalna državna skrb o socijalno ugroženim osobama kroz budžetsko ili drugo financijsko izdvajanje za pokrivanje potreba te populacije. U prvom slučaju ljudima se nude kreativan status stvaranja dohotka za svoje održavanje, u drugom oni su samo potrošači javnog ili drugog novca koji za njih neko drugi osigurava.

Četvrti, postoje brojni modeli, znanje, iskustvo i finansijski resursi za organiziranje socijalnih poduzeća kao forme socijalnog poduzetništva.

### 3.4.1 Rješavanje socijalnih problema kroz socijalno poduzetništvo

Socijalno poduzetništvo je oblast LER za koju ne postoje dovoljna znanja, praktična iskustva niti pravni okvir. Socijalno poduzetništvo treba promatrati u kontekstu socijalne ekonomije. Prema definiciji Evropske Komisije socijalna ekonomija uključuje organizacije koje ne pripadaju javnom sektoru, postupaju demokratski i čiji članovi imaju jednaka prava i obaveze te koje primjenjuju poseban režim vlasništva i raspodjele profita, koristeći viškove za širenje organizacije i poboljšanje usluga svojim članovima i društvu. Oni su socijalno-ekonomski razvojni akteri u svim sektorima. Označavaju ih socijalni ciljevi i specifični poduzetnički oblici djelovanja. One se pojavljuju u pravnim oblicima zadruga, udruženja, uzajamnih društava, fondacija i socijalnih preduzeća.

#### Tri su osnovne značajke preduzeća socijalne ekonomije:

1. ustanovljena su s namjerom podmirivanja potreba svojih članova primjenom načela samopomoći, tj. radi se o preduzećima u kojima su članovi i korisnici dotične djelatnosti obično jedni te isti,
2. preduzeća socijalne ekonomije su tržišni proizvođači, što znači da su njihovi proizvodi uglavnom namijenjeni prodaji po cijenama od ekonomskog značaja,
3. raspodjela profita, kada i ako je moguća, ne vrši

se prema kapitalu nego doprinosu savkog člana.

**Socijalno poduzetništvo** predstavlja inovativne aktivnosti pojedinaca i/ili grupa koje su usmjerene ka više efikasnome rješavanju socijalnih potreba građana i građanki putem stvaranja novih rješenja i novih mogućnosti za razvoj novih društvenih vrijednosti te sa sistematskom upotrebom različitih raspoloživih resursa za maksimiranje društvene dodate vrijednosti.

**Socijalna poduzeća** se osnivaju sa ciljem povećanja zapošljavanja i samozapošljavanja i društvenog blagostanja, te u svom djelovanju ispunjuju ekonomske i socijalne kriterije (Papić ed al, 2015, str. 12-13).

U stvarnosti BiH se pojavljuju i slučajevi u kojima zaposleni u nesupješno privatiziranim poduzećima, kada im prijeti stečaj, nastoje da preuzmu poduzeća u svoje ruke. Primjer sličnog poteza je Dita Tuzla, što pokazuje da bi i u takvim slučajevima trebalo stvoriti pravni osnov za transformaciju tih poduzeća u socijalna poduzeća na liniji JAVNO-PRIVATNO-SOCIJALNO poduzetništvo.

Primjeri dobre prakse socijalnih poduzeća su: Uspon d.o.o., društvo za zapošljavanje osoba sa invaliditetom Sarajevo, Centar za edukaciju i istraživanje (CEI) „Nahla“ Sarajevo, Euro-maxline d.o.o., privredno društvo za zapošljavanje osoba sa invaliditetom Sarajevo, Poduzeće za zapošljavanje invalida „Patriot“ d.o.o, Bijeljina, „TMP“ društvo za zapošljavanje slijepih i slabovidnih lica Sarajevo, Fondacija Mozaik, i Fondacija za socijalno uključivanje Sarajevo. Poseban slučaj Karitasa u razvijanju zadrugarstva u proizvodnji jagodičastog voća daje se u boxu 4. Fondacija Mozaik u suradnji sa nizom opština u BiH realizira projekt Omladinske banke. Program pruža mlađima od 15 do 30 godina mogućnost da učestvuju u zajedničkim aktivnostima, te da u isto vrijeme razviju vještine menadžmenta i poduzetništva. Od februara 2008. Fondacija Mozaik realizuje Program Omladinske banke čiji je cilj povećati učešće mlađih

u procesima lokalnog razvoja ruralnih sredina kroz dodjelu bespovratnih novčanih sredstava projektima koje pokreću i vode mladi. Ciljevi projekta su razvoj održivih omladinskih banaka kao efikasnog mehanizma učešća mladih u procesima odlučivanja o finansiranju i podršci projektima neformalnih grupa mladih u ruralnim sredinama, povećanje kapaciteta predstavnika mladih u opština da kroz mobilizaciju lokalnih resursa i podršku omladinskih banaka realizuju projekte radi rješavanja prioritetnih problema mladih i drugo.

U dobrim praksama ističemo primjer Karitasa u razvoju proizvodnje jagodičastog voća u BiH.

## Karitas u razvijanju socijalnog poduzetništva u proizvodnji jagodičastog voća u BiH

Kao primjer dobre prakse i uspješna priča izdvaja se model ruralnog zapošljavanja kroz podršku proizvodnji jagodastog voća, posebno malina, koji je razvio Švicarski Karitas. Ova organizacija veći duži niz godina radi na razvoju poljoprivredne proizvodnje u BiH.

U program Caritasa uključeno je 1.500 proizvođača. Program fokusiran na lanac vrijednosti razvijao se u tri pravca, i to: kreditni fond, pomoć u organizaciji poljoprivrednih proizvođača i savjetovanje (stručna pomoć i praćenje poljoprivrednih proizvođača). Pored inicijalnih sredstava Caritasa, korištena su i druga sredstva za kreditiranje preko mikrokreditne organizacije LOK pod uslovima koje je odredio program. Kreditni paket uključuje sadni materijal, navodnjavanje, hemijska sredstva, gnojiva, prskalice, analizu zemljišta, savjetodavne usluge i druge neophodne inpute za početak proizvodnje. Sve potrebno se nabavlja putem javne nabavke i tako

se osigurava transparentnost. Niža cijena se osigurava zajedničkom nabavkom (korištenjem ekonomije obima). Postoji i posebna kreditna linija za nabavku mehanizacije. Svaki poljoprivrednik ovim sredstvima može pridružiti i sredstva poticaja za razvoj poljoprivrede i subvencije, kao i sredstva po osnovu javnih poziva različitih nivoa vlasti i međunarodnih organizacija i institucija. U pripremi aplikacija učestvuju savjetnici uz odgovarajući naknadu temeljem uspješne aplikacije.

Pomoć u organiziraju poljoprivrednih proizvođača uključivala je osnaživanje malih poljoprivrednih proizvođača te izgradnju i kapacitiranje njihovih institucija, prije svega Udruženja poljoprivrednih proizvođača na raznim nivoima (od lokalnog, preko regionalnog i entitetskog, do nacionalnog nivoa) i zadruga. Svi učesnici su dobili relevantna znanja kroz treninge, predavanja, ekskurzije, stručna studijska putovanja i mentorstvo (zajednički rad u evropskim zemljama) relevantnih osoba. Osnovna misija udruženja je predstavljanje poljoprivrednih proizvođača, zagovaranje njihovih interesa u procesu kreiranja politika prema međunarodnim organizacijama i institucijama, kao i prema poslovnim partnerima u lancu vrijednosti. Osnovna misija zadruga je što bolja prodaja proizvoda i što jeftinija nabavka inputa (sjemena, opreme, drugog), drugim riječima, zajednička nabavka, zajednički plasman. One su potpuno orijentirane na biznis. Kao pozitivni primjeri zadruga koje su nastale uz podršku Švicarskog Karitasa, a potom dokazale samoodrživost na tržištu mogu se navesti: ATD Donji Vakuf, PMG Gradačac, VIP Drina Ustikolina, koje posluje u skladu s najvišim evropskim standardima. Potvrda za to je plasman proizvoda na evropsko tržište (Švicarska) i organiziranje proizvodnje na prostoru koji pokriva više općina i dva entiteta. Dobar primjer je i VIP Krajina u Laktašima. Model savjetovanja Caritas razvija već pet godina. U ovom periodu analizirani su različiti modeli savjetovanja i finansiranja savjetovanja. Bosanskohercegovački mali po ljoprvredni proizvođači iznad evropskog prosjeka finansiraju ove troškove. U finansiranje troškova savjetovanja uključuju se i lokalne zajednice, kao i drugi nivoi javne uprave. Ostvarena je dobra saradnja s lokalnim zajednicama, ali i svim javnim institucijama i organizacijama uključenim u poljoprivredni proizvodnju po horizontalnoj i vertikalnoj liniji, s poslovnim sektorom, s tržištem, trgovačkim lancima u Bosni i Hercegovini i inostranstvu, međunarodnim organizacijama i institucijama, obrazovnim institucijama. Caritas se pozicionirao kao lider na platformi koja je okupila i koordinira sve relevantne učesnike (lokalne zajednice, poljoprivredne proizvođače, udruženja poljoprivrednih proizvođača, zadruge, poslovni sektor, trgovačke lance, domaće i međunarodne organizacije i institucije, organizacije i institucije za savjetovanje, treninge i obuku). Ovaj model je pokazao održivost, ekonomske rezultate (proizvodi se između 6-8 hiljada tona maline; treća država u Evropi po izvozu maline iza Poljske i Srbije; po osnovu izvoza godišnje se ostvari prihod od 30 do 40 miliona KM, koji završi na selu). Transparentnost, ekonomska opravdanost, konkurentnost na svjetskom tržištu, direktno i indirektno generiranje radnih mesta i prihoda, kao i niz drugih društvenih i individualnih benefita, rezultat je kontinuirane (petnaest godina) posvećenosti, znanja, kvaliteta lidera programa. U najkraćem dobar primjer, koji bi trebalo dalje replicirati i razvijati.

