

Temeljem članka 14. i 19. Statuta Grada Osijeka (Službeni glasnik Grada Osijeka br. 6/01., 3/03., 1A/05. i 8/05.) Gradsko vijeće Grada Osijeka na 3. sjednici održanoj 7. srpnja 2008. godine, donijelo je

ZAKLJUČAK

o prihvatanju Strategije razvoja gospodarstva Grada Osijeka - od industrijskog do inteligentnog grada

I.

Gradsko vijeće Grada Osijeka prihvaća Strategiju razvoja gospodarstva Grada Osijeka – od industrijskog do inteligentnog grada (dalje u tekstu: Strategija), koju je izradio Ekonomski fakultet u Osijeku, kao skup načela razvoja Grada Osijeka, koji će biti temelj izrade i donošenja operativnih planova i programa.

Zaključku prileži tekst predmetne Strategije i čini njegov sastavni dio.

II.

Strategija razvoja gospodarstva Grada Osijeka – od industrijskog do inteligentnog grada bit će objavljena u Službenom glasniku Grada Osijeka bez priloga koji su sastavni dio izrađene Strategije.

Ovaj zaključak stupa na snagu danom donošenja, a bit će objavljen u Službenom glasniku Grada Osijeka

Klasa: 335-01/07-01/1

Urbroj: 2158/01-01/01-08-10

Osijek, 7. srpnja 2008.

Predsjednik
Gradskoga vijeća
Anto Đapić, dipl.iur., v.r.



Strategija razvoja gospodarstva Grada Osijeka

Od industrijskog do inteligentnog grada

Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku



Osijek, studeni – prosinac 2006.

Istraživački tim

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku:

Slavica Singer, voditeljica tima

Đula Borožan

Nataša Šarlija

Stipan Penavin

Mane Medić

Drago Ružić

Strani konzultanti (za primjenu softvera Innovator):

Jon Steinar Ostgard, Business Innovation Program, Norveška

Bjorn Reite, Business Innovation Program, Norveška

Tehnička obrada:

Oto Wilhelm, student na specijalističkom sveučilišnom postdiplomskom studiju
PODUZETNIŠTVO, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u
Osijeku

Sadržaj:

Dio 1: Od industrijskog do inteligentnog grada

Polazište za promišljanje o budućnosti

Kratki vodič kroz studiju

Osječko gospodarstvo sada

Brojke pričaju

Ljudi procjenjuju

Budućnost koja se događa u okolini

SWOT analiza gospodarskog razvoja Grada Osijeka

Osječko gospodarstvo u 2015. godini

Vizija

Ciljevi gospodarskog razvoja

Aktivnosti za ostvarenje ciljeva gospodarskog razvoja

Pretpostavke za ostvarenje vizije, ciljeva i aktivnosti gospodarskog razvoja

Strateške opcije

Strateška pitanja

Strateški odgovori Osijeka - okvir za plan akcije

Od strategije do primjene

Povezanost strategijskog programiranja, formulacije strategije, implementacije i praćenja

Razviti brand: Osijek – inteligentni grad

Financiranje dugoročnih razvojnih potreba grada Osijeka

Rizici u ostvarivanju strategije

Dio 1: Od industrijskog do inteligentnog grada

Prof. dr. sc. Slavica Singer

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku
e-mail: singer@efos.hr

Polazište za promišljanje o budućnosti

Odluka poglavarstva Grada Osijeka o promišljanju gospodarske budućnosti Osijeka u travnju 2006. godine pokrenula je rad na projektu Strategija razvoja gospodarstva Grada Osijeka. Korištenjem participatorne metodologije, ekspertni tim Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku uključio je u oblikovanje vizije gospodarskog razvoja grada Osijeka predstavnike lokalne samouprave, gospodarstvenike i mlade. Svoja mišljenja o snagama i slabostima gospodarskog razvoja, te o prilikama i pretekama dalo je 19 gospodarstvenika, 15 predstavnika osječke lokalne samouprave i 548 studenata Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Uz analizu „tvrdih“ pokazatelja dosadašnjeg gospodarskog i demografskog razvoja Osijeka i svjetske prakse u dizajniranju uspješnih vizija razvoja izabranih gradova, korištene su i spoznaje dobivene u izradi Strategije razvoja Osječko-baranjske županije¹ u oblikovanju vizije gospodarskog razvoja Osijeka. Vizija tranzicije Osijeka od industrijskog u inteligentni grad zahtijeva mnogo znanja i energije, te je predložena vizija ujedno i poziv svima koji žive i rade u Osijeku, ali i onima koji vide Osijek kao poželjno mjesto za život i poslovanje da se pridruže u raspravi o viziji i kasnije, ukoliko je prihvate, i u njenoj realizaciji. Viziju treba stalno mijenjati, ovisno o potrebama stanovnika grada Osijeka, ali i promjenama koje se događaju u okolini, što nas sve uvodi u uzbudljivo vrijeme izgradnje inteligentnog Osijeka, osposobljenog za održivu konkurenciju u globaliziranom svijetu.

Kratki vodič kroz studiju

Studija se obraća stanovnicima grada Osijeka, jer o njihovim potrebama ovisi kako će biti oblikovan proces tranzicije Osijeka od grada visoke nezaposlenosti, zastarjele industrijske strukture u inteligentni grad temeljen na znanju i korištenju internetske tehnologije za jačanje inovativnih poduzeća i digitalne demokracije.

Radi boljeg prepoznavanja strateških od analitičkih dijelova, studija je strukturirana u dva dijela:

Dio 1:

Fokusiran na budućnost, može biti korišten kao samostalna cjelina. Za detaljniji uvid u metodologiju istraživanja, analizu postojećeg stanja u gospodarstvu, pregled dosadašnjih istraživanja relevantnih za razumijevanje gospodarskog razvoja, te mogućnosti financiranja razvojnih projekata od interesa za ostvarenje predložene vizije, kao i ulogu Osječkog sajma mogu se konzultirati prilozi iz dijela 2.

Dio 2:

Sadrži analitičku podlogu za izradu vizije, ciljeva i strateških pravaca tranzicije Osijeka iz industrijskog u inteligentni grad.

¹ Strategija razvoja Osječko-baranjske županije, 2005 – www.obz.hr

Osječko gospodarstvo sada

Promjene u strukturi i razvojne tendencije gospodarstva grada Osijeka moguće je pratiti korištenjem pokazatelja o prostoru, stanovništvu, proizvodnji i vanjskotrgovinskom poslovanju. Raspoloživa informacijska osnovica dozvoljava samo konstatiranje promjena, dok je znatno teže utvrditi razloge tih promjena. Osim toga, oskudna sub-nacionalna statistika (npr. nepostojanje informacija o bruto domaćem proizvodu na razinama lokalne/županijske samouprave) značajno otežava zaključivanje o efikasnosti razvojnih procesa na lokalnoj razini. Zbog toga je u analizi postojećeg stanja, kao i u slučaju izrade Strategije razvoja Osječko-baranjske županije, korišten i kvalitativan pristup prikupljanja mišljenja tri ključne skupine ljudi: mladih, gospodarstvenika i predstavnika gradskih vlasti.

U ocjeni gospodarske razvijenosti Osijeka, korišteno je razdoblje 2002-2005. godine, a u nekim slučajevima i duže vremenske serije pokazatelja, kako bi se naglasilo dugoročno prisustvo određenih tendencija. Osim vremenske dimenzije analize, izvršeno je pozicioniranje gospodarske aktivnosti grada Osijeka u gospodarstvu Osječko-baranjske županije i u Hrvatskoj. Zaključci o zaostajanju gospodarstva grada Osijeka, ne samo u odnosu na svoju tradiciju, nego i na promjene koje se događaju u Hrvatskoj, dopunjeni su mišljenjima anketiranih mladih, gospodarstvenika i predstavnika gradskih vlasti.

Brojke pričaju...

Po broju stanovnika (popis stanovništva 2001. godine), Osijek je četvrti grad po veličini u Hrvatskoj i najveći grad u istočnoj Hrvatskoj, ali po mnogim parametrima korištenja ljudskog resursa i gospodarske razvijenosti su daleko ispod tog ranga:

- veća nezaposlenost (2005.), iako s tendencijom smanjenja od 2002. godine kada je bila 27,8%
 - 22,82%; u Hrvatskoj 17,9%, u Rijeci 18,6% (2003.) i u Zagrebu 7,8%
- manje visokoobrazovanih ljudi² (popis stanovništva, 2001.)
 - 15,4%; više od prosjeka u Hrvatskoj 11,89%, ali u Splitu 20,66%; u Rijeci 19,2% i Zagrebu 22,48%
- više neobrazovanih ljudi
 - 33,63%; manje od prosjeka u Hrvatskoj 40,37%, ali u Splitu 23,62%; u Rijeci 26,77% i Zagrebu 24,96%
- niži indeks korištenja intelektualnog kapitala – mjereno ICE pokazateljem³ (2004.)
 - 1,91; u Osječko-baranjskoj županiji 1,96; u Hrvatskoj 2,34; u Splitu 1,83; u Rijeci 2,27 i Zagrebu 2,59

U takvom kontekstu raspoloživosti i kvalitete ljudskih resursa, gospodarstvo grada Osijeka ima osobine tradicionalne strukture, samo s nekoliko industrijskih grana koje imaju orijentaciju na tržište izvan lokalnog tržišta, a izvozni potencijal određen je proizvodima niske tehnološke razine:

² Stanovništvo iznad 15 godina starosti sa obrazovanjem iznad srednješkolskog (viša škola, fakultet, magisterij, doktorat).

³ Efikasnost intelektualnog kapitala (Intellectual Capital Efficiency – ICE) pokazuje koliko jedna novčana jedinica uložena u zaposlene stvara dodanu vrijednost. Što je veća vrijednosti ICE pokazatelja, to intelektualni kapital (zaposlenih) efikasnije stvara dodanu vrijednost.

tradicionalna gospodarska struktura (2005.):

U gospodarskoj strukturi Osijeka najvažniju ulogu imaju prerađivačka industrija, trgovina i građevinarstvo i to po svim kriterijima: zaposlenosti, ukupnom prihodu i izveznoj orijentaciji:

- prerađivačka industrija: 28,8% zaposlenih, 26% ukupnog prihoda, 9,5% ukupnog konsolidiranog profita
- trgovina: 26% zaposlenosti, 45% ukupnog prihoda, 47% ukupnog konsolidiranog profita
- građevinarstvo: 19,5% zaposlenosti, 12% ukupnog prihoda, 5,8% ukupnog konsolidiranog profita.

Korištenjem OECD klasifikacije industrijskih grana prema tehnološkoj razini, prerađivačka industrija grada Osijeka ne proizvodi niti jedan proizvod visoke tehnološke razine, samo 26% proizvoda spada u kategoriju proizvoda više srednje tehnološke razine, a čak 72% proizvoda spada u kategoriju proizvoda niže srednje i niže tehnološke razine (proizvodi od gume i plastičnih masa, nemetalni mineralni proizvodi, proizvodi hrane i pića, proizvodi tekstila, odjeća...).⁴

poslovna (ne)uspješnost gospodarstva (2002-2005.):

Mjerenom konsolidiranim financijskim rezultatom, osječko gospodarstvo je tek 2005. godine ostvarilo više dobiti od gubitaka, i to na razini od 1,9% profitabilnosti. Ključne industrije ostvaruju marginalnu profitabilnost: prerađivačka industrija 0,7%, građevinarstvo 0,96%, trgovina 1,98%.

izvozni kapacitet (2002-2005. godina):

Osječko gospodarstvo karakterizirano je visokom stopom pokrivenosti uvoza izvozom (150% u prosjeku od 2002-2005.), za razliku od prosjeka Hrvatske od 46%. U ukupnim prihodima osječskog gospodarstva, izvoz sudjeluje s 14,31% (2005.). Najveći izvoznik je prerađivačka industrija, sve ostale djelatnosti su uvozno intenzivne. Unutar prerađivačke industrije najjači izvoznici su proizvodnja odjeće i proizvodnja hrane i pića. Korištenjem OECD klasifikacije industrijskih grana prema tehnološkoj razini, prerađivačka industrija grada Osijeka izvozi samo 11% proizvoda iz kategorije proizvoda više srednje tehnološke razine, a čak 88 - 90% predstavljaju proizvode niže srednje i niže tehnološke razine (proizvodi od gume i plastičnih masa, nemetalni mineralni proizvodi, proizvodi hrane i pića, proizvodi tekstila, odjeća...).⁵

Struktura gospodarstva, osim po djelatnostima, može se promatrati i s obzirom na veličinu poslovnih sistema. Korištenjem kriterija o podjeli poslovnih sistema na mikro, male, srednje i velike⁶ subjekte, dobije se uvid u doprinos koji svaka grupacija poduzeća daje u području zaposlenosti, profitabilnosti i izveznoj orijentaciji:

zaposlenost (2002-2004.):

- udio malih poslovnih subjekata u zaposlenosti raste od 32% (2002.) na 36,5% (2004.)
- udio velikih poslovnih subjekata u zaposlenosti pada sa 48,3% (2002.) na 43,9% (2004)
- udio srednje velikih poslovnih subjekata u zaposlenosti zadržava se na razini od 20% u promatranom razdoblju 2002-2004.

profitabilnost (2004.):

- mali i srednji poslovni subjekti ostvaruju gubitak
- veliki poslovni subjekti ostvaruju profit, na razini od 2,8%

⁴ Teško je objasniti zašto gospodarstvenici problem dominacije proizvodnje proizvoda niže srednje i niske tehnološke razine rangiraju tek na 18. mjesto od 22, i u tome se najviše razlikuju od predstavnika lokalne samouprave koji taj problem rangiraju na 3. mjesto po važnosti za ekonomski razvoj grada.

⁵ Gotovo identične razlike su i u mišljenju o važnosti problema niske tehnološke razine izveznih proizvoda: dok gospodarstvenici taj problem rangiraju kao 15. od 22, predstavnici lokalne samouprave tom problemu daju visoku važnost rangiranjem na 2. mjesto (slika 1).

