



Metodologija lokalizacije Akta o malom biznisu

LocalAct

METODOLOGIJA LOKALIZACIJE AKTA O MALOM BIZNISU



Banja Luka, decembar 2015.

Izdavač

Agencija za razvoj preduzeća *Eda* – Banja Luka

Za izdavača

Zdravko Miović

Autor

Zdravko Miović

Značajan doprinos razradi i primjeni metodologije dali:

Jelena Prohaska, Srećko Bogunović, Goran Janković

Dizajn

Nenad Savković

Ova publikacija je pripremljena uz podršku Švedske. Sadržaji koji su u njoj izneseni u potpunosti odražavaju viđenje autora i stavove Agencije Eda, i ne mogu se smatrati zvaničnim stavovima Švedske.

Sadržaj

1. Uvod	5
1.1. Šta je LocalAct i kome je namjenjen	5
1.2. Razlozi za razvoj metodologije LocalAct	7
1.3. Šta je Okvirni zakon o malom biznisu	9
1.4. Kako se Okvirni zakon primjenjuje u BiH	11
2. Model primjene Akta i Indeksa na lokalnom nivou u BiH	15
2.1. Izabrani set indikatora za lokalni nivo	15
2.2. Glavni nosioci primjene Akta na lokalnom nivou	16
2.3. Proces primjene Akta na lokalnom nivou	17
2.4. Glavni elementi procedure za primjenu Akta	19
2.4.1. Faza samoprocjene stanja	19
2.4.2. Faza određivanja prioriteta za intervencije	20
2.4.3. Izrada plana unapređenja	23
2.3.4. Realizacija plana unapređenja i praćenje	24
3. Iskustva i zapažanja iz dosadašnje primjene	25
Prilog 1: Pregled indikatora za MSPiP na lokalnom nivou u BiH	29
Prilog 2: Pregled identifikovanih prioriteta sa aspekta osjetljivosti i izvodivosti	40

1. Uvod

1.1. Šta je LocalAct i kome je namjenjen

LocalAct je metodologija usklađenog lokalnog djelovanja na razvoju malih i srednjih preduzeća i preduzetnika (u daljem tekstu: MSPiP) prema principima i standardima koji važe u zemljama Evropske unije.

Njome se omogućuje brzo fokusiranje i koncentracija lokalnih resursa na poboljšanja poslovnog okruženja i instrumenata podrške za MSPiP, koje firme smatraju važnim za njihovo poslovanje i razvoj, a lokalna vlast izvodivim, sa aspekta njenih mogućnosti i resursa.

Primjenom ove metodologije takođe se olakšava nekoliko važnih stvari:

- odnedavno uspostavljena praksa javno-privatnog dijaloga na lokalnom nivou;
- horizontalna koordinacija politika i instrumenata podrške za MSPiP u različitim sektorima, između različitih opštinskih/gradskih odjeljenja, odnosno službi;
- vertikalna koordinacija politika i instrumenata podrške za MSPiP između lokalnog i viših nivoa vlasti u zemlji;
- postepena harmonizacija politika i instrumenata podrške za MSPiP sa principima, standardima i praksama koji se primjenjuju u zemljama Evropske unije.

LocalAct se zasniva na lokalizaciji evropskog Okvirnog zakona o malom biznisu i Indeksa politika za mala i srednja preduzeća (MSPiP) i predstavlja jedinstven pokušaj u dosadašnjoj evropskoj praksi. Metodologija je razvijena u okviru projekta CREDO Krajina¹, a njeno testiranje do sada je obavljeno u 18 gradova i opština u Bosni i Hercegovini.

1 Projekat finansira Švedska, a implementira Eda - Agencija za razvoj preduzeća iz Banje Luke.

LocalAct je namijenjen onima koji hoće pametno, brzo i usklađeno da djeluju na stvari kojima se olakšava i ubrzava razvoj MSPiP na lokalnom nivou, uključujući:

- opštinska vođstva i praktičare koji se bave lokalnim ekonomskim razvojem;
- preduzeća i preduzetnike koji rade na proširenju i razvoju svog poslovanja;
- institucije podrške (srednje stručne škole, fakultete, agencije za ekonomski razvoj i razvoj MSP, i sl);
- ministarstva i druge institucije zainteresovane za podršku ekonomskom razvoju i razvoju MSPiP.

Uz njih, LocalAct metodologija može da bude veoma korisna i za međunarodne projekte kojima se podržava unapređivanje poslovnog okruženja i ekonomski razvoj u BiH i regionu zapadnog Balkana.



1.2. Razlozi za razvoj metodologije LocalAct

Sa uvođenjem nove mode sertifikacije gradova i opština kao mjesta koja su naklonjena privatnom sektoru i novim investicijama (Business Friendly Certification SEE), prvo u Srbiji, onda i u Hrvatskoj, Makedoniji i Bosni i Hercegovini, pitanje dijaloga između predstavnika lokalne vlasti i lokalnih firmi, o kreiranju boljeg lokalnog poslovnog ambijenta i djelotvornijih instrumenata podrške razvoju lokalne privrede i investicijama, postaje sve aktuelnije. Tome doprinose i brojni međunarodni projekti koji u fokusu imaju lokalni i regionalni ekonomski razvoj².

Najveći izazov u ovom prilagođavanju lokalnih institucija potrebama i dinamici lokalnih firmi predstavlja započinjanje i održavanje dijaloga između javnog i privatnog sektora, koji treba da vodi do usaglašene identifikacije uskih grla i barijera za bolje poslovanje, s jedne strane, i mogućnosti za poboljšanja, s druge strane. Kao odgovor na ovaj izazov, obično se odmah formira neka vrsta stalnog, savjetodavnog tijela, u vidu lokalnog privrednog savjeta, ekonomskog foruma, vijeća za konkurentnost, i sl. Zajednički imenilac je da to tijelo treba da čine, u odgovarajućoj srazmjeri, predstavnici lokalnih institucija i lokalnih firmi, da tijelo treba da se redovno sastaje (u pravilu kvartalno) i da treba da određuje prioritete za unapređenja poslovnog okruženja i podršku privredi, prateći i unapređujući njihovu realizaciju. U nekim slučajevima, rad ovog tijela se formalizuje već na početku (usvajanjem politike javno-privatnog dijaloga, poslovnika o radu, i sl), a u drugim se pitanje formalizacije prepušta sazrijevanju kroz vrijeme, kako se razvija proces dijaloga i saradnje.

Pritom se, nerijetko, kako u početku, tako i kasnije, dijalog “vrti u krugu” između problema koji se odnose samo na pojedinačna preduzeća, s jedne strane, i problema koji ne mogu da se riješe na lokalnom nivou, s druge strane. To obično dovodi do “praznog hoda” na sastancima i do frustracija učesnika, posebno onih iz privatnog sektora, tako da oni prvi napuštaju dijalog kojemu više ne vide svrhu, jer se ne dešava ništa od onoga što njih zanima.

Nakon što smo se i sami, u ulozi konsultanata angažovanih od strane međunarodnih projekata, suočili sa ovim problemom, počeli smo da se njime ozbiljnije bavimo, uočavajući njegove glavne karakteristike i tražeći odgovarajuća rješenja. Nakon sagledavanja problema, počeli smo traganje za rješenjem koje bi imalo sljedeće karakteristike:

² U BiH to su, prije ostalih: GIZ-ORF i GIZ-ProLocal, GOLD, CREDO, MEG.

- da predstavlja dovoljno obuhvatan okvir koji uključuje, kako aktuelne, tako i trenutno nedostajuće politike i instrumente podrške privredi, prvenstveno preduzećima u razvoju i u nastajanju, omogućujući sistemske intervencije;
- da je takav okvir pogodan za relativno laku, brzu i jeftinu procjenu stanja politika kojima se stvara povoljno poslovno okruženje i podržava razvoj privrede, olakšavajući usaglašen izbor prioriteta za unapređenja i svodeći ulogu spoljnih eksperata, konsultanata, na što manju mjeru;
- da odabrani okvir bude, u dobroj mjeri, usklađen sa okvirom koji se primjenjuje na višim nivoima u zemlji, a po mogućnosti i u Evropskoj uniji, kako bi se omogućila tzv. vertikalna koordinacija politika i postepena harmonizacija sa evropskim praksama.

Takav okvir pronašli smo u evropskom Okvirnom zakonu o malom biznisu (Small Business Act) i njemu odgovarajućem Indeksu politika za mala i srednja preduzeća (SME Policy Index), koji se primjenjuje u BiH na nivou države i entiteta, te, sporadično, na nivou kantona. Ovaj okvir do sada nije bio korišten na lokalnom nivou.

Metodologija LocalAct predstavlja prvi korak prema primjeni evropskog Okvirnog zakona o malom biznisu na lokalnom nivou, ne samo u BiH, već uopšte. Za njeno bolje razumijevanje, neophodno je prvo sažeto predstaviti ovaj evropski akt.



1.3. Šta je Okvirni zakon o malom biznisu

Evropska Unija je postavila sektor malih i srednjih preduzeća (MSP) na vrh liste prioriteta Lisabonske strategije za rast i zaposlenost (2005. godina). Uloga sektora MSP je prepoznata i priznata na najvišem političkom nivou EU, usvajanjem Okvirnog zakona o malom biznisu.

Evropski Okvirni zakon o malom biznisu (Small Business Act) usvojen je 2008. godine. Predstavlja sveobuhvatan okvir za kreiranje, provođenje i praćenje politika usmjerenih prema malim i srednjim preduzećima (MSP). Koncept je zasnovan na stalnom unapređivanju preduzetništva i ugrađivanju principa “misli prvo na male” u zakone i politike kojima treba da se ojača konkurentnost MSP u zemljama Evropske unije. Čini ga deset principa i niz preduzetih dodatnih konkretnih aktivnosti kako bi se ti principi sproveli u praksi.

Radi se o okvirnom aktu, čija suština nije u tome da pravno obavezuje, već da posluži kao najbolji vodič za donošenje mjera koje, s jedne strane, uvažavaju specifičnosti svake zemlje članice, a, s druge strane, omogućavaju postepenu harmonizaciju zakonodavstva i politika podrške u cijeloj EU.

