

ODRŽIVI TURIZAM KAO POKRETAČ RAZVOJA UNSKO-SANSKOG KANTONA

**Forum lijeve inicijative
Friedrich Ebert fondacija**

Sarajevo, decembar 2024.



Kako održivi turizam može transformisati Unsko-sanski kanton u lidera regionalnog razvoja?



Prirodni resursi i kulturna baština USK-a: temelji za održiv rast i razvoj turizma



Strateški put k održivom turizmu: rješenja za jačanje infrastrukture, ljudskih resursa i promocije

ODRŽIVI TURIZAM KAO POKRETAČ RAZVOJA UNSKO-SANSKOG KANTONA

Forum lijeve inicijative
Friedrich Ebert fondacija

Sarajevo, decembar 2024.

Sadržaj

UVOD.....	4
1. POSTOJEĆE STANJE I IDENTIFIKACIJA PROBLEMA.....	5
1.1. STATISTIKA TURIZMA.....	7
1.1.1. Smještajni kapaciteti.....	8
1.1.2. Zaposleni u sektoru turizma.....	11
1.1.3. Obrazovanje za turizam i ugostiteljstvo u Unsko-sanskom kantonu.....	11
1.1.4. Putničke agencije i touroperatri.....	11
1.2. INFORMACIJA SA SASTANKA/FOKUS-GRUPE.....	12
1.3. ISKUSTVA DRUGIH ZEMALJA U RJEŠAVANJU NEKIH OD PROBLEMA.....	12
1.3.1. Problem nedostatka kvalificirane radne snage, posebno tokom ljetne sezone.....	12
1.3.2. Borba protiv sive ekonomije u turizmu i neprijavljenih iznajmljivača smještaja.....	12
1.3.3. Revitalizacija starih gradova i tvrđava u cilju stvaranja dodatnih sadržaja kroz javno-privatno partnerstvo.....	13
2. POLICY OPCIJE/RJEŠENJA.....	14
2.1. Osnivanje kantonalne turističke zajednice	14
2.2. Promocija i digitalizacija.....	14
2.3. Nedostatak smještajnih kapaciteta.....	14
2.4. Razvoj infrastrukture.....	15
2.5. Razvoj ljudskih resursa	15
2.6. Održivi turizam.....	16
2.7. Dodatne mjere za poboljšanje ponude i smanjenja sezonalnosti.....	16
2.8. Ključne preporuke.....	16
3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA.....	17
OAUTORICI.....	18
LITERATURA.....	18

UVOD

Turizam u Unsko-sanskom kantonu (USK) predstavlja sektor sa značajnim potencijalom za doprinos ekonomskom razvoju, stvaranju radnih mjesta i očuvanju kulturne i prirodne baštine. Nacionalni park „Una“, srednjovjekovni gradovi poput Ostrošca i Sokoca, te prirodne atrakcije kao što su rijeka Una i vodopad Štrbački buk, čine osnovu turističke ponude. Iako broj posjetilaca raste, nedostatak strateškog pristupa i održivog razvoja predstavlja ključni izazov.

Turizam u Unsko-sanskom kantonu ima veliki potencijal, temeljen je na prirodnim bogatstvima, kulturno-historijskim lokalitetima i geografskom položaju. Iako se suočava s infrastrukturnim i organizacionim izazovima, USK je privlačna destinacija za turiste, posebno za ljubitelje prirode i avanturističkog turizma.

Kada govorimo o zaštićenim područjima i NP „Una“, podatak iz 2021. godine kaže da je u godini prije COVID-19 pandemije na globalnom nivou registrovano 8 milijardi posjeta zaštićenim područjima.¹ Treba uzeti u obzir i turiste koji dolaze ili će doći u budućnosti i njihove preference. Generacije *alpha*, *zoomers*, pa čak, donekle, i *millenials*, biraju zelene destinacije, zelene hotele, brinu o okolišu i planeti – oni će pažljivo pratiti turističku industriju, uključujući touroperatore i hotele i spremni su platiti više za destinaciju koja brine o okolišu i društvu.

Metodologija korištena tokom izrade ovog dokumenta je situaciona analiza, a podaci su prikupljeni kroz primarne i sekundarne izvore (statistike, izvještaje, strategije, planske dokumente i slično). Održana je fokus-grupa/radni sastanak, 19. novembra 2024. godine, s ključnim akterima u sektoru turizma: vladinim predstavnicima, turističkim zajednicama, predstavnicima nevladinog i privatnog sektora, predstavnicima lokalne zajednice i investitora, kako bi se osigurala reprezentativnost svih sektora i obavile konsultacije s ekspertima, u cilju prikupljanja informacija s terena koje će biti dostupne relevantnim donosiocima odluka na razmatranje i rješavanje problema.

Kroz preporuke u dokumentu prožimaju se smjernice za primjenu socijaldemokratskih vrijednosti kao što su: **jednakost** (svi građani trebaju imati jednake šanse za

sudjelovanje u ekonomskim i društvenim procesima), **solidarnost** (društvena kohezija i uzajamna podrška između zajednica), **socijalna pravda** (pravedna distribucija resursa i koristi), **participativna demokratija** (uključivanje građana u donošenje odluka) i **održiv razvoj** (balans između ekonomskog rasta, društvenog napretka i zaštite okoliša). Ove vrijednosti bi se trebale primjenjivati i u kreiranju politika u sektoru turizma u Bosni i Hercegovini i Unsko-sanskom kantonu kako bi se podržao inkluzivan i održiv razvoj turizma.

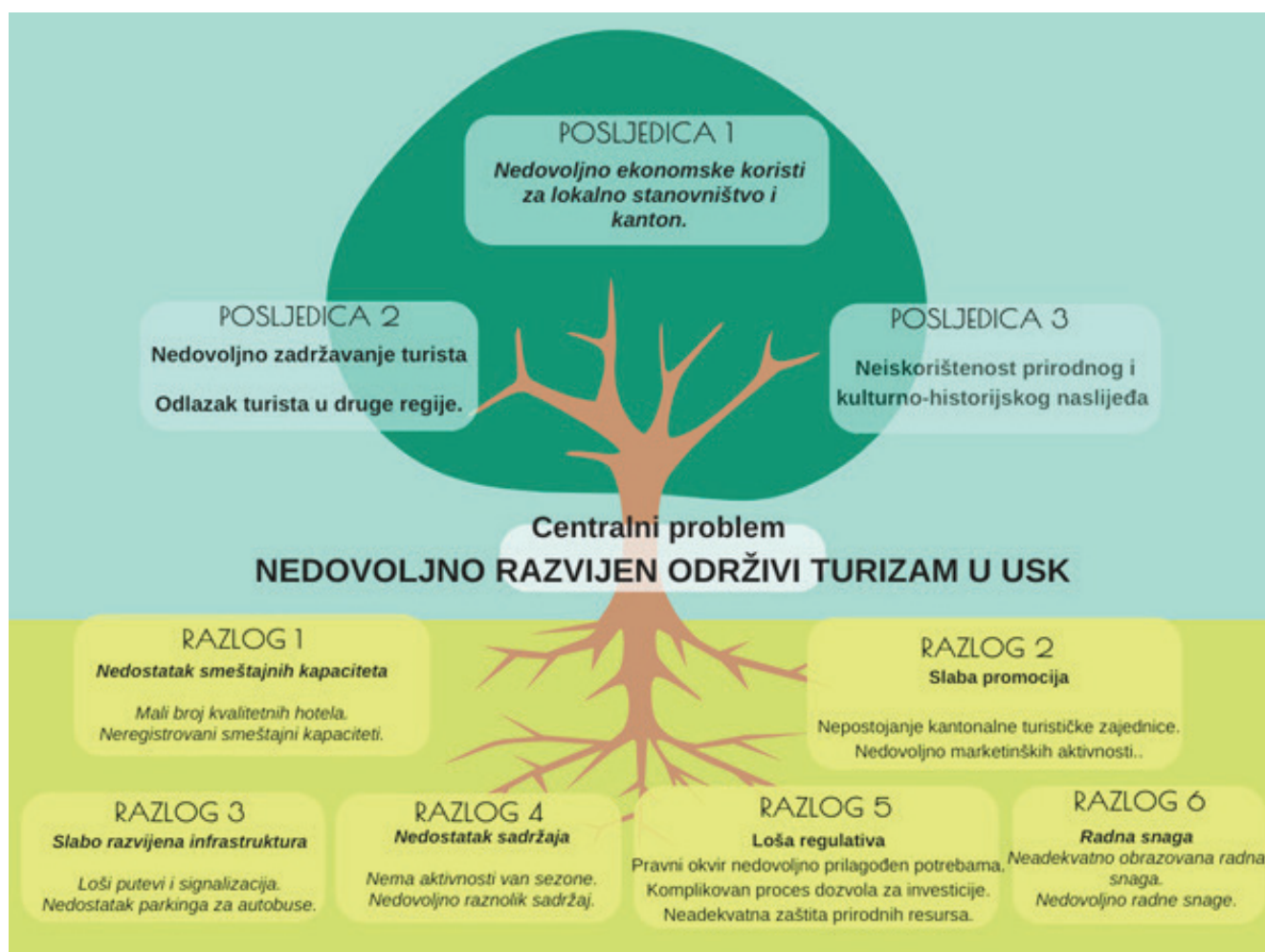
Navedene socijaldemokratske vrijednosti se trebaju ogledati kroz razvoj programa koji omogućavaju malim poduzetnicima i lokalnim zajednicama pristup resursima i tržištima, promociju ravnomjernog razvoja gradova i sela, osiguranje inkluzivnosti kroz podršku ženama, mladima i manjskim grupama. Solidarno treba podsticati saradnju različitih aktera u turizmu (npr. javnog, privatnog i civilnog sektora), dok je za održivi razvoj vrlo je bitno uvođenje održivih praksi, korištenje obnovljivih izvora energije, zadržavanje transparentnosti u kreiranju javnih politika, a prilikom razvoja i implementacije politika, uvijek se treba voditi onima koje minimiziraju negativne efekte.