⁶ Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine 29/2002 određuje da su mikro subjekti oni koji zapošljavaju manje od 10 zaposlenih, mali subjekti manje od 50 zaposlenih, a srednji do 250 zaposlenih.

izvozna aktivnost (2004.):

- udio izvoza u prihodu malih poduzeća je 5,99%
- udio izvoza u prihodu srednjih poduzeća je 3,34%
- udio izvoza u prihodu velikih poduzeća je 20,66%

Mala poduzeća su u pravilu izvor novog zapošljavanja, što je potvrđeno i ovim pokazateljima, ali brzina rasta zaposlenosti je prespora, što upozorava da u strukturi poduzeća ima vrlo malo rastućih poduzeća. Niska razina izvoznih prihoda kod malih, a još niža kod srednjih poduzeća, otvara pitanje njihove konkurentnosti, a to znači i kapaciteta za inoviranje (novi proizvodi).

Detaljna analiza postojećeg stanja i tendencija promjena u gospodarskoj aktivnosti Osijeka prikazana je u **prilogu 3: Društveno-ekonomska dimenzija razvoja Grada Osijeka (Đula Borozan)**.

Ljudi procjenjuju...

Brojke mnogo govore, ali vrlo često s kašnjenjem, posebno brojke koje su rezultat statističkog praćenja. Radi prikupljanja i analiziranja mišljenja ljudi o razvojnim problemima grada Osijeka anketirane su tri skupine ljudi:

- mladi (548 studenata Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku)
- predstavnici lokalne samouprave (15 članova poglavarstva i pročelnika)
- gospodarstvenici (19 osoba)

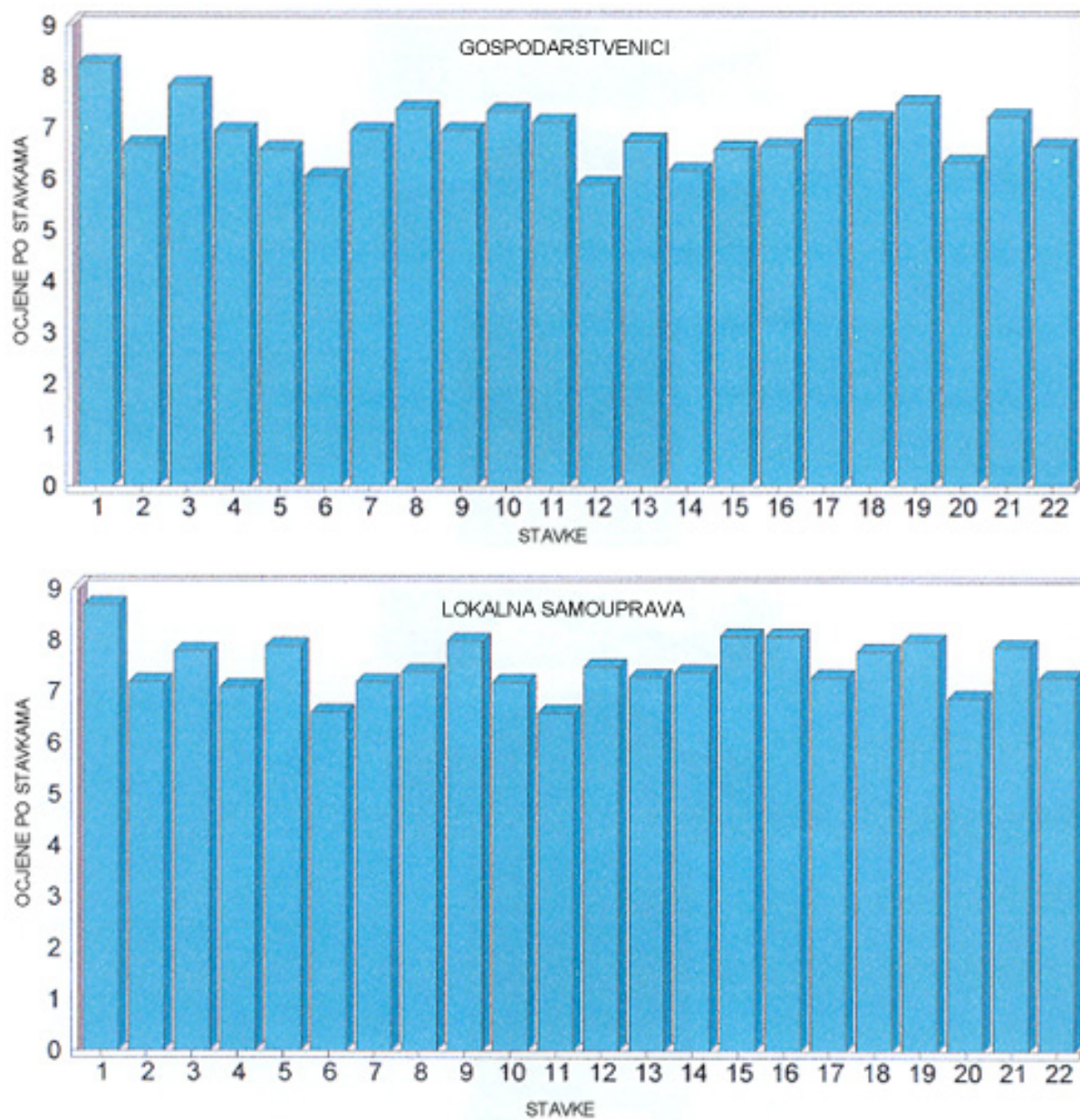
Procjenu o boljem stanju gospodarstva, s kojom se slažu predstavnici lokalne samouprave i gospodarstvenici, ne dijele mladi. Ipak, to ne bi trebalo diskvalificirati mlade u procjenama stanja, jer njihov uvid ovisi o tome kako mediji prezentiraju stanje u gospodarstvu, kako to čini sam poslovni sektor a i lokalna samouprava. Ako je 2005. godina bila toliko bolja, a to i brojke kažu, onda je problem što i oni koji su izvan gospodarstva to ne vide tako:

Tablica 1: Gospodarsko stanje u 2005. u odnosu na 2004. godinu - % anketiranih

Odgovori	Mladi	Gospodarstvenici	Lokalna samouprava
Bolje	27,9	57,9	53,3
Jednako	59,3	42,1	40,0
Lošije	10,6		6,7
Bez odgovora	2,2		
Ukupno	100,0	100,0	100,0

Na temelju dobivenih mišljenja anketiranjem i razgovorima s predstavnicima lokalne samouprave i gospodarstvenicima utvrđena je lista od 22 najčešće izraženih razvojnih problema osječkog gospodarstva. Primjenom softvera Innovator, predstavnici lokalne samouprave i gospodarstvenici su ih rangirali na sljedeći način (slika 1):

Slika 1: Rang uzroka nezaposlenosti i razvojni problemi osječkog gospodarstva



R. br.	Uzrok	Gospodarstvenici	Rang	Lokalna samouprava	Rang
1.	Nezaposlenost	8,26	1	8,70	1
3.	Nepovoljna obrazovna struktura radne snage	7,84	2	7,80	8
19.	Nedostatak strategije za efikasnu upotrebu poljoprivrednih sirovina	7,47	3	8,00	4
8.	Niska razina konkurentnosti	7,37	4	7,40	11
10.	Nema vizije, nema razvojne strategije	7,32	5	7,20	16
21.	Centralizacija (novac odlazi u Zagreb, siromašna lokalna samouprava)	7,21	6	7,90	6
18.	Previše birokracije	7,16	7	7,80	9
11.	Inercija lokalne sredine	7,11	8	6,60	21
17.	Nekompetentna managerska struktura	7,05	9	7,30	13
4.	Loša prometna povezanost (ceste, zračna luka)	6,95	10	7,10	19
7.	Neefikasno korištenje resursa, posebno intelektualnog	6,95	11	7,20	17
9.	Centralna vlada ne posvećuje dovoljno pažnje ovoj regiji	6,95	12	8,00	5
13.	Nedostatak investicija	6,74	13	7,30	14
2.	Starenje stanovništva	6,68	14	7,20	18
16.	Niska tehnološka razina izvoznih proizvoda/usluga	6,63	15	8,10	2
22.	Niska razina povjerenja u sve razine vlasti	6,63	16	7,30	15
5.	Nedostatak infrastrukture za poticanje poduzetništva	6,58	17	7,90	7
15.	Dominacija proizvodnje niže srednje i niske tehnološke razine	6,58	18	8,10	3
20.	Odumiranje industrije	6,32	19	6,90	20
14.	Niska poduzetnička aktivnost	6,16	20	7,40	12
6.	Posljedice rata	6,05	21	6,60	22
12.	Slaba suradnja i koordinacija između institucija	5,89	22	7,50	10

Gospodarstvenici i predstavnici lokalne samouprave slažu se samo u tome da je nezaposlenost najveći problem, a da posljedice rata i odumiranje industrije ne možemo kriviti za gospodarsko zaostajanje. Osim toga, gospodarstvenici i predstavnici lokalne samouprave podjednako rangiraju značaj centralizacije (6. mjesto), nedostatak investicija (13. odnosno 14. mjesto) i nisku razinu povjerenja u sve razine vlasti (16. odnosno 15. mjesto).

prvih pet problema gospodarstvenika:

- nezaposlenost
- nepovoljna obrazovna struktura
- nedostatak strategije za efikasnu upotrebu poljoprivrednih sirovina
- niska razina konkurentnosti
- nema vizije, nema razvojne strategije

prvih pet problema predstavnika lokalne samouprave:

- nezaposlenost
- niska tehnološka razina izvoznih proizvoda
- dominacija proizvodnje niže srednje i niske tehnološke razine
- nedostatak strategije za efikasnu upotrebu poljoprivrednih sirovina
- centralna vlada ne posvećuje dovoljno pažnje ovoj regiji

U prvih pet najvažnijih problema, gospodarstvenici i predstavnici lokalne samouprave slažu se samo u dva: nezaposlenost i nedostatak strategije za efikasnu upotrebu poljoprivrednih sirovina. Zabrinjava što predstavnici lokalne samouprave ne vide niti obrazovanost niti razinu konkurentnosti niti nedostatak vizije i strategije kao najvažnije probleme zaostajanja osječkog gospodarstva. Zabrinjava i to što gospodarstvenici ne vide povezanost između niske razine konkurentnosti (koju identificiraju kao jedan od najvažnijih problema) i dominaciju proizvodnje niske tehnološke razine i dominaciju takvih proizvoda u izvozu (koje su rangirali tek na 18. mjestu, odnosno 15. mjestu od 22 moguća problema):

Najveće razlike u stavovima o važnosti pojedinih problema (razlika od 10 i više mjesta u rangiranju) imaju sljedeći problemi:

- nema vizije, nema razvojne strategije (poduzetnici 5.; predstavnici lokalne samouprave 16.)
- inercija lokalne sredine (poduzetnici 8.; predstavnici lokalne samouprave 21.)
- nedostatak infrastrukture za poticanje poduzetništva (poduzetnici 17.; predstavnici lokalne samouprave 7.)
- dominacija proizvodnje niže srednje i niske tehnološke razine (poduzetnici 18.; predstavnici lokalne samouprave 3.)
- slaba suradnja i koordinacija između institucija (poduzetnici 22.; predstavnici lokalne samouprave 10.)

Područje neslaganja je ujedno i područje daljnjih razgovora, jer zajedništvo u razumijevanju razvojnih problema je polazište za promjene. Osim toga, razumijevanje povezanosti između pojedinih pojava (npr. dominacija proizvoda niske tehnološke razine onemogućava povećanje konkurentnosti) je važno za utvrđivanje slabih točaka od kojih je potrebno polaziti u rješavanju problema. Nisko rangiranje suradnje i koordinacije između institucija (posebno na strani poduzetnika) ukazuje na nedostajući kapacitet umrežavanja.

Pored ocjene stanja, još važnija su očekivanja, jer o njima ovisi kapacitet za promjenu u svakom sistemu. Visoki optimizam kod svih predstavlja izuzetno važan resurs za upravljanje promjenama koje su potrebne za ostvarivanje konkurentski održivog gospodarskog razvoja (tablica 2):

Tablica 2: Očekivanja o osječkom gospodarstvu do 2010. godine - % anketiranih

Odgovori	Mladi	Gospodarstvenici	Lokalna samouprava
Bolje	65,7	94,7	86,7
Jednako	28,1	5,3	13,3
Lošije	3,6		
Bez odgovora	2,6		
Ukupno	100,0	100,0	100,0

Optimizam se uglavnom temelji na boljim programima razvoja, posebno u području infrastrukture (koridor VC, izgradnja gospodarskih zona) i očekivanom ulasku Hrvatske u Europsku uniju - u tome se slažu sve anketirane skupine.

Budućnost koja se događa u okolini

Budućnost se ne može izbjeći, od nje se ne može sakriti „dok ne prođe“. Ali budućnost ponekad ne treba tražiti negdje daleko, ona se javlja i u našem susjedstvu, tu pored nas. Svi koji rade bolje, kvalitetnije, konkurentnije su budućnost za one koji rade lošije, nekvalitetno, nekonkurentno, jer to moraju postići, bolje prije nego kasnije.

Ako u Hrvatskoj postoje gradovi koji imaju manju nezaposlenost, bolje obrazovano stanovništvo, inovativnije gospodarstvo, onda ti gradovi predstavljaju za Osijek budućnost. A to su i Split i Rijeka i Zagreb. Ili, Varaždin ima 11,3% stanovnika iznad 15 godine starosti sa visokim obrazovanjem, a Osijek – sveučilišno sjedište čak nešto manje, 10,8% (2001. – popis stanovništva). Ili, gledano po ICE vrijednostima (efikasnost korištenja intelektualnog kapitala), Osijek kao najveći nositelj stvaranja vrijednosti u Osječko-baranjskoj županiji je od 40 gradova i mjesta tek na 15. mjestu po efikasnosti stvaranja dodane vrijednosti⁷.