Deset principa su:

Preduzetništvo:	Stvaranje ambijenta u kojem preduzetnici i porodične firme mogu da uspiju i gdje je preduzetništvo cijenjeno.
Druga šansa:	Osigurati da se poštenim preduzetnicima, koji su jednom bankrotirali, brzo pruži druga šansa za poslovni uspjeh.
Misli prvo na male:	Pri kreiranju pravila prvo se vodi računa o tome kako će da utiču na male.
Odgovorna uprava:	Prilagođavanje javne uprave prema potrebama MSPiP.
Državna pomoć i javne nabavke:	Osigurati veću dostupnost instrumenata državne pomoći i javnih nabavki za MSPiP.
Pristup finansijama:	Olakšavanje pristupa finansijama za MSPiP i razvijanje pravnog i poslovnog okruženja prilagođenog njihovim specifičnim zahtjevima, uključujući pravovremena plaćanja u komercijanim transakcijama.
Jedinstveno tržište:	Pomoć za MSPiP da iskoriste prilike koje pruža jedinstveno evropsko tržište.
Vještine i inovacije:	Pomagati unapređivanje vještina kod zaposlenih i svih oblika inovacija u MSP
Životna sredina:	Omogućiti MSP da pretvore ekološke izazove u ekonomske prilike, djelujući održivo.
Internacionalizacija:	Ohrabriti MSP da iskoriste rast na globalnim tržištima i podržati ih u tome.

Uz ovih deset glavnih dimenzija, Okvirni zakon takođe uključuje cijeli set zakonodavnih prijedloga zasnovanih na principu “misli prvo na male”.

U toku 2011. godine izvršena je prva revizija Okvirnog zakona za mali biznis, kako bi se adekvatno odgovorilo na izazove ekonomske krize i izvršilo usklađivanje sa Strategijom Evropa 2020. Trenutno se privodi kraju i druga revizija, fokusirana na poboljšanje regulatornog okvira, pristupa finansijama, pristupa tržištu i internacionalizacije MSP.



1.4. Kako se Okvirni zakon primjenjuje u BiH

Primjena Okvirnog zakona o malom biznisu u zemljama zapadnog Balkana vrši se putem Indeksa politika za MSP (SME Policy Index). Radi se o alatu kojim je ovaj okvirni zakon operacionalizovan, kako bi se omogućilo praćenje i ocjenjivanje napretka zemalja, čije se privrede nalaze u fazi nastajanja ili transformacije, u pogledu približavanja njihove podrške dobrim praksama dostignutim u zemljama EU. Index je zajednički razvijen od strane Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), Evropske Komisije (EC), Evropske Banke za obnovu i razvoj (EBRD) i Evropske fondacije za obuku (ETF).

Primjenom ovog indeksa u zemljama zapadnog Balkana (i Turskoj) treba da se:

- identifikuju prednosti i nedostaci u osmišljavanju, provođenju i praćenju politika vezanih za MSP, u svrhu davanja preporuka za odgovarajuće reforme;
- izvrši njihovo poređenje i ocjenjivanje prema referentnim vrijednostima između zemalja zapadnog Balkana (i Turske) i naspram zemalja Evropske unije kroz deset principa Okvirnog zakona o malom biznisu;
- olakša dijalog i programi koordinacije između kreatora politike, privatnog sektora, nevladinih organizacija i donatora.

U zemljama zapadnog Balkana (uključujući i Tursku) do sada su provedena četiri kruga procjene: 2006, 2009, 2012. i 2015. godine. Poslednji krug procjene, u 2015. godini, odvijao se dvojako: kroz proces samoprocjene od strane Savjeta ministara BiH i entitetskih vlada (uz koordinaciju od strane Ministarstva spoljne trgovine i ekonomskih odnosa BiH) i, paralelno, kroz nezavisnu procjenu od strane OECD-a i njegovih partnerskih organizacija, na osnovu intervjua sa ključnim akterima i privatnim sektorom.

Procjena se vrši na osnovu deset principa Okvirnog zakona o malom biznisu, koji su pretvoreni u sljedećih dvanaest glavnih dimenzija Indeksa politika za MSP:

Dimenzija:	Važnost:
1. Preduzetničko učenje i žensko preduzetništvo	Doprinosi formiranju preduzetnički orijentisanog ljudskog kapitala i ravnopravnijem tretmanu žena preduzetnica.
2. Bankrot i pružanje druge šanse za MSP	Doprinosi djelotvornom stečaju, većem preuzimanju rizika kod preduzetnika i lakšem novom početku kroz učenje iz grešaka.
3. Institucionalni i regulatorni okvir za donošenje MSP politike	Doprinosi uzimanju u obzir interesa MSP još u ranoj fazi izrade politika, kao i u pojednostavljenju okvira za poslovanje.
4. Radno okruženje za MSP	Doprinosi osiguranju funkcionalnog, nebirokratskog okruženja koje podržava formiranje i konkurentnije poslovanje preduzeća.
5a. Usluge podrške za MSP i firme u nastajanju	Doprinosi razvoju efikasnog tržišta finansijskih i nefinansijskih poslovnih usluga za preduzeća u razvoju i u nastajanju.
5b. Javne nabavke	Doprinosi lakšem pristupu javnim nabavkama za MSP.
6. Pristup finansiranju za MSP	Doprinosi lakšem pristupu finansiranju za MSP i djelotvornijem korištenju finansijskih usluga od strane MSP.
7. Standardi i tehnička regulativa	Doprinosi usklađenosti poslovanja i proizvoda MSP sa standardima i tehničkim propisima međunarodnih trgovinskih partnera.
8a. Preduzetničke vještine	Doprinosi kvalitetnijim upravljačkim i radnim vještinama kod rukovodstva i zaposlenih u preduzećima u razvoju i u nastajanju.
8b. Inovacijska politika za MSP	Doprinosi podsticanju rasta inovacija u MSP, boljim strateškim okvirom, institucionalnim uslugama i finansijskom podrškom.
9. MSP u “zelenoj” ekonomiji	Doprinosi rastu eko-investicija i unapređenja, te većoj odgovornosti MSP prema životnoj sredini.
10. Internacionalizacija MSP	Doprinosi lakšem i bržem uklapanju MSP u globalne lance vrijednosti.

Skoro sve dimenzije su dalje raščlanjene na niz pod-dimenzija, a svaka pod-dimenzija ocjenjuje se iz tri ugla: kako je konkretna politika dizajnirana, kako se provodi, i kako se prati i procjenjuje njena djelotvornost. Sada se koriste dvadeset tri pod-dimenzije i nešto preko stotinu indikatora politika. Procjena stanja indikatora prema ovom indeksu vrši se na osnovu prilično komplikovanog upitnika sa više stotina pitanja (zatvorenog tipa sa binarnim ili višestrukim izborom, te otvorenog tipa na kraju svakog tematskog bloka³).

Odgovori na pitanja potom se svode na odgovarajuća mjesta na petostepenoj skali za svaku pod-dimenziju. Petostepena skala označava različite stepene razvoja i primjene politike, na sljedeći način:

Nivo:	Značenje:
1	Nema definisanog okvira za tu specifičnu dimenziju, radi se od slučaja do slučaja (ad hoc).
2	U toku je probni rad i izrada nacрта okvira/politike za tu specifičnu dimenziju.
3	Postoji solidno definisan i prihvaćen okvir/politika za tu specifičnu dimenziju.
4	Osim definisanog okvira/politike, postoje i konkretne naznake njenog djelotvornog provođenja.
5	Provođenje okvira/politike praćeno je solidnom evidencijom o njenoj djelotvornosti. Može se ocijeniti kao dobra praksa koju i drugi mogu da koriste.

U Republici Srpskoj otišlo se dva koraka dalje od korištenja Okvirnog zakona o malom biznisu i Indeksa politika za MSP samo u funkciji procjene stanja politika i praksi koje se odnose na MSP.

Radi se o ugradnji svih deset principa Okvirnog zakona u Zakon o razvoju malih i srednjih preduzeća⁴, s jedne strane, te o razradi njihovog uvođenja i postizanja u strateškom dokumentu⁵ kojim se usmjerava podrška razvoju MSP.

³ Tematski blokovi odnose se na dizajn, implementaciju, te praćenje i procjenu realizacije politike.

⁴ Službeni glasnik Republike Srpske br. 50/2013.

⁵ Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća Republike Srpske za period 2015-2020. godina (nacrt)

2. Model primjene Akta i Indeksa na lokalnom nivou u BiH

Strukturu modela lokalizacije i primjene Akta i Indeksa⁶ čine sljedeći glavni elementi:

1. Izabrani set indikatora za sektor MSPiP, u potpunosti prilagođen potrebama i mogućnostima lokalnog nivoa;
2. Privredni savjet/vijeće, kao osnovni oblik javno-privatnog dijaloga na lokalnom nivou, sa odgovarajućim sekretarijatom kao tijelom za stručnu, administrativnu i logističku podršku, kao glavni nosioci primjene Akta, odnosno Indeksa na lokalnom nivou;
3. Proces pojednostavljene primjene, koji se sastoji od pet osnovnih faza, usklađenih sa drugim strateškim procesima na lokalnom nivou;
4. Glavni elementi procedure za primjenu Akta i Indeksa na lokalnom nivou (sa odgovorima na pitanja: ko, šta, kada i kako radi zadatke u okviru primjene Akta i Indeksa).

2.1. Izabrani set indikatora za lokalni nivo

Glavni alat za lokalizaciju Akta i Indeksa jeste „Pregled indikatora za MSPiP na lokalnom nivou”, koji sadrži 31 precizno definisan indikator. Ovi indikatori su pažljivo odabrani i prilagođeni lokalnom nivou u Bosni i Hercegovini iz okvira od 124 indikatora evropskog Akta o malom biznisu.

Izabrani set od 31 indikatora, grupisanih u 8 aspekata⁷, prikazuje stepen razvijenosti lokalnog poslovnog okruženja i politika podrške za MSPiP prema najvažnijim obilježjima. Svaki indikator sastoji se od kumulativne petostepene skale koja pokazuje sadašnje stanje u području koji pokriva taj indikator. To su, orijentaciono, sljedeći nivoi ocjene stanja: (1) nema definisane politike, ad hoc aktivnosti, (2) u toku dijalog kojim se planira definisanje odgovarajuće politike, (3) odgovarajuća politika je definisana i usaglašena, (4) u toku je implementacija politike, (5) evidentni su efekti provođenja politike, na osnovu monitoringa i evaluacije. Pregled indikatora po dimenzijama, sa skalom procjene, dat je u prilogu.

⁶ U daljem tekstu koristiće se termin Akt za Osnovni zakon o malom biznisu, a termin Indeks za Indeks politika za MSP.

⁷ Indeks politika za MSP ima 12 dimenzija, ali su pri njegovoj lokalizaciji isključene dvije dimenzije, jer nisu relevantne za lokalni nivo u BiH. Dimenzije koje su uključene djelimično su redefinisane, tako da se ovdje umjesto termina dimenzija koristi termin aspekt.