Kada je riječ o Fondaciji Mozaik naročito treba naglasiti inicijativu osnivanja d.o.o. „EkoMozaik“ koje je jedno od prvih socijalnih preduzeća u regionu. Koristeći prirodne resurse „EkoMozaik“ proizvodi kvalitetne i zdrave prehrambene proizvode. „EkoMozaik“ za cilj ima stvaranje novih radnih mesta koja stvara u jednoj od najruralnijih i najsramašnijih sredina RS i BiH, na platou Bišina, opština Šekovići. S druge strane, „EkoMozaik“ se trudi da radnicima isplati konkurentru platu, uz poštivanje svih zakonom propisanih obaveza. Sva dobit „EkoMozaika“ se investira u razvoj novih radnih mesta i druge razvojne projekte Fondacije Mozaik i ovakav koncept socijalnog preduzeća je jedinstven na teritoriji cijele bivše SFRJ.

Fondacija za socijalno uključivanje Sarajevo realizirala je niz projekata socijalnog poduzetništva sa partnerskim organizacijama od kojih navodimo sljedeće: UPIP Žepče sa projektom „Ostati i opstati u Željeznom Polju, EKUS Bihać sa projektom Samozapošljavanje ugroženih grupa kroz povrtlarsku proizvodnju, UPP Poljotest Teslić sa projektom Proizvodnjom maline do novih radnih mesta, Udruženjem građana Viktorija Banja Lukasa projektom Terapijska zajednica za socijalno ugrožene zavisnike, Udruženje za razvoj LEDA Zenica sa projektom Smanjenje socijalne isključivosti kroz uzgoj gljiva bukovače i mnogi drugi.

Ovi životno fundirani načini rješavanja socijalnih problema kroz poduzetništvo ukazuju na to da u političkom djelovanju u okviru lokalnih izbora treba posebnu pažnju posvetiti mogućim projektima socijalnog poduzetništva u okviru lokalnih zajednica koje za to imaju posebne prilike. Uz to treba da se razviju i potrebne politike i set mjera za pravno reguliranje i budžetsku podršku takvim projektima sa krajnjim ciljem da oni pređu u samoodrživost i da od projektnog osnova postanu trajne poduzetničke i ekonomske djelatnosti sa održivom i rastućom zaposlenošću.

### 3.5. Lokalni ekonomski razvoj, društvena uključenost i borba protiv siromaštva

Za političko djelovanje SDP na lokalnom ekonomskom razvoju izuzetno je važno pitanje kako postići da rezultati lokalnog ekonomskog razvoja dopru do marginaliziranih društvenih grupa, posebno onih koji se nalaze u zoni siromaštva ili im siromaštvo prijeti. To je važno zbog toga što čak i evidentno prisutan lokalni ekonomski razvoj ne obuhvata jednako sve socijalne slojeve, posebno one u ruralnim područjima, bez značajnije imovine, one koji nisu školovani i ne mogu da konkuriraju na tržištu rada, oni koji su u poznim godinama ostali bez posla, samohrane majke, povratnici i druge marginalizirane grupe. Za uspješno djelovanje na tom području potrebni su specijalno dizajnirani programi koje treba razvijati u LZ u suradnji javnog i privatnog i sektora nevladinih organizacija i razvojnih agencija i institucija.

Oslanjajući se na načela socijalnog poduzetništva u lokalnim zajednicama bi bilo potrebno posvetiti pažnju sljedećim aktivnostima:

Razvijajući projekata socijalnog poduzetništva namjenjenim socijalno marginaliziranim i siromaštvom ugroženim grupama na bazi partnerstva i umrežavanja poslovnog sektora, nevladinih organizacija, razvojnih agencija i lokalne zajednice

- Dodjeli resursa na raspolaganju LZ za projekte socijalnog i poslovnog poduzetništva (besplatna dodjela zemljišta na korištenje ili pod zakup, dodjela inicijalnih seredstava za otpočinjanje obiteljskih biznisa u poljoprivredi ili obrtu, mogućnosti korištenja šumskog bilja i drugo)
- Pružanje one stop shop podrške uspostavljanju i funkciranju zadruga ili osnivanju poduzeća

- Pokretanje programa stručnog obučavanja i prekvalifikacija i dokvalifikacija u okviru programa i mjera aktivnog zapošljavanja
- Uspostavljanje inicijalnih sredstava za pokretanje štedno-garantnih fondova i subvencioniranja kamata za kreditiranje poduzetničkih projekata u okviru LZ

#### Pitanja za diskusiju

1. Da li se u vašoj LZ razmišlja o tome u kojim ekonomskim djelatnostima možete izgraditi konkurentske prednosti i stvoriti snažan dijamant konkurentske prednosti?
2. Koji su najvrijedniji hard faktori razvoja na vašoj općini ili u vašem gradu?
3. Koji su najvrijedniji soft faktori u vašoj LZ
4. Kakva je poduzetnička kultura u vašoj LZ, da li su ljudi spremni da krenu u poduzetništvo, šta im nedostaje najviše?
5. Da li bi novac za socijalno poduzetništvo u poljoprivredi bio bolji način podrške i građanima i samoj poljoprivrednoj proizvodnji od sadašnjeg načina subvencioniranja te proizvodnje?
6. Možete li navesti neke projekte koji bi se mogli pokrenuti u okviru socijalnog poduzetništva u vašoj LZ i koji bi u budućnosti mogli postati osnovom za narastanje socijalnih poduzeća?
7. Kako procjenjujete kapacitet vaše LZ da konkurira na IPA fondove za potrebe lokalnog ekonomskog i socijalnog razvoja?

## 4. Izgradnja kapaciteta za lokalni ekonomski razvoj

Koliko je dobrih ideja sadržanih u strategijama razvoja lokalnih zajednica propalo zbog lošeg pristupa njihovom provođenju, zbog korupcije ili neznanja, zbog neusklađenosti potreba i raspoloživih resursa i zbog izostanka integriranog djelovanja aktera privatnog, javnog i socijalnog sektora.

### 4.1 Financiranje lokalnih zajednica

Financiranje lokalnih zajednica u BiH je rezultat improvizacija kojima se pokušava osigurati financiranje širokog spektra njihovih nadležnosti u uvjetima ograničenog obima sredstava za financiranje javne potrošnje. Donja tabela je prikaz pregleda strukture prihoda i rashoda LZ.