¹ *Tourism In Protected And Conserved Areas Amid The Covid-19 Pandemic*, dostupno na: [PARKS 27_Sl.v20.pub](#) (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

1.

POSTOJEĆE STANJE I IDENTIFIKACIJA PROBLEMA

Unsko-sanski kanton se suočava s nedovoljno razvijenim održivim turizmom, a osnovni uzorci ovog problema leže u slabo razvijenoj infrastrukturi, nedostatku sadržaja koji bi privukli i zadržali goste, nedovoljnoj promociji, nedostatku radne snage i sivoj ekonomiji.



Fotografija 1: Drvo problema – centralni problem predstavlja stablo, korijen uzroke problema, a krošnja uticaj koji isti imaju na USK

Za potrebe izrade ovog dokumenta analizirani su raspoloživi strateški dokumenti, prvenstveno **Strategija razvoja Unsko-sanskog kantona za period 2021–2027. (Strategija USK-a)**² koja je usvojena i koja se trenutno primjenjuje. U Strategiji USK-a turizam je prepoznat kao razvojna grana; uspostavljeni su ciljevi, prioriteti, resursi i potencijali, navedeni izazovi i prijedlozi ključnih projekata za razvoj održivog turizma u Unsko-sanskom kantonu. Glavna tri cilja su promocija održivog turizma i daljnja izgradnja turističke infrastrukture te promocija potencijala. Nacionalni park „Una“ naveden je kao resurs i potencijal za razvoj turizma kao i vodopadi, pećine i bogata kulturno-historijska baština (54 nacionalna spomenika i 340 kantonalnih). Također, Strategija USK-a ističe postojanje neiskorištenih potencijala u povezivanju turizma s drugim sektorima kao što su poljoprivreda i prerađivačka industrija. Izazovi koji su posebno navedeni su ograničena infrastruktura i kapaciteti za smještaj turista te nedovoljna promocija i upravljanje turističkim potencijalima na održiv način.

Strategija razvoja Unsko-sanskog kantona za period 2021–2027. uključuje nekoliko konkretnih i ključnih projekata vezanih za razvoj turizma:

- priprema Strategije razvoja turizma Unsko-sanskog kantona;
- promocija Unsko-sanskog kantona kao atraktivne turističke destinacije;
- razvoj turističke infrastrukture;
- dodatne aktivnosti (unapređenje digitalne i saobraćajne infrastrukture, jačanje prekogranične saradnje s Hrvatskom).

Kao što se navodi u usvojenoj **Strategiji razvoja Unsko-sanskog kantona 2021–2027**, prvi zadatak je kreiranje **Strategije razvoja turizma USK-a** (Kanton je već krenuo s realizacijom ove aktivnosti). U novembru 2024. godine pripremljen je Nacrt strategije razvoja turizma do 2031. godine, a u nastavku je navedeno šta je identifikovano istom kada su u pitanju izazovi.

- **Prirodni i kulturni resursi:** USK je bogat atrakcijama poput Nacionalnog parka „Una“, kulturno-historijskim lokalitetima i prirodnim pejzažima, međutim ti potencijali nisu adekvatno valorizovani.
- **Infrastruktura:** Slabo razvijena putna infrastruktura, nedostatak smještajnih kapaciteta, te neadekvatna turistička signalizacija.
- **Promocija:** Nedovoljna digitalna i međunarodna promocija destinacije, slaba koordinacija s turističkim agencijama i operaterima.
- **Organizacija:** Neadekvatna institucionalna podrška i odsustvo funkcionalne kantonalne turističke organizacije.

- **Ljudski resursi:** Nedostatak obučenog kadra u turizmu, slabo poznavanje stranih jezika među osobljem i stanovništvom.

Osim navedene **Strategije razvoja USK-a 2021–2027, Federacija BiH je 2023. godine usvojila Strategiju razvoja turizma Federacije 2021–2027**³, u kojoj je USK prepoznat kao jedan turistički klaster (vodeći se samom strukturom Federacije, odnosno podjelom na kantone) i u kojoj se navode vrijednosti, iskustva, doživljaji, resursi, aktivnosti i atrakcije koji se nude u USK-u te se, u konačnici, daju preporuke za razvoj turizma USK-a, odnosno ciljevi i mjere za razvoj turizma u FBiH.

Pored navedenih usvojenih strategija izrađenog Nacrta strategije razvoja turizma USK-a do 2031. godine, Vlada Unsko-sanskog kantona usvojila je **Prostorni plan USK-a 2012–2032**⁴, za period od 20 godina. Prostorni plan je osnovni obavezujući dokument za regulisanje odnosa prostornog uređenja za cijeli teritorij kantona koji obuhvata tri grada i pet općina.

Određnice razvoja turizma u lokalnim zajednicama USK-a su dijelom zadate i u Prostornom planu definišući ključne atribute razvoja: gdje je Bihać označen kao grad turizma, mladih, kulture i obrazovanja, Bosanska Krupa ekograd, Bosanski Petrovac općina šuma i zimskog turizma, Bužim općina ruralnog razvoja, Cazin grad poslovnih inkubacija, Ključ općina strateških ulaganja, Sanski Most općina vodnog bogatstva i Velika Kladuša općina privrednog razvoja.

Kada govorimo o važećem zakonu koji reguliše oblast turizma, Vlada USK-a usvojila je Zakon o turizmu USK-a (Zakon) u drugoj polovini 2020. godine⁵. U *Poglavlju VII* pod nazivom *Promocija turizma, Turističko vijeće i turističke zajednice*, u članu 51. o Turističkom vijeću kojeg formira Ministarstvo privrede USK-a, uočeno je da se nigdje ne navodi mogućnost i način osnivanja turističke zajednice USK-a, a članovi od 52. do 62. tretiraju turističke zajednice općina/gradova.

Turistička zajednica USK-a ne postoji, niti je važećim Zakonom o turizmu USK-a predviđeno njeno osnivanje. Ranije, Federacija BiH je imala kantonalne turističke zajednice i postojala je Turistička zajednica Unsko-sanskog kantona, osnovana davne 1997. godine. Ustavni sud FBiH je u julu 2014. godine stavio van snage Zakon o turističkim zajednicama i promociji turizma⁶, naloživši Parlamentu FBiH da uredi ovu oblast. Kada je navedeni zakon usvojen

² *Strategija razvoja Unsko-sanskog kantona za period 2021–2027. godina*, dostupno na: <https://strategija.vladausk.ba/files/Strategije%20razvoja/Strategija%20razvoja%20Unsko-sanskog%20kantona%202021.-2027..pdf> (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

³ *Strategija razvoja turizma Federacije Bosne i Hercegovine 2022–2027*, april (2022), dostupno na: https://fmoit.gov.ba/upload/file/turizam/doc/FINALNA_VERZIJA_STRATEGIJE_RAZVOJA_TURIZMA_BOS.pdf (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

⁴ *Prostorni plan Unsko-sanskog kantona za period 2012–2032. g.* (Sarajevo: IPSA Institut, 2012), dostupno na: https://vladausk.ba/v4/files/media/pdf/59c4b9d26d7df1.00021393_Prostorni%20plan%20USK%20-%20Prostorna%20osnova.pdf (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

⁵ *Zakon o turizmu 2020*, dostupno na: https://vladausk.ba/v4/files/media/pdf/5f98107cc86cc0.19609874_Zakon%20o%20turizmu%202020.pdf (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

⁶ *Presuda Ustavnog suda FBiH o TZ*, dostupno na: <https://www.fmoit.gov.ba/upload/file/turizam/Presuda%20Ustavnog%20suda%20FBiH%20o%20TZ.pdf> (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

1996. godine, Zakon je stavljen van snage zbog neizvršenih konsultacija s kantonalnim skupštinama. Zbog prethodno navedenog, ugašena je i Turistička zajednica USK-a, odnosno 2020. godine pokrenut je stečajni postupak. Novi zakon o turizmu FBiH još uvijek nije donesen, stvarajući svojevrsni vakum u FBiH kada je regulisanje sektora turizma u pitanju, te prema tome i u USK-u. Federalno ministarstvo okoliša i turizma (FMOiT) trenutno radi na izradi novog zakona o turizmu FBiH.