2.2. Glavni nosioci primjene Akta na lokalnom nivou

Glavni nosioci primjene Akta na lokalnom nivou su privredni savjet/vijeće i njegov sekretarijat.

Privredni savjet/vijeće je savjetodavno tijelo načelnika opštine, koje čine ključni predstavnici privatnog i javnog sektora.

U sastav privrednog savjeta/vijeća ulaze donosioci odluka (direktori ili vlasnici) preduzeća iz odabranih sektora - u pravilu nosilaca razvoja lokalne privrede, kao i predstavnici privredne i zanatsko-preduzetničke komore, s jedne strane, i ključni predstavnici javnog sektora, s druge strane (načelnik opštine sa načelnicima relevantnih odjeljenja i direktorom lokalne razvojne agencije, direktor srednjoškolskog centra, predstavnici relevantnih javnih službi - poreske uprave, zavoda za zapošljavanje i sl.). Teži se podjednakom učešću privatnog i javnog sektora. Dobrodošlo je i učešće lokalnih nevladinih organizacija, specijalizovanih za lokalni ekonomski razvoj.

Stručnu i logističku podršku privrednom savjetu/vijeću pruža sekretarijat (relevantno opštinske odjeljenje/odsjek ili lokalna razvojna agencija).

U slučaju da opština nema uspostavljene ovakav savjet i sekretarijat, za primjenu Akta formira se manji interesorni tim (do 5 članova), koji će imati ulogu koju inače ima sekretarijat privrednog savjeta/vijeća, i organizuju radionice sa ključnim učesnicima iz privatnog i javnog sektora, kako bi se nadoknadio nedostatak privrednog savjeta.

2.3. Proces primjene Akta na lokalnom nivou

Proces primjene Akta slijedi logiku upravljanja razvojem (polazna procjena, planiranje prioriteta, operacionalizacija prioriteta, realizacija i praćenje) i prvobitno se sastojao se od 5 faza:



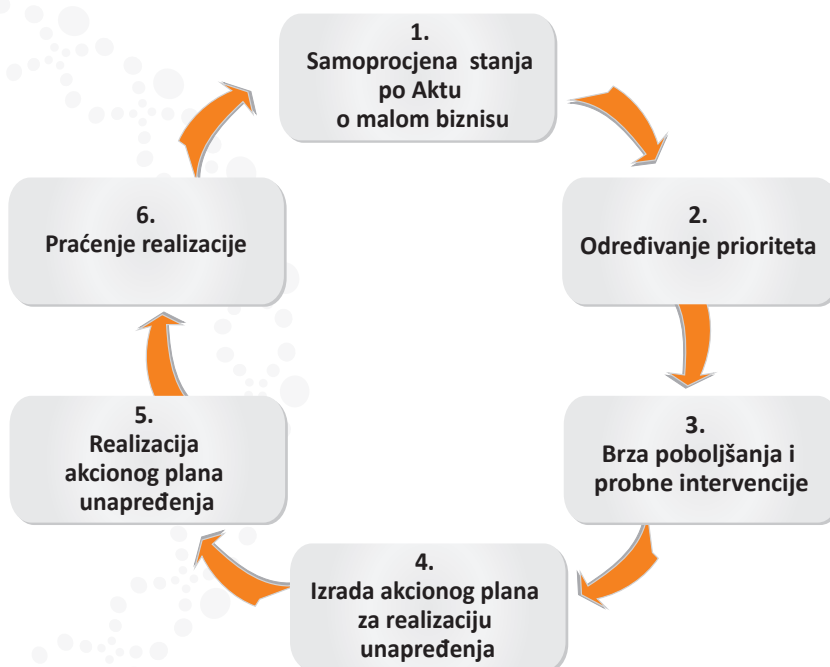
U toku primjene, uočena je potreba da se izvrši dvojako prilagođavanje:

1. da se dinamika realizacije prioriteta prilagodi bioritmu privatnog sektora, koji obično gubi strpljenje ukoliko se stvari, koje izgledaju hitne i lako izvodive, odlažu kako bi se prvo birokratski planirala njihova realizacija (kako običava da radi javni sektor), i
2. da se, za stvari koje su kompleksne po svojoj prirodi, izvrši nekoliko nerizičnih, manjih probnih pokušaja, kako bi se uočile stvarne prepreke i mogućnosti za njihovo rješavanje, prije planiranja njihove realizacije.

Tako je praktično uveden jedan međukorak, u kojem se odmah ide na realizaciju onih prioriteta koji su jednostavni za izvođenje, mogu se izvesti u kratkom vremenu (u toku jednog, najviše dva kvartala) i sa resursima koji su lokalno raspoloživi, a daju psihološki efekat tzv. brze pobjede i stvaraju samopouzdanje i međusobno povjerenje uključenih aktera.

Paralelno, za stvari za koje ne znamo unaprijed kako će se odvijati, bilo zbog različitih interesa uključenih aktera, političke osjetljivosti ili mnogobrojnosti interakcija čije dejstvo ne možemo kontrolisati ni predvidjeti, radi se više malih, početnih, probnih intervencija, u kojima se rizik može kontrolisati, kako bismo više saznali o tome šta možemo da očekujemo i na koga možemo više da se oslonimo pri planiranju i realizaciji složenijih zahtjeva, neophodnih za realizaciju takvog prioriteta.

Proces primjene Akta tako dobija još jedan korak, ali dobija i na dinamici i, istovremeno, na sigurnosti, jer se, tamo gdje se traži malo resursa, ti resursi mogu angažovati odmah, sa velikim stepenom sigurnosti u pogledu korisnosti njihove upotrebe, dok se, tamo gdje se traži angažovanje znatno više resursa, ti resursi angažuju tek poslije odgovarajućih “proba” i otkrivanja kritičnih tački, odnosno stvarnih poluga koje olakšavaju provođenje složenih intervencija.



2.4. Glavni elementi procedure za primjenu Akta

U sljedećem dijelu su, po fazama procesa, prikazani glavni elementi procedure rada na primjeni Akta o malom biznisu na lokalnom nivou.

2.4.1. Faza samoprocjene stanja

Najveći operativni dio posla za samoprocjenu stanja obavlja sekretarijat privrednog savjeta/ vijeća, uz obavezno konsultovanje predstavnika odjeljenja/službi i drugih organizacija/ institucija za koje procjenju da imaju bolji uvid u stanje ostvarenja odgovarajućeg indikatora.

Prije vršenja samoprocjene svi članovi sekretarijata (odnosno radnog tima, ukoliko u opštini ne postoji privredni savjet i odgovarajući sekretarijat) treba da budu upoznati sa setom indikatora za MSPiP i odgovarajućom skalom procjene na lokalnom nivou. Pri upoznavanju članova sa setom indikatora razjašnjavaju se i eventualne početne dileme i nejasnoće. Preporučljivo je da se upoznavanje radi uz pomoć odgovarajućeg konsultanta ili praktičara koji posjeduje iskustvo u procesu samoprocjenjivanja kao dijelu primjene Akta o malom biznisu.

Samoprocjena stanja izvodi se na zajedničkom sastanku članova sekretarijata, na koji se, po mogućnosti pozivaju i predstavnici odjeljenja/službi i drugih organizacija/ institucija za koje se procijeni da imaju bolji uvid u stanje ostvarenja odgovarajućeg indikatora.

Procjena ostvarenja svakog indikatora se vrši na osnovu unaprijed definisanih i okvirno opisanih nivoa razvijenosti, od nivoa 1 do nivoa 5, označavanjem odgovarajućeg nivoa razvijenosti indikatora i upisivanjem dodatnih komentara, ukoliko ima potrebe. Pritom treba da se naznači raspoloživa dokumentaciju, kojom se argumentuje ostvarenje odgovarajućeg stepena svakog razmatranog indikatora. Ukoliko sekretarijat u trenutku samoprocjene ne posjeduje takvu dokumentaciju, treba da je zatraži od odgovarajućeg izvora i onda naknadno razmotri, na sljedećem sastanku. Kratka naznaka o dokumentu kojim se potvrđuje stanje ostvarenja indikatora upisuje se u zadnju kolonu (označenu kao *Argumentacija/verifikacija*).

Kod indikatora kod kojih postoje ozbiljne dileme, mogu da se zatraže dodatne informacije i obave dodatne konsultacije sa onima koji su najupućeniji u taj aspekt stanja.

Preporučljivo je da se period izvođenja samoprocjene stanja primjene Akta o malom biznisu uskladi sa vremenom ažuriranja/revizije operativnog plana realizacije strategije integrisanog lokalnog razvoja, dakle u pravilu svake 3 godine.

2.4.2. Faza određivanja prioriteta za intervencije

Na osnovu urađene samoprocjene stanja indikatora za MSPiP na lokalnom nivou sekretarijat/radni tim priprema Sažetak izvještaja o primjeni Akta/Indeksa.

U sažetku se, na pregledan način, prikazuju prvo stvari za koje još uvijek nema definisane politike i stvari za koje je proces definisanja odgovarajuće politike u toku, onda stvari kod kojih je započelo provođenje definisanih politika, te stvari u kojima se politike već neko vrijeme sprovode, ali ne daju očekivane rezultate, ili se njihovo provođenje i efekti ne prate kako treba. Na kraju, navode se i stvari u kojima su ostvareni efekti u skladu sa očekivanjima ili ih premašuju. Sažetak treba da stane na 1-2 stranice u otprilike ovakvom formatu:

Aspekt:	Nema politike/ instrumenta ili je u toku definisanje:	Sprovođenje započeto, još nema rezultata:	Rezultati ne odgovaraju očekivanjima:	Rezultati na nivou ili iznad očekivanja
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...

Ovako pripremljan sažetak šalje se članovima privrednog savjeta/vijeća, u sklopu priprema za sastanak na kojem će se razmatrati rezultati analiza i samoprocjene stanja i diskutovati o prioritetnim područjima i intervencijama za poboljšanja stanja.

Na sastanku se izvodi kraća prezentacija (do 20 minuta), uz vizuelnu podršku. Slijedi diskusija, kroz koju se potvrđuju i eventualno koriguju rezultati procjene, prvenstveno od strane privatnog sektora. Radi se o moderiranoj diskusiji u kojoj učesnici iznose kratke komentare, primjedbe i sugestije, koje se vizuelno odmah predstavljaju na odgovarajućem panou, tabli, velikom papiru ili ekranu. Na kraju diskusije, koja traje 30-40 minuta, moderator rezimira doprinose tokom diskusije i, po potrebi i uz saglasnost učesnika, koriguje početnu procjenu tamo gdje postoje ozbiljne primjedbe i sugestije.