	2008.				2014.			
	F BiH	RS	BD	BiH	F BiH	RS	BD	BiH
I PRIHODI	781,2	618,2	212,2	1.611,6	708,1	524,0	187,0	1.419,1
1. Porezi	376,1	389,2	174,8	940,1	322,9	344,7	171,6	839,2
2. Socijalni doprinosi	0,2	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
3. Grantovi	156,5	45,2	0,0	201,7	106,5	23,8	0,4	130,7
4. Ostali prihodi	248,3	183,7	37,4	469,4	278,7	155,5	15,0	449,2
II RASHODI	682,6	457,9	162,5		616,7	468,1	185,3	1.270,1
1. Naknade uposlenih	199,7	159,6	69,1	428,4	208,3	187,4	64,8	460,5
2. Robe i usluge	135,2	135,8	48,4	319,4	141,5	132,5	39,8	313,8
3. Amortizacija	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
4. Kamate	1,5	7,7	0,1	9,3	5,6	21,7	1,2	28,5
5. Subvencije	29,8	20,9	1,4	52,1	26,7	10,3	23,2	60,2
6. Grantovi	60,8	0,0	12,1	72,9	44,1	0,0	1,3	45,4
7. Socijalna pomoć	40,2	60,9	26,6	127,7	57,5	70,0	42,6	170,1
8. Ostalo	215,4	72,9	4,7	293,0	132,9	46,1	10,4	189,4
III BRUTO OPERATIVNI	98,5	160,4	49,7	308,6	91,4	55,9	1,7	149,0
III BRUTO OPERATIVNI BILANS (I-II)	98,5	160,4	49,7	308,6	91,4	55,9	1,7	149,0
IV TRANSAKCIJE U NEFINANCIJSKA SREDSTVA	132,3	256,3	44,9	433,5	85,4	53,9	18,8	158,1
Stalna sredstva	118,8	244,8	44,9	408,5	79,5	57,5	18,3	155,3
Zalihe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	-0,5	0,0	-0,4
Neproizvedena sredstva	13,5	11,4	-0,9	24,0	5,7	-3,0	0,4	3,1
V NETO POZAJMLJIVANJE/ ZADUŽIVANJE	-33,8	-95,9	4,9	-124,8	6,0	2,0	-17,1	-9,1
VI TRANSAKCIJE U FINANCIJSKIM SREDSTVIMA	-33,8	-95,9	4,9	-124,8	21,1	6,6	-12,1	15,6
Neto nabavka finansijskih sredstava	-21,6	19,4	10,6	8,4	27,8	16,8	-16,4	28,2
Neto nabavka obaveza	12,2	115,3	5,7	133,2	6,7	10,3	-4,3	12,7

**Tabela 5. Pregled strukture prihoda i rashoda LZ u BiH 2008 i 2014. godina (mil. KM)** <sup>20</sup>

Iz prikaza datog u tabeli 5 uočava se da se pogoršava ekonomski položaj lokalnih zajednica u BiH u 2014. godini u odnosu na 2008. godinu, nakon koje se pojavljuje ekomska kriza u BiH. Pad prihoda LZ na nivou BiH iznosi u tom periodu 12%, a pad rashoda 2,5%, zbog čega se smanjuje bruto operativni bilans (višak prihoda nad rashodima) za 51,7%. Bruto operativni bilans je najviše smanjen kod LZ u RS i u BD BiH, dok je smanjenje kod LZ u F BiH svega 7,2%. Kao posljedica pogoršanja financiranja lokalnih zajednica drastično je smanjen obim investiranja u LZ i to za 63,6%, odnosno sa 433,5 mil. KM u 2008. sveden je na 158,1 mil. KM u 2014. godini, pri čemu je najveći pad ostvaren u lokalnim zajednicama RS. S obzirom na te okolnosti obim novog zaduživanja na nivou LZ je znatno smanjen i u 2014. Iskazan je na nivou od 12,7 mil. KM.

Iako u strukturi prihoda LZ poreski prihodi sudjeluju najvećim dijelom (na nivou BiH 58,3%), ipak se može konstairati da su prihodi budžeta LZ vrlo nestabilni. Procentualno oni imaju najveće učešće u prihodima BD BiH (82,4%), zatim u LZ u RS (63,0%) i onda u LZ u F BiH lokalne zajednice (48,1%).<sup>21</sup>

Kada se posmatra struktura poreza koji pripadaju LZ, na primjeru F BiH se može ocijeniti da LZ nemaju potpunu motivaciju da intenziviraju LER. Naime, kao efekat LER-a one mogu imati veće prihode po osnovu poreza na plaću (28,5% uplaćenih poreza na području LZ) i po osnovu naplate prihoda za uređenje zemljišta, koji se usmjeravaju u javne investicije. Izvjesni prihodi se mogu očekivati od dodjele koncesija, ali oni se dijele u većini slučajeva sa kantonima. Zbog toga postoje razlozi da se za LZ osigura mjesto u podjeli prihoda po osnovu poreza na dobit i na dohodak. Tako bi LZ imala veću motivaciju za ukupan LER, jer bi se uspješniji ekonomski razvoj iskazivao u mogućnostima ostvarenja većih prihoda za LZ.

U strukturi rashoda najveći udio imaju plaće i druge naknade uposlenima. Uz subvencije i socijalnu pomoć,

one su jedine kategorije rashoda koje su rasle u 2014. godini i to za 7,5% u odnosu na 2008. Ti rashodi čine 36,2% rashoda LZ u BiH, a najveći udio imaju LZ u RS (40%), F BiH (33,8%) i BD BiH (35,0%). Visina rashoda u RS je rezultat činjenice da je nadležnost lokalnih zajednica znatno obimnija u odnosu na LZ u F BiH, u kojoj kantoni obavljaju niz funkcija koje u RS obavljaju LZ. Struktura budžetskih rashoda pokazuje u koje namjene služe budžetska sredstva. Prikaz iz tabele 6 koji daje funkcionalnu klasifikaciju rashoda, pokazuje da se najviše sredstava u LZ u F BiH troši za aktivnosti opštih javnih službi (48,2% u 2014). Slijede stambeno-komunalne aktivnosti (15,2%), dok sve ekonomске aktivnosti apsorbiraju svega 8% izdataka budžeta.

---

<sup>20</sup> Izvor: Statistički portal CBBH Necto Panorama [http://statistics.cbbh.ba:4444/Panorama/advanced\\_bs.htm](http://statistics.cbbh.ba:4444/Panorama/advanced_bs.htm)

<sup>21</sup> U F BiH lokalne zajednice sudjeluju u raspodjeli sredstava sa jedinstvenog računa F BiH po osnovi indirektnih poreza sa 8,42%. Prema Zakonu o pripadnosti javnih prihoda F BiH (Sl. novine F BiH 22/2006) jedinice lokalne samouprave ostvaruju i slijedeće prihode: a) najmanje 28,5% od poreza na plaću uplaćenog u okviru LZ, b) 100% naknade od korištenja i uređenja zemljišta, c) naknade i takse, d) novčane i druge kazne, e) prihode od prirodnih dobara u vlasništvu LZ, f) prihode od korištenja i prodaje imovine LZ, g) prihode od donacija ih) druge prihode.

	<b>2008.</b>	<b>%</b>	<b>20014.</b>	<b>%</b>	<b>INDEKS</b>
Aktivnosti opštih javnih službi	338,2	53,3	341,2	48,2	100,9
Aktivnosti odbrane	7,2	1,1	15,7	2,2	217,8
Aktivnosti javnog reda i sigurnosti	12,7	2,0	33,6	4,8	265,5
Aktivnosti obrazovanja	29,5	4,7	29,1	4,1	98,7
Aktivnosti zdravstva	2,1	0,3	2,0	0,3	95,1
Aktivnosti socijalnog osiguranja	39,1	6,2	47,4	6,7	121,4
Stambeno-komunalne aktivnosti	87,1	13,7	107,6	15,2	123,5
Kulturne, rekreacione i religijske aktivnosti	28,5	4,5	32,3	4,6	113,2
Aktivnosti vezane za energiju i gorivo	1,4	0,2	1,4	0,2	101,3
Aktivnosti vezane za poljoprivredu	3,2	0,5	3,1	0,4	94,0
Aktivnosti rudarstva i mineralnih resursa, proizvodnje i graditeljstva	15,3	2,4	13,6	1,9	88,8
Aktivnosti prometa i komunikacije	23,0	3,6	25,3	3,6	110,1
Ostale ekonomske aktivnosti	13,7	2,2	15,2	2,1	110,8
Rashodi neklasificirani po glavnim grupama	33,3	5,2	40,3	5,7	121,0
<b>UKUPNO</b>	<b>634,4</b>	<b>100,0</b>	<b>707,9</b>	<b>100,0</b>	<b>111,6</b>

**Tabela 6. Rashodi budžeta lokalnih zajednica po funkcionalnim kategorijama (mil.KM)**<sup>22</sup>

To pokazuje veoma ograničen kapacitet inteveniranja LZ finansijskim sredstvima i potporama za lokalni ekonomski razvoj. Zbog toga je strateška orijentacija u pribavljanju dodatnih finansijskih izvora orijentacija ka razvojnom zaduživanju, aranžmanima javno-privatnog i javno-privatno-socijalnog poduzetništva, te korištenju sredstava IPA i drugih programa EU i međunarodnih razvojnih banaka i agencija koje ostvaruju svoje prisustvo u BiH.