Međutim, postoje i druge budućnosti koje se događaju negdje u svijetu, a koje mogu biti poticaj za traženje rješenja za razvojne probleme osječkog gospodarstva. Otvaranje fondova Europske unije Hrvatskoj je prilika za koju se treba pripremiti i osječko gospodarstvo. Da bi se to ostvarilo potrebno je razviti kapacitet poduzetničkog djelovanja i partnerstva u svim segmentima ekonomskog, socijalnog i političkog života, te razviti komponente poduzetničke okoline koje će stvoriti uvjete svima za „hvatanje“ prilika.

Brojna istraživanja⁸ su pokazala da je razvojna uspješnost veća u sredinama u kojima je lokalna samouprava svjesna svoje odgovornosti za gospodarski razvoj i u kojima kroz partnerske odnose sa poslovnim sektorom, obrazovnim institucijama, ostalim lokalnim samoupravama i višim razinama vlasti stvaraju stimulativnu poduzetničku okolinu. Zbog toga se govori o gradovima temeljenim na znanju, o inovativnim gradovima, o inteligentnim gradovima, te su razvijeni i kriteriji za mjerenje uspješnosti gradova.

⁷ Intelektualni kapital: Uspješnost na nacionalnoj, županijskoj i poduzetničkoj razini 2004, Hrvatska gospodarska komora i FINA, Zagreb, srpanj 2005., str. 19:

⁸ U SAD postoji brojne institucije koje se bave stvaranjem efikasnijeg upravljanja lokalnom sredinom, kao npr. CEOs for Cities (www.ceosforcities.org), Sustainable Communities Network (www.sustainable.org i www.smartgrowth.org). Mnoge institucije se bave rangiranjem gradova s obzirom na različite kriterije: Intelligent Community Forum www.intelligentcommunity.org rangira gradove s obzirom na kriterije korištenja tehnologije, inovativnosti i znanja; www.knowledgocities.com. U Europi jedno od najobuhvatnijih istraživanja o lokacijskoj atraktivnosti europskih gradova za poslovne pothvate je European Cities Monitor, kojeg provodi Cushman & Wakefield Healey & Baker od 1990. godine.

U svim pristupima mjerenja uspješnosti gradova u upravljanju vlastitim razvojem zajednički je konceptualni okvir koji se temelji na razumijevanju potreba građana.

Postoji i nekoliko globalnih dokumenata koji obvezuju gradove na proaktivno, poduzetničko djelovanje u cilju ostvarivanja održivog razvoja:

- UN: Local Agenda 21 je dokument Organizacije ujedinjenih naroda, kojim je započeta snažna umrežena aktivnost svih odgovornih na stvaranju uvjeta održivog razvoja na lokalnoj razini
- Europska unija: Thematic Strategy on the Urban Environment SEC(2006) 16 je dokument Europske unije kojim se određuju pravci ostvarenja Local Agenda 21.
- OECD: Competitive Cities in the Global Economy, 2006 je studija kojom se analiziraju razlozi uspona ali i pada 78 najvećih gradskih sredina u OECD zemljama.

Local Agenda 21 je povezana s Poveljom europskih gradova i mjesta o održivosti (Aalborg povelja), koja je usvojena u Aalborgu, Danska 1994. godine, koju je do sada potpisalo više od 1200 europskih lokalnih samouprava. Iz Hrvatske, 22 grada i općina su potpisnice te povelje, od kojih čak tri iz Osječko-baranjske županije: Osječko-baranjska županija, Osijek i Bilje. Najvažnija komponenta ovih dokumenata je partnersko djelovanje svih odgovornih, od lokalne samouprave, poslovnog sektora, nevladinog sektora do pojedinaca u planiranju i ostvarivanju održivog razvoja. Jedan od istaknutih problema je nedovoljna decentralizacija odgovornosti i financijske snage lokalne samouprave da rješavaju probleme koji direktno utječu na razvoj njihovih zajednica. Zbog toga se zahtijeva da se mehanizmi financiranja lokalnih potreba preispitaju, i to ne samo u zemljama u razvoju nego i u razvijenim zemljama. Naglašava se da će zemlje u kojima nacionalne politike ohrabruju lokalnu angažiranost i inovativnost imati velike koristi od uspjeha takvih akcija.

Pozivajući se na Local Agenda 21, Europska unija je usvojila strategiju o razvoju urbane okoline (Thematic Strategy on the Urban Environment, siječanj 2006.) u kojem se izričito identificira ključna uloga gradskih vlasti u postizanju visoke kvalitete i zdravije urbane okoline, te da će se podržavati regionalne i lokalne vlasti u svojim naporima da poboljšaju kvalitetu urbane okoline.

OECD studija o konkurentnim gradovima u globalnoj ekonomiji konstatira da uspješni gradovi privlače visokoobrazovane mlade ljude, da su centri inovacija i poduzetništva i konkurentne lokacije za globalne i regionalne firme. Blizina sveučilišta i istraživačkih institucija proizvodnim sistemima stvara inovativnu kvalitetu gradovima, jer su to mjesta na kojima se razvijaju i komercijaliziraju novi proizvodi. Studija posebno zaključuje da nema standardizirane strategije *'one size fits all'* za gradove, ali da postoje neke opće preporuke koje mogu biti prilagođene specifičnim potrebama:

- potrebna je fleksibilna strateška vizija za unapređenje konkurentnosti, kroz osiguranje različitih međusobno povezanih pothvata i komunikacije između sveučilišta, istraživača i proizvođača.
- težiti ka izgradnji dinamičnih gradova s visokokvalitetnom infrastrukturom, zelenim površinama i stambenim područjima i javnim projektima koji doprinose ekonomskom uspjehu, privlačenjem stranih investitora i visokokvalificiranih profesionalaca i turista
- djelotvorno upravljanje gradovima ovisi o liderstvu centralne vlade koja potiče reforme, kvaliteti regionalne uprave i lokalne samouprave koje uključuju nevladin sektor, udruge i poslovni sektor u rješavanju socijalnih napetosti i razumije potrebe stanovnika
- radi uravnoteženja financijskih potreba gradova, potrebno je koristiti diverzificirane poreske prihode i javno-privatno partnerstvo.

Među najvažnijim faktorima o kojima ovisi rangiranje europskih gradova koje od 1990. godine provodi European Cities Monitor su: lak pristup tržištu, raspoloživost kvalificirane radne snage i telekomunikacijska i transportna infrastruktura. Troškovna komponenta je iza tih faktora. Istraživanje se temelji na odgovorima direktora i članova uprave 500 najvećih europskih kompanija o čemu vode računa kada odlučuju o tome gdje investirati. Na osnovi rangiranja 12 ponuđenih faktora procjenjuje se kakve mogućnosti nudi 30 europskih gradova, najvećih poslovnih centara. Od 1990. do 2005. godine prva četiri mjesta drže London, Pariz, Frankfurt i Brisel . U 2005. godini, 5. mjesto osvaja Barcelona i time potiskuje Amsterdam prvi puta na 6. mjesto. Prag je na 13. mjestu (1990. godine je bio 23.), Varšava i Budimpešta drže 20. i 21. mjesto.

Proaktivnost temeljena na praćenju potreba građana zahtijeva potpuno drugačiju informacijsku osnovicu za procjenjivanje uspješnosti gradova i upravljanje gradovima. Američka asocijacija CEOs for Cities⁹ je definirala niz indikatora kojima se mjeri uspješnost gradova, grupiranih kroz četiri dimenzije gradskog uspjeha: znanje, inovacije, povezanost i različitost; zatim grupa ekonomskih indikatora i indikatora temeljne vitalnosti (snage) grada.

Grad znanja

najvažnija imovina grada u ekonomiji temeljenoj na znanju su obrazovani ljudi. Gradovi su mjesta gdje ljudi grade svoje znanje kroz obrazovanje i iskustvo. Gradovi privlače mlade ljude i kreiraju prilike da razviju i primjene svoja znanja. Indikatori:

- broj upisanih na visokoškolske institucije
- broj kreativnih profesionalaca
- broj stranaca - visokoobrazovani ljudi

Inovativni grad

spособnost kreiranja novih ideja i pretvaranje ideja u stvarnost je kritični izvor konkurentskih prednosti ne samo za poduzeća nego za lokalnu sredinu. Indikatori:

- broj patenata
- rizični kapital
- samozapošljavanje
- mala poduzeća

Umreženi grad

atraktivnost gradova temeljena je na kapacitetu povezivanja lokalnog stanovništva i povezanosti sa svijetom. Lokalna povezanost pomaže promociju novih ideja i čini grad boljim mjestom za život, a vanjska povezanost omogućava ljudima i poslovnom sektoru ulazak u globalnu ekonomiju. Indikatori:

- glasovanje
- uključenost u zajednicu
- ekonomska integracija
- prometna infrastruktura
- međunarodni studenti
- putovanja u inozemstvo
- internet pristup

⁹ www.ceosforcities.org – 15. studeni 2006.

Različit grad

jedinstvenost grada doprinosi konkurentnoj prednosti koju je teško napasti. Indikatori:

- indeks različitosti
- kulturne institucije
- raznovrsnost restorana
- raznovrsnost kulturne ponude (kinematografi, kazališta)

Indikatori ekonomske performance

- prihod po stanovniku
- stopa siromaštva

Indikatori temeljne vitalnosti

- kulturne aktivnosti
- civilni identitet
- vladine institucije

Budućnost koja se događa oko nas temelji se na pažljivom praćenju potreba stanovnika i poslovnog sektora, te građenju politike upravljanja gradom na principima globalne konkurentnosti. Pri tome, uspješni gradovi upravljaju s četiri dimenzije vitalnosti grada (znanje, inovativnost, umreženost i različitost), koriste indikatore za dijagnosticiranje stanja i stalno se uspoređuju s jednakima i boljima. To je potpuno druga metrika kojom se mjeri uspješnost grada od onih na koje smo tradicionalno navikli, korištenjem poreskih instrumenata. Ta nova metrika odgovara novoj poduzetničkoj ulozi lokalne samouprave.

Hrvatska je potpisnica Povelje europskih gradova i mjesta o održivosti, čime se uključuje u proaktivne procese ostvarenja održivog razvoja korištenjem principa subsidijarnosti, što ujedno obvezuje ali i daje pravo lokalnoj samoupravi na inicijative za pozitivne promjene.

SWOT analiza gospodarskog razvoja Grada Osijeka

Provedena analiza pokazatelja razvoja i percepcije mladih, predstavnika lokalne samouprave i gospodarstvenika, te uvid u tendencije jačanja odgovornosti gradova za partnersko djelovanje u ostvarivanju održivog razvoja, omogućava sistematizaciju tih informacija u obliku stilizirane SWOT tablice (tj. **S**trengths – snage i **W**eaknesses – slabosti, te **O**pportunities – prilike i **T**hreats – prijetnje) (tablica 3):

Tablica 3: SWOT analiza razvojnih mogućnosti Grada Osijeka

Snage	Slabosti
<p>Jaka obrazovna industrija (Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, dobro razvijeno srednjoškolsko obrazovanje)</p> <p>Industrijska tradicija</p> <p>Obrtnička tradicija</p> <p>Jaki trgovački kapaciteti</p> <p>Zračna luka Osijek-Klisa</p> <p>Potencijal za razvoj riječnog prometa</p>	<p>Bez vizije, bez strategije</p> <p>Starenje stanovništva i depopulacija</p> <p>Nedovoljna povezanost obrazovne industrije i potreba regionalnog razvoja</p> <p>Manje visokoobrazovanih ljudi od Splita, Rijeke i Zagreba</p> <p>Više neobrazovanih ljudi od Splita, Rijeke i Zagreba</p> <p>Niži indeks korištenja intelektualnog kapitala od županijskog prosjeka, prosjeka Hrvatske, Rijeke i Zagreba</p> <p>Veća nezaposlenost od prosjeka Hrvatske</p> <p>Tradicionalna gospodarska struktura, s visokim učešćem industrijskih grana niske tehnološke razine</p> <p>Niska razina povezanosti malih i srednjih poduzeća s većim poslovnim sistemima</p> <p>Nedovoljna povezanost velikih trgovačkih lanaca s lokalnom proizvodnjom</p> <p>Niska razina profitabilnosti poslovnog sektora u cjelini</p> <p>Mala i srednja poduzeća ostvaruju gubitak</p> <p>Izvozni prihodi čine samo 14% ukupnih prihoda gospodarstva, u strukturi izvoza dominantni proizvodi niske tehnološke razine</p> <p>Nekorištenje kapaciteta zračne luke Osijek-Klisa za izlazak lokalnog gospodarstva na inozemna tržišta</p> <p>Neodgovarajuća razvijenost i zastarjelost cestovnog i željezničkog prometa</p> <p>Slaba financijska moć lokalne/područne samouprave</p> <p>Nedostatak liderskog kapaciteta</p> <p>Nedovoljna osposobljenost institucija lokalne/područne samouprave za poduzetničko djelovanje</p> <p>Nesanirane ratne štete</p> <p>Miniranost</p>
<p>Prilike</p> <p>Ulazak u EU, pristup fondovima EU</p> <p>Trendovi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • politički: decentralizacija, demokratizacija • ekonomski: ekonomija utemeljena na znanju • socijalni: globalizacija • tehnološki: čista (zelena) tehnologija, ekologija, informatizacija <p>Bolonjska transformacija sveučilišta</p> <p>Mogućnost prekogranične suradnje</p>	<p>Prijetnje</p> <p>Odlazak mladih ljudi, odlazak stručnih ljudi</p> <p>Politizacija umjesto profesionalizacije</p> <p>Korumpiranost i nefunkcioniranje pravne države</p> <p>Druge sredine se razvijaju brže – Osijek gubi privlačnost za življenje i poslovanje</p> <p>Pooštavanje konkurencije na inozemnim tržištima, posebno u segmentu proizvoda niže tehnološke razine</p>

Koridor Vc	
------------	--

SWOT analiza daje dobru podlogu za utvrđivanje strateškog odlučivanja: snage koristiti za „hvatanje“ prilika (strateška aktivnost najvišeg prioriteta), na slabosti djelovati kako bi se eliminirale i/ili pretvorile u snage, a prema prijeljama se odnositi kao izazovima. U tom kontekstu su i definirani vizija i ciljevi ekonomskog razvoja grada Osijeka do 2015. godine. Razdoblje do 2015. godine izabrano je iz dva razloga: „pokriva“ dva mandatna razdoblja lokalne samouprave (dovoljno vremena za poduzimanje potrebnih aktivnosti na realizaciji vizije i ciljeva), a osim toga može se financijski „nasloniti“ na EU Financial Framework 2007-2013 unutar kojeg je program Innovativeness and Competitiveness, koji će biti mogući izvor financiranja različitih projekata za povećanje inovativnosti i konkurentnosti i iz Hrvatske.