U sljedećoj fazi sastanka vrši se izbor prioriteta. Preporučljivo je da se, radi ekonomičnijeg korištenja vremena, primijeni tzv. Pareto pravilo⁸, tako da se svakom učesniku dodijeli određeni broj bodova (u vidu samoljepivih kartica ili kružića određene boje) koje onda dodjeljuju, po svom izboru, prethodno izlistanim i eventualno dopunjenim/korigovanim stvarima iz Sažetka procjene, vodeći se time šta smatraju važnijim za donošenje, odnosno unapređivanje. One stvari koje dobiju više bodova u pravilu predstavljaju prioritete kojima se treba baviti u narednom periodu. Po potrebi, može se kroz kratku dodatnu diskusiju doći do nešto izmijenjene, realističnije slike prioriteta, koja će, uz kriterijum važnosti, uvažiti i kriterijum izvodivosti.

Dobro bi bilo da se, odmah nakon toga, porazgovara o stvarima u kojima se mogu izvesti brza poboljšanja i ostvariti efekat “brze pobjede”. Izbor tih stvari vođen je sljedećim kriterijumima⁹:

- da nisu politički “osjetljive”;
- da se mogu izvesti u periodu koji je kraći od četiri mjeseca;
- da su lokalno raspoloživi svi neophodni resursi za njihovo izvođenje;
- da je njihov očekivani efekat unaprijed jasan svim učesnicima.

Takve brze intervencije obično predstavljaju neke od prvih koraka za realizaciju stvari koje su odabrane kao prioritetne. Ponekad se radi o nekom organizovanom, dobro pripremljenom događaju (npr. jednodnevnoj radionici o temi od značaja za privredu, ili tematskom sastanku privrednika sa rukovodstvom srednje stručne škole u vezi sa praktičnom obukom), ili o uvođenju nove prakse koja omogućuje približavanje uglova gledanja javnog i privatnog sektora (obilazak firmi i pogona od strane opštinskog

⁸ Pareto princip, poznatiji kao pravilo 80-20, zasniva se na uvidu da je oko 80% naših rezultata postignuto zahvaljujući samo 20% naših aktivnosti koje ih uzrokuju. Pri izboru prioriteta koristi se za izračunavanje broja bodova (kartica, kružića) za glasanje koji se dodjeljuje svakom učesniku, tako što se broj izlistanih stvari iz Sažetka procjene (kod kojih nema definisanih politika, ili je tek započeto sprovođenje, ili rezultati ne odgovaraju očekivanjem) podijeli sa 5 (20%).

⁹ Prilagođeno iz: Meyer-Stamer, Jorg (2008): Value Chain Promotion. Duisburg: mesopartner, pp. 88.

rukovodstva, organizovanje sastanaka privrednog savjeta u fabričkim pogonima umjesto u opštinskoj zgradi, i sl), ili o izvođenju brzih analiza koje će ukazati na glavne trendove koji se odvijaju u lokalnoj privredi. Preuzimaju se zaduženja za izvođenje 1-2 brza poboljšanja.

Na kraju, dodjeljuju se zaduženja za pripremu akcionog plana unapređenja.

Okvirni dnevni red dijela sastanka koji se odnosi na definisanje prioriteta koji proizilaze iz primjene Akta o malom biznisu može da izgleda ovako:

ŠTA	KAKO	KO
Uvod	Predsjedavajući naglašava razloge za primjenu Akta, važnost i dalje postupanje	Predsjedavajući (uz pomoć konsultanta, ukoliko je neophodna)
Predstavljanje rezultata samoprocjene	Prezentacija sažetka, uz vizuelnu podršku, i diskusija o rezultatima; pitanja i odgovori učesnika sastanka	Sekretarijat/radni tim, konsultanti (po potrebi)
Određivanje prioriteta za definisanje intervencija	Moderirana diskusija učesnika Određivanje prioriteta uz pomoć odgovarajuće metode (Pareto)	Privredni savjet/vijeće/ učesnici konsultacija Moderacija konsultanta
Izbor 1-2 brza poboljšanja	Predlaganje učesnika Izbor na osnovu kriterijuma za brza poboljšanja	Privredni savjet/vijeće Moderacija konsultanta
Definisanje zaduženja za pripremu akcionog plana	Određivanje ko će (tim), do kada i kako izraditi nacrt akcioni plan unapređenja, kako će se obaviti konsultacije (elektronski ili putem sastanaka...)	Predsjedavajući (uz pomoć sekretarijata)

Ovakav sastanak više ima karakter interaktivne radionice i traži dobru moderaciju. Ukoliko je osigurana dobra moderacija, trajanje sastanka je oko dva sata, maksimalno dva i po sata.

2.4.3. Izrada plana unapređenja

Akcioni plan unapređenja poslovnog okruženja i politika podrške privredi u pravilu priprema sekretarijat/radni tim, uz konsultacije sa relevantnim stručnjacima iz pojedinih oblasti, ukoliko ima potrebe.

Priprema akcionog plana vođena je sljedećim pitanjima¹⁰:

- Šta tačno treba da unaprijedimo i kako (npr. koje politike treba da pripremimo i donesemo, kako ćemo osigurati učešće onih na koje se politika odnosi; koje politike treba da bolje pratimo ili redizajniramo, i kako);
- Ko treba da preuzme glavnu odgovornost za vođenje procesa unapređenja i ko još mora/treba da u tome učestvuje/sarađuje;
- Koji resursi su potrebni za izvođenje poboljšanja i kako će se osigurati;
- Kada treba da počne rad na konkretnom poboljšanju i kako ćemo znati da smo počeli.

Posebna pažnja se obraća na stvari za koje se ocijeni da su posebno kompleksne i osjetljive, za koje ne možemo unaprijed da predvidimo kako će se odvijati, bilo zbog različitih interesa uključenih aktera, političke osjetljivosti ili mnogobrojnosti interakcija čije dejstvo ne možemo kontrolisati ni predvidjeti. Za svaku od takvih stvari priprema se više malih, početnih, probnih intervencija, u kojima se rizik može kontrolisati, kako bismo više saznali o tome šta možemo da očekujemo i na koga možemo više da se oslonimo pri planiranju i realizaciji složenijih zahtjeva, neophodnih za realizaciju takvog prioriteta. U prilogu br. 2 dat je pregled izvodivosti i osjetljivosti nekih od intervencija, koje su se u dosadašnjoj praksi pokazale kao prioritetne.

Prvi nacrt pripremljenog plana unapređenja razmatra se prvo sa načelnikom opštine i predsjedavajućim privrednog savjeta/vijeća, tako da se izvrše neophodne izmjene prema njihovim sugestijama. Takav nacrt, sa neophodnim dopunama i izmjenama, šalje se svim članovima elektronski ili putem faksa, sa postavljenim rokom od maksimalno 10 dana za dostavljanje primjedbi, sugestija, komentara, dopuna i slično, uz traženje mišljenja od svakog člana da li je pripremljeni plan prihvatljiv i ima li potrebe za održavanjem posebnog sastanka radi usvajanja plana. Predsjedavajući privrednog savjeta/vijeća, nakon prikupljenih povratnih informacija od strane sekretarijata, nalaže eventualno dopunjavanje i korigovanje plana, te odlučuje o tome da li se plan može smatrati usvojenim ili zakazuje poseban sastanak radi razmatranja i usvajanja plana unapređenja.

10 Prilagođeno iz: Meyer-Stamer, Jorg (2008): Value Chain Promotion. Duisburg: mesopartner, pp. 88.

2.4.4. Realizacija plana unapređenja i praćenje

Realizacija brzih poboljšanja kreće čim se steknu početni uslovi, a realizacija ostalih unapređenja se odvija prema definisanom i prihvaćenom planu. Sekretarijat pravovremeno obavještava nosioce zaduženja o njihovim obavezama i rokovima. Ukoliko je potrebno da se osiguraju posebni resursi, neophodni za realizaciju zadataka, formuliše takvu vrstu zahtjeva prema načelniku opštine ili nekom drugom donosiocu odluka koji te resurse može i treba da obezbijedi. Radi bolje koordinacije realizacije plana, sekretarijat može povremeno da organizuje sastanke sa ključnim akterima u organizaciji, kako bi se razmotrilo stanje realizacije i eventualni problemi koje treba riješiti kako bi se planirani zadaci realizovali pravovremeno i kvalitetno.

Praćenje realizacije plana unapređenja vrši se na kvartalnim sastancima privrednog savjeta/vijeća, na osnovu kratkog izvještaja koji priprema sekretarijat.

Preporučuje se sljedeći format izvještaja o praćenju stanja realizacije:

Pregled stanja realizacije plana unapređenja:

Stvari koje su završene (sa navođenjem rezultata)

Stvari koje se odvijaju u skladu sa planom	...
Stvari koje se odvijaju sa manjim kašnjenjem	...
Stvari koje se odvijaju za većim kašnjenjem (sa navođenjem razloga)	...
Stvari za koje se preporučuje redefinisane plana (sa navođenjem razloga)	...

Godišnje praćenje i godišnji izvještaj treba da obuhvati i stepene postizanja indikatora. Privredni savjet/vijeće daje odgovarajuće prijedloge i donosi odgovarajuće zaključke kojima se može obezbijediti ažurnija i bolja realizacija plana, te vrši njegovo redefinisane u segmentima u kojima se za tim pokaže potreba.

Sljedeća samoprocjena stanja primjene Akta, koja se izvodi nakon 3 godine, predstavlja istovremeno i ocjenu (evalvaciju) izvršenja plana unapređenja u prethodnom periodu. Njome se, istovremeno, započinje novi trogodišnji ciklus primjene Akta, tako da novi prioriteti mogu da uđu među prioritete implementacije strategije integrisanog lokalnog razvoja, ukoliko se ranije nisu tamo nalazili.

3. Iskustva i zapažanja iz dosadašnje primjene

Procjena stanja politika za MSPiP prema Aktu i Indeksu do sada je izvršena u osamnaest opština i gradova u BiH (10 u FBiH i 8 u RS), u jednim krajem 2014. godine, u drugim početkom ili polovinom 2015. Pregled tih procjena pokazuje koje politike još uvijek nedostaju, koje se tek formiraju, koje su započele sa sprovođenjem, te koje se već neko vrijeme sprovode, ali još uvijek bez očekivanih rezultata.