U nedostatku funkcionalne turističke zajednice USK-a te rasta turizma, 2017. godine osnovan je Turistički klaster „Una – Sana“ u Bihaću, u okviru projekta „Zaštićena područja za prirodu i ljude“ kojeg je implementirao WWF s regionalnim partnerima iz 8 zemalja. Klaster djelimično predstavlja i odgovor na prazninu u turističkom upravljanju i koordinaciji turističkih aktivnosti USK-a. Preuzeo je niz zadataka koji bi inače trebali pripadati turističkoj zajednici USK-a i drugim javnim institucijama. Njegovi ciljevi obuhvataju unapređenje saradnje između lokalnih aktera, promociju turističke ponude kantona i podsticanje održivog razvoja turizma, čime klaster aktivno doprinosi razvoju i očuvanju prirodnih resursa regije. Detalji o ciljevima i djelovanju klastera su predstavljeni u nastavku:

- stvaranje boljeg poslovnog okruženja i klime za turistički sektor;
- rad na jačanju kvalitete proizvoda i usluga svojih članova;
- potpora povećanju broja smještajnih i ugostiteljskih kapaciteta;
- brendiranje proizvoda i jačanje promotivnih aktivnosti svojih članova;
- rad na jačanju turističkih sadržaja i poboljšanju infrastrukture;
- rad na podizanju kvalitete usluga u turizmu;
- promocija destinacije rijeke Une i Nacionalnog parka „Una“ kao posebne turističke destinacije;
- zalaganje za stručno usavršavanje članova Udruženja;
- organiziranje seminara, radionica okruglih stolova, predavanja, simpozija, sajmovi u svrhu ostvarivanja djelatnosti Udruženja, u skladu sa Zakonom;
- uvođenje novih tehnoloških rješenja u svrhu omogućavanja privlačenja novih investicija;
- iniciranje i provedba projekata koji doprinose ostvarivanju ciljeva i djelatnosti TK „Una“;
- zastupanje interesa članova u skladu sa Zakonom;
- razmjena iskustava s istim ili sličnim udruženjima i drugim organizacijama u zemlji i inozemstvu;
- predstavljanje na strukovnim sajmovima u Bosni i Hercegovini i inozemstvu;
- članovi Turističkog klastera „Una“, njih 25, većinom dolaze iz realnog sektora i nositelji su pružanja turističkih usluga i razvoja turizma na području Unsko-sanskog kantona.

Gradsko vijeće Grada Bihaća je 2018. godine osnovalo Turističku zajednicu Grada Bihaća, dok je Sanski Most, također, osnovao Turističku zajednicu Sanski Most, međutim samo je Turistička zajednica Grada Bihaća funkcionalna u praksi.

Kada su podsticaji za razvoj turizma u pitanju, Ministarstvo privrede USK-a je izdvajalo sredstava tokom prethodnih godina. U 2024. godini izdvojen je 1.000.000 KM kroz javni poziv za jačanje konkurentnosti subjekata male privrede – pravna lica u turističko-ugostiteljskoj djelatnosti. Također, 2023. godine Ministarstvo privrede je izdvojilo 1.000.000 KM. Ovi iznosi predstavljaju i značajna sredstva ako uzmemo u obzir da je prethodnih godina (izuzimajući 2024) Federalno ministarstvo okoliša i turizma odvajalo 2.000.000 KM za razvoj turizma u cijeloj Federaciji BiH.

Od 2022. godine na snazi je potpisani Memorandum o saradnji između općina/gradova Unsko-sanskog kantona po pitanju projekta „Krajiškim stazama kulturne baštine – Stari gradovi Unsko-sanskog kantona“, gdje je svaka općina/grad sa svog teritorija nominirala jedan srednjovjekovni grad za taj program razvoja. Ministarstvo privrede USK-a u okviru toga izdvaja svake godine 500.000 KM za svih 8 jedinica lokalne samouprave, međutim jedinice lokalne samouprave još uvijek nisu uspjele implementirati niti jedan program i utrošiti svoju tranšu za određeni srednjovjekovni grad.

Federalno ministarstvo okoliša i turizma svake godine objavljuje Javni poziv za razvoj turizma u FBiH. Prema rezultatima Javnog poziva za 2024. godinu⁷, za sufinansiranje promotivnog materijala, dva projekta iz USK-a su ispunila uvjete i dobila sredstva za sufinansiranje (od ukupno 24 u FBiH), a to su „JTB Group“ d. o. o. iz Bihaća i JP Radio-televizija Bihać. Što se tiče programa za podršku turističko-ugostiteljske manifestacije, jedan subjekat iz USK-a je dobio sredstva od ukupno 45 iz FBiH („ZAH“ d. o. o. Bosanska Krupa).

1.1. STATISTIKA TURIZMA

Kada govorimo u turističkoj statistici, USK je u 2022. godini ostvario:

- 5,6% dolazaka i 4,3% noćenja u FBiH i
- 3,9% dolazaka i 2,9% noćenja u BiH.

Prema ovim podacima, USK je treći kanton po broju dolazaka (nakon Kantona Sarajevo i Hercegovačko-neretvanskog kantona) i četvrti po broju noćenja u FBiH. Ovo ukazuje da je prosječno zadržavanje u USK-u kraće u odnosu na druge kantone. Ilustracije radi, Kanton Sarajevo i Hercegovačko-neretvanski kanton zajedno čine 76,6% dolazaka u FBiH i 53,6% u BiH, te 78,2% noćenja u FBiH i 52,9% u BiH. Ovaj

⁷ Rezultati javnog poziva Tekući transfer Turizam 2024. (Federalno ministarstvo okoliša i turizma), dostupno na: <https://www.fmoit.gov.ba/bs/okolisne-dozvole/statistika-okolisne-dozvole/izdate-okolisne-dozvole-u-2024-godi/bs-novosti/vijesti/rezultati-javnog-poziva-tekuci-transfer-turizam-2024> (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

podatak govori da su turističke aktivnosti u BiH, odnosno FBiH, koncentrisane, uglavnom, na dvije destinacije: Kanton Sarajevo i Hercegovačko-neretvanski kanton, dok su u USK-u neznatne, bez obzira što se nalazi na trećem mjestu po broju dolazaka i na četvrtom mjestu po broju noćenja u FBiH.

Ukoliko se izuzme period pandemije COVID-19, broj dolazaka i noćenja turista u USK-u kontinuirano raste. U odnosu na 2014. godinu, broj dolazaka turista u 2022. godini je veći za 92%, a broj noćenja je veći za 106%. Stope rasta za isti

period su veće u odnosu i na FBiH (78% više dolazaka i 98% noćenja) i BiH (73% više dolazaka i 87% noćenja).

Top 10 zemalja iz kojih dolaze turisti su prikazane u narednoj tabeli. Primjetno je da turisti iz Malezije ostvaruju najveći broj dolazaka (14,2%), turisti iz Saudijske Arabije ostvaruju najviše noćenja (14,2%) u USK-u, a da se turisti iz Novog Zelanda najduže zadržavaju (3 dana).