Osječko gospodarstvo u 2015. godini

Vizija

- Osijek - inteligentni grad, do 2015. godine

Ciljevi gospodarskog razvoja

- smanjiti nezaposlenost na 10%
- povećati bruto domaći proizvod po stanovniku na 8.000 EUR

Aktivnosti za ostvarenje ciljeva gospodarskog razvoja¹⁰:

- ostvariti povećanje poduzetničke aktivnosti – TEA indeks 10
- povećati učešće rastućih poduzeća – na 10%
- povećati učešće proizvoda visoke tehnološke razine u ukupnoj industrijskoj proizvodnji na 50%

TEA indeks: broj novopokrenutih poslovnih pothvata na 100 odraslih stanovnika ne starijih od 42 mjeseca

Rastuća poduzeća se opisuju karakteristikama:

- primjena nove tehnologije – posebno povećati broj poduzeća s korištenjem IT u poslovanju
- razvoj novih proizvoda – razina inovativnosti poduzeća
- orijentiranost izvoznim tržištima
- rast broja zaposlenih, na iznad 20 za pet godina postojanja poduzetničkog pothvata

Pretpostavke za ostvarenje vizije, ciljeva i aktivnosti gospodarskog razvoja

Vizija o Osijeku kao inteligentnom gradu moguća je i neizbježna:

- moguća, jer Osijek nije na početku tranzicije iz industrijskog u inteligentni grad: dijelovi grada su pokriveni širokopojasnom infrastrukturom za pristup internetu, sjedište je Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, ima jako Društvo inovatora, značajne elemente digitalne lokalne samouprave,

¹⁰ Pokazatelji poduzetničke aktivnosti temelje se na Global Entrepreneurship Monitor, najvećem svjetskom istraživanju poduzetničke aktivnosti, u koje je Hrvatska uključena od 2002. godine, www.gemhrvatska.hr

- neizbježna, jer Osijek još uvijek ima industriju temeljenu na proizvodnji proizvoda niže srednje ili niske tehnološke razine i upravljanje lokalnom samoupravom bez intenzivne, strukturirane i transparentne komunikacije s građanima, čime stalno gubi na konkurentnosti svoje lokacije.

Međutim, ostvarenje ove vizije znači i za grad Osijek ispunjenje određenih pretpostavki na kojima svoj gospodarski razvoj grade najuspješniji gradovi širom svijeta. Mnoge lokalne samouprave su u traženju rješenja svojih razvojnih problema krenule od pitanja što mogu učiniti za osiguranje kvalitetnijeg života građana. Suočena s tehnološkim mogućnostima otvorila je pitanje može li lokalna samouprava koristiti tehnologiju na isti način kao što je koristi poslovni sektor. Odgovor je bio u konceptu inteligentnih lokalnih zajednica (gradova, regija), koji svoju inteligenciju definiraju na¹¹:

- kreiranju kulture korištenja tehnologije
- umreženosti institucija
- vibrantnoj poduzetničkoj okolini i
- poduzetničkoj lokalnoj samoupravi.

Na taj način ostvaruju se pretpostavke za razvoj gospodarstva i demokratičnosti na principu subsidijarnosti, koji osnažuje lokalnu sredinu za odgovornost i aktivnost na rješavanju vlastitih razvojnih problema.

Kreiranje kulture korištenja tehnologije

Dok se još uvijek mnoge sredine bore za gradnju tradicionalne infrastrukture radi privlačenja investicija i kreiranja novog zapošljavanja, sve više gradova vidi širokopojasnu komunikacijsku infrastrukturu i informacijsku tehnologiju kao ključne komponente uspješnog razvoja, uz dobru tradicionalnu infrastrukturu (integrirana infrastruktura: zračna luka, željeznička i cestovna mreža). Nedostatak kapaciteta korištenja tehnologije i na strani građana i na strani lokalne samouprave, ali i u poslovnom sektoru je jedno od najvećih ograničenja u stvaranju inteligentnog grada.

Umreženost institucija

Ostvarivanje održivog razvoja u uvjetima globalne konkurencije moguće je samo u suradničkom djelovanju različitih institucija, uz prepoznavanje zajedničke vizije i ciljeva.

Poduzetnička okolina, a ne prepreke

Korištenjem digitalne tehnologije, gradovi mogu učiniti svoje usluge dostupne svima 24 sata, 7 dana u tjednu. Lokalna samouprava može značajno pomoći u iniciranju promjena u administrativnim procedurama, jer je najbliža problemima građana i mora ih poznavati bolje od bilo koje druge razine vlasti.

Poduzetnička lokalna samouprava

U proaktivnom djelovanju lokalne samouprave ne čeka se, nego se djeluje kroz kontinuirano praćenje potreba građana i poslovnog sektora, traže rješenja sa svim relevantnim sudionicima gradskog života.

Kombiniranjem poduzetničkog kapaciteta lokalne samouprave, kulture korištenja tehnologije i kreiranja poduzetničke okoline, stvara se okosnica inteligentnog grada, koji upravlja procesima zadovoljenja potreba svojih građana. Korištenjem modela inteligentnog grada (slika 2), opisanog dimenzijama širokopojasne mreže, obrazovane radne snage, inovacijama, digitalnom demokracijom i kapacitetom promocije svojih snaga (marketingom) jedinice lokalne uprave (gradovi, županije) imaju priliku za dizajniranje projekata, njihovo rangiranje po prioritetima i umrežavanje s projektima drugih jedinica lokalne uprave u cilju povećanja konkurentnosti svoje lokalne sredine, kao atraktivnih sredina za življenje i posao.

¹¹ www.intelligentcommunity.org. – 10. studeni 2006.

Da bi se stimulirao gospodarski razvoj temeljen na širokopojasnoj mreži i informacijskoj tehnologiji, postoji rangiranje za Top Seven Intelligent Communities koje se temelji na sljedećim kriterijima:

- privlačenje investicija ili stimuliranje pokretanje poslovnih pothvata
- kreiranje novih radnih mjesta
- kreiranje training programa kako bi stanovnici grada imali odgovarajuća znanja i vještine
- investiranje u infrastrukturu koja omogućava primjenu novih tehnologija
- poboljšanje javnih usluga kao što je obrazovanje, lokalna uprava, primjena zakona ili sudjelovanje građana u radu lokalne uprave
- inovacije u poslovnim procesima i administrativnim procedurama
- osiguranje pristupa širokopojasnoj mreži i resursima IT za stanovnike s niskim prihodima i za skupine s posebnim potrebama..

Slika 2: Dimenzije inteligentnog grada



Širokopojasna infrastruktura je ključna za globalizaciju poslovnog sektora ali i ljudi. Pomoću širokopojasne infrastrukture lokacijske kvalitete gradova se mijenjaju, tržišta se približavaju, stanovnicima se nude obrazovne mogućnosti koje nikada do tada nisu imali. Upravo širokopojasna infrastruktura omogućava zadržavanje mladih, jer lokacija postaje manje bitna, ukoliko omogućava uključivanje u globalne procese. Kombinacijom „veleprodaje“ i „maloprodaje“ širokopojasne infrastrukture ostvaruje se globalna povezanost i povezanost domaćinstava, škola, poduzeća i institucija ostvaruje se globalna umreženost. Ostati izvan toga znači postati izoliran. Osijek si to ne smije dozvoliti.

Preporuka 1

Pokrenuti pregovore s nositeljima telekomunikacijske djelatnosti u vezi potpune pokrivenosti Osijeka širokopojasnom infrastrukturom, uz traženje odgovarajućih financijskih modela za

investiranje u taj ključni projekt. Realizacijom ove preporuke Osijek bi se direktno uključio u realizaciju e-Hrvatska 2007.¹²

Nositelj: Poglavarstvo grada Osijeka

Obrazovana radna snaga je sljedeća stepenica u izgradnji inteligentnog grada. Međutim, obrazovana radna snaga ne znači samo školsku diplomu, nego osposobljenost za poduzetničko djelovanje. Djelotvorno angažiranje znanja i vještina prepoznaje se kroz kontinuirano poboljšanje svih procesa u kojima se ljudi svakodnevno nalaze (od tvorničke hale do istraživačkog laboratorija). To je ujedno i područje u kojem svi građani mogu imati koristi od internetske tehnologije. Nekoliko dokumenata Europske unije snažno podržava razvoj gospodarstva temeljenog na znanju¹³.

Preporuka 2

Pokrenuti razgovore sa Sveučilištem Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku za partnerstvo u izgradnji kampusa, Tehnološkog parka i Međunarodnog centra za poduzetničke studije (za koji već postoji potpisan sporazum). Na taj način će se ubrzati proces osposobljavanja sveučilišta za jači doprinos u kreiranju inovativnih poduzeća komercijalizacijom svog intelektualnog vlasništva ali i povećanje razine inovativnosti i poduzetničkog potencijala poduzeća u istočnoj Hrvatskoj¹⁴.

Nositelj: Poglavarstvo grada Osijeka, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Inovativnost ne ovisi samo o tehnologiji, što pokazuju i rezultati Global Entrepreneurship Monitor istraživanja u Hrvatskoj, jer povećanje primjene tehnologije ne donosi samo po sebi i nove proizvode¹⁵. Inovativnost kao kapacitet kontinuiranog poboljšavanja proizvoda, tehnologije, infrastrukture, organizacije, a ne lokacija, stvara konkurentsku prednost nekoj sredini. Pri tome, inovativnost zahtijeva poduzetničkog (proaktivno) djelovanje kako bi se tržišne prilike iskoristile prije drugih.

Preporuka 3

Za jačanje inovativnog kapaciteta poslovnog sektora potrebno je osigurati stručnu pomoć u procesima zaštite intelektualnog vlasništva inovacija u malim i srednjim poduzećima, podržati inkubaciju inovativnih poduzeća i formirati rizični fond za financiranje inovativnih pothvata, u suradnji s poslovnim sektorom, zainteresiranim bankama, drugim lokalnim samoupravama, centralnom vladom.

Nositelj: Poglavarstvo grada Osijeka, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Digitalna demokracija omogućava veću efikasnost i efektivnost u zadovoljavanju potreba građana, a većom transparentnošću doprinosi razvoju povjerenja građana, što je izuzetno važna komponenta u izgradnji inteligentnog grada u kojem se pretpostavlja osnaženo sudjelovanje svih.

¹² Program e-Hrvatska 2007. dio je Programa Vlade RH za mandatno razdoblje 2003-2007. i naslanja se na preporuke Europske unije iz programa e-Europe 2005 kojim se otvara mogućnost aktivnog sudjelovanja građana i gospodarstva u globalnim tokovima.

¹³ Npr. The knowledge economy in Europe: A report prepared for the 2007 EU Spring Council

¹⁴ Takvu ulogu sveučilišta vidi i Europska unija (kao što je opisano u ekspertizi Delivering on the Modernisation Agenda for Universities: education, research and innovation, COM(200) 208 final, Brussels, 10.5.2006), a kao primjer dobre svjetske prakse u području profiliranja poduzetničkog i inovativnog sveučilišta često se koristi nizozemsko sveučilište University of Twente (Commercialising knowledge: Examples of entrepreneurship at the University of Twente, Twente University Press, 1999).

¹⁵ Što čini Hrvatsku poduzetničkom zemljom? Rezultati GEM Hrvatska istraživanja 2002-2005., CEPOR, Zagreb, 2006., str. 28

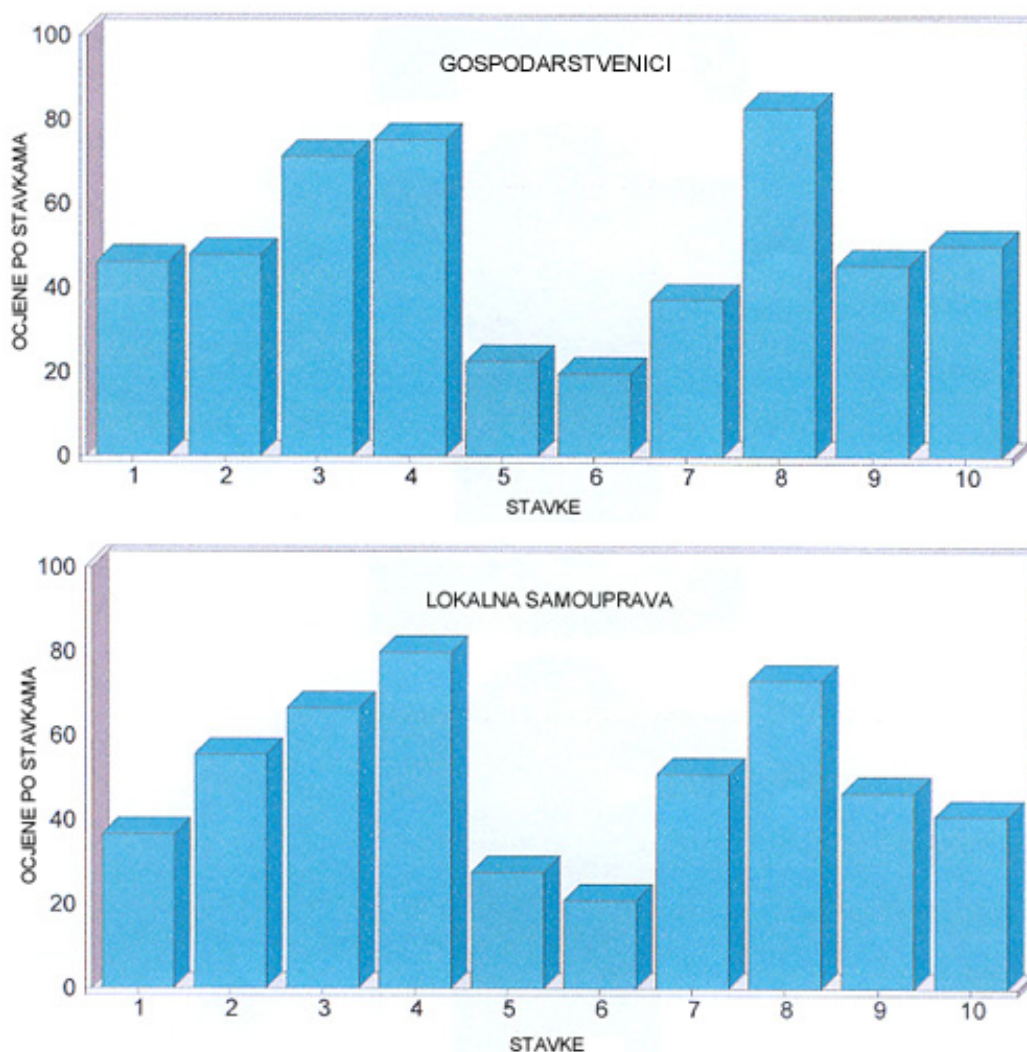
Preporuka 4

Hitno učiniti postojeći poslovni portal grada Osijeka komponentom stvaranja digitalne demokracije u Osijeku kroz omogućavanje građanima da sudjeluju u oblikovanju politika, programa i odluka Poglavarstva i Vijeća grada Osijeka, te raditi na razvoju novih usluga koje će omogućiti građanima i poduzetnicima brzo rješavanje njihovih zahtjeva.