U najvećem broju uključenih opština još uvijek nedostaju politike, odnosno instrumenti podrške za MSP, u sljedećim područjima:

- Saradnja visokog obrazovanja sa poslovnom zajednicom;
- Preduzetničko učenje i srednje obrazovanje;
- Mjere za borbu protiv neformalne ekonomije;
- Podrška inovativno orijentisanim preduzećima;
- Poslovna saradnja sa već postojećim firmama (podugovaranje, spin-off);
- Obuka i savjetovanje za firme u nastajanju;
- Poslovni inkubatori;
- Poslovne usluge za potrebe MSPiP;
- Podrška poslovnom i stručnom obučavanju u MSPiP;
- Promovisanje upotrebe sistema i standarda upravljanja životnom sredinom;
- Promocija MSP-a na lokalnom nivou;
- Pregled i pojednostavljenje propisa i akata u nadležnosti JLS, od značaja za MSPiP.

S druge strane, trenutno se najčešće radi na oblikovanju i planiranju uvođenja politika/ instrumenata u sljedećim područjima:

- Finansijska podrška za MSPiP/Kreditno-garantna šema (najčešće nedovoljno ciljano);
- Finansijska podrška za firme u nastajanju;
- Usklađenost ponude i potražnje stručnih profila i vještina;
- Uticaj MSPiP na određivanje infrastrukturnih prioriteta od značaja za MSPiP, u Programu kapitalnih investicija;
- Podrška promociji ženskog preduzetništva;

- Objedinjeno pružanje usluga i informacija za preduzeća;
- Podrška sajamskim nastupima MSPiP;
- Stvaranje analitičkih osnova za praćenje MSPiP i trendova lokalne privrede;
- Koordinacija institucija u izradi razvojnih dokumenata.

U većini uključenih opština već se sprovode specifične politike i instrumenti u sljedećim područjima:

- Učešće MSPiP u unapređivanju životne sredine (kroz LEAP ili SEAP¹¹);
- Standardizacija/sertifikacija firmi i proizvoda;
- Konsultacije između javnog i privatnog sektora (učestalost, uticaj, transparentnost)¹²;
- Visina komunalnih taksi i naknada od značaja za MSPiP;
- Pregled i pojednostavljenje uslova i dozvola za gradnju objekata;
- Strateški razvojni dokumenti koji uključuju sektor MSPiP;
- Smanjivanje vremena i troškova registracije zanatskih djelatnosti.

Međutim, efekti primjene ovih politika/instrumenata se uglavnom ne prate, tako da se nerijetko stiče utisak o izvjesnom nezadovoljstvu učesnika i iz privatnog i iz javnog sektora poboljšanjima do kojih se dolazi.

Procjena stanja po ovoj metodologiji pokazuje, u pogledu krajnjeg rezultata, izvjesno podudaranje sa BFC metodologijom, tako što dvije JLS koje su prve dobile BFC u BiH, Prijedor i Sanski Most, prednjače i ovdje, u pogledu planiranja i uvođenja politika i instrumenata podrške za MSP.

Pokazuje se da područja za koja još ne postoje definisane politike ne spadaju u direktne nadležnosti lokalne samouprave, pa ih ni lokalne vlasti ne percipiraju kao stvari na koje treba da se usmjere njihovi resursi. S druge strane, područja u kojima se određene politike već sprovode, spadaju u direktne nadležnosti JLS (komunalne takse i naknade, uslovi i dozvole za gradnju, registracija zanatskih djelatnosti, životna sredina, izrada planova/strategija razvoja). Kad se pažljivije pogledaju područja u kojima se politike tek planiraju i usaglašavaju, vidi se da se radi o stvarima koje postaju predmet pojačane pažnje lokalnih institucija zbog dva prvenstvena razloga: (1) pojačan interes za podršku privredi zbog rastuće nezaposlen-

11 LEAP - Lokalni ekološki akcioni plan; SEAP - Akcioni plan održivog energetskog upravljanja

12 Treba uzeti u obzir da su ove opštine uglavnom uključene u projekte koji u svojim aktivnostima imaju podršku za uspostavljanje privrednih savjeta/vijeća, tako da ovaj podatak ni u kom slučaju ne može biti reprezentativan za JLS u BiH.

osti (finansijska podrška, usklađivanje ponude i potražnje stručnih profila i vještina, stvaranje analitičkih podloga za praćenje lokalne ekonomije); i (2) uključivanje stvari koje su u fokusu podrške međunarodnih projekata u BiH (žensko preduzetništvo, objedinjeno pružanje usluga, koordinacija institucija).

Primjenom Akta i Indeksa na lokalnom nivou, putem LocalAct metodologije, proširuje se percepcija lokalne administracije na stvari koje nisu direktno navedene u okviru nadležnosti lokalne samouprave, ali su veoma važne za lokalnu privredu, tako da lokalno vođstvo i administracija mogu da definišu i dodjeljuju politike i resurse za podršku. Kad se bolje pogleda, radi se o stvarima koje spadaju u neku vrstu «sive zone» u pogledu nadležnosti, dakle nisu eksplicitno definisane u nadležnosti ni kod jednog nivoa vlasti u BiH. S druge strane, od njihovog pravilnog postavljanja i sprovođenja u znatnoj mjeri zavisi kvalitet poslovnog okruženja i konkurentnost privrede, bez obzira koju tačku gledišta biramo. U njima i lokalna uprava itekako može da pomogne, prvenstveno kao neka vrsta fasilitatora ili moderatora između različitih aktera iz javnog i privatnog sektora, a onda i ciljanim angažovanjem određenih materijalnih i finansijskih resursa za pospješivanje tih interakcija.



Prilog 1: Pregled indikatora za MSPiP na lokalnom nivou u BiH

I STVARANJE AMBIJENTA ZA RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA I PORODIČNIH FIRMI

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
1	Preduzetničko učenje i srednje obrazovanje	Preduzetničko učenje u srednjem obrazovanju je ograničeno na ad-hoc projekte koji nisu dio glavnog nastavnog plana i programa.	Preduzetničko učenje u srednjem obrazovanju je ograničeno na pojedinačne školske inicijative	Preduzetničko učenje je sastavni dio nastavnog plana i programa srednjih škola, u početnoj fazi uvođenja (prva godina primjene)	Preduzetničko učenje je sastavni dio nastavnog plana i programa srednjih škola, sa obučanim nastavnim osobljem nastavnim materijalima koji se razvijaju u sardnji sa lokalnim preduzećima.	Nivo 4 + aktivna uključenost lokalnih preduzeća u nastavni proces preduzetničkog učenja	
2	Saradnja visokog obrazovanja sa poslovnom zajednicom	Nema dijaloga među akterima o unapređenju saradnje visokog obrazovanja sa poslovnom zajednicom.	U toku je inicijativa o uspostavljanju i regulisanju saradnje visokog obrazovanja sa poslovnom zajednicom.	Dokument o saradnji između ustanove visokog obrazovanja i poslovne zajednice je izrađen i prodiskutovan od strane aktera.	Politika o saradnji visokog obrazovanja i poslovnog svijeta je odobrena od strane ključnih aktera. Urađen akcioni plan za provođenje politike.	Akcioni plan se u potpunosti primjenjuje i postoji snažna saradnja između visokog obrazovanja i poslovanja	
3	Politika podrške za promociju ženskog preduzetništva (dokumenti, obuka i finansiranje)	Strateški dokument ne obuhvata politike podrške preduzeticama	U toku je izrada odgovarajućeg strateškog dokumenta koji će obuhvatiti i podršku preduzeticama	Strateški dokument predviđa podršku preduzeticama, ali još nema u primjeni konkretne finansijske i nefinansijske podrške	Realizuje se veći dio podrške predviđene strateškim dokumentom za preduzetnice. U toku aktivnosti na samoorganizovanju poslovnih žena-preduzetnica.	Predviđena podrška za preduzetnice se realizuje u skladu sa planom. Aktivno udruženje poslovnih žena-preduzetnica.	

II UVOĐENJE PRAVILA PREMA PRINCIPU “MISLI PRVO NA MALE”

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
4	Analitičke osnove za praćenje MSP	Nema uređenih baza podataka o privrednim subjektima. Ne koriste se statistički pokazatelji zavoda (za statistiku, za zapošljavanje) i sl.	Baza podataka o privrednim subjektima je u fazi izrade. Statistički pokazatelji dobijeni od nadležnih institucija koriste se za pripremu informacija/ izvještaja o stanju privrede.	Uređena baza podataka o privrednim subjektima koja se povremeno dopunjava i redovno ažurira (na godišnjem nivou), uglavnom na osnovu podataka Poreske uprave (APIF/AFIP). Zajedno sa raspoloživim statističkim podacima koristi se za standardne izvještaje o stanju lokalne ekonomije.	Uz uređenu bazu podataka o privrednim subjektima i dostupne statističke pokazatelje, koriste se i povremena anketiranja/ intervjuisanja privrednih subjekata (najmanje jednom godišnje). Obje vrste podataka (sekundarni i primarni) koriste se za praćenje stanja i potreba MSP, te izradu analiza i izvještaja.	Nivo 4 + korištenje naprednih analitičkih alata (koji omogućuju procjenu konkurentnosti sektora i MSP), sa ocjenom efekata primjene politika i instrumenata podrške za MSP.	
5	Koordinacija institucija u izradi razvojnih dokumenata (strategije/ politika)	U organizacionoj strukturi JLS nema eksplicitno definisanih zaduženja za operativnu koordinaciju lokalnog ekonomskog razvoja i politika koja se tiču razvoja MSP.	Zaduženja za lokalni ekonomski razvoj i politike koja se tiču MSP-a su podijeljena između više jedinica, bez međusobne koordinacije.	Ustanovljena operativna jedinica sa jasno definisanim zaduženjima za operativnu koordinaciju lokalnog ekonomskog razvoja i politika koja se tiču razvoja MSP. Lokalni privrednici i investitori imaju jednu adresu na koju se mogu obratiti.	Ustanovljena i osposobljena operativna jedinica sa jasno definisanim zaduženjima za operativnu koordinaciju lokalnog ekonomskog razvoja i politika koja se tiču razvoja MSP. Definisani načini koordinacije sa drugim jedinicama i akterima.	Nivo 4 + efikasan mehanizam za koordinaciju politika za MSP, u kom aktivno učestvuje vođstvo JLS, ključne org. jedinice, predstavnici MSP, te lokalni predstavnici organizacija višeg administrativnog nivoa.	