Tabela 1: Top 10 zemalja iz kojih dolaze turisti u USK, 2022. godina

Broj dolazaka		Broj noćenja		Prosječno zadržavanje	
Zemlja	%	Zemlja	%	Zemlja	Dani
Malezija	14,2	Saudijska Arabija	14,2	Novi Zeland	3,0
Saudijska Arabija	11,5	UAE	11,8	Portugal	2,8
Hrvatska	9,6	Malezija	9,0	Kina	2,6
Slovenija	9,4	Hrvatska	8,8	Kanada	2,4
UAE	9,3	Slovenija	7,9	Irska	2,4
Njemačka	5,2	Njemačka	6,1	Bahrein	2,3
Austrija	5,1	Austrija	5,1	Češka	2,2
Oman	4,5	Oman	4,6	UAE	2,1
Italija	2,8	Italija	3,0	SAD	2,1
Srbija	2,7	Turska	3,0	Izrael	2,1
Ostale zemlje	25,7	Ostale zemlje	26,6	Prosjek USK	1,7

Izvor: Federalni zavod za statistiku, 2023.

1.1.1. Smještajni kapaciteti

Ukoliko se analiziraju smještajni kapaciteti u USK-u u periodu od 2014. do 2022. godine, prema podacima Federalnog zavoda za statistiku, može se izvući nekoliko zaključaka. Broj ležaja u registrovanim smještajnim objektima je rastao u periodu od 2014. do 2017. godine, a u periodu od 2017. do 2022. godine stagnira i kreće se oko 1.500 ležaja. Iskorištenost kapaciteta (odnos broja noćenja i smještajnih kapaciteta u toku jedne godine) u USK-u u 2022. godini je bila 17,2%. Iskorištenost kapaciteta 2014. godine je bila 13,1%. Prosječna iskorištenost kapaciteta je daleko ispod stepena korištenja kapaciteta u EU koja je prema podacima Eurostata za 2022. godinu 47%.

Naredna tabela prikazuje kapacitete turističkih objekata u USK-u za decembar 2022. godine prema podacima Federalnog zavoda za statistiku (posljednje objavljeni podaci). Važno je napomenuti da u odnosu na prethodne godine, u 2022. godini u Bosanskom Petrovcu nisu registrovani smještajni objekti.

Tabela 2: Kapaciteti turističkih objekata u USK-u, decembar 2022. godine

Grad/općina	Turistički objekti	Broj objekata	Kapacitet	Sobe	Apartmani	Ležaji
Bihać	Hoteli i sličan smještaj	15	415	384	31	780
Bihać	Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	4	25	24	1	58
Cazin	Hoteli i sličan smještaj	4	65	62	3	151
Cazin	Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	6	64	61	3	129
Velika Kladuša	Hoteli i sličan smještaj	1	12	12	0	22
Bužim	Hoteli i sličan smještaj	3	36	32	4	89
Bosanska Krupa	Hoteli i sličan smještaj	3	51	49	2	117
Bosanska Krupa	Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	1	5	4	1	13
Ključ	Hoteli i sličan smještaj	2	27	23	4	73
Ključ	Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	3	6	6	0	18
Sanski Most	Hoteli i sličan smještaj	1	8	8	0	16

Izvor: Federalni zavod za statistiku, 2023.

Osim problema s obuhvatom statističkih podataka i njihove pouzdanosti, povezan je i problem postojanja sive ekonomije s kapacitetima smještajnih objekata, odnosno može se pretpostaviti da je broj smještajnih jedinica i ležajeva sigurno veći. Tako je prema podacima Turističkog informacijskog sistema (usk.prijava.ba) u USK-u, u 2023. godini registrovano 3.627 ležajeva u 297 smještajnih objekata.

Bihać dominira kao turistički i ugostiteljski centar Unsko-sanskog kantona s najviše registrovanih smještajnih i ugostiteljskih kapaciteta. Ostale općine imaju skromniji broj subjekata, dok su pojedine kategorije, poput kampova i odmarališta, znatno manje razvijene. Ovo ukazuje na potrebu ravnomjernijeg razvoja, većih ulaganja u smještajne kapacitete i davanja podrške lokalnim zajednicama za jačanje turističke ponude. Detaljno stanje se može vidjeti u narednoj tabeli.

Tabela 3.

Raspored smještajnih kapaciteta po jedinicama lokalne samouprave (2017–2022)				Ugostiteljski sektor (2017–2022)	
Kategorija 55.10 – Hoteli i sličan smještaj	Kategorija 55.20 – Odmarališta i objekti za kraći odmor	Kategorija 55.30 – Kampovi i prostori za kampiranje	Kategorija 55.90 – Ostali smještaj	56.10 (Restorani i slični objekti): 567 subjekata u 2022.	56.30 (Priprema i usluživanje pića): 659 subjekata.
<p>Bihać: Konstantan rast, 26 subjekata u 2022.</p> <p>Cazin: 9 subjekata.</p> <p>Ključ, Sanski Most, Bužim: Po 4 subjekta.</p> <p>Velika Kladuša, Bosanska Krupa: Po 3 subjekta.</p> <p>Bosanski Petrovac: 2 subjekta.</p>	<p>Bihać: Najviše subjekata (7).</p> <p>Cazin: 5 subjekata.</p> <p>Bosanska Krupa, Ključ: Po 3 subjekta.</p> <p>Bosanski Petrovac: 2 subjekta.</p> <p>Velika Kladuša: 1 subjekt.</p> <p>Bužim, Sanski Most: Nema registrovanih subjekata.</p>	<p>Po jedan subjekt registrovan u Bihaću, Bosanskoj Krupi i Ključu.</p>	<p>Bihać: 10 subjekata.</p> <p>Ključ, Bosanski Petrovac, Velika Kladuša: Po 2 subjekta.</p> <p>Cazin, Sanski Most: Po 1 subjekt.</p> <p>Bužim, Bosanska Krupa: Nema subjekata.</p>	<p>Najviše: Bihać (177), Cazin (100).</p> <p>Najmanje: Bosanski Petrovac (18), Bužim (24).</p>	<p>Najviše: Bihać (208), Cazin (135).</p> <p>Najmanje: Bužim (15).</p>

1.1.2. Zaposleni u sektoru turizma

Prema službenim statističkim pokazateljima, ukupan broj zaposlenih u USK-u, u 2022. godini je iznosio 38.353. Najveći broj zaposlenih je zabilježen u kantonalnom središtu – Bihaću (13.512), a najmanji u Bosanskom Petrovcu (1.443) i Ključu (1.513) (Federalni zavod za statistiku, 2023).

U Području I (Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane /hotelijerstvo i ugostiteljstvo/) u USK-u je u 2022. godini bilo zaposleno 2.298 osoba⁸, što iznosi blizu 7% od ukupnog broja zaposlenih u USK-u. Pandemija COVID-19 uzrokovala je pad broja zaposlenih u cijeloj Bosni i Hercegovini, pa tako i u USK, a sektor turizma i ugostiteljstva je bio među onima koji su bili najviše pogođeni. S tim u vezi, broj zaposlenih u 2022. godini je, u odnosu na 2019. godinu, smanjen u Bosanskom Petrovcu, Bužimu, Ključu i Velikoj Kladaši.

1.1.3. Obrazovanje za turizam i ugostiteljstvo u Unsko-sanskom kantonu

Turizam i ugostiteljstvo su ključne grane razvoja u USK-u, ali ovaj sektor se suočava s izazovima u obrazovanju budućih stručnjaka.

Iako USK ulaže u obrazovanje kadrova za turizam i ugostiteljstvo, smanjenje broja učenika i ograničeni obrazovni programi ističu potrebu za većim ulaganjem, modernizacijom programa i saradnjom obrazovnih ustanova s turističkim sektorom. Snažniji fokus na praktične vještine, prekvalifikaciju i visoko obrazovanje, može doprinijeti razvoju konkurentnih stručnjaka koji će podržati održivi turizam kantona.

Srednjoškolsko obrazovanje

Srednje škole u Bihaću, Cazinu i Velikoj Kladaši nude programe za: turističke tehničare i ugostiteljske tehničare (četverogodišnji program) i kuhare (trogodišnji program).

Zabilježen je negativan trend i broj učenika na ovim programima opada: 2023/2024. godine upisano je 353 učenika, dok ih je 2015/2016. bilo 784, a najpopularnije zanimanje je kuhar, sa 179 upisanih učenika.

Poseban doprinos obrazovanju pruža jezički smjer Gimnazije u Bihaću gdje učenici intenzivno uče tri strana jezika, što može biti korisno za rad u turizmu.

Obrazovanje odraslih i prekvalifikacija

Srednje škole u Bihaću, Cazinu, Bosanskom Petrovcu i Sanskom Mostu nude programe prekvalifikacije za zanimanja kao što su konobar, poslastičar te turistički i ugostiteljski tehničar. Cilj ovih programa je omogućiti promjenu karijere i povećati zaposlenost.