Strateške opcije

Na osnovi anketiranja mišljenja gospodarstvenika i predstavnika lokalne samouprave identificirano je 10 mogućih strateških opcija, od kojih su neke odgovarale na pitanje ŠTO a neke na pitanje KAKO. Korištenjem softvera Innovator, gospodarstvenici i predstavnici lokalne samouprave rangirali su značaj pojedinih opcija za rješavanje pitanja nezaposlenosti (slika 3):

Slika 3: Strateške opcije



R. br.	Strateška opcija	Gospodarstvenici	Rang	Lokalna samouprava	Rang
8.	Fokusirati se na poljoprivredu i proizvodnju hrane	83,0	1	73,3	2
4.	Fokusirati se na razvoj malih i srednjih poduzeća	75,4	2	80,0	1
3.	Razviti obrazovnu industriju	71,3	3	66,7	3
10.	Temeljiti razvoj na turizmu	50,3	4	41,1	7
2.	Razviti visoko tehnološke industrije	48,0	5	55,6	4
1.	Revitalizirati tradicionalne industrije (metalna, tekstilna, drvna)	46,2	6	36,7	8
9.	Temeljiti razvoj na stranim direktnim ulaganjima	45,6	7	46,7	6
7.	Fokusirati se na građevinarstvo	37,4	8	51,1	5
5.	Fokusirati se na trgovinu	22,8	9	27,8	9
6.	Fokusirati se na bankarstvo	19,9	10	21,1	10

U rangiranju strateških opcija između anketiranih gospodarstvenika i predstavnika lokalne samouprave postoji visoko slaganje, jedino se razilaze u rangiranju značaja turizma i građevinarstva (gospodarstvenici smatraju važnijim turizam od građevinarstva, a predstavnici lokalne samouprave obrnuto). Trgovinu i bankarstvu obje skupine su rangirale kao najmanje važne za gospodarski razvoj Osijeka.

Grupiranjem ovih strateških opcija na one koje kažu ŠTO i one koje govore o KAKO dobije se podloga za daljnje oblikovanje strateškog djelovanja u cilju postizanja ciljeva smanjenja nezaposlenosti i povećanje kvalitete življenja:

Tablica 4: Grupiranje strateških opcija

ŠTO?	KAKO?
<ul style="list-style-type: none"> • Poljoprivreda i proizvodnja hrane • Turizam • Građevinska industrija • Tradicionalne industrije • Trgovina • Bankarstvo 	<ul style="list-style-type: none"> • Poticanjem razvoja malih i srednjih poduzeća • Razvijanjem obrazovne industrije • Razvijanjem visokotehnoloških industrija • Privlačenjem stranih direktnih ulaganja

Međusobnim povezivanjem ovih strateških opcija dobije se matrica unutar koje se mogu utvrditi prioriteti pojedinih programa i projekata, odnosno definirati godišnji planovi akcije i proračunske alokacije. Tako npr. svi programi koji imaju karakter poticanja razvoja malih i srednjih poduzeća (poduzetničke zone, inkubatori, centar za poduzetništvo) posebno razvijanjem visokotehnološki vrijednih djelatnosti (tehnološki park), a u području proizvodnje hrane, turizma i građevinske industrije imaju najvišu razinu prioriteta, jer imaju potencijal najbržeg povećanja bruto domaćeg proizvoda po stanovniku i smanjenja nezaposlenosti.

Strateška pitanja

U procesu ostvarivanja vizije uvijek se mogu postaviti pitanja o relevantnosti, izvodljivosti i koristi. S obzirom na analiziranu situaciju, sljedeća strateška pitanja se nameću:

- Je li točka preokreta moguća u gradu koji bilježi dugogodišnje zaostajanja?
- Je li ruralna okolina prepreka razvoju nekog grada?
- Koju ulogu obrazovna industrija može imati za grad?
- Tko je nositelj tranzicije iz industrijskog grada u grad znanja?
- Kako bogati gradovi promišljaju svoju budućnost?
- Kako gradovi uče od drugih?

Na ova pitanja najbolje će odgovoriti oni koji su bili već u toj situaciji, a to su gradovi čije iskustvo je prepoznato u svijetu i koristi se kao primjer *najbolje prakse*. Za primjere su izabrani gradovi koji su u 2005. i 2006. godini bili izabrani u najboljih 7 gradova u svijetu s obzirom na način kako su koristili tehnologiju za rješavanje lokalnih razvojnih problema (Sunderland, Tianjin, Waterloo)¹⁶, te gradovi Rotterdam i Malmö:

- Sunderland, Velika Britanija – od propadanja do tražene poslovne lokacije
- Tianjin, Kina – okruženost ruralnim područjem nije nedostatak
- Waterloo, Ontario, Kanada – jaka obrazovna industrija omogućava razvoj inovativnih poduzeća
- Malmö, Švedska – tranzicija od industrijskog grada u grad znanja
- Rotterdam – kako jedan bogati grad u prosperitetnoj regiji promišlja o svojoj budućnosti

Je li točka preokreta moguća u gradu koji bilježi dugogodišnje zaostajanja?

- Sunderland, Velika Britanija – primjer kako je jedan grad iz potpunog propadanja uspio preuzeti kontrolu nad svojom ekonomskom i socijalnom sudbinom

Grad Sunderland sa 280.000 stanovnika, smješten je u sjevernoistočnoj Engleskoj, području s 3,4 milijuna stanovnika. Tokom 1980ih godina Sunderland, do tada grad brodogradnje i rudnika, dosegao je najveću nezaposlenost od 30%, veću nego za vrijeme velike krize iz 1930ih godina i britanska vlada ga je rangirala u donjih 10% zaostalih gradova ("depressed cities"). Grad koji je iskustvo nestajanje tradicionalne teške industrije našao se u situaciji visoke nezaposlenosti i kulture čekanja na radno mjesto a ujedno i s malo stvarne autonomije u rješavanju lokalnih problema. Ipak, 1991. godine gradska uprava Sunderlanda je lansirala inicijativu koja je trebala na ostacima postojeće industrije kreirati ekonomiju temeljene na znanju. Gradska uprava je nagovorila jednog građevinskog poduzetnika da izgradi prvu multifunkcionalnu zgradu koja je postala poslovni prostor, poznat kao Doxford International, u kojem su danas europska sjedišta firmi kao što je Nike i kompanije kao što su Barclays, One 2 One, London Electric. Godine 1999. otvoren je Teleport

¹⁶ Intelligent Community Forum već nekoliko godina rangira najbolje gradove s obzirom na korištenje tehnologije u rješavanju lokalnih razvojnih problema – www.intelligentcommunity.org

House kao zajednički pothvat više partnera (grada, lokalnih sveučilišta i poslovnog sektora). Godine 2003. Sunderland je korištenjem British Telecom mreže postao *private peering point*, što znači da se gradska podatkovna mreža spaja s podatkovnom mrežom BT-a, te da podatkovni promet koji ostvaruju građani i poduzeća prema korisnicima ili sadržajima dostupnima u BT mreži neće bit naplaćen od strane BT i po cijenama BT, već ga može naplatiti grad Sunderland po cijenama koje mogu biti znatno povoljnije ili čak to može omogućiti besplatno.

Kako su to postigli?

Od početka inicijative, grad je odlučno radio na oblikovanju gospodarskih uvjeta temeljenih na znanju i informacijske tehnologije, od koje svi građani trebaju imati koristi. Sunderland je koristio fondove Europske unije i britanske vlade kako bi područje dokova pretvorili u novu lokaciju za Sunderland University. Gradska uprava je kreirala Telematics Strategy kako bi osigurala svim građanima koristi od nove tehnologije. Strategija je uključivala training programe za nezaposlene u vještinama potrebnim za korištenje digitalne tehnologije, javni pristup internet terminalima i izgradnju telekomunikacijske mreže velike brzine pomoću vladinih sredstava kao i program inkubiranja poduzetničkih pothvata. Do 2000. godine, broj novih radnih mjesta je prešao ciljnu brojku od 8.500. Nova prekretnica je ostvarena kada je Sunderland privukao jedan EDS centar za podatke da otvori svoju prvu filijalu u lipnju 2002. godine. Druga strategija informatizacije (Telematics Strategy) za razdoblje 1999-2003. godine postavila je nove ciljeve, uključujući razvoj javnog informacijskog centra Sunderland Host, širenje širokopojasne internet mreže za poduzeća i građane i kreiranje ONE-STOP Sunderland Portala za građane, poduzeća i vladine institucije. Godine 2004. pokrenut je novi poslovni park (Rainton Bridge) od kojeg se očekuje da će ostvariti više od 4000 novih radnih mjesta kada bude završen. PSInet UK osigurava telekomunikacijsku povezanost visoke brzine i upravlja poslovnim uslugama potrebnim za park preko svoje europske IP mreže i informacijskih centara. U okviru North East Business & Innovation Center (Sjevernoistočni Poslovni & Inovacijski Centar), koji djeluje kao inkubator od 1995. godine i koji udomljuje 165 poduzeća sa 1100 zaposlenih, pokrenut je novi znanstveni park. Tim gradske uprave koji radi na razvoju e-javne uprave primjenjuje program strateške promjene pod naslovom „prvo ljudi“ („peoplefirst“). Program uključuje opremanje zaposlenika gradske uprave s bežičnim PDA (palm data access) kako bi bili u stanju provjeriti ili aktualizirati podatke i dogovarati potrebne usluge u vrijeme kada rade sa strankama. Istovremeno program uključuje training volontera za pomoć gradskim četvrtima i građanima da se osposobe za korištenje usluga e-javne uprave.

Sunderland je uspio smanjiti nezaposlenost na 4%, najnižu stopu u zadnjih 25 godina, te više nego prepoloviti broj dugotrajno nezaposlenih od 2000. godine. Zbog svojih postignuća, Sunderland je dobio priznanje britanske asocijacije lokalnih samouprava za socijalnu inkluziju, a studija KPMG iz 2004. godine rangirala je Sunderland kao jedan od pet najkonkurentnijih poslovnih lokacija u Velikoj Britaniji.

Intelligent Community Forum rangirao je Sunderland u 2001., 2002., 2004. i 2005. godini u prvih sedam inteligentnih gradova u svijetu.

Je li ruralna okolina prepreka razvoju nekog grada?

- Tianjin, Kina – iako je dio metropolitanskog područja Pekinga, pokriva velika poljoprivredna područja, s ratarstvom kao dominantnom industrijom

Tianjin je najveći obalni grad Kine i dio je velike metropolitanske regije Pekinga. Sa 11 milijuna stanovnika, jakom industrijskom bazom za proizvodnju automobila, farmaceutskih, metalurških i petrokemijskih proizvoda, Tianjin ostvaruje stope rasta BDP od 16% (2004. prema 2003. godini) i otvoreno je 214.500 novih radnih mjesta u 2004. godini, što je bilo za 18% više nego u 2003. godini. Ali, što nas povezuje s iskustvom Tianjina je činjenica da je grad smješten u ruralnom području gdje je poljoprivreda dominantna djelatnost.

Gradska uprava je odlučila iskoristiti širokopojasnu infrastrukturu i informacijsku tehnologiju za razvoj digitalne demokracije i ujednačenje razvoja u ruralnom području kojim je Tianjin okružen. Inicijativa grada je fokusirana na širokopojasnoj infrastrukturi za građane, poduzeća i gradsku upravu; na razvoju usluga e-lokalne samouprave kako bi lokalna samouprava bolje i efikasnije zadovoljavala potrebe građana i na razvoj novih industrijskih zona za poduzetničke pothvate visoke tehnologije. Ciljevi u sada aktualnom petogodišnjem planu su: osigurati širokopojasnu infrastrukturu za područje od 12 km² koliko pokriva grad; da 80% domaćinstava ima svoje personalno računalo i da 55% stanovnika bude korisnik interneta. U suradnji s telekomunikacijskim firmama, poduzećima kablovske televizije i proizvođačima opreme, grad je uspio pokriti svoje područje s 20.000 km optičkih kablova u višestruko povezanim mrežama. Krajem 2004. godine, grad je imao 2,7 milijuna internet pretplatnika (a 2002. godine bilo ih je samo 20.000!). Pretplatnika za korištenje širokopojasne infrastrukture je 2004. godine bilo 600.000 ili 5% ukupnog stanovništva, a planira se do kraja petogodišnjeg razdoblja imati 60% stanovništva obuhvaćeno tim mogućnostima. Gradski program e-lokalne samouprave obuhvaća 600 aplikacija, uključivo javne financije, poreze, planiranje gradskih usluga, održavanjem zgrada, trgovine, obrazovanja i pravosuđa. Građani mogu provjeravati i plaćati svoje poreske obveze internetom. Gotovinske transakcije se postepeno zamjenjuju s tri kartice, međusobno povezane: bankarskom, transportnom i osobnim brojem (social security). Dio strategije je posvećen jačanju ruralnog sektora i to na način da omogući pristup internetu 4.000 sela preko satelitske veze i time pomogne u transformaciji seoskog života. Jedno malo poduzeće za proizvodnju ručnog poljoprivrednog alata, Jinmao Co. Ltd u Wang Zhunag selu osnovano 1984. s USD 62, je nakon pokretanje web stranice u 1996. godini počelo dobivati narudžbe širom Kine i prodaja je sada dosegla 18 milijuna USD.