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
6	Strateški razvojni dokument (koji uključuje lokalni ekonomski razvoj i MSP)	JLS nema strateški razvojni dokument koji uključuje LER/ MSP za aktuelni strateški period.	U toku je proces pripreme i usvajanja strateškog razvojnog dokumenta koji uključuje LER/ MSP. Predstavnici MSP učestvuju u pripremi dokumenta.	Skupština/Vijeće JLS je usvojila novi strateški razvojni dokument sa planom provođenja. U toku je razrada prioriternih projekata i mjera koji se odnose na MSP.	Strateški razvojni dokument na snazi i sprovodi se (vidljivo iz izvještaja o realizaciji). Projekti i mjere koji se odnose na MSP realizuju se uglavnom u skladu sa planom. Formirano je tijelo koje koordinira i prati provođenje strategije.	Nivo 4 + aktivno učešće predstavnika MSP u koordinaciji i praćenju provođenja strategije. Postoje jasni indikatori koji pokazuju napredak u pogledu stanja i razvoja MSP.	
7	Mjere za borbu protiv neformalne ekonomije i rada "na crno".	Nema sistemskih mjera za borbu protiv sive ekonomije i rada "na crno".	Plan za borbu protiv sive ekonomije i rada "na crno" u pripremi.	Plan za borbu protiv sive ekonomije i rada "na crno" je usvojen poslije konsultacija sa privatnim sektorom.	Postoje dokazi da su elementi ovog plana sprovedeni.	Sprovođenje plana dobro napreduje i uspostavljen je sistem praćenja za mjerenje uspješnosti borbe protiv sive ekonomije.	
8	Učestalost i uticaj konsultacija između javnog i privatnog sektora (KJP)	Nema evidencije o održanim konsultacijama između javnog i privatnog sektora u posljednje dvije godine.	Javne konsultacije se vrše samo u vidu obavezne javne rasprave kod donošenja značajnijih dokumenata (strategija razvoja, prostorni plan...).	Konsultacije sa privatnim sektorom provode se kod donošenja specifičnih odluka i mjera koje utiču na poslovanje MSP-a. Privatni sektor ima priliku da formalno daje komentare na nacrt dokumenta koji utiču na poslovanje i razvoj.	Konsultacije sa privatnim sektorom provode se već u toku pripreme svih odluka i mjera koje utiču na poslovanje MSP-a. Postoje dokazi da su ugrađene primjedbe privatnog sektora u nacrt odluka/politika bitnih za poslovanje i razvoj MSP.	Konsultacije se održavaju redovno, najmanje kvartalno, a razmatraju se sve značajnije odluke i dokumenti koji imaju uticaja na poslovanje MSP-a i LER-a. Postoje dokazi da su sugestije inicirane od strane privatnog sektora u pogledu dokumenata ili mjera sprovedene.	

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
9	Reprezentativnost i transparentnost konsultacija između javnog i privatnog sektora (KJP)	Nema evidencije o održanim konsultacijama između javnog i privatnog sektora u posljednje dvije godine.	Na konsultacije se poziva veoma mali broj predstavnika privatnog sektora (ili njihovih udruženja), koji ne odražava strukturu lokalne privrede. Nema otvorenog poziva ni zapisnika sa konsultacija.	Na konsultacije se poziva veći broj preduzeća i njihovih udruženja, ne vodeći posebno računa o odgovarajućoj strukturnoj zastupljenosti lokalne privrede. Otvoren poziv, zaključci se dostavljaju učesnicima.	Na konsultacije se poziva veći broj preduzeća i njihovih udruženja, vodeći posebno računa o odgovarajućoj strukturnoj zastupljenosti lokalne privrede. Odziv i učešće preduzeća se može pozitivno ocijeniti. Dnevni red i zaključci dostupni javnosti (web, mediji).	Glavni oblik KJP je stalni privredni savjet/ forum na kojem aktivno učestvuju svi značajni predstavnici privatnog sektora, odražavajući strukturu lokalne privrede. Godišnji plan rada i ključne informacije sa konsultacija dostupne javnosti (web, mediji).	
10	Uticaj MSP na određivanje infrastrukturnih prioriteta od značaja za MSP, u programu kapitalnih investicija (PKI)	Određivanje infrastrukturnih prioriteta za PKI vrši se kroz uobičajene javne rasprave, bez posebnih prilika za direktan uticaj MSP-a na određivanje infrastrukturnih prioriteta.	MSP imaju direktnu mogućnost uticaja na određivanje infrastrukturnih prioriteta u PKI, kroz rad privrednog savjeta/vijeća i/ ili druge posebno organizovane događaje.	Infrastrukturni prioriteti, definisani u saradnji sa MSP, uvaženi su i ugrađeni u PKI, sa definisanim zaduženjima, rokovima i resursima.	Infrastrukturni prioriteti, definisani u saradnji sa MSP, provode se prema Programu kapitalnih investicija. Prate se indikatori provođenja PKI i preduzimaju eventualne korektivne aktivnosti.	Praćenje, redovno ažuriranje i izvještavanje o realizaciji PKI od značaja za MSP, najmanje jednom godišnje na sastancima privrednog savjeta/ vijeća.	

III RAZVIJANJE JAVNE UPRAVE KOJA ODGOVARA POTREBAMA MSPiP

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
11	Objedinjeno pružanje usluga i informacija za preduzeća (One-Stop-Shop)	Nema pružanja usluga za MSP po principu <i>sve na jednom mjestu</i> . Informacije o procedurama za registraciju preduzeća i pratećim troškovima nisu dostupne na veb-sajtu JLS.	Nema pružanja usluga za MSP po principu <i>sve na jednom mjestu</i> . Informacije o procedurama za registraciju preduzeća i pratećim troškovima dostupne na veb-sajtu JLS.	Uz informacije o procedurama za registraciju preduzeća i pratećim troškovima, na istom mjestu na veb-sajtu JLS dostupne informacije o cijenama komunalnih usluga i naknada, programima podrške, podsticajima i olakšicama za MSP. Uspostavlja se saradnja sa regionalnim OSS.	Uz sve relevantne informacije, važne za registraciju i poslovanje preduzeća (navedene za nivo 3), obavještenja o novim informacijama, promjenama i događajima važnim za preduzeća šalju se elektronski zainteresovanim preduzećima. Evidentna saradnja sa regionalnim OSS.	Nivo 4 + sve registracije i procedure završavaju se na jednom šalteru, na području JLS.	
12	Broj dana za dobijanje rješenja o registraciji zanatske djelatnosti	Registracija se vrši za više od 30 dana.	Registracija traje duže od 15 dana, ali manje od 30 dana.	Registracija traje duže od 5 dana, ali manje od 15 dana.	Registracija traje manje od 5 dana, ali više od 1 dan.	Registracija za 1 dan.	
13	Ukupan trošak za dobijanje rješenja o registraciji zanatske djelatnosti	Više od 500 KM eura.	Manje od 500 KM, više od 300 KM.	Manje od 300 KM, više od 100 KM.	Manje od 100 KM, više od 20 KM.	Manje od 20 KM.	

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
14	Pregled i pojednostavljenje propisa i akata u nadležnosti JLS, koji su od značaja za MSP	U zadnje 2 godine nije vršen pregled i pojednostavljenje propisa i akata u nadležnosti JLS, koji su od značaja za MSP.	Pripremljen je pregled propisa i akata, od značaja za MSP, koji treba da se pojednostave. U toku je usaglašavanje plana konkretnih pojednostavljenja i poboljšanja.	Odobren je plan pojednostavljenja i poboljšanja propisa i akata od značaja za JLS, sa konkretnim aktivnostima, rokovima, zaduženjima i neophodnim resursima.	Provođenje plana pojednostavljenja i poboljšanja propisa i akata uspješno se odvija. Prate se indikatori poboljšanja i preduzimaju eventualne korektivne akcije.	Nivo 4 + primjena MSP testa pri donošenju novih propisa i akata na nivou JLS.	
15	Pregled i pojednostavljenje uslova i dozvola za gradnju (poslovnih) objekata	Privrednici izražavaju nezadovoljstvo trajanjem i troškovima dobijanja uslova i dozvola za gradnju. Nije urađen pregled procesa i mogućnosti za pojednostavljenja i pojeftinjenja.	Urađen je pregled procesa dobijanja uslova i dozvola za gradnju. U toku je izrada i usaglašavanje plana konkretnih pojednostavljenja i ubrzanja procesa i smanjivanja troškova.	Plan konkretnih pojednostavljenja i ubrzanja procesa dobijanja uslova i dozvola za gradnju, uz smanjivanje troškova, usaglašen sa privatnim sektorom i odobren od strane relevantnog lokalnog organa.	Provođenje plana pojednostavljenja i ubrzanja procesa dobijanja uslova i dozvola za gradnju se uspješno odvija. Prati se primjena i preduzimaju korektivne akcije.	Nivo 4 + prati se uticaj pojednostavljenja i ubrzanja procesa dobijanja uslova i dozvola za gradnju na zadovoljstvo privrednika i lokalnu ekonomiju (investicije, zaposlenost, budžet).	
16	Visina komunalnih taksi i naknada	U zadnje 2 godine nije vršeno prilagođavanje cijene komunalnih taksi i naknada.	U toku je izrada plana pojeftinjenja komunalnih taksi i naknada, u skladu sa konsultacijama urađenim sa MSP.	Izrađen i odobren je plan pojeftinjenja komunalnih taksi i naknada, sa konkretnim aktivnostima, rokovima i zaduženjima.	Provođenje plana pojeftinjenja komunalnih taksi i naknada se uspješno provodi. Uvedena diferencirana visina komunalnih taksi i naknada.	Nivo 4 + prati se uticaj pojeftinjenja komunalnih taksi i naknada na poslovanje firmi i preduzimaju korektivne akcije.	