Zbog potrebe razvoja LZ, javno zaduživanja je jedan od korištenih načina pribavljanja dodatnih sredstava. Zaduživanje se temelji na odredbama Zakona o javnom dugu F BiH, kojim je utvrđen limit servisiranja obaveza po dugovima na 10% prihoda iz budžeta LZ godišnje. Prema podacima prikazanim u donjoj tabeli 7, ukupno stanje duga na dan 31.12.2014. je 153,14 mil. KM, od čega je 99,4 mil. KM vanjski dug, a 53,74 mil. KM domaći dug.

	STANJE DUGA			STANJE POTENCIJALNOG DUGA PO IZDANIM GARANCIJAMA			
	Vanjski dug	Unutarnji dug	Obveznice	UKUPNO	Unutatrne garancije	Vanjske garancije	Ukupno garancije
Gradovi	44,85	21,67	0,00	66,48	9,86	7,62	17,48
Općine	54,58	30,67	1,40	86,65	15,69	9,37	25,06
UKUPNO	99,40	52,34	1,40	153,14	25,55	16,99	42,54

**Tabela 7. Javni dug općina i gradova u F BiH 31.12.2014. ( mil. KM)**<sup>23</sup>

Dug općina i gradova u RS je znatno veći nego LZ u F BiH. Ne postoje podaci za njegovu klasifikaciju na ino i domaći.

**Tabela 7. Javni dug općina i gradova u F BiH 31.12.2014. ( mil. KM)**

	KREDITI	OBVEZNICE	UKUPNO
Gradovi	175,85	6,40	182,25
Općine	107,36	40,75	148,11
Ukupno	183,21	47,15	330,36

Činjenica da se otplate preuzetih kredita vrše u okolnostima stagnacije prihoda LZ stvara problem stalnog zaduživanja za otplatu preuzetih obaveza.

<sup>23</sup> Izvor: GIB općine F BiH 2008. i 2014.

<sup>24</sup> Izvor: Informacija o vanjskom i unutarnjem dugu F BiH na dan 31.12.2014, Ministarstvo financija F BiH



## 4.2 Upravljanje prirodnim i naslijeđenim resursima u lokalnoj zajednici

U okviru LER-a početna točka u procesu upravljanja prirodnim i naslijeđenim resursima u LZ je identifikacija i procjena ekonomskog potencijala tih resursa. U te resurse uključuju se: prostor, klima, zemljište, prirodni pejsaž, prirodne ljepote i atrakcije, šume, minerali i rude, vode i hidropotencijal, energetski potencijal sunca, vjetra i bioenergije, kulturno-istorijsko naslijeđe i drugo.

U procesu ekomske valorizacije prirodnih i naslijeđenih resursa početna točka je registriranje, reguliranje vlasništva i uspostavljanje upravljačke kontrole na tim resursima. Nakon toga je potrebno napraviti što je moguće dublu studijsku analizu potencijalne upotrebljivosti tih resursa u smislu generiranja ekonomskog razvija i privlačenja interesa investitora za njihovo produktivno korištenje.

Taj studijski pristup može rezultirati studijama mogućnosti ili studijama uzvodljivosti, a ponekad je dovoljno pripremiti i projektni zadatak ToR – Terms of Reference) na osnovu koga se traga za izvorima financiranja, odnosno tehničke pomoći od strane domaćih razvojnih ili međunarodnih agencija. Te aktivnosti su uvjet za aktivno djelovanje u promociji investicijskih mogućnosti LZ i za kompetentno pregovaranje i zaštitu i promociju interesa lokalne zajednice sa potencijalnim investitorima.

Resurse LZ treba staviti u poziciju optimalnog generiranja prihoda za lokalnu zajednicu, na osnovi dobrih ekonomskih procjena, transparentnosti konkurenckih postupaka za zaključenje ugovora (najam, koncesija, javno-privatno partnerstvo, privatizacija ili prodaja ili nešto drugo) i doslijedne primjene zaključenih ugovora, odnosno redovite i efikasne naplate javnih prihoda iz aranžmana oslonjenih na korištenje resursa lokalne zajednice.

U vezi sa načinom upotrebe resursa posebno je pitanje onih resursa koji imaju status javnog dobra.

Prije svega, potrebno je definirati status javnog dobra na osnovi važeće regulative i odluka LZ. Javno dobro ne može biti predmet prodaje, niti privatizacije i može se samo davati na upotrebu uz dgovarajuće forme najma, koncesije, licence ili složenijih aranžmana javno-privatnog partnerstva, najčešće u formi BOT (izgradi, koristi i prenesi), na određen rok i pod određenim uvjetima korištenja.

U budućim reformskim aktivnostima lokalne zajednice u FBiH treba da budu posebno aktivne u pripremi novog zakona o šumama kojim treba vratiti ovlasti i pravo sudjelovanja općina u prihodima iz eksploatacije šuma. Radi se o velikim ekonomskim efektima koji su sada pod kontrolom kantonalnih vlasti, a općine su potpuno van mogućnosti da taj izdašni prirodni resurs stave u odgovarajućem udjelu u funkciju lokalnog razvoja, ne samo u pogledu eksploatacije drvnih sortimenata, nego i u pogledu eksploatacije šumskog bilja, turističkih potencijala i bio mase kao obnovljivog energenta.

### 4.3 Instrumenti za poticanje lokalnog ekonomskog razvoja

Za poticanje LER-a primjenjuju se različiti instrumenti, a ovdje se predstavlja jedna od prihvatljivih klasifikacija tih instrumenata (Vasiljević, 2012, str. 54-71). Radi se o sljedećim instrumentima:

1. Nefinansijski instrumenti (u formi stvaranja povoljnog poslovnog okruženja)
2. Stvaranje javno-privatnih partnerstava sa ciljem uključivanja privatnog kapitala u rješavanje javnih problema vezanih za LER (uključivanje privatnog kapitala u gradnju industrijskih zona ili drugih infrastrukturnih projekata LER)
3. Poduzetnička infrastruktura (Industrijski i

tehnološki parkovi, tehnološki i poduzetnički inkubatori) i ciljana podrška njihovom stvaranju i funkcioniranju

4. Lokalni programi finansijske podrške poduzetnicima (subvencije kamata na kredite, subvencije zapošljavanja, grantovi za ulaganja, kreditne šeme za financiranje razvoja, dodjela finansijskih grantova za poljoprivrednike ili samozapošljavanje, podrška programima i projektima socijalnog poduzetništva, programi za poduzetništvo žena itd.)

Koji će od ovih instrumenata biti primjenjeni ovisi o konkrenim razvojnim problemima LZ. Najefektivnije su mjere horizontalnog značenja koje izbacuju pobjednike, tj. stvaraju one poduzetnike koji postižu održivost svog biznisa.

### 4.4 Amalgamacija u suradnji lokalnih zajednica

U literaturi se amalgamacija često vezuje za teritorijalnu, odnosno administrativnu reformu lokalnih zajednica – općina i gradova (Swianiewicz, 2010) koja ima za cilj okrugnjavanje lokalnih zajednica sa ciljem veće održivosti i postizanja kvalitetnijih i efikasnijih usluga za građane i poslovnu zajednicu. Ovdje se predstavlja razumjevanje amalgamacije kao procesa u kome se lokalne zajednice projektno uvezuju sa ciljem razmjene ekspertize iz određenih područja svoje izvrsnosti u lokalnom razvoju. Na primjer, Tuzla može da pruži drugima dragocjena iskustva o razvoju tehnoloških inkubatora i promociji start-up kompanija koja bi za mnoge lokalne zajednice dobro došla i olakšala im prihvatanje novih znanja i know-how. Tešanj bi mogao da pruži mnogima relevantna iskustva u razvijanju povoljnog poslovnog okruženja i formirajući i funkcionirajući agencija za razvoj biznisa. Mnoštvo drugih LZ ima iskustva u drugim područjima

koja bi se njihovim umrežavanjem mogla učiniti dostupnim onim LZ koje osjećaju potrebu za njima, a nemaju resurse da ih razviju u kraćem vremenu.

Amalagamaciju bi trebalo razvijati i kao proces u okviru projekata LER koje podržavaju EU i međunarodne razvojne agencije na području BiH. Naime, u uvjetima konkurenčije za lokacije investiranja i razvoja biznisa pojedine LZ bi mogle stečena znanja i skustva tretirati kao teško stečene konkurentске prednosti koje se prirodne železničke zadržati samo za održavanje i razvoj vlastite konkurentnosti i vlastite konkurentске pozicije.