Intelligent Community Forum rangirao je Tianjin 2005. i 2006. godine među sedam prvih inteligentnih gradova u svijetu, upravo zbog agresivne primjene principa inteligentnih gradova.

Koju ulogu obrazovna industrija može imati za grad?

- Waterloo, Ontario, Kanada – poznat po tehnološki intenzivnim poduzećima i jakom obrazovnom industrijom

Waterloo je najmanji od tri grada koji čine Regional Municipality of Waterloo, poznate u Kanadi kao tehnolojski trokut (www.techtriangle.com). U 2005. godini grad je bio u vrhu ekonomskog rasta u Kanadi. Tehnološki centar zapošljava 10% radne snage u regiji i zaslužan je za 45% rasta svih novih zaposlenja. Waterloo je sjedište firme Research in Motion (kreator BlackBerry komunikatora). Ali Waterloo je i sjedište University of Waterloo koji je najveći svjetski kooperativni obrazovni program, sa više od 10.000 studenata, podržan od više od 3000 poduzeća. Sedam konkurentskih firmi osigurava širokopojasne usluge preko DSL, optičkog kabla i bežičnog pristupa.

Strategija koja je dovela Waterloo u prvih sedam inteligentnih gradova je odlično educirano stanovništvo (više od 25% stanovnika su sveučilišni studenti), odlična suradnja na ekonomskom razvoju između akademske zajednice, poslovnog sektora i lokalne samouprave, uz ulaganje u kapacitete potrebne za primjenu digitalne ekonomije (širokopojasna infrastruktura i brze telekomunikacijske veze).

Intelligent Community Forum rangirao je Waterloo, Ontario u 2006. i 2007. godini u prvih sedam inteligentnih gradova u svijetu.

Tko je nositelj tranzicije iz industrijskog grada u grad znanja?

- Malmö, Švedska – prolazi tranziciju od industrijskog grada u grad znanja sa partnerima¹⁷

Malmö je treći grad po veličini u Švedskoj. U zadnjih nekoliko godina Malmö traži rješenja kako nadomjestiti izgubljena radna mjesta u industrijama koje nestaju kroz investiranja u nove tehnologije i jake obrazovne programe. U tom tranzicijskom procesu od industrijskog grada u grad znanja, Malmö ostvaruje uspjehe zbog partnerstva s poslovnim sektorom i Malmö University, ali i konstatira da su najveće prepreke nekonzistentnost u odlukama same gradske uprave. Gradska uprava otvoreno govori o nužnosti učenja od drugih lokalnih samouprava širom svijeta¹⁸, o potrebi regionalne suradnje i o rastućoj suradnji s poslovnim sektorom, sveučilištem, građanima i nevladinim organizacijama.

Kako bogati gradovi promišljaju svoju budućnost?

- Rotterdam, Nizozemska – želi se internacionalizirati, biti atraktivan za mlade i biti jak grad u prosperitetnoj regiji

Rotterdam je drugi po veličini grad u Nizozemskoj i najveća europska luka. Ekonomski rast u Rotterdamu je iznad nizozemskog prosjeka, ali je grad Rotterdam 2003. godine imenovao Odbor za ekonomski razvoj Rotterdama (Economic Development Board Rotterdam). Jedan od prvih zadataka odbora je bila izrada vizije ekonomskog razvoja za Rotterdam za razdoblje do 2020. godine. Odbor je imenovao međunarodni savjetodavni odbor i razne radne grupe koje su doprinijele izradi dokumenta Rotterdam: City of the Future, strong city in a prosperous region, 2005-2020. Ova vizija ekonomskog razvoja Rotterdama utvrđuje iznadprosječni ekonomski rast, jačanje konkurentne pozicije luke, privlačenje međunarodnih firmi, jačanje inovacijskog kapaciteta poslovnog sektora, širenje clustera kreativne industrije i stvaranje virtualnog Rotterdama kao svoje osnovne ciljeve.

Osijek se može naći u svim ovim pitanjima, pa prema tome i strateški odgovori se nameću:

- Osijek je iskusio dugi niz godina ekonomskog zaostajanja, smanjenja stanovništva, nestajanje tradicionalne gospodarske strukture, kao i Sunderland u Velikoj Britaniji
- Okruženost Osijeka ruralnim područjem ne mora biti razvojna prepreka, kao što to nije ni Tianjinu u Kini
- Osijek ima jaku obrazovnu industriju i sjedište je sveučilišta, treba ih partnerski uključiti u ostvarivanje vizije, kao što je to učinio Waterloo u Kanadi
- Osijek svoju preobrazbu iz industrijskog u grad znanja može također graditi na korištenju iskustva drugih, te partnerstva s lokalnim sveučilištem i poslovnom zajednicom, kao što to radi i Malmö u Švedskoj
- Osijek svoj razvoj mora gledati u okviru regije koja se također razvija, kao što to čini i Rotterdam u Nizozemskoj, jer gradovi i njihova okolina su međusobno povezani dijelovi regionalnog gospodarstva – gradovi i njihova okolina ili se zajedno razvijaju ili zajedno zaostaju.

¹⁷ Cities of the future – global competition, local leadership, PriceWaterhouseCoopers, 2005., str. 130-131

¹⁸ Učenje od drugih nekada znači i učenje iz povijesti: na School of Economics and Management Lund University u 2003. godini Dragana Radovanović je obranila magistarski rad o tome što Lund može naučiti od Raguse o tome kako postati inteligentni grad, korištenjem znanja o svojoj okolini.

Strateški odgovori Osijeka – okvir za plan akcije

Osijek više ne smije dopustiti:

- više iseljavanja nego useljavanja
- odlazak mladih ljudi
- nisku razinu obrazovanosti
- proizvodnju proizvoda niske tehnološke razine
- visoku nezaposlenost

Korištenjem SWOT analize kao opisa stanja u kojem se Osijek nalazi sada i kojim prilikama i prijetnjama je izložen, te rangiranje strateških problema i strateških opcija kako ih vide gospodarstvenici i lokalna samouprava, uz prikaz strateških odgovora nekoliko gradova u svijetu od kojih Osijek može naučiti, vlastite strateške odgovore Osijek mora tražiti u zaustavljanju postojećih negativnih tendencija i stvaranju lokalne energije za izgradnju inteligentnog grada koji je konkurentan u globalnoj utakmici.

Pri tome, Osijek će se koristiti modelom inteligentnog grada u kojem će se fokusirati na:

- masovnu dostupnost širokopojasnu infrastrukturu, ali i razvoj znanja kako koristiti taj resurs za povećanje kvalitete življenja i jačanje konkurentnosti poslovnog sektora;
- jačanje uloge Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku u stvaranju inovativnog kapaciteta gospodarstva;
- razvoj digitalne demokracije, kroz osposobljavanje i lokalne samouprave i građana i poslovnog sektora za komunikaciju u identificiranju potreba i oblikovanju prijedloga za rješavanje problema građana i poslovnog sektora.

Zbog toga je u razdoblju do 2010. godine potrebno započeti mega tranziciju Osijeka iz industrijskog u inteligentni grad, kroz tri međusobno povezane odrednice strateškog djelovanja¹⁹:

učiti zajedno

- grad znanja
- virtualni grad

raditi zajedno

- poduzetnički grad
- inteligentni grad

živjeti zajedno

- atraktivan grad za življenje
- grad mladih

Unutar svake od ovih strateških odrednica utvrđeni su ciljevi, indikatori za praćenje realizacije ciljeva i referentne veličine (ukoliko su raspoložive). Ovakav strateški okvir za plan akcije značajno korespondira i sa temeljnim strateškim pravcima državnog Strateškog razvojnog okvira za 2006-2013²⁰, u kojem se naglašava gospodarstvo temeljeno na znanju i inovacijama, poduzetnička klima i socijalna inkluzija.

¹⁹ Prilikom posjete poslijediplomskih studenata i profesora poslijediplomskog studija PODUZETNIŠTVO Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomskog fakulteta u Osijeku City Development Corporation grada Rotterdama u Nizozemskoj (listopad 2006. godine), predstavljen nam je strateški dokument grada Rotterdama pod naslovom Economic Vision 2020: Rotterdam – City of the Future, Strong city in a prosperous region, iz kojeg smo koristili nekoliko ideja u oblikovanju strateških odgovora za grad Osijek.

²⁰ Strateški razvojni okvir za 2006-2013, Vlada Republike Hrvatske, 2006.

Učiti zajedno

Osijek – grad znanja

Jačanje lokacijske snage grada Osijeka moguće je kroz stvaranje Osijeka - grada znanja. Zbog toga grad Osijek mora težiti ka daljnjem jačanju industrije znanja i poduzetničkih pothvata temeljenih na znanju. Prioritet će biti jačanje Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku kroz razvoj Tehnološkog parka i Međunarodnog centra za poduzetničke studije. Sa Sveučilištom Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku u cjelini, te srednjoškolskim obrazovnim kapacitetima, Osijek može ponuditi mnogo u području razvoja novih znanja i ugrađivanje znanja u visokovrijedne poduzetničke pothvate. Poslovni sektor Osijeka također ima znanja i iskustva. Boljom povezanošću akademskog i poslovnog sektora osigurati će se bolje korištenje znanja u stvaranju konkurentnosti. Obrazovna razina radne snage mora se značajno povećati i poslovni sektor mora biti inovativniji. Osijek mora postati jedan od najinovativnijih gradova Hrvatske.

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> • pokrenuti razvoj inovativnih poduzeća unutar Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, posebno u području proizvodnje hrane²¹ i u zdravstvu, kroz razvoj Tehnološkog parka i Međunarodnog centra za poduzetničke studije²² • povećati obrazovnu razinu radne snage • povećati inovativnu razinu poduzeća u gradu Osijeku i istočnoj Hrvatskoj²³ 	<ul style="list-style-type: none"> • broj zaposlenih u inovativnim poduzećima proizvodnje hrane i u zdravstvenom clusteru • povećati obrazovnu razinu radne snage barem na razinu Splita, Rijeke i Zagreba • povećati efikasnost studiranja na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku 	<ul style="list-style-type: none"> • učešće visokoobrazovanih u ukupnom radnom kontingentu (žene od 15-59 godina + muškarci od 15-64 godina) u 2001.: 13,8%
<ul style="list-style-type: none"> • privući studente • privući strane studente • stimulirati poduzetničko ponašanje obrazovnih, istraživačkih i institucija u kreativnoj industriji (muzeji, galerije, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> • rast broja studenata na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku • rast broja stranih studenata • povećanje broja patenata u vlasništvu osječkih poduzeća 	

²¹ Strategija ruralnog razvitka Republike Hrvatske, 2004-2010 govori o potrebi povećanja konkurentnosti ruralnih područja, povećanja obrazovanosti, jačanje poduzetničke aktivnosti i jačanje kvalitete u proizvodnji hrane, što podupire i predloženu viziju i ciljeve tranzicije Osijeka iz industrijskog u inteligentni grad.

²² Od 2004. godine postoji potpisan sporazum između Grada Osijeka, Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku i Open Society Institute-New York o pokretanju Međunarodnog centra za poduzetničke studije. U procesu je prikupljanje financijskih sredstava za realizaciju projekta.

²³ U okviru INTERREG III A u toku je rad na projektu CrosboR&D, čiji ciljevi su potaknuti prijenos tehnologija, inovacija i rezultata istraživanja iz akademskog okruženja na mala i srednja poduzeća te povećati konkurentnost poduzeća u regiji. Projekt se radi u suradnji s Institutom za istraživanje poduzetništva Univerze v Mariboru i Sveučilištem u Pečuhu u razdoblju 2005-2006.

Osijek – virtualni grad

Osijek ima elemente infrastrukture potrebne za virtualni svijet, ali mora stvoriti uvjete za korištenje virtualnog svijeta svima u Osijeku (stanovnicima i poslovnom sektoru). Cilj je postići da svako domaćinstvo i svaki poslovni subjekt ima pristup internetu korištenjem brze veze.

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> • virtualni Osijek, među tri najbolja u Hrvatskoj 	<ul style="list-style-type: none"> • broj domaćinstava i poslovnih subjekata povezanih na visokokvalitetnu širokopojasnu mrežu • povećanje internetske prodaje osječkih poduzeća • povećanje zaposlenih u e-businessu 	<ul style="list-style-type: none"> • broj domaćinstava povezanih na visokokvalitetnu širokopojasnu infrastrukturu (optički kablovi) u 2005.: 0 domaćinstava
<ul style="list-style-type: none"> • privući poduzeća koja trebaju visoko kvalitetnu širokopojasnu infrastrukturu za razvoj svog poslovanja 		

Raditi zajedno

Osijek - grad poduzetnika

Osijek ima dugu obrtničku i industrijsku tradiciju. U novom, umreženom globalnom svijetu, poduzetničke kompetencije za kontinuirano inoviranje su prioritetne, i to ne samo na razini pojedinca nego i na razini institucija. Zbog toga obrazovne institucije, lokalna samouprava i poslovni sektor moraju zajednički djelovati u stimuliranju i razvoju poduzetničkog kapaciteta Osijeka promoviranjem znanja, otklanjanjem administrativnih prepreka i izgradnjom infrastrukture koja i omogućava početnicima uspješan razvoj poduzetničkih pothvata. Time će se omogućiti jačanje konkurentnosti gospodarstva, a time i izvozna ofenziva, što je u skladu s projektom Hrvatska izvozna ofenziva čiji je nositelj Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva s udrugom Hrvatski izvoznici, kao partnerom (www.hrvatski-izvoznici.hr).

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> • grad učiniti atraktivnim za međunarodne poslovne pothvate • u strukturi industrijske proizvodnje povećati učešće proizvodnje visoke tehnološke razine na 50% • iznadprosječan rast profitabilnosti poslovnog sektora • povećanje broja poduzetničkih pothvata • povećanje broja rastućih poduzeća 	<ul style="list-style-type: none"> • TEA indeks • broj rastućih poduzeća (mjereno kriterijima novih proizvoda, novih tehnologija, izvoza i zaposlenošću) • izvoz 	<ul style="list-style-type: none"> • izvoz proizvoda visoke tehnološke razine u 2005. : 0,01% ukupnog izvoza
<ul style="list-style-type: none"> • otklanjati administrativne prepreke za poduzetničku aktivnost • učiniti zračnu luku Osijek-Klisa poveznicom lokalnog gospodarstva i svijeta • pokrenuti Robnu burzu u suradnji s Osječko-baranjskom županijom • investirati u daljnje osposobljavanje Veletržnice, kroz ulaganje u ULO hladnjaču • stimulirati studentsko i učeničko poduzetništvo • razvijati institucije za podršku poduzetnicima (posebno početnicima i rastućim poduzećima), kroz gospodarske zone, Centar za poduzetništvo, BIOS, Tehnologijsko-razvojni centar) 	<ul style="list-style-type: none"> • broj poduzetnika koji koriste zračnu luku Osijek-Klisa u prijevoz svojih proizvoda • broj poduzetnika koji koriste gospodarsku zonu • broj studentskih i učeničkih poslovnih pothvata 	

Osijek – inteligentni grad

U oblikovanju vizije, ciljeva i aktivnosti moraju sudjelovati svi, kako bi promjene bile izbor i odgovornost svih stanovnika Osijeka. Zbog toga treba poslovni portal grada Osijeka wa.osijek.hr kao i www.osijek.hr učiniti alatima za stvaranje digitalne demokracije:

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> osposobiti grad za digitalnu demokraciju²⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> broj građana koji sudjeluju u oblikovanju politika, programa i odluka Poglavarstva i Vijeća grada Osijeka 	
<ul style="list-style-type: none"> razviti raznovrsni portfolio internetskih usluga za građane 	<ul style="list-style-type: none"> broj korisnika 	

Živjeti zajedno

Osijek - atraktivan grad za življenje

Osijek je grad s korijenima, grad ponosan na svoju kulturološku raznovrsnost, grad na Dravi, grad zelenila, grad sa Zoološkim vrtom, grad u koji ljudi vole dolaziti (i ostajati). Veći broj iseljenih stanovnika nego doseljenih u Osijek u 2004. i 2005. godini mora biti preokrenut u korist doseljenih.

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> osnažiti atraktivnost Osijeka za stanovnike i posjetitelje, posebno za mlade, mlade urbane obitelji, eksperte u IT, zdravstvu, obrazovanju i kreativnim industrijama 	<ul style="list-style-type: none"> broj stanovnika s visokim obrazovanjem broj novih stanovnika u ciljnim skupinama broj posjetitelja kulturnih, konferencijskih i rekreacijskih kapaciteta Osijek broj noćenja u osječkim hotelima 	<ul style="list-style-type: none"> više iseljenih od doseljenih stanovnika u 2005.: 180 broj stanovnika s visokim obrazovanjem u 2001.: 10.418 broj posjetitelja u 2005.: 33.550, od toga domaćih 24.740 i stranih 8.810 broj noćenja u 2005.: 74.040, od toga domaćih 57.138 i stranih 16.902

²⁴ Poslovni portal WA e-gov grada Osijeka u čijem razvijanju je sudjelovao Urban Institute i koji je financirao USAID treba koristiti za daljnji razvoj digitalne demokracije u Osijeku, ali ga treba osposobiti za intenzivnu interakciju s građanima (www.osijek.hr).

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> • poboljšati izgled Osijeka • učiniti Zoološki vrt multifunkcionalnim centrom (obrazovanje, rekreacija)²⁵ • učiniti Osijek atraktivnim za konferencije • povećati sigurnost u Osijeku 	<ul style="list-style-type: none"> • pokazatelj o odnosu zelenih površina po stanovniku • pokazatelj o kriminalu • raspoloživost konferencijskih kapaciteta (dvorane, multimedijaska opremljenost, smještaj) 	

Osijek - grad mladih

Osijek je sjedište sveučilišta i jake srednjoškolske mreže. Osijek želi ponuditi mladima najbolje obrazovne mogućnosti (Osijek – grad znanja), najbolje poslovne mogućnosti (Osijek – grad poduzetnika) i biti grad u kojima mladi žele doći i ostati (Osijek – atraktivan grad za življenje).

Glavni cilj	Indikator	Referentna informacija
<ul style="list-style-type: none"> • osnažiti atraktivnost Osijeka za mlade 	<ul style="list-style-type: none"> • broj mladih u populaciji Osijeka • broj studenata koji ostaju u Osijeku nakon završenog studija 	<ul style="list-style-type: none"> • broj studenata Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku u 2006. godini: 16.922 • indeks starenja (odnos broja stanovnika iznad 60 godina starosti prema broju mladih do 19 godina starosti u populaciji Osijeka u 2001. godini (census): 92,6 (kritična granica 40%) • koeficijent starosti (odnos broja stanovnika iznad 60 godina starosti prema ukupnom broju stanovnika) u 2001.: 20,9 (kritična granica 12%)
<ul style="list-style-type: none"> • osigurati smještajne kapacitete za studente • osigurati mogućnost stanovanja mladima • organizirati turističke atrakcije za mlade turiste 		

²⁵ Još 1997. godine izrađen je idejni prijedlog o mogućoj transformaciji Zoološkog vrta u multifunkcionalni centrom s kombiniranjem edukativnih i rekreativnih aktivnosti. Prijedlog su izradili nizozemski eksperti Aleid .D. Rensen-Oosting (tadašnja direktorica najvećeg nizozemskog zoološkog vrta u Emenu) i Jaap Rensen (arhitekt, specijalist za zoološke vrtove), čiji boravak u Osijeku je financirala nizozemska vlada.

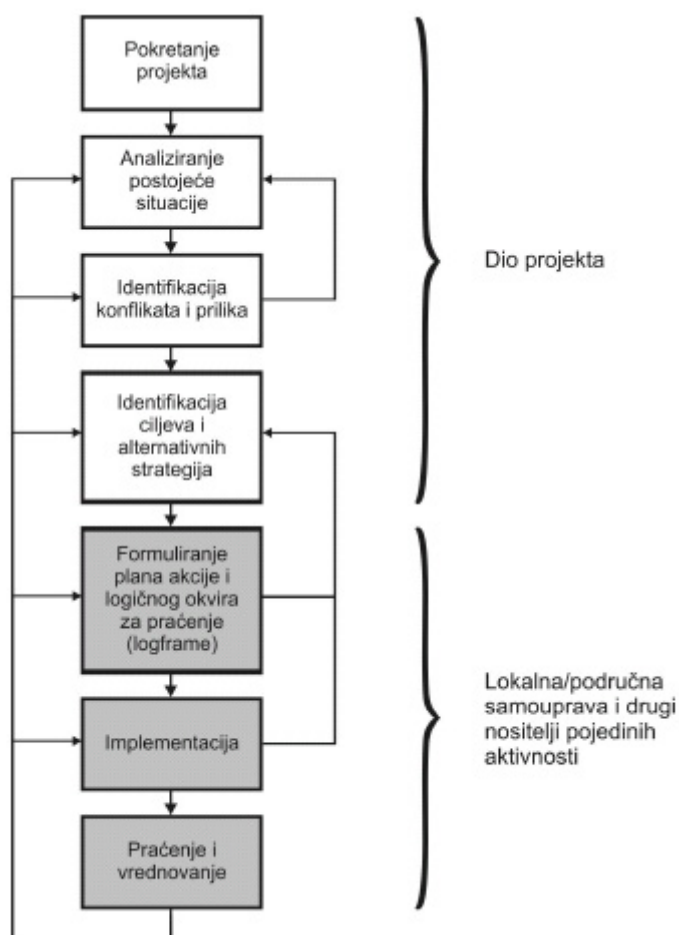
Od strategije do primjene

Vizija o Osijeku kao inteligentnom gradu i strategija postizanja te vizije putem šest udarnih strateških linija može se ostvariti samo uz disciplinirano djelovanje svih odgovornih sudionika tog procesa: lokalne samouprave, poslovne i akademske zajednice Osijeka, stvaranja kreativnog marketinga temeljenog na strategiji brandiranja Osijeka i inovativnog financiranja.

Povezanost strategijskog programiranja, formulacije strategije, implementacije i praćenja

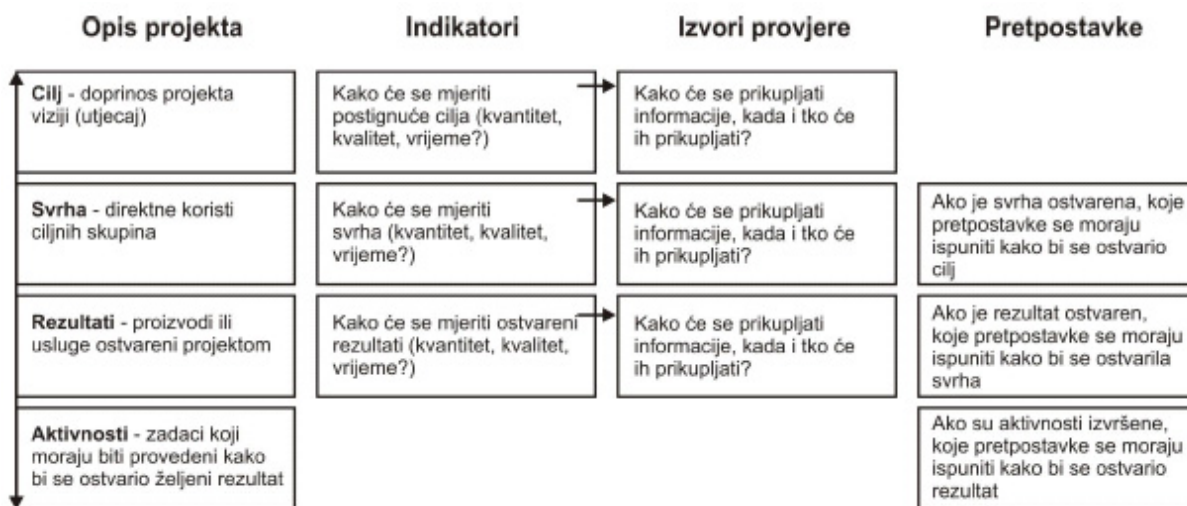
Izrada studije **Strategija razvoja gospodarstva Grada Osijeka: od industrijskog do inteligentnog grada** rađena je u okviru modela povezivanja participatorne metodologije, sistemskog pristupa i najboljeg svjetskog iskustva u rješavanju lokalnih razvojnih problema, koji se može opisati sljedećim algoritmom (slika 4):

Slika 4: Algoritam strategijskog planiranja, primjene strategijskih planova i praćenja efekata



U izradi studije napravljen je i korak više izradom stiliziranog okvira za povezivanje ciljeva, aktivnosti, rezultata, indikatora i referentnih podataka za praćenje ostvarenja postavljenih ciljeva (*logframe*). *Logframe* je izvrstan alat za povezivanje formuliranih strateških ciljeva, svrhe, rezultata, indikatora za praćenje izvršenja ciljeva, nositelja aktivnosti, rokova i očekivanih rizika (utjecaja iz okoline)²⁶ čija cjelovita struktura je prikazana na slici 5:

Slika 5: Logframe



Izvor: europa.eu.int/comm/europeaid/qsm/project_en.htm

Da bi se prvi ciklus strateškog planiranja zatvorio potrebno je završiti fazu formuliranja izradom detaljnog *logframe-a* kojim se daje i informacijska osnovica praćenja postignuća te jednom konferencijom koja bi trebala okupiti predstavnike svih relevantnih nositelja pojedinih aktivnosti, a to su lokalna samouprava, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku i predstavnike poslovnog sektora, te javna poduzeća koja djeluju u Osijeku (HT, HEP, Hrvatske vode) radi prihvaćanja vizije, strateških pravaca i *logframe-a*. Pored toga, potrebno je educirati lokalnu samoupravu o implementaciji i monitoringu realizacije prihvaćenog strateškog dokumenta. Za realizaciju predložene vizije potrebno je pratiti sve moguće izvore financiranja kao i procedure za pristupanje određenim izvorima, kao što je izrada Regionalnog operativnog programa²⁷, strateških dokumenata na razini države, te programa Europske unije (kao npr. Competitiveness and Innovation Program 2007-2013).