IV PRILAGOĐAVANJE INSTRUMENATA JAVNIH POLITIKA POTREBAMA MSPiP

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
17	Poslovne usluge za potrebe MSP u JLS	Nema pregleda raspoloživih poslovnih usluga na području JLS (i bližoj okolini), ni pregleda potreba MSP za poslovnim uslugama	U toku je izrada pregleda raspoloživih poslovnih usluga na području JLS (i bližoj okolini).	Ažuriran pregled raspoloživih poslovnih usluga i njihovih pružalaca na području JLS (i bližoj okolini) dostupan je za MSP. U toku je ispitivanje potreba MSP za eventualnim novim poslovnim uslugama.	Urađena analiza raspoloživih poslovnih usluga i njihovih pružalaca na području JLS (i bližoj okolini) i potreba MSP. U toku je priprema plana za obezbjeđivanje nedostajućih poslovnih usluga.	Plan za obezbjeđivanje nedostajućih poslovnih usluga uspješno se provodi. Redovno (najmanje dvogodišnje) vrši se poređenje raspoloživih i nedostajućih poslovnih usluga.	Viši nivoi pružanja podrške mogu da se odvijaju i u vidu međupostinske saradnje.
18	Obuka i savjetovanje za firme u nastajanju	Nema poslovnih obuka za nove preduzetnike ni informaciono/savjetodavne podrške za firme u nastajanju	Planirane poslovne obuke i/ili informativno-savjetodavne usluge za firme u nastajanju	Realizovani (realizuju se) osnovni oblici poslovne obuke i pružanja informacija za firme u nastajanju	Realizuje se širi spektar usluga poslovne obuke i savjetovanja za firme u nastajanju, sa praćenjem efekata	Nivo 4 + mentorstvo za firme u prioriternim sektorima	
19	Poslovni inkubatori	Nema inkubatora i nema studije izvodivosti za uspostavljanje.	Urađena studija izvodivosti za uspostavljanje inkubatora.	Plan za inkubator odobren, u toku njegovo uspostavljanje.	Inkubator u eksperimentalnoj fazi rada. Pružanje osnovnih usluga.	Inkubator uspješno funkcioniše i napreduje. Napredni nivo usluga za stanare.	
20	Finansijska podrška (vaučeri, grantovi, garantni fond, poslovni anđeli)	Nema finansijske podrške za firme u nastajanju i nema plana da se uspostavi.	Pripremljen plan za odgovarajućim instrumentima finansijske podrške za firme u nastajanju	Djelimično se sprovodi plan finansijske podrške za firme u nastajanju	Plan finansijske podrške se uspješno sprovodi. Prate se efekti i unapređuje podrška.	Nivo 4 + primjeri uspješnog korištenja "poslovnih anđela".	
21	Poslovna saradnja sa već postojećim firmama (podugovaranje, spin-off...)	Ne radi se na stvaranju i olakšavanju poslovne saradnje firmi u nastajanju sa već postojećim firmama.	U toku je ispitivanje potreba već postojećih firmi za lokalnim podugovaranjem i eventualnim spin-off aktivnostima.	U toku je promovisanje potreba već postojećih firmi za lokalnim podugovaranjem i eventualnim spin-off aktivnostima.	Uspješno se realizuju prvi primjeri olakšavanja poslovne saradnje firmi u nastajanju sa već postojećim firmama.	Podrška poslovnoj saradnji firmi u nastajanju sa već postojećim firmama uspješno se odvija, prati i unapređuje.	

V OLAKŠAVANJE PRISTUPA MSPiP-a FINANSIJAMA I STANDARDIMA

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
22	Finansijska podrška za MSP Kreditno-garantna šema	Nema nikakve finansijske podrške za MSP, ni studija izvodivosti za njeno uspostavljanje.	Pruža se finansijska podrška za MSP u nekim sektorima, ali je ona nedovoljno ciljana i transparentna, bez praćenja efekata i opravdanosti podrške.	U toku je unapređivanje pružanja finansijske podrške za MSP, u pogledu njenog boljeg ciljanja, veće transparentnosti i boljeg praćenja efekata i opravdanosti podrške.	Pruža se unapređena finansijska podrška za MSP, sa jasnim i opravdanim ciljnim grupama i punom transparentnošću procesa. Prate se efekti i opravdanost podrške.	Nivo 4 + viši oblici finansijske podrške u vidu kreditno-garantnog fonda, samostalno ili sa drugim JLS. Jasni pokazatelji efekata podrške na lokalnu ekonomiju (investicije, zaposlenost, izvoz) i budžet.	<i>Preporučljivo je da se ovaj instrument realizuje u vidu međuopštinske saradnje.</i>
23	Mikrofinansijske institucije i lizing	Nema mikrokreditnih organizacija ni lizinga na području JLS.	Mikrokreditne ustanove i lizing ustanove postoje na nivou pilot projekata sa ograničenim uticajem.	Mikrofinansijski i lizing sektor prisutan i radi na području JLS. Ograničen izbor finansijskih proizvoda.	Mikrofinansijske i lizing ustanove samoodržive. Posebna podrška za ciljne grupe kao što su mladi i žene preduzetnice.	Nivo 4 + široki spektar mikrofinansijskih i lizing proizvoda.	
24	Standardizacija (uvođenje standarda kvaliteta/ tehničkih standarda EU u preduzećima)	Nema certifikovanih firmi ni organizovane podrške uvođenju standarda u preduzeća.	Mali broj certifikovanih firmi. Planirana podrška pripremi i certifikaciji firmi.	Vodeće firme u glavnim sektorima imaju neophodne certifikate. Program podrške certifikaciji izvozno orijentisanih MSP se sprovodi u skladu sa mogućnostima.	U glavnim sektorima većina firmi ima neophodne certifikate ili se priprema za proces certifikacije. Program podrške certifikaciji se sprovodi i prilagođava potrebama.	Nivo 4 + praćenje efekata i podrška za uvođenje standarda i u ostalim sektorima. Program podrške se stalno unapređuje.	

VI PODSTICANJE POBOLJŠANJA VJEŠTINA I SVIH OBLIKA INOVACIJA

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
25	Usklađenost ponude i potražnje stručnih profila i vještina	Nema informacija o stanju (ne) usklađenosti ponude i potražnje stručnih profila i vještina.	Koriste se instrumenti za ispitivanje preduzeća o potražnji stručnih profila i vještina. Obrazovni profili i vještine još nisu prilagođeni potražnji.	Ispitana potražnja i ponuda. Usvojen plan za prilagođavanje obrazovnih profila, programa i vještina, sa aktivnostima, rokovima, nosiocima i resursima.	Plan prilagođavanja obrazovnih profila, programa i vještina uglavnom se provodi prema planiranoj dinamici.	Nivo 4 + uspostavljen mehanizam za stalno prilagođavanje obrazovnih profila, programa i vještina prema potražnji na tržištu rada.	Viši nivoi pružanja podrške mogu da se odvijaju i u vidu međupostpinskih saradnje.
26	Podrška poslovnim i stručnom obučavanju	Nema informacija o prioritetnim potrebama za novim poslovnim i stručnim znanjima i vještinama, ni o načinu njihovog sticanja.	Preduzećima se proslijeđuju informacije o raspoloživim poslovnim i stručnim obukama i prati njihovo učešće.	Utvrđene prioritetne potrebe za novim poslovnim i stručnim znanjima i vještinama. Nadležne institucije i specijalizovane organizacije upoznate s potrebama.	Pripremljen plan podrške za sticanje novih poslovnih i stručnih vještina. Započeto provođenje plana.	Plan se uspješno provodi. Prate se efekti i vrši ažuriranje plana na godišnjem nivou.	
27	Podrška inovativno orijentisanim preduzećima	Nema informacija o inovativnoj orijentaciji i potrebama preduzeća.	Formirana baza podataka o inovativno orijentisanim preduzećima. Preduzećima se proslijeđuju informacije o programima i izvorima podrške za poslovne inovacije i investicije.	Aktivno traženje i pružanje podrške inovativno orijentisanim preduzećima, u skladu sa njihovim potrebama. Osim posredovanja informacija, obuhvaćeno i povezivanje preduzeća i transfer tehnologije.	Nivo 3 + finansijska (budžetska) podrška uvođenju poslovnih inovacija u preduzećima.	Nivo 4 + uspostavljen funkcionalan centar za inovacije i tehnologiju.	

VII OMOGUĆITI DA MSP-IP PRETVORE EKOLOŠKE PROMJENE U POSLOVNE PRILIKE

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
28	Učešće MSP-a u unapređivanju životne sredine/ energetske efikasnosti	Aspekt životne sredine (okoliša) nije obuhvaćen strateškim dokumentima JLS.	U toku je izrada plana unapređenja životne sredine (LEAP, SEAP). Lokalna MSP nisu uključena.	Plan unapređenja životne sredine pripremljen i usklađen sa planom ekonomskog razvoja. Lokalna MSP uključena u izradu i provođenje.	Lokalna MSP su u znatnoj mjeri uključena u provođenje projekata i mjera unapređenja životne sredine, sa jasnim efektima u pogledu njihovog poslovanja i razvoja.	Nivo 4 + stvaranje novih proizvoda i usluga kod MSP radi zadovoljavanja rastuće tražnje u pogledu životne sredine/ energetske efikasnosti.	
29	Promovisanje upotrebe sistema i standarda upravljanja životnom sredinom	Nema informacija posebno pripremljenih za MSP o zahtjevima i prednostima sistema i standarda koji se odnose na životnu sredinu.	U pripremi je paket informacija u vezi sa pitanjima životne sredine i odgovarajućim standardima.	U toku je provođenje plana promovisanja sistema i standarda koji se odnose na životnu sredinu, sa prednostima njihove primjene.	Organizovanom promocijom sistema i standarda koji se odnose na životnu sredinu obuhvaćena većina MSP u ključnim sektorima i ključne kategorije stanovništva.	Nivo 4 + finansijska i stručna pomoć za uvođenje standarda i pripremu projekata za MSP.	

VIII PODSTICANJE I PRUŽANJE PODRŠKE ZA MSPiP DA UNAPRIJEDE POSLOVANJE NA RASTUĆIM TRŽIŠTIMA

		Nivo 1	Nivo 2	Nivo 3	Nivo 4	Nivo 5	Argumentacija / verifikacija
30	Podrška sajamskim nastupima MSP	Nema podrške sajamskim nastupima MSP.	Ad hoc podrška sajamskim nastupima MSP.	U toku provođenje programa ciljane podrške sajamskim nastupima MSP kojim su obuhvaćeni samo sajmovi u zemlji.	U toku provođenje programa ciljane podrške sajamskim nastupima MSP kojim su obuhvaćeni i sajmovi u regionu zapadnog Balkana.	Uspješno se provodi program ciljane podrške kojim su obuhvaćeni i nastupi na specijalizovanim sajmovima za ključna izvozna tržišta.	Viši nivoi pružanja podrške mogu da se odvijaju i u vidu međupostinske saradnje.
31	Promocija MSP-a na lokalnom/ regionalnom nivou	Događaji promocije se dešavaju na ad hoc osnovi.	JLS razmatra događaje promocije MSP-a, a nadležne org. jedinice pripremaju nacrt kalendara događaja.	Odobreni novi događaji promocije MSP-a. Postoje jasni pokazatelji da su učesnici obavješteni i pozvani na predstojeće događaje.	Događaji promocije MSP-a se održavaju redovno. Postoje jasni pokazatelji o širokoj zastupljenosti učesnika i njihovom prisustvu.	Nivo 4 + jasni pokazatelji da su događaji promocije MSP-a unaprijedili konkurentnost MSP.	