## 4.5 Zagovaranje javnih politika iz oblasti lokalnog ekonomskog razvoja

Mnoge ambiciozne vizije razvoja, ciljevi, mjere i aktivnosti iz domena LER ostaju neostvareni zbog izostanka adekvatnih napora da se stvore svi potrebni uvjeti za njihovo ostvarenje. Jedan od bitnih razloga za to je izostanak aktivnosti na zagovaranju javnih politika za ostvarenje određenih ciljeva na kojima temelji LER. Javne politike su u načelu odgovori vlada na određene društvene probleme. Bitno je da se javne politike razvijaju na nivoima vlasti koji se bave problemima koji se javnim politikama pokušavaju rješavati. U domenu LER-a postoji mnoštvo pitanja, problema ili ciljeva za čije ostvarenje se zahtjevaju odgovarajuće javne politike. Razlika u odnosu na funkcije države je u tome što se na nivou LZ javne politike pokreću uz veću neposrednu participaciju građana, značajnije učešće civilnog sektora i šire umrežavanje uključujući akademsku zajednicu, poslovnu zajednicu, međunarodne razvojne agencije, lokalne razvojne agencije i institucije lokalne vlasti.

### Javne politike na nivou LZ usmjerene su u tri smjera:

1. ka institucijama lokalne vlasti,
2. ka višim nivoima vlasti,

3. ka međunarodnim razvojnim agencijama, uključujući i EU institucije u određenim situacijama.

**Prvi smjer aktivnosti je najčešći i okrenut je rješavanju problema za koje je nadležna LZ. Najčešće se radi o potrebi kreiranja prioriteta za dodjelu resursa i redoslijed aktivnosti na rješavanju određenih problema.**

**Samo neki primjeri za to u oblasti LER-a su:**

- Zagovaranja javnih politika za podršku razvoju biznisa i izdvajanje potrebnih javnih resursa za podršku razvoju SMEs, izgradnji poduzetničke infrastrukture (poslovne zone, industrijske zone, tehnološki inkubatori...), podrške za aktivne politike zapošljavanja
- Zagovaranja politika promocije poljoprivredne proizvodnje sa korištenjem zemljišta u javnoj svojini, sa tehičkom i organizacijskom pomoći na organiziranju, proizvodnji, marketingu i razvoju poljoprivredne proizvodnje
- Politike podrške razvoju SMEs kroz subvencioniranje kredita za razvoj SMEs i stvaranje garantnog fonda i upotrebe javnih resursa za te namjene
- Razvijanje javnih politika u oblasti socijalnog poduzetništva, posebno kada se radi o poduzećima u stečaju i kada se radi o potrebi upošljavanja osoba koje teško mogu konkurirati na konkurentskom tržištu rada
- Politike kontinuiranog unapređenja radnih vještina nezaposlenih žena i muškaraca uz potporu javnih institucija i resursa
- Politike promocije javnih investicija i javno-privatnog partnerstva u stvaranju uvjeta za

njihovu realizaciju, kako u području razvoja fizičke infrastrukture na LZ, tako i u području poduzetničke infrastrukture i poduzimanju zajedničkih razvojnih projekata između privatnog i javnog sektora (naprimjer, uzgoj jagodičastog voća na zemljištu u javnoj svojini)

- Politike istraživačko-razvojnog i inovativnog djelovanja kroz tehnološke inkubatore u javnoj svojini koji nude pod simboličkim uvjetima prilike za razvoj novih biznisa i proizvoda i usluga

**Drugi smjer aktivnosti je okrenut ka višim nivoima vlasti sa ciljem rješavanja problema koji ograničavaju ostvarenje ciljeva LER. Samo neki primjeri ovih javnih politika:**

- Zagovaranje da se u F BiH uvede ekološka naknada za korištenje energetskih resursa u termoenerganama (već ranije postojale su te naknade za korištenje hidroenergije u F BiH i termoenergije u RS), za šta su bile zainteresirane Tuzla i Kakanj (zagovaranje je urođilo uvođenjem naknada za zagađivanje okoliša i za TE)
  - Zagovaranje povećanog udjela općina i gradova u raspodjeli indirektnih poreza, koje danas za LZ u F BiH iznosi 8,42%, što ne omogućava prihode za LZ dovoljne za izvršavanje njihovih nadležnosti, a udio LZ u poreskim prihodima F BiH svodi na 5,3% (podaci za 2014. godinu)
  - Zagovaranje sudjelovanja općina u ostvarivanju prihoda od eksplotacija šuma i fiksiranja udjela LZ u eksplotaciji prirodnih resursa na njihovim područjima (što je danas pretežno u nadležnosti kantona u F BiH), kao i zahtjevi da se drveni resursi osiguravaju drveno prerađivačkim poduzećima u LZ, a ne da se izvoze kao šumski sortimenti
- 1.
- Javne politike za omogućavanje javnog zaduživanja LZ za projekte javnih investicija

sukladno zakonskim propisima o javnom zaduživanju

- Javne politike za sprečavanje sive i crne ekonomije kroz pojačani nadzor kantonalnih i federalnih, odnosno vlasti RS iz oblasti poreske inspekcije, inspekcije rada i drugih oblika inspekcijskog nadzora
- Javne politike izgradnje priključnih prometnih pravaca kao veze između lokalnih zajednica i autocesta na koridoru Vc i pravcu Gradiška-Banja Luka-Doboj
- Javne politike za rješavanje problema okoliša koji ugrožava ekonomske potencijale poljoprivrede i turizma LZ (primjer jezera Modrac i njegovog laganog nestajanja zbog taloženja ugljene prašine i otpada u slivovima jezera)

**Treći smjer aktivnosti u zagovaranju javnih politika okrenut je ka međunarodnim razvojnim agencijama, uključujući i EU. Neki primjeri rješavanja problema kao poticaja za takve politike su:**

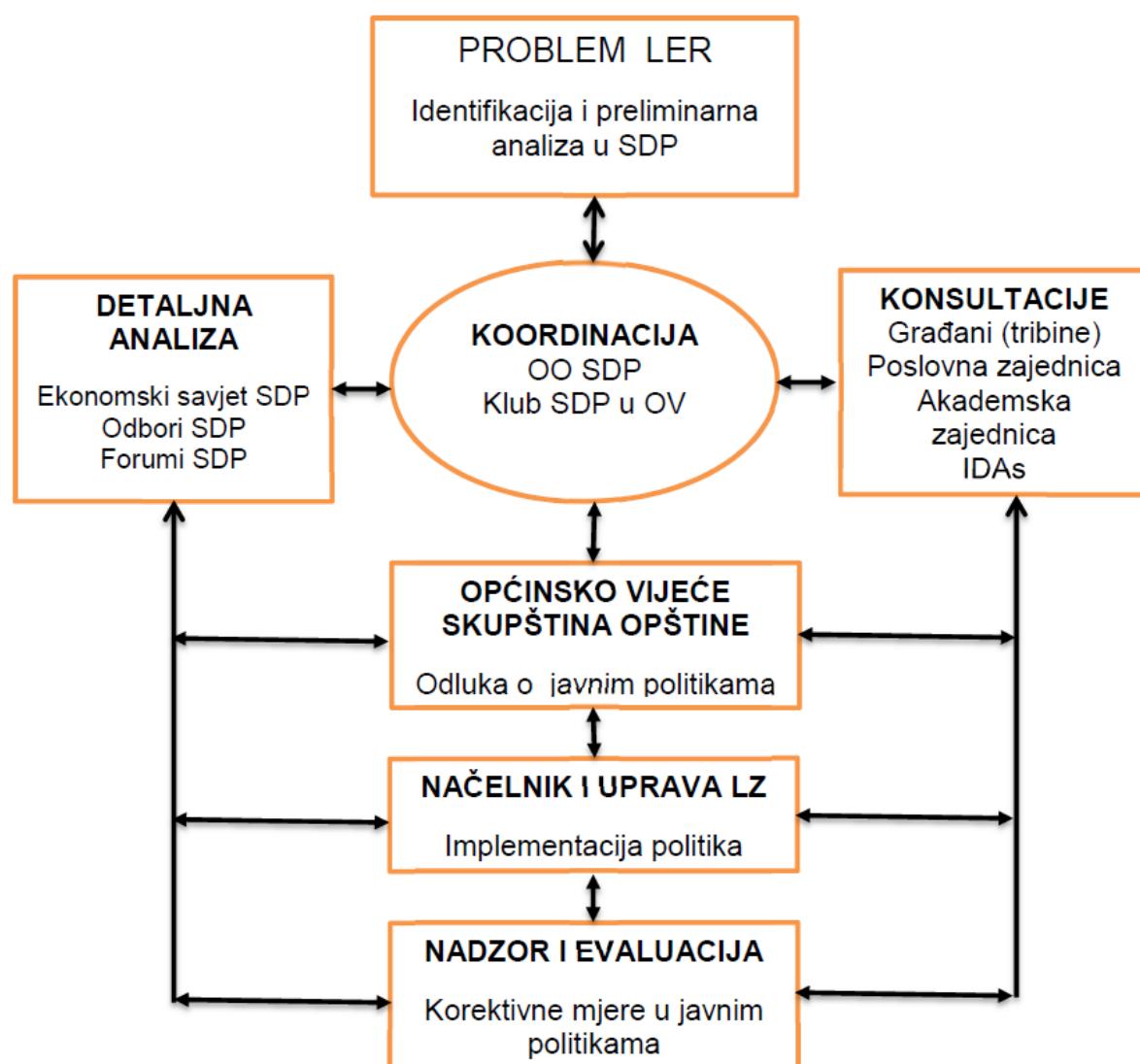
- Politike izgradnje povoljnog poslovnog okruženja (Business Environment Excellence) koje rezultiraju stjecanjem certifikata lokalne zajednice sa povoljnim poslovnim okruženjem, koja ih čini atraktivnim za investitore
- Javne politike razvijanja konkurentne proizvodnje hrane, razvoja turizma i podrške brzorastućim kompanijama (gazelama) kroz posebne programe UNDP, USAID, SIDA, GIZ, Švicarske agencije za međunarodnu suradnju, EBRD, Svjetske banke i druge
- Politike prekogranične suradnje u okviru IPA II programa EU koja se ostvaruje na regionalnoj osnovi među općinama iz Hrvatske, Srbije, Crne Gore i BiH
- Politike razvoja obnovljivih energetskih izvora i energetske efikasnosti kroz programe koje podržavaju EU fondovi, KfW, EBRD i druge razvojne banke i institucije;