Visoko obrazovanje

Studijski program iz sektora turizma prisutan je na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Bihaću. Na stručnom

studiju I ciklusa – Poslovna ekonomija, u okviru studijskog programa Menadžment i marketing, nakon druge studijske godine moguće je izabrati smjer Menadžment i marketing u turizmu. Navedeni studij traje tri godine, nakon kojeg student stiče zvanje bachelor poslovanja – ekonomist, smjer menadžment i marketing u turizmu. U akademskoj 2023/2024. godini na navedeni smjer upisana su 24 studenta. Pored navedenog, Biotehnički fakultet Univerziteta u Bihaću nudi program za zanimanje agroturistički djelatnik.

1.1.4. Putničke agencije i touroperatori

Bihać dominira u svim kategorijama, posebno u djelatnostima putničkih agencija (79.11). Velika Kladaša zaostaje sa samo jednim subjektom u kategoriji rezervacijskih usluga (79.90) i bez registrovanih putničkih agencija ili touroperatora. Ovo ukazuje na potrebu za ravnomjernijim razvojem turističke infrastrukture i promocijom poslovanja u manje razvijenim općinama USK-a.

Registrovani subjekti po djelatnostima (2022)

79.11 – Putničke agencije

Ukupno registrovanih subjekata: 32 (Bihać: 18, Cazin: 4, Sanski Most, Bosanska Krupa: po 3, Bužim: 2, Ključ, Bosanski Petrovac: po 1, Velika Kladaša: nema registrovanih subjekata).

79.12 – Touroperatori

Ukupno registrovanih subjekata: 2 (Bihać: 1; Sanski Most: 1).

⁸ Unsko-sanski kanton u brojkama 2024, Federalni zavod za statistiku, dostupno na: [unsko-sanskii-kanton.pdf](https://www.fzs.gov.ba/dokument/dokument.aspx?id=10000)

1.2. INFORMACIJA SA SASTANKA/ FOKUS-GRUPE

Za izradu ovog dokumenta održan je sastanak s predstavnicima javnog, privatnog sektora i organizacija civilnog društva, 14. novembra 2024. godine, koji se bave ili imaju dodira s turizmom. Cilj sastanka je bio da se dođe do dodatnih informacija o uočenim svakodnevnim problemima u radu i o glavnim preprekama za razvoj turizma, s prijedlozima poboljšanja. Moderator koji je vodio sastanak prisutnima je postavljao pitanja iz sljedećih oblasti: opći uvid i perspektiva turističkog sektora, infrastruktura i smještajni kapaciteti, regulatorni okvir i institucionalna podrška, finansijska i tehnička podrška, marketing i promocija, obuka i edukacija kadrova, održivost i zaštita okoliša, saradnja između različitih sektora (privatnog, javnog, nevladinog, akademske zajednice i slično), specifične potrebe i prepreke za razvoj turizma i preporuke za donošenje odluka.

U nastavku je sažetak identifikovanih, glavnih problema, za razvoj održivog turizma u USK-u:

1. Neadekvatna infrastruktura i kapaciteti:
 - o nedostatak smještajnih kapaciteta i parkinga za turiste (autobuse);
 - o stara turistička signalizacija (preko 20 godina);
 - o ograničena povezanost autobuskim linijama do ključnih destinacija (npr. Martin Brod);
 - o nedovoljno razvijen gastro, kulturno-historijski i ekoturizam.
1. Organizacioni i regulativni nedostaci:
 - o nepostojanje kantonalne turističke zajednice i slaba koordinacija lokalnih zajednica;
 - o veliki broj neregistrovanih iznajmljivača i slaba kontrola sive ekonomije, kao i nedostatak inspektora i teškoće u sprovođenju zakona.
2. Promocija i vidljivost:
 - o ograničena međunarodna promocija, bez jedinstvene kantonalne strategije;
 - o nedostatak kvalitetne veb-stranice i saradnje s influenserima.
3. Ljudski resursi:
 - o nedostatak profesionalnih vodiča, ugostitelja i kadra u turizmu;
 - o slaba zainteresovanost mladih za rad u turizmu i nedostatak praktičnih programa.
4. Održivost i upravljanje:
 - o neodrživ razvoj (nema reciklaže, energetske efikasnosti, ekoturizma);
 - o kulturno-historijski spomenici i prirodni resursi su zapostavljeni ili loše održavani;
 - o nedostatak upravitelja za zaštićena područja i historijske lokalitete.

1.3. ISKUSTVA DRUGIH ZEMALJA U RJEŠAVANJU NEKIH OD PROBLEMA

1.3.1. Problem nedostatka kvalificirane radne snage, posebno tokom ljetne sezone

- Republika Hrvatska

Hrvatska se smatra jednom od vodećih aktera u turizmu, posebno u okviru regije jugoistočne Evrope, a suočava se sa sličnim problemima kada je u pitanju radna snaga kao i Bosna i Hercegovina. U nastavku možemo vidjeti koje mjere je Hrvatska poduzela u ublažavanju efekata nedostatka radne snage, ali i kvalificirane radne snage.

1. *Privlačenje stranih radnika* kroz povećanje kvote za strane radnike, odnosno; Hrvatska je uvela olakšane uslove za dobijanje radnih dozvola za strane radnike i potpisala ugovore o saradnji sa susjednim zemljama.
2. *Edukacija i obuka*: Kreirani su specijalizirani programi u saradnji s turističkim kompanijama i obrazovnim ustanovama; organizovani su programi za obuku sezonskih radnika, s fokusom na gostoprimstvo, jezike i specifične vještine potrebne za ugostiteljski sektor. Dodatno, uvedeno je dualno obrazovanje koje kombinuje teoriju i praksu, pružajući učenicima priliku da uče kroz rad u turističkim objektima.
3. *Povećanje atraktivnosti poslova u turizmu* kroz poboljšanje radnih uvjeta u smislu boljih plata i smještaja za sezonske radnike.
4. *Dodjela podsticaja za radnike*: Država je uvela subvencije za zapošljavanje dugotrajno nezaposlenih i mladih u turizmu.

- Srbija

Iako Srbija ne spada u tradicionalno najpoznatije turističke destinacije, ipak bilježi značajan rast turističkih posjeta i turizam predstavlja važan segment ekonomskog razvoja zemlje. Srbija je pokrenula nekoliko inicijativa za razvoj radne snage iz sektora turizma i ugostiteljstva. Osnovani su nacionalni centri za obuku turističkih radnika, posebno za vodiče i zaposlene u hotelima te su osigurane stipendije za učenike i studente koji se odluče za obrazovanje u turizmu i ugostiteljstvu.

1.3.2. Borba protiv sive ekonomije u turizmu i neprijavljenih iznajmljivača smještaja

Borba protiv sive ekonomije u turizmu ključna je za povećanje poreskih prihoda, zaštitu legalnih biznisa i unapređenje turističkog sektora.

U nastavku su primjeri uspješnih praksi zemalja u borbi protiv sive ekonomije i neregistriranih iznajmljivača, a koji mogu biti predmet razmatranja i predstavnika vlasti USK-a.

- Hrvatska: eVisitor sistem – Hrvatska je razvila digitalnu platformu *eVisitor* koja omogućava jednostavnu prijavu turista i praćenje iznajmljivača u realnom vremenu (rezultirajući transparentnošću broja prijavljenih gostiju i olakšanom nadzoru neprijavljenih iznajmljivača putem inspekcije). Uvedena je digitalizacija procesa što smanjuje administrativne prepreke i podstiče legalno poslovanje.
- Italija: Turistički porez i inspekcije – Italija je uvela turistički porez (*tassa di soggiorno*) koji gosti plaćaju prilikom boravka u registrovanim smještajima. Pojačane su inspekcije i kazne za neprijavljene smještaje i uspostavljena je kontinuirana saradnja s platformama poput Airbnb, kako bi se osiguralo da svi iznajmljivači plaćaju porez.
- Grčka – Grčka je uvela obaveznu registraciju svih iznajmljivača kroz jedinstveni poreski sistem. Registrovani objekti dobijaju jedinstveni identifikacioni broj koji se mora navesti prilikom reklamiranja smještaja. Uveli su oštre kazne za ilegalne iznajmljivače, uključujući visoke novčane penale.
- Portugal: Local Accommodation License – Uvedena je obaveza pribavljanja licence za iznajmljivanje turističkog smještaja; svi smještaji moraju biti registrovani prije nego što budu oglašeni, a lokalne vlasti redovno sprovode inspekcije kako bi provjerile legalnost poslovanja.
- Austrija: Regionalni modeli inspekcije – Austrija ima razvijen sistem inspekcija smještajnih kapaciteta na nivou regija, s posebnim fokusom na skijališta i sezonske smještaje. Inspektori često provjeravaju smještaje u saradnji s poreskim organima i lokalnim zajednicama. Pored navedenog sprovode se kontinuirane kampanje podizanja svijesti o važnosti legalnog poslovanja.
- Slovenija: Poreske olakšice za legalne iznajmljivače – Slovenija nudi poreske olakšice za iznajmljivače koji posluju u skladu sa zakonom, podstičući ih da se registruju, a uložila je dodatne napore na izradi manje komplikovanih procedura za prijavu gostiju.

