

Jakša Puljiz

Gospodarski razvoj

Gospodarski razvoj i lokalni akteri

Uvjeti za lokalni gospodarski razvoj u Srednjoj i Istočnoj Europi značajno su se promijenili u posljednjih petnaest godina. Od početka tranzicije središnje su državne vlasti znatno smanjile svoju odgovornost za razvoj lokalnih jedinica, pa tako i svoj utjecaj na nj. Lokalne su se jedinice našle u delikatnome položaju. Dugotrajna tradicija oslanjanja na središnje vlasti, zaposlenost koja se temeljila na razvoju velikih industrijskih centara, nedostatak institucija civilnog društva, nepovjerenje u planiranje i razvojne planove, samo su neke od okolnosti u kojima su se lokalne jedinice našle krajem osamdesetih i početkom devedesetih godina. Nastupilo je novo razdoblje u kojem su regionalni i lokalni akteri dobili više prostora za utjecaj na razvoj svojih zajednica. Neke su jedinice relativno brzo iskoristile nove mogućnosti i postigle značajne uspjehe. S druge strane, u nekim su jedinicama naslijeđeni problemi iz prošlosti dugo kočili uspješan razvoj, što je imalo za posljedicu porast regionalnih i lokalnih razlika. Različita iskustva upućuju na zaključak da su bolje prošle one jedinice koje su prije shvatile nužnost traženja i poticanja novih razvojnih prilika i modela.

Prije nego što pređemo na mogućnosti lokalnih aktera da potaknu lokalni razvoj, potrebno je odgovoriti na sljedeće pitanje: koliko doista lokalni akteri mogu utjecati na lokalne razvojne procese? Ili, drugim riječima, koliko su lokalni razvojni procesi determinirani vanjskim čimbenicima na koje lokalni akteri ne mogu znatno utjecati?

Odgovor nije jednoznačan i može ovisiti o različitim okolnostima specifičnim za svaku pojedinu jedinicu. Postoje primjeri gdje su lokalni akteri bili ključan čimbenik, neposredno "odgovoran" za uspješan razvoj lokalne jedinice. S druge strane, ponekad je lokalni razvoj snažno pod utjecajem čimbenika koje ne kontroliraju lokalni akteri, primjerice: zemljopisnog položaja jedinice, zatvaranja velike tvornice koja je bila nositelj zaposlenosti itd. Ipak, to ne znači da su lokalni akteri bez mogućnosti da odgovore na takve vanjske izazove. Štoviše, svaka lokalna jedinica suočena je s nizom mogućnosti poticanja i jačanja pozitivnih učinaka vanjskih čimbenika ili umanjivanja onih negativnih. Razlika među pojedinim jedinicama leži u rasponu spomenutih mogućnosti, njihovom mogućem razvojnom učinku i uspješnosti u iskorištavanju pruženih mogućnosti.

Da zaključimo, lokalni su akteri doista važni za lokalni razvoj i, kao takvi, mogu značajno pridonijeti uspješnom razvoju lokalne zajednice. U

nastavku će se ponuditi neki konkretni savjeti i primjeri kako se lokalni akteri mogu aktivno uključiti u poticanje lokalnog gospodarskog razvoja, pri čemu je poseban naglasak stavljen na ulogu lokalnih vlasti kao ključnog lokalnog aktera.

Tko jest ili može biti lokalni akter

Lokalne vlasti: općinska ili gradska administracija

Lokalne vlasti ključni su promicatelji lokalnoga gospodarskog razvoja. Na razne načine mogu se aktivno uključiti u pružanje potpore lokalnom gospodarstvu, od osiguravanja fizičke i druge infrastrukture do poticaja za otvaranje novih gospodarskih subjekata, pomoći u osiguravanju povoljnih financijskih sredstava, poreznih poticaja, potpore na području obrazovanja i osposobljavanja radne snage itd. Lokalne vlasti također kontroliraju niz regulativnih mehanizama, primjerice izdavanje raznih dozvola poslovnim subjektima ili pomoć pri njihovom osiguravanju kod nadležnih tijela više razine itd. Nadalje, lokalne su vlasti ključan akter organiziranja različitih lokalnih oblika partnerstava, razvojnih koalicija i sl.

Lokalne organizacije civilnog društva

Lokalne organizacije civilnog društva često su se pokazale kao važni čimbenici razvoja lokalne demokracije. Sudjelovanje građana i građanskih organizacija u debatama o javnoj politici, u pružanju javnih usluga, kao i njihov doprinos boljem upravljanju javnim dobrom, predstavlja važan doprinos usklađivanju razvojne politike sa stvarnim potrebama građana. Ovakve organizacije uključuju sindikate, nevladina udruženja, strukovne udruge, političke stranke, organizacije mladeži, neformalne mreže itd.

Lokalni poduzetnici i njihova udruženja

Poduzetnici predstavljaju osovinu lokalnog gospodarskog razvoja. Stoga je njihove stavove potrebno pravilno prepoznati i uzeti u obzir. Neovisno o tome jesu li organizirani na formalan ili neformalan način, poduzetnici mogu predstavljati dragocjene partnere u pripremi i provedbi lokalne strategije razvoja.