## **Proaktivni pristup razvoju zahtjeva kreiranje vlastitog razvojnog koncepta LZ**

- Privlačenje investitora u LZ u osnovi se provodi na tri načina: 1) guranjem projekata koje razvija LZ prema investitorima (push pristup) koji označava početnu etapu odnosa sa investitorima, 2) privlačenjem investitora koji pokazuju interes i inicijative za određene investicije uočavajući konkurenntske prednosti LZ i 3) kombinacijom prva dva navedena načina (slučaj kada postojeći investitor reinvestira dobit ili ulaže dodatni kapital na LZ zbog dobrog stečenog iskustva).
- Inicijative zainteresiranih investitora su izuzetno poželjne jer to pokazuje da je s njihove strane uočena konkurentnost LZ. Međutim, uvijek, a posebno kada je u pitanju korištenje prostora i prirodnih resursa LZ mora imati vlastite studijske elaboracije raspoloživih resursa i utjecaja određene namjeravane investicije na ekonomsku, socijalnu, okolišnu, infrastrukturnu i prostornu dimenziju LZ. U protivnom će privatni interesi investitora, neovisno da li su domaći ili strani, određivati budući socijalno-ekonomsko-okolišni profil LZ.
- Na primjeru megaprojekta turističkog grada Buroj Ozon na padinama Bjelašnice na općini Trnovo može se pokazati značaj planskog pristupa u analizama utjecaja investicija sa visokim eksternim prostornim, socio-ekonomskim, okolišnim i infrastrukturnim efektima. Sam projekt vrijedi 4,5 milijarde KM i trebalo bi da se realizira u roku od 9 godina. Sigurno je da su to dobro došle investicije koje bi mogle ubrzati ekonomski razvoj i otvoriti mnoga radna mjesta.
- Ono što u čitavom pristupu ovom projektu nedostaje je izostanak javnih politika vezanih za korištenje prostora, koji je ipak ograničeni resurs, i za sam koncept izgradnje masovnih urbanih naselja u planinskom ambijentu. Studijska dokumentacija o mogućnostima izvođenja takvih projekata (opportunity study) i načinima realizacije takvih projekata imajući u vidu specifičnosti lokalnih prostornih i prirodnih uvjeta koji bi trebalo da se istraže kroz studiju izvodljivosti (feasibility study) su sigurno potrebni uvjeti u pripremnim aktivnostima za takav mega projekt. Na taj bi se način transparentnije regulirali i ekonomski uvjeti i cijena zemljišta, odnosno koncesije za korištenje zemljišta, a i načini stvaranja pozitivnih ekonomskih utjecaja takvih investicija po okruženje KS i čitave BiH. Često se navodi da je i Dubai nikao kao grad iz pijeska, ali se zaboravlja da je on stvoren na osnovu državnog plana i sa ekstremno preciznom regulacijom i standardima prostornog i urbanističkog planiranja.
- U području upravljanja prirodnim resursima (šume, vode, minerali, zemljište, infrastruktura i drugo) svaka LZ trebalo bi da ima studijske elaborate o mogućnostima njihove ekonomске valorizacije. To bi mogao da bude jedan važan pravac zagovaranja javnih politika u korist LZ.

U praksi postoje brojni primjeri uspješnog provođenja javnih politika koje su davale impulse LER-u. Tu se može istaći višegodišnja aktivnost UNDP u razvijanju metodologija i modela LER i uspostavljanja niza programa koji potiču brojne sektore razvoja u okviru LER (turizam, hrana, drvna industrija, metalna industrija, SMEs). Od primjera induciranih od strane SDP BiH posebno je uspješno zagovaranje rješavanja statusa Grada Sarajeva koje je rezultiralo osiguranjem dijela indirektnih poreza za Grada Sarajevo, ali drugi složeni problemi rješavanja nadležnosti i mesta Sarajeva kao glavnog grada još ostaju otvoreni. U mnogim oblastima javne politike u oblasti LER-a se ne stvaraju kroz demokratske procedure i odražavaju jednostrane interese dominantne političke većine. Ilustrativan primjer je sistem upravljanja šumama u F BiH. Za rješavanje određenih problema uopće nema javnih politika, pa se odluke lokalnih ili drugih vlasti sa refleksijama na lokalnu zajednicu donose bez odgovarajućih istraživanja. Primjer za to je izgradnja niza rezidencijalnih područja u općinama Sarajevskog kantona na osnovi inicijativa stranih investitora

Na slici 20 je prikazan mogući način kreiranja javnih politika i javnog zagovaranja u oblasti LER-a u LZ.



Slika 20. Proces kreiranja javnih politika iz oblasti LER u LZ<sup>24</sup>

Ozbiljno ograničenje za razvoj javnih politika čini nedostatak razvojne strategije BiH. Apsurdno je da se kao okvir za planiranje LER-a koriste EU 2020 i SEE 2020, kao europske i regionalne razvojne strategije, a da ne postoji strategija BiH. Nema ni aktualnih strategija razvoja entiteta u BiH. Sada se nastoje usvojiti neke sektorske politike kao uvjet za korištenje EU fondova u oblastima infrastrukture, energetike, poljoprivrede, SMEs, okoliša, energetske efikasnosti i drugih.

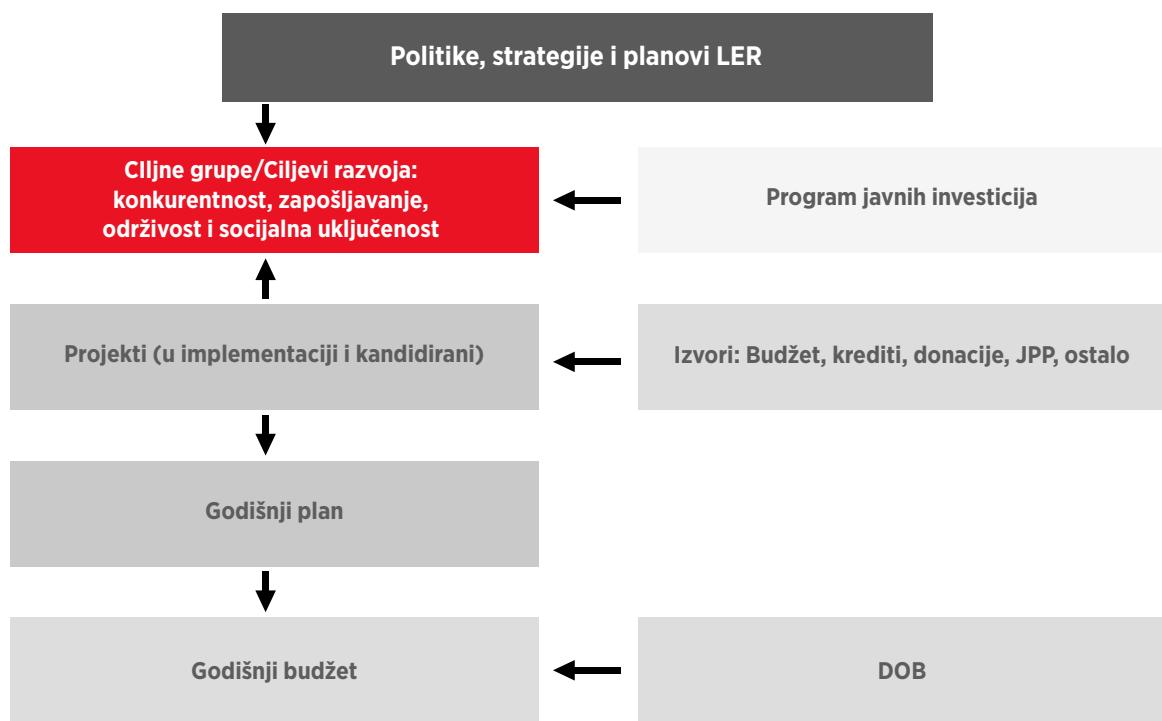
U F BiH većina kantona ima srednjoročne strategije razvoja. Također, većina općina i gradova u BiH imaju aktualne strategije razvoja, koje se u većoj ili manjoj mjeri provode i predstavljaju stvarnu osnovu vođenja javnih politika LER-a.