Primjeri zemalja u nastavku mogu poslužiti kao inspiracija za razvoj kulturno-historijskih objekata kroz javno-privatno partnerstvo u Bosni i Hercegovini, uključujući Unsko-sanski kanton gdje bi slični projekti mogli da obuhvate revitalizaciju tvrđava, zamkova i starih gradova, integrisanje lokalnih zajednica i promociju kroz međunarodne mreže.

Saradnja privatnog i javnog sektora u javnim dobrima je iznimno bitna jer privatni sektor unosi stručnost, inovacije i novac, dok javni sektor osigurava da se zadovolje standardi očuvanja i inkluzivnosti. Osigurava se i finansijska održivost jer kombinovanje javnog finansiranja s privatnim ulaganjima omogućava dugoročno očuvanje i komercijalizaciju javnih objekata. Na ovaj način povećavaju se i prihodi iz turizma jer zamkovi i historijski objekti postaju atraktivni centri koji generišu prihode od ulaznica, događaja i ugostiteljskih usluga.

- Francuska – Zamkovi doline Loire

Francuska koristi JPP modele za očuvanje i upravljanje zamkovima kao što je zamak Chambord. Privatne kompanije su uključene u organizaciju događaja, vođenje ugostiteljskih sadržaja i promociju zamkova kao turističkih destinacija. Javne institucije pružaju finansijsku i infrastrukturnu podršku, dok privatni sektor uvodi inovacije u upravljanju i povećava prihode kroz turističke usluge i specijalne događaje.

- Češka Republika – Zamak Karlštejn

Karlštejn je dio nacionalne baštine i njime upravlja privatna kompanija putem dugoročnog koncesionog ugovora. Partnerstvo uključuje restauraciju zamka, razvoj novih atrakcija i ugostiteljskih usluga, dok država osigurava regulaciju i očuvanje kulturnog identiteta lokacije.

- Velika Britanija – Zamak Alnwick

Ovaj zamak poznat je i po korištenju u filmskim projektima poput serijala o Hariju Poteru. Koristi model JPP-a gdje privatni vlasnici saraduju s javnim sektorom na održavanju i promociji. Kroz ovaj pristup, Alnwick se pozicionirao kao turistička destinacija koja nudi razne aktivnosti poput muzeja, festivala i luksuznih smještaja.

1.3.3. Revitalizacija starih gradova i tvrđava u cilju stvaranja dodatnih sadržaja kroz javno-privatno partnerstvo

Jedan od izuzetnih primjera javno-privatnog partnerstva (JPP) u turizmu, posebno kada su u pitanju kulturno-historijski objekti, dolaze iz Evrope. Velika Britanija, Francuska i Češka Republika implementirale su uspješne modele za revitalizaciju zamkova i historijskih objekata kroz partnerstva s privatnim sektorom.

2.

POLICY OPCIJE/RJEŠENJA

2.1. Osnivanje kantonalne turističke zajednice

Ministarstvo privrede treba pokrenuti proceduru izmjene Zakona o turizmu USK-a gdje će u tekstu unijeti članove vezane za osnivanje turističke zajednice USK-a, njen rad, kao i finansiranje.

Ministarstvo privrede USK-a, kao i ostale relevantne institucije, se treba uključiti i pratiti proces usvajanja Zakona o turizmu Federacije BiH koji će između ostalog definisati i oblast turističkih zajednica u FBiH.

Postojeće Turističko vijeće, pri Ministarstvu privrede USK-a, bi trebalo pripremiti plan razvoja turističkih proizvoda u ostalim dijelovima USK-a, u saradnji s turističkim zajednicama i privrednim subjektima iz sektora turizma (posebno hotelima, agencijama, turističkim vodičima, proizvođačima autohtone hrane i slično).

2.2. Promocija i digitalizacija

Do osnivanja turističke zajednice USK-a, Turističko vijeće i lokalne turističke zajednice bi trebale napraviti kvalitetnu turističku veb-stranicu, navodeći sve turističke atrakcije u USK-u, povezujući gradove i njihovu turističku ponudu, te bi trebale intenzivirati online promotivne kampanje. Ministarstvo privrede USK-a bi trebalo razmotriti osiguranje sredstava za izradu veb-portala i za provođenje promotivnih kampanja Unsko-sanskog kantona u BiH i zemljama regiona, ali i šire (na strateška tržišta).

Dodatno, posebno bi se trebala intenzivirati saradnja i posjeta touroperatora koji bi dovodili turiste u BiH da posjete USK i da daju sugestije: šta je to što gosti koje dovode, traže, kao i da se naprave zajednički itinereri. Potrebno je uspostaviti saradnju s influenserima i novinarima kako bi se promovisale destinacije. Ovo bi mogao biti jedan od programa finansiranja kroz grant sredstva Ministarstva privrede USK-a u narednom periodu.

2.3. Nedostatak smještajnih kapaciteta

Neke od metoda i strategija za rješavanje ovog problema bile bi sljedeće:

- *Podsticanje privatnog sektora i investicija*

Ovu mjeru može pripremiti Ministarstvo privrede USK-a u saradnji s Vladom USK-a, Federalnim ministarstvom okoliša i turizma, kao i s općinama, bankama i ostalim relevantnim subjektima.

- Uvođenje poreskih olakšica i subvencija:
 - o ponuditi olakšice za izgradnju novih hotela, apartmana ili ekosmještaja;
 - o subvencionirati renoviranja postojećih objekata kako bi se povećali smještajni kapaciteti;
 - o promovirati beskamatnu liniju za razvoj turizma, dostupnu kod Razvojne banke FBiH i pružiti podršku poslovnim subjektima u apliciranju. Razmotriti uvođenje subvencioniranih kreditnih linija kod Razvojne banke FBiH, Union banke, Privredne banke Sarajevo, ali i ostalih stranih komercijalnih banaka.

- *Privlačenje investitora:*

Izraditi listu projekata koji su spremni za investitore (katalog projekata iz turizma), i koji bi bili kratko prezentovani i primamljivi, ali provjeriti da li su sva imovinsko-pravna pitanja riješena. Spemne projekte poslati FIPA-i (Agenciji za promociju stranih investicija) i Ministarstvu vanjskih poslova koje bi, kroz svoja diplomatsko-konzularna predstavništva, promovisalo listu u inozemstvu (ujedno se može dodati na njihov portal: www.ekonomskadiplomacija.mpv.gov.ba). Razmotriti organiziranje investicijske konferencije u USK-u na koju bi bili pozvani domaći i strani investitori u cilju predstavljanja projekata spremnih za investiranje, uz mogućnost obilaska lokacija. (Ovu mjeru može realizirati Ministarstvo privrede USK-a u saradnji s jedinicama lokalne samouprave). Uzimati učešće na biznis forumima, poslovnim događajima umrežavanja i slično. Osigurati dodatne podsticaje za investitore (olakšice za pokretanje poslovanja, digitaliziranje administracije i slično).

(Ovu mjeru može realizirati Ministarstvo privrede USK-a u saradnji s Vladom USK-a i lokalnim zajednicama.)

- o Budući da je Vlada USK-a usvojila Zakon o javno-privatnom partnerstvu⁹, sprovesti projekte JPP-a za velike projekte smještaja, a razmotriti opciju pružanja mogućnosti privatnicima za ulazak u projekat "Krajiške staze kulturne baštine" za rješavanje, ne samo problema nedostatka smještaja već i razvoja novih sadržaja. (Ovu mjeru može realizirati Ministarstvo privrede USK-a u saradnji s Vladom USK-a i lokalnim zajednicama.)

- Razvoj alternativnih oblika smještaja

Privatni smještaj i domaćinstva:

- o Podsticati lokalno stanovništvo da legalno registruju sobe, apartmane i kuće za iznajmljivanje. Ministarstvo privrede USK bi trebalo, u saradnji s turističkim zajednicama i medijima, sprovesti kampanju za registraciju smještaja i razmotriti uvođenje finansijskih podsticaja za ulazak u registracijski sistem.
- o Uvođenje jednostavnih, po mogućnosti online, procedura za prijavu iznajmljivača. (Mjeru može realizirati Ministarstvo privrede USK-a.)
- o Povećati izdvajanja za renoviranje i proširenje smještajnih kapaciteta. (Ministarstvo privrede USK-a može realizirati ovu mjeru u saradnji s lokalnim zajednicama, i iz međunarodnih bespovratnih fondova.)