Potpore razvoju poduzetništva ključ je razvojne strategije

Potpore razvoju poduzetništva predstavlja ključnu komponentu poticanja lokalnog razvoja. Porast poslovnih aktivnosti ima potencijalno vrlo pozitivne učinke na životni standard stanovništva, uglavnom kroz porast zaposlenosti i osobnih dohodaka. Također, može se očekivati porast poreznih prihoda lokalnih proračuna koji se onda može iskoristiti za nove investicije u infrastrukturu i druge razvojne projekte.

Što mogu učiniti lokalne vlasti da podupru razvoj poduzetništva?

Potporna razvoju poduzetništva može poprimiti različite oblike, od savjeta do osiguranja različitih resursa potrebnih za rast poslovnih aktivnosti. Ovdje se navode neke od mogućih aktivnosti:

- **Održavanje redovitih kontakata s lokalnim poduzetnicima**
Kroz redovite susrete s lokalnim poduzetnicima lokalne vlasti mogu dobiti bolji uvid u njihove probleme i potrebe. Nadalje, mogu bolje ocijeniti postignute rezultate poduzetnika, identificirati lokalne lidere među poduzetnicima itd. To sve može biti vrlo korisno pri formuliranju lokalne razvojne strategije. Također, redoviti kontakti prilika su da se poduzetnike obavijesti o različitim važnim inicijativama, primjerice: novom lokalnom planu prostornog uređenja, novim pravilima na području zaštite okoliša, mogućnosti suradnje s lokalnim i drugim organizacijama kroz programe Europske unije itd.
- **Pronalaženje i uređenje lokacija i objekata za poduzetnike**
Budući da su lokalne vlasti često vlasnici zemljišta, a ponekad i poslovnih prostora, mogu ih upotrijebiti za poticanje poduzetništva nudeći ih poduzetnicima na prodaju ili u najam. Ponekad su investicije u fizičku infrastrukturu dobar način povećanja vrijednosti i atraktivnosti lokacije (vidi primjer Dugopolja). Kako financiranje ovakvih ulaganja može biti vrlo težak teret za lokalne vlasti, korisno je razmotriti mogućnosti alternativnih izvora financiranja, primjerice: partnerstva s privatnim sektorom ili korištenja sredstava razvojnih fondova (nacionalnih ili EU). Ponekad to mogu biti nekorišteni poslovni prostori koji zahtijevaju prenamjenu, primjerice: stara industrijska postrojenja, skladišta i sl. Program za preuređenje takvih prostora povećao bi vrijednost i upotrebljivost lokacije i tako privukao nove poduzetnike. Povoljne cijene ili najamnine zemljišta i poslovnih prostora također su dobar način za privlačenje novih poduzetnika ili poticanje rasta postojećih.
- **Pomoć poduzetnicima u pribavljanju različitih dozvola i odobrenja**
Količina dozvola i odobrenja koja poduzeća trebaju pribaviti te vrijeme potrebno za njihovo pribavljanje može predstavljati značajan teret za poslovanje poduzetnika. Lokalne bi vlasti trebale tražiti rješenja za minimiziranje vremena i troška poduzetnika u vezi s tim, jer bi tako dodatno pridonijele privlačnosti investiranja u svojoj jedinici. To mogu napraviti tako da skrate potrebne procedure za dobivanje dozvola i odobrenja pod svojom kontrolom, zatim da same uđu u postupak pribavljanja dozvola (kao u primjeru Dugopolja) ili da sufinanciraju, odnosno smanje, troškove pribavljanja dozvola i odobrenja.

Investicije u fizičku infrastrukturu

Investicije u fizičku infrastrukturu uglavnom se odnose na ulaganja u izgradnju i održavanje infrastrukturnih objekata. Takve investicije pridonose atraktivnosti lokalne jedinice sa stajališta osnivanja novih ili privlačenja postojećih poduzeća. Također pridonose povećanju vrijednosti zemljišta i poboljšanju sveukupne kvalitete života. Te investicije uključuju:

- izgradnju, poboljšanje i proširenje poslovnih zona
- izgradnju i/ili poboljšanje prometne infrastrukture
- poboljšanje lokalnog kanalizacijskog sustava
- poboljšanje lokalnih informacijskih i komunikacijskih sustava
- poboljšanje lokalnog sustava opskrbe električnom energijom
- poboljšanje lokalnog vodoopskrbnog sustava
- poboljšanje zaštite okoliša.

Spomenute investicije iziskuju značajne troškove pa obično uključuju nacionalne i/ili regionalne aktere. Lokalni bi akteri trebali napraviti listu prioriteta sukladno lokalnim potrebama i potom tražiti načine kako ostvariti investiciju u lokalnu jedinicu na najefikasniji način. Aktivan pristup može uključiti različite pripremne aktivnosti, poput izrade potrebne planske dokumentacije, pribavljanja potrebnih dozvola i odobrenja ili početnih građevinskih radova koje može financirati lokalna jedinica.