## 4.6 Programiranje javnih investicija u lokalnim zajednicama

---

Javne investicije koje se poduzimaju na nivou LZ su od izuzetnog značaja za LER. Programiranje javnih institucija je i institucionalno regulirano i one se pripremaju na trogodišnjoj osnovi. Pored vlastitih javnih investicija postoje mogućnosti kandidiranja javnih investicija u programe kantona (minimalna vrijednost od 100.000 KM) i u programe entiteta (minimalna vrijednost 500.000 KM).

Uvezanost javnih investicija u ostvarenja strateških ciljeva razvoja LZ data je grafičkim prikazom na slijedećoj slici. Projekti javnih investicija proističu iz strateških ciljeva LER-a u LZ. Oni se oslanjaju na raspoložive izvore LZ, ali i viših nivoa vlasti i na mogućnosti javno-privatnog partnerstva. Projekti iz programa se prevode u godišnje planove koji su oslonjeni na godišnje budžete, a budžeti su oslonjeni na dokument okvirnog budžeta (DOB).



Slika 21. Odnos programa javnih investicija i LER<sup>25</sup>

Važno je istaći da program javnih investicija u LZ ne obuhvata samo ulaganja u fizičku infrastrukturu i objekte, nego i ulaganja u soft elemente razvoja (eduksija, istraživački projekti, priprema studijske razvojne dokumentacije, izgradnja institucija za razvoj, razvoj turističkih atrakcija kroz obnovu ili unapređenje kulturno-istorijskog naslijeđa i niz drugih razvojnih aktivnosti).

## 4.7 Stručnost, integritet i društvena odgovornost lokalne administracije

Lokalna administracija mora osigurati njenu konkurenčnost u ekonomsko-socijalnom razvoju i optimalan odnos između funkcionalnosti i kvaliteta javnih usluga, s jedne strane i troškova administracije, s druge strane. Zahtjev za postizanje visoke

stručnost lokalne administracije znači potrebu njenog regrutiranja i stalnog usavršavanja za usvajanje najnovijih naprednih praksi i modela upravljanja socijalno-ekonomskim razvojem.

Rastući obim javnih resursa koji se koriste za lokalni razvoj zahtjeva rastući nivo integriteta i povjerenja u profesionalnost, odsustvo koruptivnih radnji i promociju potpune otvorenosti i transparentnosti u funkcioniranju administracije. Mada se često govori da je za takav odnos lokalne administracije potrebno da i sami građani i građanke insistiraju na odgovornosti administracije, iskustvo govori da građani razumiju i pozdravljaju svaki napredak u podizanju kvaliteta usluga i lakše dolaženje do svih potrebnih dokumenata koje su rezultat e-uprave i da to isto razumije i biznis u slučajevima smanjivanja gubitaka vremena i novca za pribavljanje potrebnih dozvola i suglasnosti. Lokalna administracija na čelu sa (grado)načelnikom/icom trebalo bi da ide i šire i da se zalaže za integritet

koji će se vezivati sa društvenom odgovornošću u poslovnoj zajednici sa krajnjim efektima poštenog tretmana radnika i radnica i poštovanja njihovih prava, efektima poboljšanja suradnje sa građanima i građankama u zaštiti njihovih prava i poboljšanja uvjeta života, u efektima okolišne održivosti, posebno napora za podizanjem energetske efikasnosti i mnogim drugim područjima.

### Pitanja za diskusiju

1. Kako vidite način rješavanja finansijskih ograničenja LZ u domenu financiranja LER?
2. Koji su mogući dodatni izvori financiranja razvoja u LZ?
3. Da li je općinska/gradska adiministracija teret ili efikasan dio LER koji opravdava utrošena javna sredstva za njeno funkcioniranje ?
4. Koje instrumente podrške poduzetnicima ili korisnicima LER primjenjuju vaše LZ?
5. Da li u vašoj IZ postoje studijske elaboracije nekih potencijalno značajnih razvojnih projekata?
6. Da li mislite da je amalgamacija dobro rješenje za suradnju općina i gradova?
7. Navedite primjere uspješnog i neuspješnog zagovaranja javnih politika iz LER?

## 5. Zaključci i preporuke

- 
1. Polazna osnova SDP BiH u djelovanju u oblasti lokalnog ekonomskog razvoja je da je razvoj rezultat djelovanja mjera djelovanja tržišta, djelovanja poduzetnika i planskih aktivnosti

lokalne zajednice. Tržište je izvor informacija za alokaciju resursa i konačni verifikator uspješnosti razvoja, poduzetnici pokreću investicije, stvaraju novu vrijednost i zapošljavaju ljudi. Lokalna zajednica stvara uvjete za obilnije i efikasnije poduzetničko djelovanje koje vodi investicijama i zapošljavanju kroz stvaranje povoljnije poslovne okruženja. U ostvarivanju ovih aktivnosti SDP primjenjuje izvorna načela demokracije: slobodu, jednakost, socijalnu pravdu i solidarnost i uz apsolutno poštovanje zakonitosti, nultu toleranciju korupcije i kriminala i kreativnost i saradnju sa akterima lokalnog razvoja nastoji da bude vodeća ili relevantna snaga lokalnog ekonomskog razvoja.

2. Ova načela primjenjena na lokalni razvoj znače potrebu inkluzivnog i integriranog razvoja u kojem građani i građanki sudjeluju u planiranju razvoja i načina zadovoljavanja svojih potreba, kao uvjeta blagostanja. Ali, ono što mi moramo promjeniti je to da u lokalnim zajednicama razvijemo osjećaj mogućnosti da upravljamo razvojem i odgovornost za razvoj naše lokalne zajednice. Jer, u lokalnoj zajednici građani i građanke ostvaruju svoja prava školovanja, zdravstvene i socijalne zaštite, u lokalnoj zajednici osiguravaju radna mjesta i u njih se bore za iskorjenjivanje siromaštva i društvene isključenosti.
3. Lokalne zajednice u BiH nalaze se u stalnom procesu tranziciji koja se odvija i na nivou zemlje i u globalnim razmjerama sa svim lokalnim implikacijama. Ta tranzicija u LER-u se odvija u nekoliko linija: tranzicija od nerazvijenih ka razvijenim (neke LZ nisu naprijed, neke stagniraju, neke nazaduju), tranzicija u pokretačkim snagama LER-a od javnog ka privatnom i socijalnom poduzetništvu, tranzicija od industrijske strukture ka uslugama i reindustrializacija), tranzicija od državno pokretanog ka razvoju sa lokalnim pokretačkim snagama i drugo. SDP BiH mora

biti politička snaga koja vodi ili aktivno sudjeluje u toj tranziciji osiguravajući uz ekonomski razvoj socijalnu koheziju i održivost lokalnih društva sa jednakim šanasama za sve.