Eko i ruralni turizam:

- o Razvoj ruralnih smještaja, kao što su seoska domaćinstva i kolibe, posebno u prirodnim područjima.
- o Investiranje u kampove, glamping (luksuzni kamping) i montažne kuće.

2.4. Razvoj infrastrukture

- *Modernizovati puteve, parkinge i signalizaciju za turističke lokalitete.* Izraditi listu prioriternih turističkih puteva koji se trebaju modernizirati, kao i nužnih parkinga, uz projekciju potrebnih sredstava i osigurati budžetska sredstva. (Mjeru može realizirati Ministarstvo privrede USK-a, a sredstva je moguće tražiti i od Vlade FBiH, preko nadležnih federalnih ministarstava ili međunarodnih donatora.)
- *Izgraditi parking za autobuse i uvesti vinjetu po modelu grada Mostara¹⁰* (u saradnji s UNESCO-om u BiH) koji je povećao prihode u iznosu preko 1.000.000 KM godišnje i stekao dodatna sredstva za ulaganje u turističke projekte (iz ovog izvora bi

se mogli finansirati dijelovi putne infrastrukture). Grad Bihać bi trebao razmotriti ovu opciju u narednom periodu. UNESCO u BiH trenutno radi na ovom pitanju u Kantonu Sarajevo. Potrebno je da Ministarstvo privrede USK-a/Grad Bihać kontaktira UNESCO i pokrene ovaj projekat.

- *Osigurati povezivanje ključnih destinacija;* autobuske linije i kombi-prijevoza, prije svega tokom turističke sezone. (Mjeru može pripremiti Ministarstvo privrede USK-a u saradnji s turističkim zajednicama i privatnim sektorom.)

2.5. Razvoj ljudskih resursa

Zadržavanje i razvoj radne snage u turizmu zahtijeva integrisane mjere koje uključuju edukaciju, finansijsku podršku, promociju turizma i razvoj novih prilika za rad.

- *Napraviti kratku analizu potreba za radnom snagom, njihovih znanja i vještina,* kao i postojeće ponude radne snage, u cilju donošenja adekvatnih mjera za prevazilaženje uočenih problema. (Mjeru može pripremiti Ministarstvo privrede USK-a, u saradnji s turističkim zajednicama i privatnim sektorom, Zavodom za zapošljavanje, akademskom zajednicom, Pedagoškim zavodom itd.)
- *Uvesti praktične programe u srednjim školama i fakultetima u USK-u* koji trebaju izraditi programe koji uključuju praksu na radnom mjestu u turizmu, kao što su dualni modeli obrazovanja (kombinacija rada i studija). Ovakva mjera bi pomogla mladima da steknu praktična znanja te da osiguraju lakši ulazak na tržište rada. (Ovu mjeru treba koordinirati Ministarstvo privrede USK s privatnim sektorom, uvažavajući njihove potrebe na terenu, te s Ministarstvom za obrazovanje, kulturu i sport, Pedagoškim zavodom kao i s obrazovnim institucijama.)
- *Srednje strukovne škole i fakulteti* koji imaju programe iz turizma i ugostiteljstva trebaju razmotriti opciju potpisivanja sporazuma o saradnji/bratimljenju sa školama i fakultetima iz regiona i Evrope, u cilju jednomjesečne ili duže prakse u drugim zemljama, radi usavršavanja i motiviranja radne snage.
- *Povećanje motivacije radne snage uz sezonske beneficije* kao što su ponuda bonusa/veće plate (poslodavac) i subvencija (Ministarstvo privrede i turističke zajednice) sezonskim radnicima, kako bi se smanjila fluktuacija i povećala motivacija za ostanak u USK-u tokom glavne sezone i izvan nje. Također, potrebno je razmotriti uspostavljanje nagrada za najbolje zaposlenike u turizmu, što može biti podsticaj za daljnji rad i poboljšanje usluga.
- U nedostatku radne snage potrebno je razmotriti i *privlačenje stranih radnika.* (Ministarstvo privrede USK-a ovu aktivnost treba koordinirati s

⁹ Zakon o javno-privatnom partnerstvu 2020. dostupno na: [SKM_22720082807340](https://www.usk.ba/SKM_22720082807340) (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

¹⁰ „U Mostaru počela prodaja vinjeta za turističke autobuse, kontrolori od danas na terenu“, *Grad Mostar* 20. 3. 2023. dostupno na: <https://www.mostar.ba/u-mostaru-pocela-prodaja-vinjeta-za-turisticke-autobuse-kontrolori-od-danas-na-terenu/> (pristup ostvaren: 15. 12. 2024).

Ministarstvom zdravstva, rada i socijalne politike USK-a, ali i na nivou Federacije BiH i Ministarstvom vanjskih poslova BiH.)

- Bilo bi poželjno da privrednici iz USK-a, kao i turističke zajednice, *uspostave kontakt i razmotre učlanjivanje u Udruženje turističkih radnika BiH* u cilju jačanja svog glasa i rješavanja pitanja koja su u nadležnosti FBiH ili BiH (radna snaga, granični prijelazi, vize, zakonodavstvo, podsticaji za turistički sektor i slično). Spomenuto Udruženje vrlo je aktivno kada su navedene aktivnosti u pitanju i sigurno bi dodatno članstvo iz USK-a ojačalo i pregovaračku moć kod nadležnih institucija za razvoj turizma u FBiH i BiH.

2.6. Održivi turizam

- *Pokrenuti inicijative iz lokalne zajednice za proglašenje novih zaštićenih područja*; izraditi stručna obrazloženja; izraditi prijedlog zakona o novim zaštićenim područjima. Održivi turizam u zaštićenim područjima doprinosi lokalnim prihodima i podstiče razvoj zajednica.

(Mjeru bi trebalo provesti Ministarstvo privrede USK-a i Ministarstvo građenja i prostornog uređenja USK-a, uz koordinaciju i saradnju Federalnog ministarstva okoliša i turizma.)

Implementirati programe reciklaže, energetske efikasnosti i zaštite prirode. Ministarstvo privrede USK-a treba razmotriti uvođenje ekoloških standarda i certificiranja za smještajne objekte. Turisti iz razvijenijih zemalja traže destinacije koje su održive i spremni su više platiti takve smještaje (primjer certificiranja "Zeleni ključ" ili *Green Key*: [Green Key](#)). *Osnovati javnu ustanovu za upravljanje zaštićenim područjima i lokalitetima nakon proglašenja novih zaštićenih područja.*

Napomena: Zaštićena područja su od vitalne važnosti za očuvanje prirode, održivi razvoj i usklađivanje s međunarodnim standardima. Da bi se približila EU, BiH treba značajno povećati površinu zaštićenih područja, unaprijediti zakonodavstvo i uključiti se u mrežu Natura 2000, uz korištenje evropskih fondova za razvoj kapaciteta i infrastrukture za upravljanje ovim područjima.

2.7. Dodatne mjere za poboljšanje ponude i smanjenja sezonalnosti

Jačanje kapaciteta i sadržaja (Ministarstvo privrede USK-a, turističke zajednice, udruženja, privatni sektor)

Potrebno je:

- razraditi i uvesti eko, sportsko-avanturističke turističke sadržaje, kulturne događaje i programe za turiste veće platežne moći, te uvezati ponudu; napraviti itinerer za cijeli USK-a. Posebno raditi na dodatnim turističkim proizvodima i iskustvima u NP „Una“. Napraviti analizu pravnih akata koje treba izmijeniti kako bi i privatni sektor razvijao turističke

proizvode i nudio ih unutar NP „Una“ (uvijek uz posebnu pažnju na očuvanje okoliša);

- razraditi ponudu gastronomske i kulturno-historijske ture;
- dovesti domaće i regionalne touroperatore na fam-tripove s namjerom uvođenja USK-a u njihove programe putovanja; influensere i novinare.

Povećati finansiranja i uvesti mjere za borbu protiv sive ekonomije (Ministarstvo privrede USK-a, turističke zajednice, Ministarstvo finansija, privatni i nevladin sektor)

Potrebno je:

- osigurati dodatna sredstva iz kantonalnih i federalnih budžeta;
- podsticati privatne investicije i obuku kadra za apliciranje na međunarodnim fondovima;
- razmotriti opcije digitalizacije, povećanja: ili broja inspektora ili jačanja kapaciteta istih, kao i povećanja informativnih kampanja dobiti za ulazak u legalne tokove privatnih iznajmljivača.