- **Savjet i potpora oko financiranja poduzeća**

Olakšavanje pristupa kapitalu smatra se iznimno važnom podrškom poduzetnicima. Osnivanje trajne financijske podrške u obliku fonda ili banke dobar je put, ali i vrlo složen, jer zahtijeva značajne kapacitete, prije svega, financijske, ali i organizacijske. Drugi oblik podrške uključuje formiranje malih kreditnih ili bespovratnih programa potpore. Ovakvi programi mogu biti vrlo uspješni ako su kriteriji odabira projekata odgovarajući i sukladni lokalnim ciljevima razvoja. Slične vrste programa ponekad već postoje na regionalnoj i nacionalnoj razini, pa bi u tom slučaju lokalna administracija trebala pružiti potrebnu informacijsku i logističku podršku lokalnim poduzetnicima.

- **Tehnička podrška poduzetnicima**

Lokalni poduzetnički centar ili agencija obično pokriva ovaj dio aktivnosti kroz pružanje specijalizirane poduke na području izrade poslovnih planova ili na području marketinga. Ako takve institucije nema na lokalnom području, lokalna administracija može se pojaviti kao posrednik za uspostavljanje potrebnih kontakata s takvim vanjskim institucijama i lokalnim poduzetnicima.

- **Izrada i primjena mjera za privlačenje investicija**

Investicije u fizičku i “meku” infrastrukturu obično predstavljaju dobar način podizanja razine privlačnosti lokacije za potencijalne investitore. Također mogu imati učinka različite mjere poput lokalnih poreznih olakšica. Izrada programa za privlačenje investicija (možda u suradnji s razvojnom agencijom ili nekom drugom organizacijom s iskustvom) može pružiti širi okvir za akcije lokalnih aktera, povećavajući lokalno razumijevanje potreba investitora i samih mogućnosti koje im nudi lokalna jedinica.

Investicije u “meku” infrastrukturu

Cilj je investicija u “meku” infrastrukturu promicanje poslovnog okruženja. Moguće vrste investicija uključuju:

- **Programi za promicanje kvalitete radne snage**
S ciljem smanjivanja razlika između potreba poslodavaca za radnicima određenih kvalifikacija i trenutne ponude na tržištu, mogu se provesti različiti oblici naobrazbe. Općina bi, primjerice, mogla sudjelovati u sufinanciranju takvih programa. Ako je moguće, provedbu sličnih programa trebalo bi povezati s programima obrazovnih institucija (škola).
- **Poticanje obrazovanja orijentiranog prema poduzetništvu**
Primjerice, uvođenjem različitih programa u lokalni obrazovni sustav čiji je cilj podizanje poduzetničke kulture.
- **Pružanje savjetničkih usluga o poslovanju**
Lokalne vlasti mogu potaknuti osnivanje specijalizirane organizacije za pružanje savjetničkih usluga ili sklopiti ugovor o partnerstvu s nekom već postojećom organizacijom koja bi, primjerice, sufinancirala korištenje savjetničkih usluga za lokalne poduzetnike.
- **Olakšavanje pristupa financijskim sredstvima**
Ova mjera ne mora nužno uključivati samo financiranje, već se

također može odnositi na pružanje informacija o trenutno dostupnim mogućnostima financiranja poduzetnika.

- **Potpore razvoju poduzetničkog organiziranja**
Poduzetničke organizacije danas su raširen oblik institucionalne potpore poduzetnicima. One potiču njihovu međusobnu suradnju i suradnju poduzetnika i drugih aktera, uključujući i lokalne vlasti.

- **Poticanje razvoja formalnih i neformalnih poslovnih mreža**
Poslovne mreže mogu poboljšati odnose među postojećim poduzećima, a mogu biti i važan generator ideja za osnivanje novih poduzeća. Lokalne vlasti mogu podržati osnivanje novih poslovnih mreža, primjerice, kroz osiguranje prostorija potrebnih za rad ili mogu potaknuti poduzeća da se pridruže već postojećim mrežama.
- **Podizanje razine poduzetničke kulture**
Lokalne vlasti mogu značajno pridonijeti promociji poduzetničke kulture poduzimajući neke praktične i financijski ne jako zahtjevne korake. Primjerice, dodjeljivanjem nagrada za uspješno poduzetništvo. Nagrade se mogu dodjeljivati za specifične kategorije poput najuspješnijeg mladog poduzetnika ili najuspješniju poduzetnicu ili za najuspješnije izvozno orijentirano poduzeće. Također, natjecanja u poslovnim idejama mogu biti jako zanimljiva mlađoj populaciji i tako potaknuti širenje poduzetničkog duha. Publiciranje i medijsko promoviranje uspješnih lokalnih primjera poduzetništva još je jedan dobar način razvoja svijesti o poduzetništvu. Isto vrijedi i za promicanje sponzorstva među poduzetnicima i lokalnim obrazovnim ili kulturnim institucijama i organizacijama.
- **Iniciranje lokalnih medijskih kampanja kao oblik potpore lokalnim poduzećima**
Aktivnosti koje promoviraju kupovanje lokalnih proizvoda dobar su način pružanja potpore lokalnim poduzetnicima. Porast znanja i svijesti o lokalnim proizvodima vodi povećanju njihove prodaje (naravno, ako njihova cjenovna konkurentnost ne odstupa značajnije od konkurentnosti sličnih uvoznih proizvoda) i stoga pozitivno utječe na lokalnu zaposlenost.