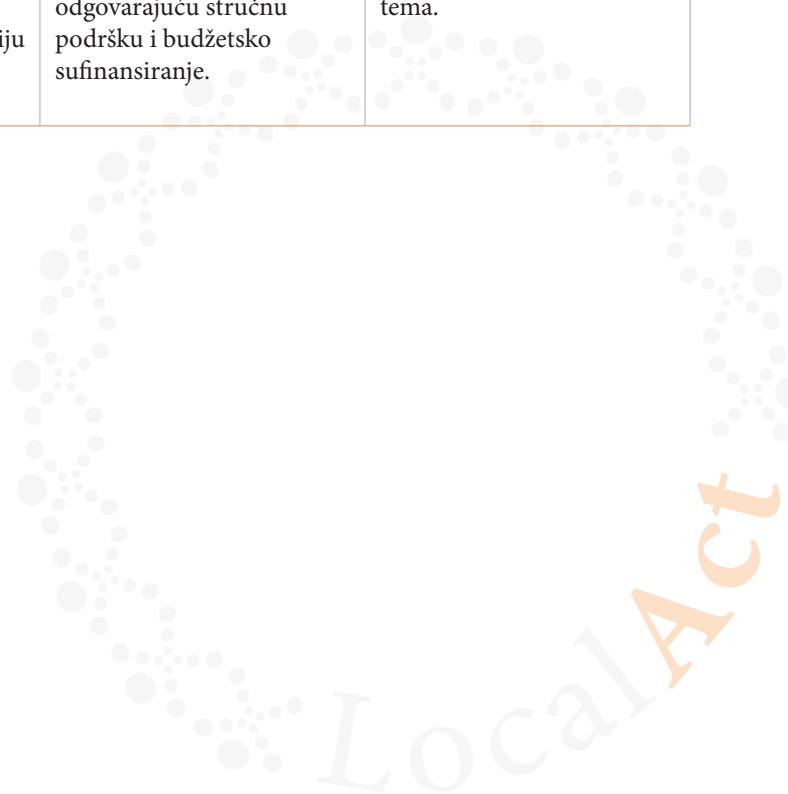
Prilog 2: Pregled identifikovanih prioriteta sa aspekta osjetljivosti i izvodivosti

Indikator	Sažet opis	Problemska situacija	Izvodivost	Politička osjetljivost
Analitičke osnove za praćenje MSP	U kojoj mjeri jedinica za LER posjeduje, ažurira i koristi uređene podatke o firmama, da li ih pretvara u informacije o stanju i potencijalima lokalne privrede (npr. konkurentnost), da li ih koristi za ocjenu efekata lokalnih politika... Predstavlja dio osposobljenosti lokalne uprave da upravlja LER-om.	Komplikovana - potrebno početno angažovanje eksperata	Lakša intervencija, zahtijeva: - 2-3 zainteresovanih u jedinici za LER i coaching podršku u trajanju od 2 mjeseca, - sredstva za kupovinu baze (npr. Tron), - kapacitete za prikupljanje primarnih podataka (provođenje "ciljanog" akcionog istraživanja).	Nije politički osjetljiva.
Mjere za borbu protiv neformalne ekonomije i rada "na crno"	Obično se pojavljuje kao zahtjev predstavnika sektora koji su orijentisani na lokalno tržište (građevinarstvo, trgovina) ili na lokalne resurse (drvoprerađivači). Predstavlja dio uređenosti lokalnog poslovnog okruženja.	Inicijalno je treba tretirati kao kompleksnu. Poslije je vjerovatan prelaz u domen komplikovanog, ili vremenom, očiglednog.	Teže izvodiva intervencija, zbog podijeljenih nadležnosti inspekcija između lokalnog i višeg nivoa, te uključenosti više predmetnih inspekcija. <i>Probno: Inicijalna radionica sa učesnicima sa različitih nivoa vlasti i lokalnim preduzetnicima na temu problema neformalne ekonomije i rada "na crno".</i>	Politički veoma osjetljiva tema, jer zadire u načine sticanja prihoda za socijalno ugrožene kategorije (raseljena lica, nekvalifikovana radna snaga...)

Indikator	Sažet opis	Problemska situacija	Izvodivost	Politička osjetljivost
Učestalost i uticaj konsultacija između javnog i privatnog sektora	Ima li stvarnog dijaloga između javnog i privatnog sektora ili se radi o jednosmjernoj komunikaciji; koliko često se odvija i kakav je njegov uticaj na odluke o lokalnoj ekonomiji i LER-u.	Inicijalno je treba tretirati kao kompleksnu. Ukoliko se u početku tretira kao komplikovana (ili jednostavna) može da dovede do odustajanja i razočarenja privatnog sektora kao partnera.	Teže izvodiva intervencija, zbog kompleksnosti (bar u početnoj fazi) i različite percepcije/ perspektive javnog i privatnog sektora. <i>Probno: krenuti sa intervjuima i radionicama da se dođe do nedostataka tržišta, uprave i saradnje (umreženosti), radi istovremene promjene i prilagođavanja percepcije; radionice prema matrici interakcije između javnog i privatnog sektora...</i>	Umjereno osjetljiva tema, zbog mogućih partijskih manipulacija i politizacije (uključivanje samo “naših” privrednika, “marketing” načelnika opštine, i sl.)
Pregled i pojednostavljenje uslova i dozvola za gradnju (poslovnih) objekata	U kojoj mjeri je pojednostavljeno, ubrzano i olakšano dobijanje uslova i dozvola za gradnju.	Komplikovana, s tim da je u početku preporučljivo da se tretira kao kompleksna, zbog otpora administracije i moguće skrivene korupcije.	Umjereno do teže izvodiva intervencija - traži posvećeno vođstvo i interni tim, uz privremenu spoljnu podršku. <i>Probno: Mapiranje procesa, testiranje i analiza procedura za izdavanje dozvola za gradnju (poslovnih) objekata (ukoliko je moguće, tokom konkretnog izdavanja dozvole za gradnju)</i>	Umjereno osjetljiva tema zbog otpora administracije i moguće skrivene korupcije, te narušavanja stvorenih lokalnih monopola u gradnji.
Visina komunalnih taksi i naknada	U kojoj meri se cijene komunalnih taksi i naknada prilagođavaju različitim potrebama i mogućnostima lokalnih firmi.	Komplikovana, jer uključuje stručnu podršku kako bi se došlo do najboljeg rješenja koje zadovoljava različite interese.	Lakše do umjereno izvodiva intervencija - traži odlučnost vođstva i dobru početnu stručnu podršku. Teže izvodivo u sredinama gdje načelnici dolaze iz javnog sektora.	Umjereno osjetljiva tema, zbog potrebe kresanja politički uzrokovanih troškova (zapošljavanje u JP...).

Indikator	Sažet opis	Problemska situacija	Izvodivost	Politička osjetljivost
Standardizacija (uvođenje standarda kvaliteta/ tehničkih standarda EU u preduzećima)	Unapređenje stanja u pogledu uvođenja standarda u firmama i lokalne podrške za izвозno orijentisane firme.	Jednostavna, ukoliko se pristupi na fer i transparentan način.	Lakše izvodiva intervencija, ukoliko se mogu osigurati budžetska sredstva za podršku.	Ne bi trebalo da bude politički osjetljiva, ukoliko ne dođe do manipulacija.
Usklađenost ponude i potražnje stručnih profila i vještina	Kako se osigurava prilagođavanje obrazovnih profila, programa i vještina prema potražnji na tržištu rada. <i>Jedinice za LER obično ne percipiraju ovaj problem kao dio svojih nadležnosti.</i>	Kompleksna, zbog suprotnih hipoteza o uzrocima neprilagođenosti (poslodavci ne cijene radnu snagu; roditelji i djeca ne cijene proizvodna zanimanja; profesori nemaju praktičnih znanja; nema komunikacije između aktera...)	Teže izvodiva intervencija, zbog prividno suprotstavljenih interesa i dugog trajanja procesa promjena obrazovnih profila i programa. <i>Probno: radionice prema matrici interakcije između privrednika i škola; unaprijediti đaćku i studentsku praksu u firmama; organizovati stručne obuke prema prioritetoj potražnji.</i>	Politički manje osjetljiva tema.
Podrška poslovnom i stručnom obučavanju	Kako se osigurava inoviranje poslovnih i stručnih znanja i vještina u firmama. <i>Jedinice za LER obično ne percipiraju ovaj problem kao dio svojih nadležnosti.</i>	Komplikovana - traži prethodne analize prioritetoj tražnje i planiranje intervencija.	Umjerena, zahtijeva odgovarajuću stručnu podršku i budžetsko sufinansiranje.	Nije politički osjetljiva tema.

Indikator	Sažet opis	Problemska situacija	Izvodivost	Politička osjetljivost
Podrška inovativno orijentisanim preduzećima	Pružaju li se organizovana podrška firmama u pogledu posredovanja informacija, poslovnog povezivanja i transfera tehnologije, na lokalnom/regionalnom nivou. <i>Jedinice za LER obično ne percipiraju ovaj problem kao dio svojih nadležnosti.</i>	Kompleksno - traži prethodnu analizu inovacione prakse i prioriteta firmi i prilagođavanje vidova podrške.	Teže izvodiva intervencija, zahtijeva odgovarajuću stručnu podršku (i budžetsko sufinansiranje).	Nije politički osjetljiva tema.
Učešće MSP-a u unapređivanju životne sredine/ en. efikasnosti	U kojoj mjeri su lokalne firme uključene u provođenje projekata i mjera energetske efikasnosti/životne sredine.	Komplikovana, uključuje JPP projekte.	Umjerena, zahtijeva odgovarajuću stručnu podršku i budžetsko sufinansiranje.	Nije politički osjetljiva tema.
Promocija MSP-a na lokalnom/regionalnom nivou	Kakva je podrška promociji lokalnih firmi na lokalnom/regionalnom tržištu.	Inicijalno komplikovana, traži prethodnu analizu sektora i firmi za promociju i prilagođavanje vidova promocije	Umjerena, zahtijeva odgovarajuću stručnu podršku i budžetsko sufinansiranje.	Nije politički osjetljiva tema.



Kako šta treba započeti:

Započeti brzim poboljšanjima:	Započeti probnim aktivnostima:
• Analitičke osnove za praćenje MSP • Visina komunalnih taksi i naknada • Standardizacija (uvođenje standarda kvaliteta/ tehničkih standarda EU u preduzećima) • Podrška poslovnom i stručnom obrazovanju • Učešće MSP u unapređivanju životne sredine / energetske efikasnosti • Promocija MSP-a na lokalnom/regionalnom nivou	• Mjere za borbu protiv neformalne ekonomije i rada “na crno • Učestalost i uticaj konsultacija između javnog i privatnog sektora • Pregled i pojednostavljenje uslova i dozvola za gradnju (poslovnih) objekata • Usklađenost ponude i potražnje stručnih profila i vještina • Podrška inovativno orijentisanim preduzećima



Pregled identifikovanih prioritetnih indikatora/mjera/instrumenata sa aspekta osjetljivost i izvodivosti