2.8. Ključne preporuke:

1. osnivanje kantonalne turističke organizacije radi bolje koordinacije, razvoja autentičnih sadržaja i promocije USK-a;
2. ulaganje u infrastrukturu i obuku stručnih kadrova za turizam;
3. povećanje podrške lokalnim inicijativama kroz finansijske podsticaje i smanjenje administrativnih prepreka;
4. razvoj održivog i kulturnog turizma, s fokusom na očuvanje prirodnih i kulturno-historijskih vrijednosti.

4.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Održivi turizam predstavlja ključnu razvojnu priliku Unsko-sanskog kantona koja može osigurati ekonomsku stabilnost i unaprijediti kvalitet života lokalnog stanovništva.

Dokument detaljno analizira trenutne izazove, poput neadekvatne infrastrukture, nedostatka smještajnih kapaciteta i institucionalne nepovezanosti, ali istovremeno i ističe značajan rast turističkog interesa i potencijal Kantona. Naglašava potrebu za strategijskim pristupom kako bi turizam postao generator ekonomskog rasta i očuvanja prirodnih resursa.

Ključni prioriteti za budući razvoj leže u strateškom planiranju, jačanju institucionalne podrške i uključivanju lokalne zajednice. Osnivanje kantonalne turističke zajednice je od suštinskog značaja za koordinaciju aktivnosti i promociju USK-a na domaćem, regionalnom i međunarodnom nivou, ali i za ravnomjerni razvoj svih općina.

Ulaganje u infrastrukturu, poput modernizacije puteva, izgradnje parkinga i obogaćivanja sadržaja na atraktivnim lokacijama poput Nacionalnog parka „Una“, može poboljšati iskustvo posjetilaca i povećati prihode. Posebna pažnja treba biti usmjerena na razvoj održivog turizma kroz projekte zaštite prirode, energetske efikasnosti i reciklaže.

Podrška lokalnim inicijativama i malim i srednjim preduzećima od ključnog je značaja. Finansijske olakšice i obuke za iznajmljivače smještaja, vodiče i proizvođače autentičnih proizvoda mogu povećati ponudu i kvalitet usluga.

Oснаživanje ljudskih resursa putem obrazovanja i obuka, te borba protiv sive ekonomije kroz digitalizaciju i inspeksijske mehanizme, doprinjet će profesionalizaciji sektora i povećanju kvaliteta usluge. Fokus na održivost i zaštiti prirodnih i kulturnih resursa, omogućit će očuvanje jedinstvenog identiteta Kantona, dok će razvoj specifičnih oblika turizma, poput eko, sportsko-avanturističkog i kulturno-historijskog dodatno diverzificirati turističku ponudu.

U društvenom kontekstu, uspješna implementacija ovih mjera doprinosi otvaranju novih radnih mjesta, ravnomjernom razvoju svih općina i dugoročnoj ekonomskoj stabilnosti. Turizam može postati povezujući faktor za sve sektore, podstičući saradnju između javnog, privatnog i civilnog sektora.

Ovim pristupom, Unsko-sanski kanton ima priliku postati model održivog razvoja turizma koji balansira ekonomske interese i očuvanje prirodnog i kulturnog bogatstva, pružajući inspiraciju za slične regije u zemlji i šire.

O AUTORICI

Azra Džigal je diplomirana ekonomistica, s magistarskim iz ekonomije razvoja s Univerziteta Complutense iz Madrida. Posjeduje više od 10 godina iskustva rada na razvoju turizma u Bosni i Hercegovini. Bila je stipendistkinja Vlade USA kroz IVLP program na temu ekonomski razvoj i turizam.

Svoje bogato iskustvo sticala je, između ostalog, kao savjetnica ministra za turizam i ugostiteljstvo Federalnog ministarstva okoliša i turizma te kao predsjednica Turističke zajednice Kantona Sarajevo.

Učestvovala je, kao član radne grupe, na izradi zakonskih rješenja i strateških dokumenata koji regulišu sektor turizma i ugostiteljstva, kako na nivou Federacije BiH, tako i na nivou Kantona Sarajevo, kao i na izradi programa rada. Također, bila je član koordinacione radne grupe za turizam na nivou BiH u ime Federalnog ministarstva okoliša i turizma.

LITERATURA

- Unsko-sanski kanton u brojkama, Federalni zavod za statistiku. [unsko-sanskii-kanton.pdf](#)
- *Vlada Unsko-sanskog kantona*; Javni poziv za jačanje konkurentnosti u turizmu pravna lica. Dostupno na: [unsko-sanskii-kanton.pdf](#)
- *Vlada Unsko-sanskog kantona*; Nacr Strategije razvoja turizma USK do 2031. godine, dostupno na: [unsko-sanskii-kanton.pdf](#)
- Nacrt Zakona o turizmu FBiH
- *Prostorni plan Unsko-sanskog kantona za period 2012–2032. g.* (Sarajevo: IPSA Institut, 2012), dostupno na: [PROSTORNI PLAN UNSKO – SANSKOG KANTONAPROSTORNA OSNOVA](#)
- *Presuda Ustavnog suda FBiH o turističkim zajednicama*, dostupno na stranici Federalnog ministarstva okoliša i turizma: [Presuda Ustavnog suda FBiH o TZ.pdf](#)
- [Rezultati javnog poziva Tekući transfer Turizam 2024 | Federalno ministarstvo okoliša i turizma - Bosna i Hercegovina](#)
- *Strategija razvoja Unsko-sanskog kantona 2021–2027*. Dostupno na stranici Federalnog zavoda za programiranje razvoja: [fzpr.gov.ba/files/Unsko-sanski_kanton/Strategija_razvoja_USK_2021-2027.pdf](#)
- *Strategija razvoja turizma FBiH 2022-2027*. Dostupno na stranici Federalnog ministarstva okoliša i turizma: [FINALNA_VERZIJA_STRATEGIJE_RAZVOJA_TURIZMA_BOS.pdf](#)
- *Zahtjev za utvrđivanje tehničkih i drugih uslova za pružanje ugostiteljskih usluga smještaja*. Dostupno na stranici Grada Bihaća: [044](#)
- *Zakon o turističkoj djelatnosti FBiH*. Dostupno na stranici Vlade FBiH: [Zakon Vlade Federacije BiH za 2009.](#)
- *Zakon o turizmu USK-a*. Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona broj 25. Dostupno na stranici Vlade USK: [Zakon Vlade Federacije BiH za 2009.](#)
- *Zakon o osnovnom i općem srednjem obrazovanju USK-a*. Dostupno na stranici Pedagoškog zavoda USK: [316-2004.qxd](#)
- *Zakon o obrazovanju odraslih USK-a*. Dostupno na stranici Pedagoškog zavoda USK: [Zakonoobrazovanjuodraslih.pdf](#)
- *Zakon o javno-privatnom partnerstvu USK*. Dostupno na Vlada USK, Službeni glasnik br. 15, 2020. godine: [SKM_22720082807340](#)
- *Zakon o Nacionalnom parku Una*. Vlada FBiH: [Zakon Vlade Federacije BiH za 2008.](#)

IMPRESUM

Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) | Ured u Bosni i Hercegovini
Kupreška 20, 71 000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Odgovorni: Sarah Hees-Kalyani, direktorica

Tel.: +387 33 722 010

Fax: +387 33 613 505

E-mail: bih@fes.de

bosnia-and-herzegovina.fes.de

Autorica: Azra Džigal

Lektura: Jasmina Mujezin

DTP: Anel Čuhara

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Nacionalna i univerzitetska biblioteka
Bosne i Hercegovine, Sarajevo

DŽIGAL, Azra

Održivi turizam kao pokretač razvoja Unsko-sanskog Kantona - Sarajevo : Friedrich-Ebert-Stiftung, 2024. - 20 str. : graf.prikazi ; 30 cm

ISBN 978-9926-8476-2-3

COBISS.BH-ID 39411718

ODRŽIVI TURIZAM KAO POKRETAČ RAZVOJA UNSKO-SANSKOG KANTONA



Kako održivi turizam može transformisati Unsko-sanski kanton u lidera regionalnog razvoja?



Prirodni resursi i kulturna baština USK-a: temelji za održiv rast i razvoj turizma



Strateški put k održivom turizmu: rješenja za jačanje infrastrukture, ljudskih resursa i promocije

Više informacija o ovoj temi pronađite na:
www.fes.ba