Gospodarski razvoj u širem lokalnom razvojnom kontekstu

Usvajanje lokalne strategije razvoja

Dobra praksa pokazuje da bi proces lokalnoga gospodarskog razvoja trebalo staviti u nešto širi i, donekle, formalizirani okvir. Zašto? Kao prvo, kako bi se dobilo bolji uvid u sam proces i kontrolu nad njim. Drugo, da bi

se pružilo priliku većoj skupini aktera da sudjeluju u planiranju razvoja i procesu donošenja odluka. Također, treba imati na umu da, premda je gospodarski razvoj ključan za kvalitetu življenja u lokalnoj zajednici, on je ipak samo jedna od komponenti ukupnoga lokalnog razvoja. Druge komponente uključuju socijalna pitanja (primjerice, pomoć različitim ugroženim društvenim skupinama), područje zaštite okoliša, obrazovanje itd. Povezivanje procesa lokalnoga gospodarskog razvoja s programskim dokumentom obično je dobar način da se sva važna pitanja stave u jedan okvir unutar kojeg se promišljaju najbolji načini postizanja najvećeg blagostanja lokalnog stanovništva. Ipak, izrada i, posebno, provedba lokalnih strategija razvoja nije jednostavan zadatak. Većina lokalnih jedinica u Srednjoj i Istočnoj Europi tek se nedavno susrela s izradom strategija razvoja i njihovom provedbom u skladu sa suvremenim participativnim pristupom. Ovaj pristup stavlja naglasak na zajedničke aktivnosti javnog (vladinog), privatnog i nevladinog sektora. Premda je izrada svake strategije slučaj za sebe, kojemu tako treba i pristupati, moguće je izdvojiti nekoliko općih obilježja i polazeći od njih ponuditi savjete za uspješnu provedbu strategije:

- Za dugoročan razvojni uspjeh potreban je integralan pristup problemima koji uključuje promišljanje kako gospodarskih, tako i socijalnih pitanja, pitanja zaštite okoliša i drugih.
- U proces izrade strategije treba uključiti sve relevantne aktere na lokalnoj razini kako bi oni tu strategiju doživjeli kao vlastitu. Uključenje najvažnijih aktera može se osigurati njihovim sudjelovanjem u ključnim tijelima za organizaciju i praćenje izrade i provedbe strategije (primjerice, u lokalnom vijeću za razvoj) i/ili njihovim uključivanjem u različite radne skupine.
- Potrebno je prepoznati i uključiti lokalne vođe koji uživaju povjerenje lokalnog stanovništva i koji će povećati kredibilitet cijelog procesa te koji imaju sposobnost okupljanja i uključivanja drugih važnih aktera.
- Lokalne vlasti moraju demonstrirati snažnu političku podršku procesu izrade i provedbe strategije.
- Kod provedbe strategije poželjno je da se osim dugoročnih projekata pokrene i nekoliko kratkoročnih projekata čiji uspjeh (tzv. brze pobjede) može ojačati povjerenje i predanost sudionika procesa i pomoći jačanju partnerskih odnosa.
- Za svaki projekt potrebno je izraditi koncept kojim će se definirati potrebni koraci, vremenski slijed, provedbena tijela, očekivani troškovi i drugi važni elementi, kako bi se dobila što jasnija slika o ostvarivosti samog projekta.

- Proces provedbe projekata treba istodobno postati i proces jačanja kapaciteta, što znači da je potrebno voditi računa o postojanju inovativnih elemenata, kako u provedbi, tako i u samoj prirodi projekata.
- Politička, financijska i tehnička podrška drugih (viših) razina vlasti može značajno pridonijeti uspjehu cjelokupnog procesa.
- Participativni pristup ima za posljedicu rast očekivanja sudionika kao i cjelokupne javnosti o brzini unapređenja životnog standarda lokalnog stanovništva. Međutim, razvojni proces relativno je spor pa se prevelika očekivanja mogu brzo pretvoriti u frustracije, čak i onda kad su programi izrađeni na temelju širokog konsenzusa. Stoga je poželjna provedba informativne kampanje kojom bi se šire stanovništvo što bolje upoznao s očekivanim učincima strategije.

Osiguranje financijskih sredstava za provedbu strategije

Financiranje razvojnih projekata često je vrlo izazovan zadatak. Uobičajeni problemi uključuju situaciju u kojoj lokalni proračuni nisu usklađeni s prioritetima postavljenim u strategiji, ili su lokalne mogućnosti financiranja precijenjene, ili je primjerice precijenjena uloga vanjskog financiranja. Povezivanje prioriteta strategije s lokalnim proračunom ključni je preduvjet održivosti razvojnog procesa. Jednom kada se strategija izradi i usvoji, njena provedba treba započeti što prije, a to podrazumijeva da se financijska sredstva moraju osigurati u lokalnom proračunu, jer je upravo lokalni proračun, u pravilu, najvažniji izvor financiranja. Za srednjoročne i dugoročne projekte financijski se okvir mora podijeliti po godinama, kako bi se godišnje aktivnosti mogle uključiti u godišnji lokalni proračun.

Partnerstvo s vanjskim akterima

Treba razviti suradnju s drugim državnim institucijama na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini

Suradnja s vanjskim akterima može biti vrlo korisna za lokalni gospodarski razvoj, ali može, također, uzeti jako puno vremena i energije, a bez očekivanog učinka za lokalnu zajednicu. Katkad vanjska potpora može biti ključni čimbenik koji će potaknuti procese lokalnog razvoja, posebno u manjim jedinicama. Primjerice, investicije u fizičku infrastrukturu (ceste, luke ili željeznice), a koje idu daleko iznad financijskih mogućnosti lokalne jedinice i stoga ih realiziraju akteri na nacionalnoj razini, mogu biti ključni pokretač lokalnoga gospodarstva. S druge strane, ima dosta iskustava, posebno s međunarodnim organizacijama, kad su rezultati suradnje bili privremenog karaktera, bez značajnijeg učinka na razvojni položaj lokalne zajednice i kad su rezultati s obzirom na uložena sredstva bili razočaravajući. To se uglavnom događalo u jedinicama u kojima su međunarodne organizacije pristupale lokalnim akte-

rima vrlo slabih kapaciteta, ne uzimajući dovoljno u obzir lokalne specifičnosti.

Najopćenitiji savjet glasi: Pokušajte imati jasnu viziju o mogućoj ulozi vanjskih aktera u pružanju potpore lokalnom gospodarskom razvoju. Koja su to područja gdje bi takva pomoć mogla najviše koristiti lokalnoj zajednici? Naravno, odgovor se mora zasnivati na analizi lokalnih snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza).

Treba izraditi strategiju koja će definirati ulogu vanjskih aktera u procesu lokalnoga gospodarskog razvoja. Pritom od velike koristi mogu biti iskustva drugih lokalnih jedinica u suradnji s vanjskim akterima.

Savjeti za suradnju s drugim lokalnim jedinicama

- Pokušajte učiti jedni od drugih.
- Identificirajte uspješnije lokalne uprave i pokušajte istražiti razloge njihove uspješnosti.
- Odredite zajedničke projekte koji mogu proizvesti sinergijske efekte s koristima za svaku uključenu jedinicu. Primjerice, problem zbrinjavanja otpada ponekad se može efikasnije riješiti u suradnji s nekoliko susjednih općina.
- Razvijte formalne i/ili neformalne načine suradnje, bilo redovitim sastancima, bilo zajedničkim sudjelovanjem u već postojećim organizacijama (primjerice, Savezu udruga gradova i općina).

Savjeti za suradnju s regionalnim i nacionalnim vlastima

Suradnja s regionalnim i nacionalnim vlastima može biti vrlo važna za uspješnost izrade i provedbe strategije lokalnog razvoja. Stoga je potrebno poduzeti niz koraka:

- Tražite načine da se predstavnici regionalne i nacionalne razine vlasti efikasno uključe u proces lokalnoga gospodarskog razvoja. To se može postići, primjerice, uključivanjem predstavnika regionalne i nacionalne razine u izradu i provedbu lokalne razvojne strategije.
- Redovito pratite i uključite se u vladine inicijative čiji je cilj pružanje podrške lokalnom gospodarskom razvoju, primjerice, prijavljivanjem za različite oblike potpore.

Savjeti za suradnju s nacionalnim ili međunarodnim nevladinim organizacijama

Nacionalne ili međunarodne nevladine organizacije mogu igrati važnu ulogu u podupiranju lokalnog razvoja. Premda uglavnom ne raspolažu financijskim sredstvima kojima mogu značajnije utjecati na ključne probleme lokalnih jedinica poput slabe zaposlenosti, one ipak mogu biti vrlo korisne u nizu područja kao što su prenošenje iskustava drugih jedinica u poticanju poduzetništva, podrška osnivanju i razvoju institucija i or-

organizacija za poticanje poduzetništva odnosno potpora već postojećim lokalnim organizacijama koje potiču poduzetništvo, organizacija obrazovnih programa itd. Nevladine organizacije također mogu biti od velike pomoći u razvoju lokalnoga civilnog društva, pružanjem financijske potpore ili osiguranjem tehničke podrške (odnosno kombinacijom oba oblika). Posebno je važna potpora razvoju lokalnih organizacija jer se na taj način dugoročno jačaju lokalni kapaciteti za poticanje razvoja. Stoga bi lokalne vlasti trebale poticati suradnju s nacionalnim i/ili međunarodnim organizacijama koje mogu pridonijeti razvoju lokalnog poduzetništva.

Primjeri najbolje prakse

Od gubitnika do pobjednika: Dugopolje

Općina Dugopolje (oko 3100 stanovnika) smještena je 12 km sjeverno od Splita (oko 190.000 stanovnika), regionalnog centra južne Hrvatske. Osnovana je tek 1997. nakon nekoliko neuspjelih pokušaja odvajanja od susjedne općine Klis. Godine 1997. predstavljalo je tipičnu općinu dalmatinskog zaleđa obilježenu vrlo slabim lokalnim gospodarstvom, vrlo visokom nezaposlenošću i odljevom mlađeg stanovništva prema Splitu i drugim urbanim područjima. Ukratko, radilo se o području koje je zaostajalo u razvoju i koje dotad nije uspjelo realizirati svoju osnovnu komparativnu prednost, povoljnu zemljopisnu poziciju. Naime, nalazi se uz glavnu državnu cestu koja povezuje Zagreb i Split. U Dugopolju je 1997. radilo tek nekoliko manjih obrta. Nakon samo sedam godina slika tog mjesta potpuno je drugačija. Dugopolje je postalo sinonim za uspješnu općinu, medijski poznat i prepoznat uzor ne samo u bližoj nego i u široj okolici. Sredinom 2004. tamo radi oko 90 poduzeća, zaposlenost je značajno narasla, a općinski proračun višestruko je povećan.

Što se dogodilo u Dugopolju?

Novoizabrana lokalna uprava na čelu s načelnikom općine uvidjela je da se glavne prednosti Dugopolja - blizina Splita, položaj uz glavnu državnu prometnicu te velika količina općinskog zemljišta - najbolje mogu iskoristiti tako da se poduzećima ponude parcele za gradnju po vrlo povoljnim uvjetima. U to je vrijeme Splitu nedostajala poduzetnička zona, a cijene zemljišta bile su puno veće nego u Dugopolju. Već je prvi sastanak općinskih vlasti s lokalnim poduzetnicima, na kojem su poduzetnici vrlo pozitivno reagirali na ideju o poduzetničkoj zoni, potvrdio dobru utemeljenost ideje i potaknuo općinsko vodstvo da nastavi s daljnjim koracima.

Glavni je zadatak bio pribavljanje svih potrebnih dozvola nužnih za izgradnju fizičke infrastrukture. Općinske vlasti odlučile su koncentrirati sredstva na financiranje izrade planskih dokumenata koji su bili preduvjet za dobivanje dozvola. Planovi nisu bili izrađeni isključivo za poduzetničku zonu, već za cijelu općinu, čime je omogućena i planska gradnja stambene kao i sportsko-rekreacijske zone. Prva faza rada, koja se uglavnom odnosila na izradu planova, trajala je dulje od godine dana, ali se pokazalo da je utrošeno vrijeme bilo više nego korisno kasnije kad je krenula realizacija prvih konkretnih investicija. Nakon što je završena prva faza, sljedeći je korak bio uključivanje poduzetnika u sufinanciranje izgradnje fizičke infrastrukture u zoni, a to im je bilo vraćeno kroz vrlo nisku cijenu zemljišta i lokalne porezne poticaje. Reakcija poduzeća bila je vrlo pozitivna i prodana su sva ponuđena zemljišta. Zavrtila se spirala lokalnog gospodarskog razvoja. Iz godine u godinu rastao je broj prodanih parcela i broj poduzeća u zoni. Također su se povećavale investicije u infrastrukturu što je dodatno pridonijelo privlačnosti zone za poduzeća. Još je jedan vrlo važan čimbenik u cijeloj priči: autocesta Zagreb-Split, otvorena u lipnju 2004., prolazi odmah uz zonu. Zbog povećanja broja novih radnih mjesta, broj nezaposlenih osoba u Dugopolju značajno se smanjio. Istodobno je lokalni proračun narastao do te mjere da se Dugopolje danas, s oko 5100 kuna vlastitih proračunskih prihoda po glavi stanovnika, nalazi među prvih dvadeset gradova i općina u Hrvatskoj. Rast proračunskih sredstava omogućio je investicije u pripremu stambene zone, opremanje škole i vrtića, zatim potpore lokalnim kulturnim i sportskim organizacijama itd. Danas općina Dugopolje ima jedan od najbolje opremljenih vrtića i jednu od najbolje opremljenih osnovnih škola. Pri završetku je i izgradnja sportske dvorane. Nadalje, općina dodjeljuje stipendije za najbolje učenike i studente, financira dodatne tečajeve stranih jezika, nagrađuje najbolje učenike putovanjima, a provodi i mnoge druge akcije čiji je cilj povećanje kvalitete obrazovanja i, općenito, kvalitete življenja u Dugopolju.

Zašto se u Dugopolju dogodio razvojni preokret?

Odgovor na ovo pitanje zanimljiviji je ako uzmemo u obzir da je susjedna općina, Dicmo, osnovala svoju poduzetničku zonu nekoliko godina prije Dugopolja, ali je izostao uspjeh poput onog u Dugopolju. Čini se da su se poduzetnici okrenuli dugopoljskoj poduzetničkoj zoni kada su shvatili da njihova investicija tamo može biti prije završena i stavljena u uporabu, nego u Dicmu gdje je lokalna administracija bila

prespora u izradi planske dokumentacije i pribavljanja potrebnih dozvola. Osnovna su prednost dugopoljske poduzetničke zone lokacijske i građevinske dozvole za izgradnju poduzetničkih objekata koje su čekale svakog potencijalnog investitora. U drugim poduzetničkim zonama zemljišta su prodavana investitorima koji su potom sami započinjali proces pribavljanja potrebnih dozvola za izgradnju objekata. Ovaj proces može biti jako frustrirajući za poduzetnike zbog sporosti odgovornih tijela za izdavanje dozvola. On uzima vrijeme i, dakako, novac. Povoljna cijena zemljišta bio je dodatan razlog koji je trebao privući pažnju poduzetnika. Ipak, ovo nije bila posebnost Dugopolja jer su i druge općine nudile slične uvjete.

Ključni su čimbenik bili oni prvi poduzetnici koji su došli investirati u Dugopolje i njihova vrlo pozitivna iskustva. Partnerski nastup lokalne administracije prema poduzetnicima nije baš uobičajena slika u Hrvatskoj. Razvoj partnerskih odnosa s investitorima bio je od posebnog značenja za općinske vlasti ne samo prije završetka investicije već i nakon, primjerice, kroz različite sponzorske odnose poduzeća i raznih lokalnih organizacija. Vrlo su se brzo proširile vijesti o izuzetno efikasnoj dugopoljskoj administraciji i poduzetničkoj zoni i sve je više poduzeća pokazivalo interes za investiranje. Naravno, ne smije se zaboraviti utjecaj drugih čimbenika: odličan geografski položaj Dugopolja, jako dobra prometna povezanost sa Splitom te činjenica da trasa autoputa Zagreb-Split prolazi upravo kraj Dugopolja. Oni predstavljaju značajne razvojne mogućnosti koje je lokalna uprava snažno iskoristila na jedan vrlo promišljen način.

Koja je uloga lokalne uprave u cijeloj priči?

Jasno da je lokalna uprava odigrala ključnu ulogu. "Najodgovorniji" je svakako načelnik općine, Zlatko Ževrnja, koji je organizirao lokalnu administraciju 1997. i koji je otad iza svakog ključnog poteza lokalnih vlasti. Zlatko Ževrnja pripada rijetkoj grupi općinskih načelnika s visokom naobrazbom i prethodnim iskustvom na području lokalnog razvoja (prethodno je radio u upravi obližnjeg grada Solina). Itekako je bio svjestan koliko se vremena gubi u pribavljanju različitih dozvola i koliko je brzina pribavljanja, zapravo, ključan dio privlačenja investitora. Njegova je ideja bila ponuditi poduzetnicima na prodaju zemljišta sa svim potrebnim dozvolama kako bi se minimiziralo vrijeme potrebno da investicija u poduzetničku zonu postane operativna. Od samog početka svog rada Ževrnja je uživao političku podršku za svoju raz-

vojnu politike, a podrška je jačala kako su rezultati rada lokalne uprave postajali sve opipljiviji. Dobio je slobodu odabira suradnika i on se oslonio na mlade i obrazovane kadrove. Na samom početku u općinskoj je upravi bilo svega troje zaposlenih, a sedam godina kasnije broj je narastao na šest, što je još uvijek prilično umjereno, imajući u vidu kako je lokalni proračun u međuvremenu povećan čak deset puta. Ukupni troškovi za zaposlene danas su oko 4% lokalnog proračuna, što je daleko manje nego u većini ostalih jedinica lokalne samouprave. Na kraju treba spomenuti i činjenicu da je Zlatko Ževrnja 2001. i 2005. ponovno izabran za načelnika općine.

Mórahalom u Mađarskoj

Mórahalom, mjesto s 5800 stanovnika u jugoistočnoj Mađarskoj, 20 km od Szegeda, glavnog grada županije Csongrád, dobilo je 1989. status općine. U to vrijeme Mórahalomu su nedostajali mnogi važni objekti: nije bilo škole, policije, zdravstvene ustanove, a telekomunikacijska infrastruktura nije postojala. Danas općina ima osnovnu školu (sagrađenu 1996. s ugrađenom najmodernijom informatičkom opremom) i glazbenu školu, građanima je na raspolaganju širok raspon zdravstvenih usluga, osnovan je kulturni centar, općina je potpuno opremljena komunalnom infrastrukturom, a asfaltirano je 70% lokalnih cesta. Mórahalom je postao centar mikroregije Homokhat, vitalnog poljoprivrednog područja.

Godinu prije no što se pitanje lokalnog razvoja pojavilo kao tema u mađarskom parlamentu, općina Mórahalom osnovala je 1993. odjel za lokalni gospodarski razvoj s namjerom da osigura bolju koordinaciju aktivnosti usmjerenih na informiranje i materijalnu potporu lokalnom stanovništvu, većinom poljoprivrednom. Povezanost lokalnih poljoprivrednika značajno je oslabila nakon što je privatizirana lokalna poljoprivredna zadruga. U isto vrijeme veća poduzeća, koja su uglavnom imala sjedište u Szegedu i u kojima je radio dio lokalnog stanovništva, uglavnom su završila u stečaju, tako da su nastavila raditi samo mala lokalna poduzeća. Lokalne su vlasti uvidjele da je potrebno otvoriti nove perspektive za zapošljavanje lokalnog stanovništva. Jedna se prilika otvorila godinu dana kasnije kada je mađarski parlament donio zakon o lokalnim porezima, uključujući, između ostalog, lokalni porez na poduzeća, određivši maksimalan iznos od 0,8% ukupnog prihoda poduzeća. U to vrijeme Mórahalom nije mogao značajnije iskoristiti ovu mogućnost jer u općini nije bilo većih poduzeća. Zbog toga je općina

odlučila poduprijeti ona poduzeća koja su imala perspektivu i koja su mogla značajnije pridonijeti ukupnom gospodarskom oporavku. Općina se počela prijavljivati za različite oblike financijske potpore, a istovremeno je sama počela davati potporu lokalnim organizacijama civilnog društva. Skupljena sredstva nisu bila jako velika, ali su omogućila otvaranje dvaju centara za invalide i umirovljeničkog kluba. Obnovljena je lokalna infrastruktura, sagrađene su nove ceste i biciklističke staze, obnovljena je javna rasvjeta, a lokalno smetlište dovedeno je u red. Uskoro je općina osnovala poduzeće kako bi efikasnije provodila svoje zadatke, a uspostavila je i suradnju s okolnim općinama. Sredinom 90-ih općina je kupila zemljišta od bivše vojarne te vlastitim poduzećem izgradila potrebnu infrastrukturu za dovod plina do njega. Danas se na tom području nalaze stanovi, poduzetnički centar i umirovljenički klub. Poduzeće u vlasništvu općine nastavilo je investirati u ovo područje, stalno povećavajući broj zaposlenih i kapital poduzeća. Tako je broj zaposlenih narastao na 60-70 zaposlenih s početnih 8, a temeljni kapital povećan je s jednog milijuna na 45 milijuna forinti. Jedna od najvećih investicija u spomenutom području bila je osnivanje agroindustrijskog parka 1997. godine. Ukupni troškovi iznosili su 146 milijuna forinti, od kojih je 50% pokrивao državni fond, a 30 milijuna forinti osigurala je županija. Park je u potpunosti opremljen komunalnom infrastrukturom, a, između ostalog, sadrži tzv. "inkubator" gdje se poduzećima nude poslovni prostori po niskim cijenama. Najpoznatije poduzeće u Mórahalomu, Mórakert, ima sjedište u parku, u iznajmljenim uredima unutar "inkubatora". Nadalje, Mórakert je sagradio vlastitu tvornicu za otkup i pakiranje voća i povrća na zemljištu parka. Ovo je poduzeće nastalo kao udruga lokalnih poduzetnika preko koje su počeli zajednički nabavljati sirovine i druge materijale nužne za proizvodnju. Međutim, godinu dana nakon osnivanja zaključili su kako je takva udruga nedostatna, pa su osnovali zadrugu, Mórakert. Zadaci zadruga su otkup, vaganje i pakiranje proizvoda, skladištenje i, konačno, distribucija. Svi članovi zadruga morali su platiti ulaznu naknadu i daljnje naknade za investiranje. Općina je bila jedan od 52 osnivačka člana zadruga, a 2004. broj članova iznosi 258. Tijekom zime zadruga organizira različite treninge za svoje članove: od informacija vezanih uz sadnju voća i povrća do financiranja. Poduzeća u agroindustrijskom parku imaju porezne olakšice, a sva administrativna pitanja rješava općina koja tome posvećuje veliku pažnju. Od 12 poduzeća

koja su trenutno u parku, tri su usko povezana s Mórakertom: Herena, koja proizvodi materijal za pakiranje i Móraprizma, koja također radi proizvode za Mórakert. Sva poduzeća u parku zapošljavaju ukupno 200 ljudi.

Drugi stup lokalnog gospodarskog razvoja termalni su izvori, odnosno, toplice koje privlače stanovništvo iz okolnih mjesta i županijskog sjedišta. Za razvoj toplica općina je dobila potporu programa PHARE. Tako je 2004. završena izgradnja hotela, a općina je bila investitor.

Općenito, općina je jedan od najvažnijih aktera lokalnog gospodarskog razvoja. Načelnik općine, koji je nedavno treći put izabran, i to sa 80 postotnom podrškom birača, jedan je od najvažnijih i najzaslužnijih pokretača u općini. S obzirom da većina zaposlenih u upravi Mórahaloma ima visoku naobrazbu, uglavnom s područja ekonomije, ljudski resursi lokalnih vlasti izuzetno su kvalitetni. Promatrajući rezultate procesa lokalnog gospodarskog razvoja u Mórahalomu, može se primijetiti porast poreznih prihoda od jednog milijuna forinti u 1994. na 30 milijuna u 2004. Ipak, treba voditi računa o tome da su za daljnji razvoj potrebne investicije u srednjoškolsko obrazovanje, daljnji razvoj zdravstvenih usluga te u sportske sadržaje. Nakon nedavne promjene središnjih vlasti Mórahalom se susreće s većim preprekama u pribavljanju potpora iz državnog proračuna, ali to ipak neće promijeniti sadašnju situaciju u kojoj je Mórahalom postao primjerom uspješnog gospodarskog razvoja u regiji.