Preporuka 5

Za praćenje implementacije strateškog dokumenta treba osnovati Savjetodavni odbor, u kojem bi bili zastupljeni predstavnici Poglavarstva Grada Osijek, Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Hrvatske gospodarske komore – Županijske komore Osijek, Centra za poduzetništvo u Osijeku, uz 2-3 međunarodna eksperta iz gradova koji su imali slična razvojna iskustva, npr. iz Sunderland-a i Malmö-a. Osnivanje Savjetodavnog odbora bi bio dobar završetak konferencije o prihvaćanju predložene vizije tranzicije Osijeka u inteligentni grad. Takav savjetodavni odbor bi

²⁶ Korisna reference su Bryson J., Alston, F.: *Creating and Implementing Your Strategic Plan – A Workbook for Public and Nonprofit Organizations*, Jossey-Bass, 1996; European Commission/EuropeAid Co-operation office: *Project Cycle Management Guidelines*, March 2004 – dostupno i preko ec.europa.eu/europeaid/reports/pcm_guidelines_2004_en.pdf

²⁷ Regionalni operativni program 2006-2013 za Osječko-baranjsku županiju evidentirao je i sve dosadašnje projekte grada Osijeka, a širina identificiranih prioriteta ne sprečava realizaciju vizije i ciljeva gospodarskog razvoja grada Osijeka postavljene ovom studijom.

imao i važnu ulogu u odlučivanju o prioritetima i prezentiranju projekata kojima će se realizirati usvojena strategija prema potencijalnim financijerima (domaćim i međunarodnim).

Lokalna samouprava ne može probleme rješavati sama, ali svoj dio posla mora obaviti efikasno i efektivno. Efikasnost znači da s najmanje troškova mora proizvesti najbolje usluge (jednostavno, transparentno i ljubazno), a efektivnost znači da djelovanje lokalne samouprave mora biti temeljeno na prepoznatim potrebama stanovnika i poslovnog sektora.

U tom pravcu već postoje projekti koji senzibiliziraju lokalnu samoupravu na poduzetničko djelovanje korištenjem suradnje. Tako npr. projekt Hrvatskog instituta za lokalnu samoupravu **Međuopćinska i interaktivna suradnja u istočnoj Slavoniji** povezuje gradove i općine Osječko-baranjske i Vukovarsko-srijemske županije u cilju stjecanja svijesti o potrebi udruživanja općina i gradova, te značaj građanskog sudjelovanja. U projektu sudjeluje i osječka gradska četvrt Novi grad. Projekt se izvodi u suradnji s VNG International iz Nizozemske (Vereiging van Nederlandse Gemeenten) u razdoblju 2005-2007. godine

Svake godine treba donositi plan akcije koji će korespondirati s alokacijom proračunskih sredstava, dugoročne politike javno-privatnog partnerstva i zaduživanja za pojedine projekte.

Razviti brand: Osijek – inteligentni grad

U globaliziranom svijetu, sve lokacije su međusobno konkurentne za svoj dio kupaca, ulagača, visokoobrazovanih ljudi, turista, pažnje. Osijek je iskusio što znači imati ratni brand, ali nije znao kako to pretočiti u brand Osijeka u miru²⁸. Konkurentno okruženje je stvarnost i sposobnost grada da sebe istakne između mnogih zbog neke svoje posebnosti u velikoj mjeri određuje koji gradovi će uspjeti a koji ne u trci za ekonomskim prosperitetom. U tome se gradovi ne razlikuju od poduzeća – oni koji imaju jači brand lakše prodaju svoje proizvode i privlače ljude i kapital. Investitori neće doći u Osijek a da istovremeno neće analizirati što nude neki drugi gradovi, u blizini: npr. Pečuh, Tuzla, Novi Sad, ili čak i puno dalje.

Branding je alat pomoću kojeg gradovi mogu definirati sebe i privući POZITIVNU pažnju. Salzburg je glazba, Pariz je romantika, New York je energija ... može li Osijek sebe odrediti na drugačiji način nego kao grad komaraca, ili grad kriminala? Branding grada je strateški proces internalizacije (osjećati kao svoju) dugoročne vizije od strane bitnih segmenata ekonomskog, društvenog i političkog života grada. To je kontinuirano razvijanje i konzistentno komuniciranje temeljnih pozitivnih atributa grada, a ne kratkoročna promotivna kampanja²⁹.

²⁸ Osijek je iskusio što znači pažnja svjetskih medija i političara, početkom 1990ih, kada su ratna razaranja harala Osijekom, ali je i iskusio i prestanak interesa kada su na nekim drugim lokacijama svijeta buknuili novi, jači ratovi.

²⁹ Branding Your City, CEOs for Cities, March 2006

World Business Chicago je agencija čiji zadatak je privući investitore i poslovne ljude u Chicago. Nakon intervjuiranja 80 istaknutih poslovnih ljudi iz Chicaga, utvrdili su da iako većina njih vidi Chicago u vrlo pozitivnom svjetlu, grad trpi od toga kako ga vide ljudi IZVAN (npr. Al Capone, loše vrijeme...). U razvoju branding strategije, World Business Chicago je nastojao da ljudi prepoznaju Chicago po vrijednostima koje želi ostvariti i što PODUZIMA da to ostvari. Rezultat je bio branding strategija koja je bila jedinstvena kombinacija tri bitne komponente: kvalitetna radna snaga, bogati poslovni resursi i izvrsna kvaliteta življenja. U izradi i implementaciji branding strategije, World Business Chicago je intenzivno surađivao sa svjetski poznatim Northwestern University Kellogg School of Management, gdje su studenti i profesori pomogli u istraživanju.

Preporuka 6

Vizija Osijeka o transformaciji iz industrijskog u inteligentni grad zahtijeva temeljitu promjenu imidža grada, te je potrebno izgraditi posebnu branding strategiju koja će stimulirati ekonomski rast grada. Branding strategija treba promijeniti percepciju o gradu kao mjestu u kojem mladi ne žele živjeti³⁰, a ljudi izvan Osijeka ne žele doći živjeti u Osijek. Branding strategija treba kreirati zajedničku viziju za budućnost lokalne zajednice, te osigurati da bude prihvaćena kao vodič za promjenu. Uspješnost branding strategije će ovisiti i o utvrđenim uzorima (benchmark), npr. Sunderland u Velikoj Britaniji. Branding strategija treba također ponuditi instrumente za mjerenje uspjeha, od svjesnosti da brand postoji, prepoznavanja i razumijevanja branda, daje li grad ono što se brandom obećava, koliko je brand vrijedan različitim segmentima društva. U praćenju efekata branding strategije mogu se koristiti profesionalne organizacije (konzistentna godišnja anketa), ili odgovarajući odjel gradske uprave ili studenti.

Nositelji: Savjetodavni odbor, Odbor za gospodarski razvoj, poglavarstvo grada Osijeka, poslovni lideri, lideri civilnog sektora, Turistička zajednica, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, kulturne institucije, lokalni mediji

Osječki sajam

U okviru branding strategije, Osječki sajam ima posebno mjesto, jer je to mjesto na kojem treba omogućiti prezentiranje inovativnih pomaka u gospodarskoj aktivnosti grada i internacionalizaciji grada, što ujedno određuje i profiliranje Osječkog sajma. Problem u takvom profiliranju Osječkog sajma je nedostatnost postojećeg prostora. Postavljeni sadržaji sajмова uvjetuju i obilježja novog sajamskog prostora.

Detaljnije o sajamskim manifestacijama i profiliranje Osječkog sajma vidjeti u **Prilogu 4: Osječki sajam (Mane Medić i Drago Ružić)**.

Financiranje dugoročnih razvojnih potreba grada Osijeka

Gradovi su društveni sistemi čije funkcioniranje određuju ekonomske, društvene i političke snage, povezujući javne resurse i potrebe stanovnika. U toj kompleksnoj isprepletenosti društvenih interakcija, poslovnih transakcija i potrošnje javnih dobara, financijska strana je kombinacija poreskih prihoda i doprinosa, te privatno-javnog partnerstva. Problem u financiranju dugoročnih razvojnih potreba lokalne samouprave je u nedovoljnoj fiskalnoj decentralizaciji i nepoznavanju

³⁰ Provedeno anketiranje studenata u okviru ovog projekta u svibnju 2006. godine pokazalo je da čak 42% anketiranih studenata ne želi živjeti u Osijeku, 19% želi živjeti u Osijeku, dok ostali nemaju još svoje mišljenje o tome.

instrumenta privatno-javnog partnerstva. Osim toga, građani, ali ne samo građani, često ne znaju tko je odgovoran za osiguranje pojedinih usluga (lokalna samouprava, područna samouprava, centralna država). Financiranje javne potrošnje često ne slijedi princip korisnosti (za koju su ljudi voljni platiti), nego se financiranje osigurava kroz povećanje poreskih davanja (ukoliko postoji politička moć za to). Efikasnost financiranja bi se trebala graditi na principu korisnosti (želi li korisnik platiti za korištenje neke infrastrukture?) i principu jednakosti (ima li svatko pristup uslugama koje treba?)³¹.

Pretežno oslanjanje na vlastite izvore (svih razina, od lokalne i područne samouprave do centralne države) i bankarske kredite bilo je značajno ograničenje u financijskom podržavanju razvojnih projekata od interesa za lokalnu samoupravu. Zbog toga je potrebno osigurati u lokalnoj samoupravi ekspertizu za stvaranje odgovarajućeg portfolia financiranja razvojnih projekata:

- fiskalna sredstva lokalne samouprave, pojačana horizontalnim partnerstvom između jedinica lokalne samouprave i vertikalnim partnerstvom (raznih razina fiskalnih sredstava)
- bankarski krediti
- municipalne obveznice
- javno-privatno partnerstvo

Za odlučivanje o načinu financiranja važno je svaku pojedinačnu situaciji ispitati s obzirom na sljedeće kriterije:

- utjecaj na budžet
- ekonomska efikasnost (problem neefikasnog financiranja malog opsega usluga moguće je riješiti kroz suradnju s drugim lokalnim samoupravama, ili pod-ugovaranjem s drugim jedinicama lokalne samouprave ili s privatnim sektorom ili s neprofitnim sektorom) – na taj se način ostvaruje konkurencija privatnog i javnog sektora
- kvaliteta usluge
- značaj za lokalnu zajednicu
- tehnički uvjeti „isporuke“ usluge (upravljanje, radna snaga, pravni propisi, informacije, monitoring)

Opredjeljenje za pojedini izvor financiranja ovisi o vrednovanju i sljedećih faktora, kao što su:

Rizik ulaganja – podrazumijeva rizik s kojim se može suočiti investitor u postupku realizacije projekta,

Cijena kapitala- je trošak nabave investicijskih sredstava iz eksternog izvora financiranja,

Složenost postupka – podrazumijeva stupanj složenosti ishođenja investicijskih sredstava iz pojedinog eksternog izvora,

Financijska efikasnost – podrazumijeva stupanj učinkovitosti financijskih sredstava s obzirom oblike pribavljanja iz eksternih izvora,

Elastičnost na promjene – kako se radi najčešće o dugoročnim odnosima prilikom pribavljanja investicijskih sredstava, pitanje kako se na te odnose odražavaju eventualne promjene na financijskom tržištu u razdoblju trajanja dužničko-vjerovničkih odnosa.

Detaljnije o oblicima financiranja razvojnih projekata lokalne samouprave u **Prilogu 5: Mogućnost financiranja dugoročnih potreba lokalne samouprave (Stipan Penavin)**.

Rizici u ostvarivanju strategije

Ostvarivanje vizije ovisi o predanosti i ekspertskom umrežavanju lokalne samouprave, poslovnog sektora i Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Izostanak tih pretpostavki je i rizik s

³¹ Pagano, M.A. with D. Perry: Financing the 21st Century City, CEOs for Cities, May 2006.

kojim se predložena vizija suočava. Ukoliko vizija ne bude vlasništvo svih, neće biti moguće prići njenom ostvarivanju.

Rizici u ostvarivanju vizije su:

- nesposobnost stvaranja pozitivne energije (nedostatak liderstva za vođenje pozitivnih promjena)
- strah od promjene
- neznanje kako primijeniti strategiju
- nesposobnost umrežavanja svih odgovornih i zainteresiranih

Nedostatak liderskog kapaciteta za vođenje pozitivnih promjena je najveći rizik, jer vizija tranzicije od industrijskog u inteligentni grad znači ogromnu promjenu koja zahtijeva predanost, znanje i strpljenje. Vremenska dimenzija tih promjena je dugoročna, potrebno je 10-15 godina za postizanje vidljivih rezultata.

Nevoljnost na promjenu u sva tri ključna segmenta (lokalnoj samoupravi, poslovnom sektoru i akademskoj zajednici) može imati različite pojavne oblike:

- u lokalnoj samoupravi politizacija umjesto profesionalizacije i nerazumijevanje kako ostvariti suradnju s ostalim partnerima. Izborni mandati ne bi smjeli biti prekidi, nego bi trebali nadograđivati prihvaćenu viziju, ili je naravno mijenjati ukoliko postoje promjene u okolini koje to zahtijevaju
- u poslovnom sektoru neprepoznavanje potrebe suradnje s ostalim partnerima (lokalnom samoupravom i sveučilištem), ali i unutar poslovnog sektora (velika i mala poduzeća, clusteri...)
- u akademskoj zajednici nedovoljan kapacitet za suradnju s gospodarstvom i lokalnom samoupravom za inovativne promjene i razvoj gospodarstva temeljenog na znanju.

Neznanje kako primijeniti strategiju se može nadvladati edukacijom svih sudionika, ali prvenstveno izabranih čelnika lokalne samouprave i svih zaposlenih u lokalnoj samoupravi, i to naročito za implementaciju onog dijela strategije koji se odnosi na funkcioniranje Osijeka – inteligentnog grada.

Rizici mogu biti znatno smanjeni ako svi sudionici (lokalna samouprava, asocijacije poslovnog sektora, akademska zajednica) procesa tranzicije Osijeka iz industrijskog u inteligentni grad usklade svoje ciljeve i aktivnosti s identificiranom vizijom i ciljevima gospodarskog razvoja Osijeka. U tom slučaju će se politikom dodane vrijednosti i umrežavanjem kapitalizirati dosadašnji projekti, kao što su ulaganja Grada Osijeka u razvoj poduzetničke infrastrukture (poslovne zone, veletržnica, inkubator, ...) i fizičke infrastrukture, ulaganja Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku i Grada Osijeka u razvoj campusa, te ulaganja vodećih poduzeća u vlastiti razvoj.

Klasa: 335-01/07-01/1

Urbroj: 2158/01-01/01-08-11

Osijek, 7. srpnja 2008.

Predsjednik
Gradskoga vijeća
Anto Đapić, dipl.iur., v.r.