4. Imajući u vidu da tek mali broj LZ provodi aktrivnosti na uspostavi registra vlasništva, ta aktivnost morala bi se naći u fokusu aktivnosti za LER. Pri tome, ne radi se samo o potrebi da se sačini registar vlasništva nad nekretninama, nego i na registru prirodnih resursa i javnih dobara kojima raspolaže LZ, kao i registra prava na intelektualnu svojinu, kao što su afirmirani događaji (npr. Kikićevi susret u Gradačcu) i druge manifestacije, te brand grada i druga prava. Također je potrebno raditi na aktualizaciji vrijednosti aktive kojom raspolaže LZ.
5. Za podizanje nivoa zaposlenosti potrebno je poticati svim mjerama rast aktivnosti radno sposobnog stanovništva jer se potvrđuje da veća aktivnost vodi višim stopama zaposlenosti. To je posebno značajno za podizanje radne aktivnosti žena i marginaliziranih društvenih grupa. Jednako takav efekat ima i rast nivoa obrazovanja radno sposobn stanovništva. Ove aktivnosti uz aktivne mjere poticanja poduzetništva, posebno poduzetništva žena, stvaranja povoljnog poslovnog okruženja, privlačenje konkurentnih investitora i razvijanje javnih investicija treba da budu osnova upravljanja lokalnim ekonomskim razvojem.
6. U budžetima racionalizirati strukturu potrošnje i maksimalno je usklađivati sa potrebama implementacije planova LER-a, kako bi budžeti što više poprimali obilježja razvojnih budžeta. Pri tome, atribut razvojnog treba da imaju sve one budžetske namjene koje omogućavaju ekonomski i socijalni razvoj svih.
7. Javne investicije imaju veliki značaj za LER, a u budućnosti treba osigurati značajno

restrukturiranje javnih investicija u pravcu većeg ulaganja u zaštitu od poplava i drugih prirodnih katastrofa koje nastaju uslijed klimatskih promjena. Cilj tih investicija je prevencija negativnih ekonomskih i socijalnih efekata prirodnih katastrofa koje mogu devalvirati rezultate višegodišnje uspješnog LER-a. Takve investicije imaju višestruku ekonomsku opravdanost i brzo se isplaćuju.

8. Prirodni resursi LZ moraju u većoj mjeri doprinositi lokalnom ekonomskom razvoju. U tom smislu su potrebne političke aktivnosti SDP u općinskim i gradskim organizacijama javnog zagovaranja za stvaranje pravnog okvira za ostvarivanje prihoda za LZ iz ekspolatacije prirodnih resursa. To je posebno značajno u oblasti eksploatacije šuma, kako kod drvnih assortimenata, tako i kod skupljanja šumskih plodova i korištenja šumskog pojasa za lovno-turističke aktivnosti na LZ. To također uključuje i koncesije na korištenje prirodnih resursa i uključivanje LZ u raspodjelu prihoda od koncesija, zajedno sa kantonima u FBiH. Drugi pravac te aktivnosti mora se usmjeriti na razvijanje prerađivačkih kapaciteta za rast zaposlenosti i stvaranje dodatne vrijednosti korištenjem prirodnih resursa, posebno u oblasti drvne industrije koja ima velike perspektive rasta u globalnim i europskim razmjerama kao izvozna industrija.
9. Razvoj efektivnog efikasnog socijalnog poduzetništva u lokalnim zajednicama mora postati nezaobilazna tema lokalnih organizacija SDP BiH. Projekti socijalnog poduzetništva i socijalnih poduzeća mogu najbolje izraziti sistem vrijednosti socijaldemokracije i osigurati njen doprinos razvoju i socijalnoj koheziji lokalnih zajednica i osigurati punu afirmaciju SDP BiH kod širih slojeva građana i građanki. Za ove aktivnosti treba pokretati inicijative ne samo u sredinama u kojima je SDP snažan, nego i u svim sredinama, čak

i tamo gdje SDP ima slab ujecaj. To podrazumjeva suradnju sa građanima i građankama, nevladinim organizacijama privatnim i javnim sektorom, budžetima i razvojnim agencijama na međunarodnom, regionalnom i lokalnom nivou.

10. Savremeni gradovi i općine vode se na načelima strateškog upravljanja uz primjenu najmodernijih načela digitalizacije - tzv. pametne lokalne zajednice. To znači da načelnici IZ moraju imati poduzetnički menatalitet i na tima osnovama voditi LER, ali u korist svih građana i građnki. Oni moraju da razviju marketing lokalne zajednice, sposobnu administraciju i da se umreže u lokalnom, državnom, regionalnom i europskom okviru. U usvajanju i prenosu znanja u LZ treba razvijati suradnju sa razvojnim agencijama i nevladinim sektorom koji pokriva značajna područja u LER-u, ali bi ih trebalo strateški usmjeravati ka ciljevima LER-a.

U koncepciji upravljanja LER-om u SDP BiH mora se razviti model adaptiranog LER-a u kome se za različite nivoe razvijenosti općina primjenjuju različiti modeli LER. Dominantni oblici LER odražavaju stadijum u razvoju konkurentnosti LZ, odnosno

1. početni stadij zasnovan na troškovnoj konkurentnosti u korištenju resursa (prirodni resursi, jeftina radna snaga, zemljište),
2. viši stadij zasnovan na efikasnosti sa investicijama kao pokretačem konkurentnosti i
3. napredni stadij utemeljen na inovacijama.

Naravno, ovi stadiji se prepliću i zato će biti u različitim udjelima prisutni u izrazito nerazvijenim, nerazvijenim, razvijenim i izrazito razvijenim općinama. Ovisno o kvalitetu naslijeđenog i dostignućima u inoviranju dijamanta konkurenčkih prednosti LZ specifični model LER-a će se primjenjivati u svakoj općini.

# Izvori korištena literature

---

1. Domazet, A. (2016): Marketing i branding gradova: od akademskih rasprava do efikasne implementacije u upravljanju gradovima, Međunarodna naučna konferencija Mjesto i uloga glavnih gradova SEE u razvoju međuregionalne i međudržavne suradnje u okviru Dunavske i Jadransko-jonske evropske makroregije, ANU BiH, Sarajevo
2. Domazet, A. (2009): Ideologije naspram razvoja – slučaj BiH, rad podnesen na Međunarodnoj konferenciji Strateško planiranje naspram ideologija, Ekonomski institut Sarajevo i Švajcarska naučna fondacija, Sarajevo 9.2.2009. godine
3. Domazet, A. (2009): Konkurentnost lokalnih zajednica na Tuzlanskom kantonu, Okrugli sto u okviru projekta Strateško planiranje naspram ideologija u BiH, Ekonomski institut Sarajevo i Švajcarska naučna fondacija, Tuzla, 16.2.2009. godine
4. Ekonomski institut Banja Luka (2008): Kreiranje i uvođenje modela raspolažanja i vlasništva nad lokalnim resursima u BiH
1. Forum lijeve inicijative: Priprema infrastrukture za razvoj javnih politika socijaldemokratske partije Bosne i Hercegovine, Jahorina 22-24. maj 2015
2. Galić, M., Šehić, E.(2013): Competitiveness units of local government, Proceedings International Scientific Conference „Local Economic and Infrastructure development of SEE in The Context of EU Accession, Anu BiH Sarajevo, 2013
3. FIC Business Barometer for BH, USAID, SIDA, FIC, Sarajevo, October, 2015
4. Halilbašić, M., Osmanković, J., Talić, A. (2015): Modeli socijalnog poduzetništva u BiH, Radni materijali YEP-a, YEP-WP-01-09-15, Sarajevo
5. Halilbašić, M., Agić, E. (2013): Convergence of local government units in Bosnia and Herzegovina, in proceedings International scientific conference Local economic and
6. IPA II: Indikativni strateški dokument za Bosnu i Hercegovinu 2014-2017 <http://europa.ba/wp-content/uploads/2016/01/Indikativni-strateski-dokument-BiH-2014-2017.pdf>, pristup 15.5.2016
7. Kotler, P. and Kotler, M. (2014): Winning Global Markets How Business Invest and Prosper in the World's High-Growth Cities, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
8. Kotler, P., Haider, H.D., Rein, I. (1993): Marketing Places, The Free Press, New York
9. OECD/EU (2016), Inclusive Business Creation: Good Practice Compendium, OECD Publishing, Paris
10. Papić ed al. (2015): Socijalno poduzetništvo u Kantonu Sarajevo, Zavod za planiranje razvoja Kantona Sarajevo, Sarajevo
11. Program javnih investicija institucija BiH, Vijeće ministara BiH, Ministarstvo financija i trezora, [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba), pristup 15.5.2016.
12. Robertson, R. (1994). Globalisation or glocalisation? Journal of International Communication, 1(1), 33-52.
13. Rodić, R. (2008): Kreiranje i uvođenje modela raspolažanja i vlasništva nad lokalnim resursima u BiH, Ekonomski institut Banja Luka
14. Svjetska banka (2001): Lokalni ekonomski razvoj – kratki priručnik, Odjel za urbani razvoj [http://siteresources.worldbank.org/INTLED/552648-1107469860149/22262566/led\\_pamphlet\\_local.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTLED/552648-1107469860149/22262566/led_pamphlet_local.pdf), pristup 15.5.2016.
15. Swianiewicz, P. Ed. (2010): Territorial Consolidation Reforms in Europe, Open Society Institute, Budapest
16. Vasiljević, D. (2012): Lokalni ekonomski razvoj : zašto su jedne opštine dobitnici, a druge gubitnici tranzicije, PALGO centar, Beograd
17. Zeman, M. G., Zeman, Z. (2010): Uvod u sociologiju (održivih) zajednica, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb