

## Poslovni slučaj za DRM:

Kako infrastrukturna ulaganja u ekonomski značajnim područjima mogu podstaći ekonomski rast i bolji javno-privatni dijalog

Tuzla, 16. septembar, 2016.

Autor studije:

NERDA (Regionalna razvojna agencija za sjeveroistočnu BiH)

Podržala Švicarska Vlada



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Implementira:



**HELVETAS**  
Swiss Intercooperation



**Posao.ba**

*Ovu publikaciju je podržala Švicarske Ambasada u Bosni i Hercegovini. Sadržaj i nalazi ove publikacije ne odražavaju nužno stajališta Švicarske Vlade.*

## SADRŽAJ

1. Uvod.....	3
2. DRM investicije u ekonomski važnim područjima: postoji li poslovni slučaj? .....	4
3. DRM Intervencije: kataliziranje tri sistemske promjene .....	6
3.1. Općine traže informacije od rezidentnih preduzeća .....	8
3.2. Ulaganje u ekonomski važna područja ima poslovni smisao .....	8
3.3. Općine nastavljaju investirati u DRM .....	9
3.4. Kreiranje početnih DRM platformi .....	10
4. Naučene lekcije .....	11
5. Zaključak.....	12
Annex I – Intervencije u općinama i rezultati.....	13
Aneks II - Metodologija istraživanja i rezultati .....	15

# 1. Uvod<sup>1</sup>

Nakon obilnih padavina u maju i avgustu 2014. godine, Bosna i Hercegovina (BiH) je pogođena velikim poplavama – najtežim u posljednjih 120 godina. Posljedice poplava za stanovništvo, okoliš i privredu bile su ogromne: 90.000 stanovnika je raseljeno, više od 80 općina zabilježilo je ozbiljne štete po zdravlje i vodovodno-kanalizacionu mrežu<sup>2</sup>, a više od 40 ljudi izgubilo je život.<sup>3</sup>

U međuvremenu, finansijski gubici – proizašli iz uništene infrastrukture i dobara, prekida poslovanja i posljedičnog gubitka sredstava za život, prihoda i proizvodnje – bili su veći od 2 milijarde Eura. Privatni sektor podnio je najveći teret ove katastrofe i to ne samo u direktnim štetama (kao što su uništene kancelarije, infrastruktura i obrtna sredstva), nego i u indirektnim gubicima (nemogućnost poštivanja ugovornih obaveza prema kupcima zbog prekida poslovanja i dr.), što je mnoga preduzeća dovelo u neizvjesnu situaciju. Mnoga mala i srednja preduzeća (MSP) bila su primorana da prekinu poslovanje i otpuste radnu snagu.

Zbog toga se i međunarodna pomoć najviše fokusirala na MSP, obezbjeđujući opremu i materijale kako bi što više ograničili štete nastale prekidom poslovanja. NERDA i Eda su obezbijedile opsežnu ekonomsku pomoć i podršku oporavku MSP širom BiH.



*Slika 1. Poplave koje su se desile 2014. godine u općini Domaljevac-Šamac dovele su do gubitka radnih mjesta među lokalnim stanovništvom. Da li je moguće osmisliti specifičnu intervenciju na opustošenim područjima gdje se nalazio veliki broj preduzeća? Ako jeste, koja vrsta intervencije bi osigurala da preduzeća ne budu u opasnosti u slučaju nove prirodne katastrofe (poplave), a kako bi započeli nova ulaganja sa više sigurnosti?*

<sup>1</sup> Ova studija je izrađena u okviru MarketMakers, projekta Švicarske Vlade kojeg implementira HELVETAS Swiss Intercooperation i Kolektiv d.o.o./posao.ba. Udruženje za razvoj NERDA angažovano je za izradu Studije o inovativnom modelu saradnje između Općina i MSP na upravljanju rizicima od prirodnih katastrofa nakon što su implementirane DRM intervencije u četiri općine u sjeveroistočnoj BiH u periodu oktobar 2015. – februar, 2016.

<sup>2</sup> Procjena potreba za oporavak Bosne i Hercegovine od poplava, Evropska komisija, decembar, 2015. [http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/press\\_corner/floods/ma-executive-summary.pdf](http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/press_corner/floods/ma-executive-summary.pdf)

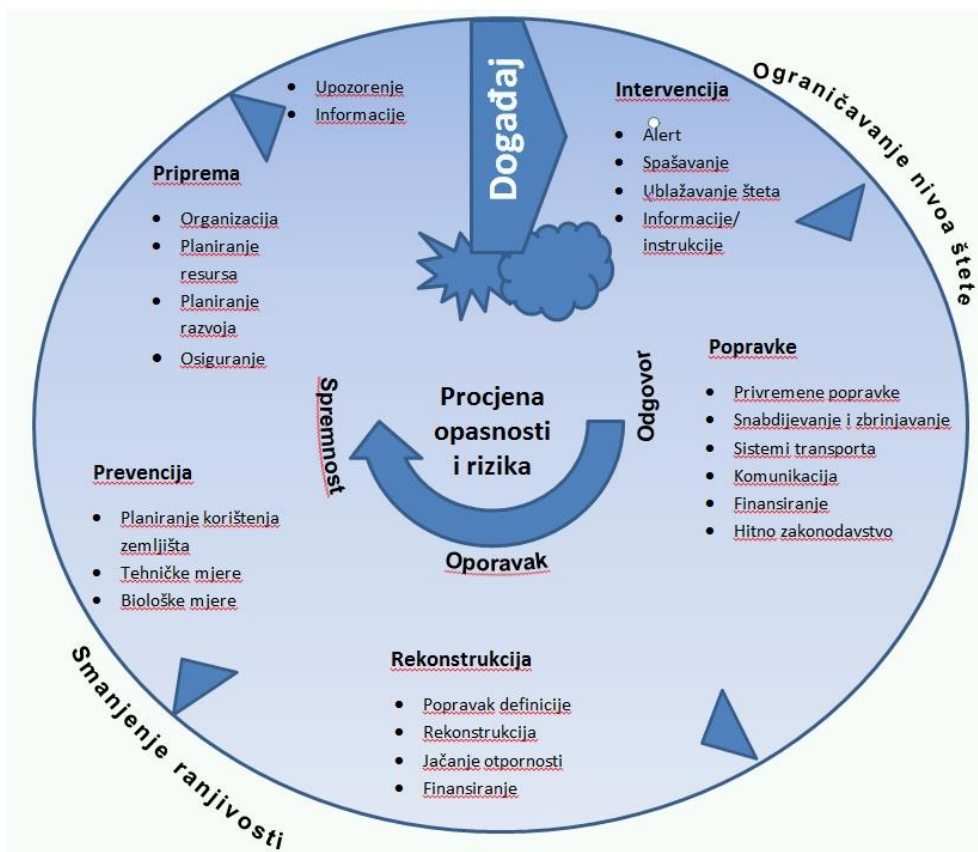
<sup>3</sup> "Broj smrtnih slučajeva se povećava nakon što su poplave i klizišta pogodili Bosnu i Srbiju", The Telegraph, 19 maj, 2014. <http://www.telegraph.co.uk/news/picturegalleries/worldnews/10840310/In-pictures-Death-toll-rises-as-floods-and-landslides-hit-Bosnia-and-Serbia.html>

## 2. DRM investicije u ekonomski važnim područjima: postoji li poslovni slučaj?

Međunarodni projekti pomoći su se najviše fokusirali na *ad hoc* interventne aktivnosti podrške, dok je vrlo malo urađeno na području dugoročne spremnosti i prevencije od poplava. MarketMakers projekat je tu prepoznao priliku da značajno doprinese oporavku od poplava s ciljem uključivanja šire dimenzije upravljanja rizicima od katastrofa (DRM) u aktivnosti oporavka od poplava.

DRM kombinuje koncept prevencije, smanjenja i spremnosti na prirodne katastrofe i uključuje vladajuće strukture, privatni sektor i civilno društvo u proces. Imajući u vidu koliko često se prirodne katastrofe dešavaju, upravljanje rizicima od katastrofa postalo je prioritet za najrazvijenije zemlje. Ustvari, **efikasni sistemi upravljanja rizicima od katastrofa pokazuju da smanjenje rizika od katastrofa predstavlja unosnu investiciju ne samo u smanjenju budućih gubitaka, nego i u stimulisanju budućeg rasta.**

Smanjenje rizika od katastrofa: Koncept i praksa smanjenja rizika od katastrofa kroz sistematske napore da se analizira i upravlja uzročnim faktorima katastrofa, uključujući smanjenu izloženost opasnostima, smanjuje ranjivost ljudi i dobara te predstavlja mudro upravljanje zemljom i okolišem i poboljšava spremnost na opasne situacije. Upravljanje rizicima od katastrofa je implementacija smanjenja rizika od šteta i opisuje aktivnosti potrebne da bi se smanjili rizici - *Ured Ujedinjenih nacija za smanjenje rizika od katastrofa, UNISDR*



Integrirani model upravljanja rizicima od katastrofa. Izvor: Švicarska Vlada 2014.

**Tim MarketMakers projekta smatrao je da postoji jak poslovni slučaj za poboljšan DRM u ekonomski važnim područjima, kao što su poslovne zone i carinski terminali.** Osiguranje poslovnih zona i carinskih terminala u smislu bolje zaštite od poplava znači da će se ekonomske aktivnosti nastaviti u i slučaju nove prirodne katastrofe.

Osim toga, povećana zaštita poslovnih zona privući će više preduzeća i time dodatno pojačati ekonomske aktivnosti u i oko zona/terminala.

Cilj projekta bio je iskoristiti infrastrukturne DRM intervencije kao ulaznu tačku koja bi okupila značajnije interesne grupe iz vladajućih struktura, privatnog sektora i civilnog društva te ojačala njihovo razumijevanje DRM-a. Stvaranje potpuno funkcionalnog DRM sistema u ciljnim općinama nije postavljeno kao cilj projekta. Umjesto toga, Projekat je stremio ka uvođenju DRM konceptata u realno izvodljivom obimu i njihovom usklađivanju sa već postojećim DRM aktivnostima koje su realizovali drugi projekti u ciljnim općinama.

MarketMakers je projekat razvoja sistema tržišta (MSD<sup>4</sup>), i kao takav stremi njegovanju dugoročnih održivih promjena: takozvanih sistemskih promjena. DRM intervencijama, projekat je predvidio tri primarne promjene i to:

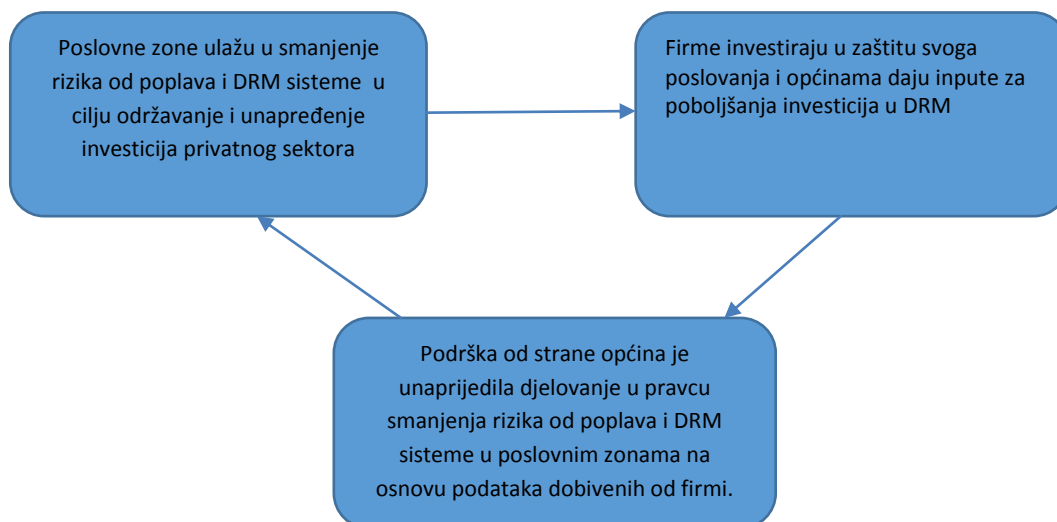
- A. *Veći fokus na bolju rekonstrukciju:* Rekonstrukcija infrastrukture u skladu sa standardima koji su postojali prije katastrofe ne smanjuje rizik od budućih razaranja. Rekonstrukcija stoga mora imati za cilj poboljšanja, uz poduzimanje mjera da se smanje prethodne slabosti.
- B. *Općine investiraju u mjere kojima bi se reducirali rizici od poplava u poslovnim zonama kroz uključivanje preduzeća – korisnika poslovnih zona.* Očekivane neposredne promjene uzrokovane DRM intervencijama bile su smanjenje rizika od poplava u ciljnim poslovnim zonama. Veća, sistemska promjena bila je osigurati razumijevanje unutar općina da je investiranje u DRM u ekonomski važnim područjima od suštinske važnosti kako bi se zaštitile poslovne aktivnosti i promovisao ekonomski rast.
- C. *Pokrenute su platforme za DRM diskusiju između nadležnih općinskih službi i preduzeća:* Očekivane sistemske promjene odnosile su se na bolju povezanost općinskih službi zaduženih za civilnu zaštitu i DRM sa razvojem privatnog sektora. Izgradnja jačeg odnosa između ovih sektora prvi je korak ka cilju da vladajuće strukture i privatni sektor prihvate DRM kao zajedničku aktivnost, usklađujući pri tome saradnju za efikasno donošenje odluka.

Sve tri predviđene promjene tj. cilja projekta, usklađeni su prema interesima i podsticajima uključenih aktera. Korisnici carinskih terminala i poslovnih zona imali su veliki interes u poboljšanju upravljanja rizicima od poplava i mjerama ublažavanja šteta, jer bi to smanjilo rizik od prekida njihovog poslovanja. Isto tako, općine su imale interes u pružanju sigurnije poslovne zone trenutnim i potencijalnim korisnicima čime bi se maksimizirala ulaganja i zapošljavanje u privatnom sektoru.

---

<sup>4</sup> Više o MSD [www.marketmakers.ba](http://www.marketmakers.ba), [www.helvetas.org](http://www.helvetas.org), [www.helvetas.ch](http://www.helvetas.ch)

## Predviđeni model saradnje u DRM intervencijama



### 3. DRM Intervencije: kataliziranje tri systemske promjene

Projekat MarketMakers identificirao je dva seta aktivnosti kako bi katalizirao tri gore navedene promjene: obnovom važne infrastrukture pojačati zaštitu od poplava u ekonomski važnim oblastima i jačanje svijesti o DRM-u među općinama i preduzećima.

Da bi se realizirale ove aktivnosti, projekat je organizovao pripremne sastanke sa Općinama kako bi se prikupile ideje i procjenila njihova spremnost za saradnju. Od Općina je traženo da razviju prijedloge kako osigurati bolju zaštićenost od poplava u zonama sa većom ekonomskom aktivnošću i podsticane su da traže informacije od lokalnih preduzeća. U bliskoj saradnji s Općinama, projekat je: a) uspostavio snažan odnos sa lokalnim vlastima, i b) procjenio njihov nivo proaktivnosti i posvećenosti. Ove dvije prednosti bile su od vitalne važnosti, jer je projekat imao ograničeno vrijeme da osmisli i implementira planirane aktivnosti, stoga su predani pokretači promjena bili ključni. Cjelokupno gledajući, predložene DRM intervencije bilo su odabrane kroz procjenu razmjere pretrpljene štete od poplava; veličine potencijalnog uticaja; usklađenosti sa regulatornim i zakonskim preduslovima; te koliko brzo intervencije mogu biti implementirane.

Četiri odabrane Općine: Domaljevac-Šamac, Gračanica, Orašje i Tuzla, prepoznale su izvrsnu priliku da implementiraju intervencije važne za lokalne zajednice, za koje je već postojala neophodna dokumentacija. Ustvari, ponudili su i sopstveno finansijsko učešće s ciljem realizacije DRM intervencije, što je bio dokaz da su intervencije apostrofirale kritične potrebe. Zajedno sa timom projekta MarketMakers, Općine su preradile predložene intervencije i opredjelile se za fazu implementacije.

Naredna poglavlja detaljnije razrađuju ključne intervencijske aktivnosti i rezultate u pogledu tri prethodno navedene systemske promjene.

## Sistemska promjena A: Veći fokus na bolju rekonstrukciju

Jedan od objekata koji je bio teško pogođen poplavama bio je i Carinski terminal lociran na bosanskohercegovačko-hrvatskoj granici. Na ovom Carinskom terminalu, pored carinskih skladišta, nalazila su se i mnoga druga preduzeća, kao što su špediterska preduzeća, pošta i restorani. Poplave su dovele do totalne devastacije prizemlja terminala, zbog čega su sva preduzeća koja su se tu nalazila napustila zgradu, ostavivši je praznom na više od godinu dana. Prostorije špediterskih preduzeća bile su potpuno uništene i zbog toga su preduzeća bila primorana da svoje poslovanje privremeno presele u kontejnere koji su se nalazili na terminalu, a dosta njih je nakon poplava potpuno prekinulo svoje poslovanje.

DRM intervencija u Domaljevcu-Šamcu fokusirala se na rehabilitaciju Carinskog terminala po principu bolje rekonstrukcije, osiguravši da ovaj proces uključuje i mjere kojima će se minimizirati ranjivost od budućih poplava. Općina je smjestila skladišne police i glavne strujne ormare na više spratove, očistila kanal oko zgrade terminala i podigla pješačku stazu oko terminala na viši nivo čime je napravljena dodatna prepreka budućim poplavama.

### *Bolja rekonstrukcija*

Kao rezultat osnažene ekonomske aktivnosti, Općina Domaljevac-Šamac uspostavila je dva nova partnerstva i sada pruža usluge na područjima koja nisu službeno u njihovoj nadležnosti. "Pozvani smo od strane Ureda za indirektnu poreze i državne carinske kontrole da pokosimo zemljište i očistimo most koji je u nadležnosti države. Ovo nam je pomoglo da dodatno razvijemo i poboljšamo zonu.", objasnio je Zlatko Špionjak iz Općinske službe za financije i gospodarstvo.

Ovim radovima kreirano je sigurnije poslovno okruženje što je uzrokovalo pozitivnu reakciju preduzeća, jer se ubrzo čak 7 privrednih subjekata (kao što su pošta, restoran i špediterska preduzeća) vratilo u zgradu i nastavilo pružati usluge za 18 preduzeća koja su locirana na području Carinskog terminala. Povratkom ovih preduzeća ne samo da su održana<sup>5</sup> 22 radna mjesta u zgradi terminala, nego i 41 radno mjesto na cijelom području Carinskog terminala. Sva ova preduzeća su više-manje prijavila porast poslovnih aktivnosti. Broj korisnika usluga Carinskog terminala povećao se za 10% što je dovelo i do kreiranja 4 nova radna mjesta.

DRM intervencija u Domaljevcu-Šamcu je na najbolji način demonstrirala kako obnova infrastrukture na principu bolje rekonstrukcije može potaknuti ekonomski rast i, naposljetku, kreiranje radnih mjesta.

## Sistemska promjena B: Općina investira u mjere kojima se reducira rizik od poplava u poslovnim zonama s ciljem zaštite ekonomskih aktivnosti i promocije ekonomskog rasta

Projekat MarketMakers je radio sa Općinama Gračanica, Orašje i Tuzla na podsticanju investicija u poslovne zone kako bi se smanjio rizik od poplava. U **Gračanici**, Općina i projekat MarketMakers izvršili su rekonstrukciju puta (put prema Sočkovcu) koji povezuje preduzeća u Radnoj Zoni 1 sa glavnom cestom.

Ovaj put je bio podložan poplavama od 90-ih godina prošlog vijeka zbog svog nepovoljnog položaja i potpuno je uništen poplavama 2014. godine. Intervencijom je ne samo obnovljen put, nego je i njegova visina podignuta za 1 metar čime je smanjen rizik od budućih poplava.

<sup>5</sup> Održano zapošljavanje znači da radna mjesta nisu izgubljena.

Slično tome, **Općina Orašje** je obnovila i očistila 4.875,65 metara korita kanala Objeda, počevši u Poslovnoj zoni Dusine, pa prema distribucijskom kanalu u Vidovicama i crpnoj stanici Đurići. Slično kao i u Gračanici, Poslovna zona Dusine borila se sa poplavama decenijama, jer kanal nije održavan od 1990-ih i bio je pun korova, drveća i mulja. Ovakvo oronuo kanal bio je veoma podložan poplavama, a realizovana intervencija je ovaj problem riješila.

U Tuzli, projekat MarketMakers sarađivao je sa Razvojno-poduzetničkim centrom Tuzla (RPC)<sup>6</sup> čiji osnivač je **Grad Tuzla**. Iako rijeka Joševica teče dužinom od 900 metara kroz središnji dio RPC-a, korito rijeke nikada nije opremljeno funkcionalnim sistemom drenaže. Čim bi se nivo vode povećao, korito bi poplavilo infrastrukturu i postrojenja u RPC-u. Osim toga, nepravilno čišćenje i održavanje korita rijeke ispunilo ga je korovom što je povećalo rizik od poplave. Projekat MarketMakers i Grad Tuzla obezbjedili su pravilno čišćenje, bolju regulaciju i popravak korita rijeke na raznim mjestima unutar RPC Lipnica.

### 3.1. Općine traže informacije od rezidentnih preduzeća

Pored infrastrukturnog ulaganja u poslovne zone projekat je imao za cilj da podstakne veće učešće rezidentnih preduzeća. Iako ova saradnja može izgledati jednostavno i intuitivno, u realnosti poslovna zajednica i lokalne vlasti obično ne sarađuju blisko, što predstavlja popriličan problem.

#### *Preduzeća inspirisana općinskim DRM investicijama*

Inicijalna DRM investicija općine Gračanica podstakla je preduzeća da se pridruže aktivnosti: dva preduzeća, Plastoflex d.o.o. i Index d.o.o., donirali su svoje privatno zemljište kako bi se pojačala rehabilitacija puta prema Sočkovcu i odlučile se za investiranje u dodatnu infrastrukturu, kao što je ulična rasvjeta. Povezivanjem preduzeća i projekat je maksimizirao potencijal rekonstrukcije puta.

Zbog toga je bitno navesti kako su Općine inkorporirale informacije dobijene od poslovne zajednice. U Gračanici je, na primjer, poslovna zajednica jasno identificirala rekonstrukciju puta unutar poslovne zone kao kritično infrastrukturno ulaganje koje je Općina prihvatila. Isto tako, DRM intervencije u Orašju i Tuzli implementirane su nakon konsultacija sa rezidentnim preduzećima. Ovakva razmjena informacija osigurala je da ova infrastrukturna ulaganja budu zaista relevantna.

### 3.2. Ulaganje u ekonomski važna područja ima poslovni smisao

Tokom intervencije, projekat MarketMakers nastojao je da među Općinama razvije razumijevanje da su DRM investicije sredstva održanja i podsticaja ekonomskog rasta i zapošljavanja. Ove investicije su pokazale da relativno jednostavna DRM infrastrukturna ulaganja mogu biti katalizator u smislu promocije budućeg rasta i zapošljavanja i to je nešto što su Općine u potpunosti uzele u obzir<sup>7</sup>.

U Gračanici je povećana zaštita poslovne zone pomogla rezidentima da prošire svoje poslovanje. Preduzeće RPC Superfos d.o.o. je, na primjer, izgradilo nove proizvodne kapacitete, što će omogućiti otvaranje dodatnih 40 radnih mjesta. Pored toga, sedam novih

<sup>6</sup> Razvojno poduzetnički centar Tuzla-Inkubator "Lipnica" d.o.o.

<sup>7</sup> Detaljne informacije o rezultatima postignutim u svakoj općini prezentirani su u Aneksu I ovog dokumenta.



preduzeća zahtjevalo je da se premjeste u poslovnu zonu, što će kreirati još 50 novih radnih mjesta u bliskoj budućnosti. U Poslovnoj zoni Dusine u Orašju i RPC Lipnica, poboljšana infrastruktura je potakla rezidentna preduzeća da investiraju u proširenje svojih aktivnosti što je rezultiralo sa 41 novim radnim mjestom u Orašju i 7 novih radnih mjesta u Tuzli.

Intervencija je isto tako pokazala kako strateške DRM investicije mogu otvoriti poslovne mogućnosti u neposrednoj blizini ekonomski važnih područja. Rekonstrukcija Objeda kanala u Poslovnoj zoni Dusine (Orašje) osigurala je 963 hektara obradivog zemljišta i smanjila mogućnost plavljenja tog zemljišta. Kao rezultat, prihodi 600 porodica koje žive na ovom području su sada bolje zaštićeni, što je zaista impresivan rezultat. Slično tome, poboljšana regulacija rijeke Joševica u RPC Lipnica garantuje da će domaćinstva, osnovna škola i sportski objekti u okruženju biti zaštićeni od novih poplava.



Slika 2. Oštećenje pristupnog puta poslovnoj zoni otežalo je poslovanje rezidentnih preduzeća koja su isto tako bila u velikoj opasnosti od poplava

### 3.3. Općine nastavljaju investirati u DRM

Kao MSD projekat, MarketMakers želi biti katalizator dugoročnih promjena. Stoga je bilo od izuzetne važnosti za intervenciju osigurati da Općine usvoje važnost DRM investicije. Iako je još uvijek prerano izvršiti cjelovitu ocjenu dugoročne promjene, rane naznake daju naslutiti dobre stvari u budućnosti DRM investicija.

Grad Tuzla je, na primjer, počeo čišćenje korita rijeke Joševica izvan RPC-a, što predstavlja značajno ulaganje kojim bi se dodatno zaštitila preduzeća i farme izvan inkubatora. Slično tome, Općina Orašje odlučila je upustiti se u drugi DRM projekat: rekonstrukcija kanala za drenažu u poslovnoj zoni. Odluka da se ovo uradi donesena je na osnovu aktivnog učešća rezidentnih preduzeća u poslovnoj zoni, što predstavlja značajnu promjenu u načinu na koji se infrastrukturne investicije implementiraju.

#### *Promocija DRM-a kao dobre prakse*

“DRM bi trebao postati dobra praksa i uključiti sve relevantne aktere u povećanju otpornosti od poplava. Jedan od naših ciljeva je da nastavimo sa ovim projektima i dodatno osiguramo poslovne aktivnosti od rizika prekida poslovanja.”, Andrijana Dujmenović, projekt koordinator u Općini Orašje.

## Sistemska promjena C: Pokrenute platforme za DRM diskusiju između općinskih službi i preduzeća

O važnosti upravljanja rizicima od katastrofa raspravljano je na osam radionica. Prvi krug DRM radionica organizovan je u oktobru 2015., početkom DRM intervencije u okviru projekta MarketMakers. Ove radionice poslužile su kao inicijalna prilika da se predstave DRM koncepti raznim akterima – od privatnih preduzeća, civilnog društva do relevantnih općinskih službi, kao što su jedinice civilne zaštite. Uz pomoć osoblja Udruženja za razvoj NERDA, prva serija radionica ohrabrila je sve učesnike da podijele svoja iskustva u vezi DRM-a, kao i da naglase svoje specifične interese. Radionica je, drugim riječima prva zajednička aktivnost za uspostavljanje dijaloga između Općine i lokalnih preduzeća u vezi izloženosti poplavama i smanjenja rizika od istih. Drugi krug radionica održan je u novembru 2015. i vođen je od strane švicarskog stručnjaka za DRM, koji je predstavio konkretne primjere dobre DRM prakse širom svijeta. Drugi krug radionica je predstavljao samo nadogradnju na prvu seriju radionica, što je produbilo inicijalnu diskusiju i fokus na konkretne aktivnosti.

*DRM se smatra aktivnošću više aktera*

“Rješavanje problema kroz saradnju svih relevantnih aktera i kreiranje zajedničke platforme za dijeljenje mišljenja i ideja rezultirao je sjajnim rezultatima koja su daleko premašila naše ciljeve.”, Nejra Naimkadić, projekt koordinator u općini Gračanica.

### 3.4. Kreiranje početnih DRM platformi

Radionice su podstakle bolji dijalog između preduzeća i Općina u vezi DRM-a. Omogućile su priliku za preduzeća i predstavnike općina da otvoreno razmjenjuju ideje, brige i iskustva. Na primjer, preduzeća su predložila da službe civilne zaštite budu aktivnije angažovane u promociji DRM-a, te da redovno posjećuju preduzeća i pružaju stručne savjete o smanjenju rizika od katastrofa. Preduzeća su dodatno identificirala potrebu da se izgrade kapaciteti i poboljšaju resursi službe civilne zaštite i vatrogasnih službi kako bi se značajno doprinijelo efikasnom DRM-u. Radionice su dale priliku preduzećima za kreiranje novih ideja za buduće DRM investicije. Preduzeća iz Gračanice su, na primjer, predložila proširenje novoizgrađenog pristupnog puta poslovnoj zoni. Isto tako, pristali su da utiču i zagovaraju za dodatno regulisanje i širenje poslovne zone što je bio jasan indikator jačanja javnog i privatnog dijaloga. Osim toga, kao rezultat DRM diskusije u Tuzli, RPC Lipnica će napraviti hidrant mrežu, za koju su preduzeća naglasila da je od kritične važnosti za bolju zaštitu od prirodnih katastrofa. DRM radionice su stoga podstakle i bolje razumijevanje potrebe za zajedničkim djelovanjem, što je već rezultiralo zajedničkim aktivnostima između preduzeća i općina te novim investicijama na inicijativu poduzetnika.<sup>8</sup>

*DRM platforma vodi ka poboljšanoj otpornosti od poplava na Carinskom terminalu Domaljevac – Šamac.*

DRM radionice su inicirale diskusiju između Općine i preduzeća u Carinskom terminalu o povećanju otpornosti od poplava planirane carinske zgrade. Preduzeća su dala specifične prijedloge koje je Općina prihvatila i skladišne police i glavne napojne ormare prebacila na više spratove, očistila kanal oko zgrade i podigla nivo pločnika oko terminala, čime je obezbijeđena dodatna prepreka protiv budućih poplava.

<sup>8</sup> U cilju razmatranja i analiziranja drugih aspekata investiranja u DRM u ekonomski važnim područjima, dodatno istraživanje je napravljeno među svim akterima DRM intervencije. Ovo istraživanje fokusiralo se na viđenju

## 4. Naučene lekcije

Iako je osmišljena i realizovana u vrlo kratkom vremenskom periodu, intervencija je pokazala da postoji opravdan poslovni slučaj za DRM u ekonomski važnim područjima: integrisanje DRM-a u ekonomsku infrastrukturu podržava ekonomski rast i zapošljavanje. Štaviše, kroz intervenciju općine i privatni sektor su u potpunosti podržali ulaganja u infrastrukturu za smanjenje rizika od katastrofa; potaknuta je i bolja saradnja između općina i preduzeća; te povećana svijest o unaprijeđenom sistemu DRM-a na lokalnom nivou sada daje doprinos boljem ekonomskom upravljanju. Povrh toga, ulaganja u DRM su već pojačala ekonomski rast i potaknula novo zapošljavanje.

**Koordinacija/fasilitacija je ključ:** Umjesto da koriste pristup „od vrha ka dnu“ (*top-down* pristup) ukazujući Općinama šta bi trebale učiniti, MarketMakers je stalno diskutovao o i razmjenjivao ideje pri razvoju odgovarajućih DRM intervencija. Ovaj proces kultiviranja zajedničke vizije bio je glavni faktor uspjeha intervencije; pomogao je da se stvori razumijevanje zašto su potrebne aktivnosti koje se odnose na DRM te ostvari učešće Općina. To je bila i garancija da Općine imaju snažan osjećaj vlasništva nad intervencijama.

MarketMakers sada dalje širi ove primjere najbolje prakse širom zemlje kako bi ohrabrio ekonomski opravdane i strateške investicije u DRM i izvan ciljanih općina. Koristeći podatke i informacije koje su prikupljene kroz svoj MRM sistem, projekat ima namjeru da to i ostvari. Zaista, stvarni test dugoročno održive promjene je bolje razumijevanje i implementacija DRM-a u drugim općinama koje nisu bile ciljane ove intervencije.

**MSD i DRM mogu se uspješno kombinovati:** Projekat je uspio da pokrene promjene i to način koji je bio usklađen sa percepcijom i razumijevanjem DRM-a među ključnim akterima. Ovo je vodilo kao značajnim promjenama u ponašanju unutar općina i privatnih preduzeća, što je rezultiralo ekonomskim rastom i zapošljavanjima.

**Omogućavanje fleksibilnosti:** Kontinuirani angažman i razgovori sa općinama i privatnim preduzećima doprinose mogućnosti prilagođavanja intervencija u fazi planiranja. Ova fleksibilnost osigurava odgovarajuću identifikaciju ključnih izazova DRM-a i osmišljavanje odgovarajućih i dobro isplaniranih rješenja.

**Usklađivanje interesa:** DRM intervencije dale su konkretne rezultate, jer su bile fokusirane na interese kako jedinica lokalne samouprave (da zaštite poslovne zone kako bi privukli više klijenata/rezidenata), tako i privatnog sektora (za nastavak poslovnih aktivnosti). Projekat je uspješno prepoznao i iskoristio te interese kako bi motivirao sve relevantne aktere da se uključe u aktivnost i započnu trajne, dugoročne DRM rasprave.

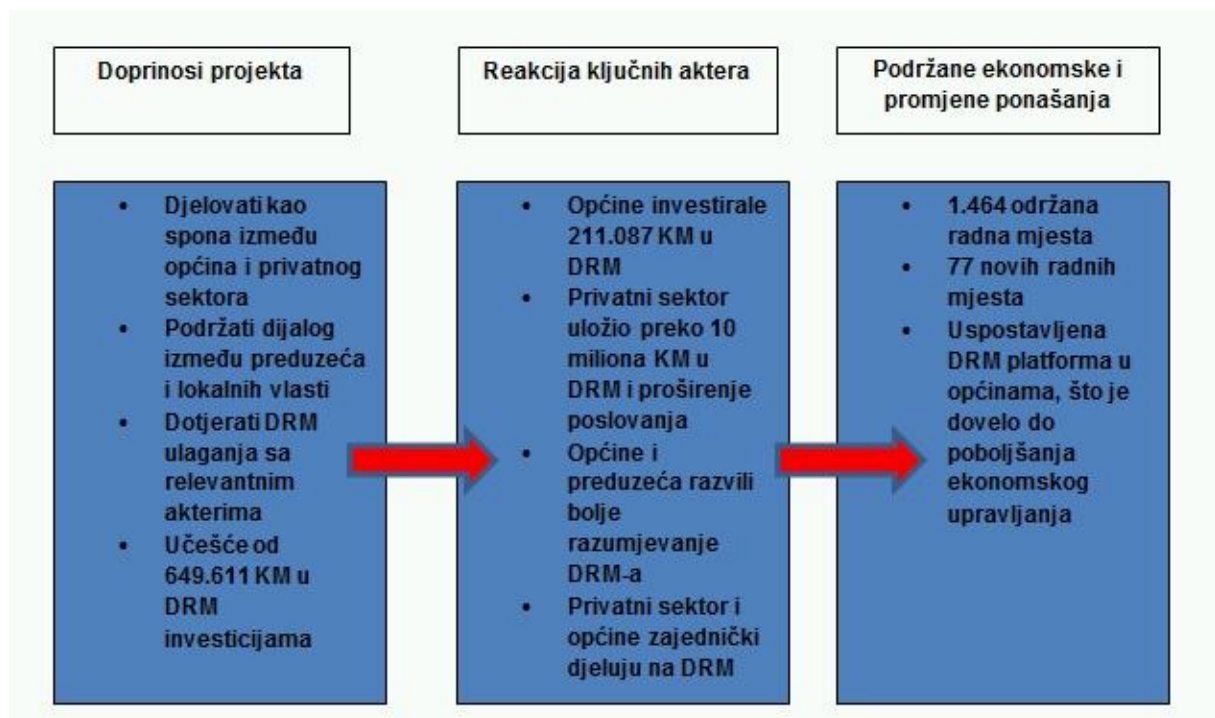
**Kombinovanje tvrdih i mekih intervencija:** Primjena intervencija na fizičkoj, tzv. tvrdoj infrastrukturi kao ulaznoj tački za osiguranje zainteresovanosti i uključenosti kako bi se podigla svijest o DRM, pokazala se kao posebno učinkovita. Time je omogućena platforma za pokretanje dodatnih diskusija o DRM-u.

---

značaja intervencije za preduzeća i mogućnostima novog investiranja i kreiranja radnih mjesta, rizicima i osiguranju DRM-a, odabira poslovne lokacije, poznavanju i razumjevanju DRM koncepta i spremnosti za zajedničku saradnju u budućim sličnim aktivnostima vezanim za DRM. Metodologija i rezultati istraživanja nalaze se u Aneksu II.

## 5. Zaključak

DRM intervencije predstavljene u ovoj studiji jasno su pokazale da postoji opravdan poslovni slučaj za DRM ulaganja u ekonomski važnim područjima. Preduzeća u poslovnim zonama u Gračanici, Orašju i Tuzli, kao i carinski terminal u Domaljevac-Šamacu danas su bolje zaštićeni od poplava, što ih je ohrabrilo da prošire svoje poslovanje i pokrenu nova ulaganja. Štaviše, umanj enje rizika od poplava u ekonomski važnim područjima potiče ona preduzeća koja nisu korisnici poslovnih zona da svoje poslovanje pokrenu u tim istim zonama ili terminalu. Ukratko, strateška ulaganja u DRM sistem mogu potaknuti ekonomski rast i zapošljavanje.



Grafikon 1. Promjene inicirane učešćem projekta MarketMakers

Osim toga, Projekat je nastojao koristiti aktivnosti DRM intervencije koje su odnosile na infrastrukturu kao polazište za okupljanje relevantnih aktera iz uprave, privatnog sektora i civilnog društva. Projektom je bilo predviđeno da će aktivnosti intervencija ojačati svijest i razumjevanje DRM-a, što će dovesti i do povećane saradnje. Kao rezultat intervencije Projekta, sve općine pokrenule su DRM platforme, gdje se raspravljalo ne samo o planiranim DRM intervencijama, nego i o mogućim budućim aktivnostima te su u nekim slučajevima one čak i dogovorene. Ova i druga poboljšanja prikazana su u centralnom dijelu grafikona 1. iznad. Doista, ulaganje u DRM u ekonomski važnim područjima je jedan segment djelovanja koji može inicirati procese uvođenja učinkovitog DRM sustava

DRM intervencija je postigla zapažene rezultate u kratkom vremenskom roku. Sljedeći korak je razviti DRM svijest u ostalim općinama u BiH; što je aktivnost koju će NERDA nastojati provoditi u narednom periodu.

## **Annex I – Intervencije u općinama i rezultati**

*Projektna intervencija u Gračanici: "Izgradnja putne komunikacije koja povezuje magistralni put M4 i Sočkovački put" implementirana na lokaciji "Radna zona I" u Poslovnoj zoni*

Implementacijom ovog projekta postignuti su sljedeći rezultati:

- ❖ Značajno su unaprijeđeni kapaciteti prevencije od poplava
- ❖ Unaprijeđena je putna infrastruktura (541 metar puta koji povezuje magistralni put M4 Doboj-Tuzla i Sočkovački put koji povezuje FBiH i RS) kao mjera zaštite od poplava
- ❖ 21 preduzeće zaštićeno je od rizika poplave
- ❖ Osigurano je očuvanje postojećih 991 radnih mjesta
- ❖ Kreirano je 40 novih radnih mjesta
- ❖ 50 novih radnih mjesta će biti kreirano u narednom periodu
- ❖ Realizovane su nove investicije u vrijednosti od cca. 10.000.000,00 KM
- ❖ Obezbjedeno je aktivno učešće poslovne zajednice
- ❖ 1 preduzeće izgradilo je novi objekat, 4 preduzeća su započela gradnju novih kapaciteta
- ❖ 2 preduzeća izgradila su zaštitnu ogradu u dužini od 500 m
- ❖ 7 novih preduzeća je registrovano u području intervencije.

Ukupni budžet za predloženu intervenciju iznosio je 203.176,35 KM. Intervenciju je Švicarska Vlada podržala sa 165.235,00 KM uz sufinansiranje Općine Gračanica u iznosu od 37.941,35 KM.

*Projektna intervencija u Orašju: Regulacija/ čišćenje „Glavnog kanala Objedskog" u Poslovnoj zoni zone Dusine*

Implementacijom ovog projekta postignuti su sljedeći rezultati:

- ❖ Smanjenje rizika od posljedica budućih poplava za 13 aktivnih preduzeća u ciljanom području i doprinos stabilnosti njihovog poslovanja
- ❖ 165 postojećih radnih mjesta je očuvano
- ❖ Poboľjšani su uslovi za otvaranje novih preduzeća na ostalih 13 raspoloživih parcela
- ❖ 41 novo radno mjesto je kreirano
- ❖ Stvorena je mogućnost za otvaranje minimalno 200 novih radnih mjesta u periodu od 5 godina
- ❖ Omogućeno je korištenje 963.23 ha poljoprivrednog zemljišta i revitalizacija poljoprivredne proizvodnje na 600 farmi u ugroženom području
- ❖ 11 novih poljoprivrednih proizvođača je registrovano u području intervencije
- ❖ U toku su nove investicije u preduzećima smještenim u Poslovnoj zoni (projekti energetske efikasnosti, nabavka nove opreme itd.)
- ❖ Jedno preduzeće je u procesu dobijanja dozvola za gradnju objekta u Poslovnoj zoni.

Ukupni budžet za predloženu intervenciju iznosio je 200.000,00 KM. Intervenciju je Švicarska Vlada podržala sa 134.050,00 KM uz sufinansiranje Općine Orašje u iznosu od 65.950,00 KM.

*Projektna intervencija u općini Domaljevac-Šamac: „Obnova Carinskog terminala Domaljevac-Šamac“*

Implementacijom ovog projekta postignuti su sljedeći rezultati:

- ❖ Obnovljena je zgrada Carinskog terminala (poboljšana u odnosu na prvobitno stanje)
- ❖ Pružanje usluga na jednom mjestu za 7 preduzeća lociranih u zgradi Carinskog terminala, kao i za 18 preduzeća lociranih na području terminala i osiguranje stabilnosti njihovog poslovanja
- ❖ Sačuvana 22 postojeća radna mjesta u zgradi terminala, kao i 41 postojeće radno mjesto u preduzećima smještenim na području terminala
- ❖ Povećan broj klijenata za 20%
- ❖ Kreirana 4 nova radna mjesta
- ❖ 1 novo preduzeće je registrovano
- ❖ Realizovano ca. 143.000,00 KM novih investicija.

Ukupni budžet za predloženu intervenciju je iznosio 117.500,00 KM. Intervenciju je Švicarska Vlada podržala sa 100.000,00 KM uz sufinansiranje Općine Domaljevac Šamac u iznosu od 17.500,00 KM.

*Projektna intervencija u Tuzli: „Regulacija korita rijeke Joševica u RPC Lipnica (Poslovni inkubator), Tuzla“*

Implementacijom ovog projekta postignuti su sljedeći rezultati:

- ❖ Korito rijeke Joševica je regulisano u dužini od 900 metara
- ❖ Uspostavljena je dugoročna zaštita od čestih poplava
- ❖ 29 preduzeća koja zapošljavaju 286 osoba zaštićena su od poplava
- ❖ Osiguran je novi nivo sigurnosti poslovanja kao preduslov za domaće i strane investicije
- ❖ Kreirano je 7 novih radnih mjesta
- ❖ Realizovane su nove investicije od oko 123.000.00 KM
- ❖ 7 lokalnih poljoprivrednih proizvođača je zaštićeno od poplava
- ❖ Lokalna osnovna škola kao i sportski klub zaštićeni su od poplava
- ❖ Okolna kućanstva su zaštićena od poplava.

Ukupni budžet za predloženu intervenciju iznosio je 340.022,64 KM. Intervenciju je Švicarska Vlada podržala sa 250.326,00 KM uz sufinansiranje Grada Tuzla u iznosu od 89.696,64 KM.

## Aneks II - Metodologija istraživanja i rezultati

Istraživanje za potrebe analize je provedeno par mjeseci nakon finalizacije intervencija u općinama i obuhvatilo je preduzeća smještena u područjima realizovanih intervencija, općine u kojima su intervencije realizovane, općine koje nisu obuhvaćene intervencijom, a pretrpjele su poplave, kao i preduzeća korisnike usluga Carinskog terminala.

S obzirom na specifičnost svake od kategorija ispitanika za svaku od njih su kreirani jednostavni i razumljivi upitnici relevantni za iste s obzirom na njihovu sadašnju i potencijalnu ulogu u aktivnostima vezanim za smanjenje rizika od poplava.

Sadržaj upitnika istraživanja je testiran na terenu kako bi se provjerila njihova upotrebljivost. Ispitanici su prema vlastitom izboru upitnike popunjavali elektronski ili su potrebne informacije davali kroz intervjue na terenu. Većina preduzeća je preferirala direktni intervju na terenu, dok su Općine upitnike popunjavale elektronski.

Istraživanje je provedeno u 11 općina. Intervjuisano je 17 preduzeća koja se nalaze u poslovnim zonama u 4 općine u kojima su realizovane intervencije: u Gračanici i Orašju, RPC inkubatoru Lipnica u Tuzli, Carinskom terminalu Domaljevac-Šamac, kao i preduzeća korisnici usluga Carinskog terminala.

### Analiza upitnika preduzeća smještenih u područjima intervencija

Koncept upitnika za preduzeća sa područja intervencija je obuhvatao pitanja vezana za: značaj/impakt intervencije za preduzeća, poznavanja koncepta DRM, rizik i osiguranje, saradnja sa Općinom, nove investicije, radna mjesta.

Analiza upitnika je pokazala sljedeće:

- **Smanjeni rizik od poplava utiče na spremnost preduzeća za nove investicije** ◀
- Realizovane su nove investicije u iznosu od ca. 10.000.000,00 KM a u toku su i nove
- Preduzeća su zabilježila porast poslovanja u proteklom periodu i otvarala nova radna mjesta
- Preduzeća su zadovoljna saradnjom sa Općinama, načinom na koji su bila uključena i nivoom informacija koje su od njih dobivala vezano za projektnu intervenciju. **Smatraju da je projekte od zajedničkog interesa korisno osmišljavati zajedno sa općinama.** ◀
- Radionice koje su organizovane na temu Upravljanja rizicima u slučajevima katastrofa (DRM) su bile veoma korisne za preduzeća. Preduzeća su predložila da lokalne zajednice organizuju ovakve radionice radi podizanje svijesti, kao i da Civilna zaštita educira privrednike o preventivnim mjerama, ali i da rade na izgradnji svojih kapaciteta. ▶ **Radionice su potakle preduzeća da na drugačiji način razmišljaju o preventivnim mjerama koje se mogu poduzeti na nivou preduzeća.**
- **Preduzeća smatraju da trebaju biti bolje informisana o potencijalnim opasnostima (npr. poplave)**
- Većina preduzeća misli da nisu dobili pravovremenu informaciju o nadolazećim poplavama i time nisu imali mogućnost da zaštite opremu, skladišta i dr.
- Preduzeća uglavnom u kriznim situacijama imaju kontakt sa nadležnim općinskim službama
- Nijedno od ispitanih preduzeća nije bilo osigurano za slučaj poplave u 2014. godini, a i nakon poplava samo mali broj preduzeća se osigurao, jer su premije osiguranja visoke
- Većina preduzeća nije razmišljala o riziku lokacija za gradnju objekata (npr. da li je lokacija izložena poplavama). Nakon poplava u 2014. godini takav način razmišljanja

se promijenio, a sada većina smatra i da bi **osiguravajuće kuće trebale biti uključene u procjenu rizika lokacije** ◀

- Preduzeća su navela prijedloge za nastavak aktivnosti i poboljšanja u oblasti saradnje sa Civilnom zaštitom, vatrogasnim službama, itd.
- **Intervencije ovakvog tipa mogu poslužiti kao „okidač“ za nove investicije, ali i za nove poduzetničke inicijative.** ◀ Primjer je intervencija u Gračanici u kojoj je nekoliko poduzetnika, poklonilo dio svoga zemljišta u zoni intervencije za realizaciju iste, a i inicirali su postavljanje javne rasvjete u zoni te predložili proširenje zone.
- Investicije preduzeća imaju uticaj i na prateće industrije/servise, npr. građevinski sektor, obrtnike itd.

## **Analiza upitnika preduzeća korisnika usluga Carinskog terminala**

Koncept upitnika za preduzeća korisnike usluga Carinskog terminala obuhvatao je pitanja vezana za: usluge terminala koje se koriste, usluge koje nedostaju, prednosti korištenja terminala, frekvenciju korištenja Carinskog terminala, odabir graničnog prijelaza.

Analiza upitnika je pokazala sljedeće:

- Obnovljeni objekat Carinskog terminala omogućio je transportnim firmama kvalitetniju uslugu kroz korištenje restoranske usluge, usluge pošte, sanitarnog čvora, odmora na parking prostoru, i sl.
- Frekventnost korištenja graničnih prelaza određuje nekoliko faktora kao što su: državne institucije zakonskim propisima određuju koji se granični prelazi mogu koristiti za uvoz/izvoz određene robe; preduzeće uvoznik određuje koje će granični prelaz transportna kompanija koristiti.

## **Analiza upitnika općina u kojima su realizovane intervencije**

Koncept upitnika za općine u kojima su realizovane intervencije obuhvatao je pitanja vezana za: osmišljavanja intervencije, poznavanja koncepta DRM, saradnja sa preduzećima, kvantitativni podaci vezani za rezultate intervencija.

Analiza upitnika je pokazala sljedeće:

- Osmišljavanje intervencija koje je teklo uz intenzivnu komunikaciju i asistenciju projektnog tima je percipirano kao vrlo korisno od strane općina
- **Za realno definiranje prioriternih problema poduzetnika neohodno je uspostaviti kanale komunikacije, kao i zajednički raditi na realizaciji projekata od obostranog interesa** ◀
- Sve ispitane općine rade na mjerama prevencije u skladu sa raspoloživim sredstvima i imaju spremnu dokumentaciju za naredne aktivnosti
- Koncept Upravljanja rizicima u slučajevima katastrofa (DRM-a) realizuje se kroz aktivnosti sadržane u dokumentu „Procjena ugroženosti od prirodnih i drugih nesreća i plan spašavanja u slučaju prirodnih i drugih nesreća“, a koji se ažurira u skladu sa zakonskom regulativom
- 75% ispitanih općina posjeduje objedinjene informacije o svim rizicima koji se mogu dobiti na jednom mjestu u općini i koje su dostupne kako za građanstvo, tako i za relevantne općinske službe koje se bave izdavanjem raznih dozvola
- Na opasnost od gradnje u rizičnim zonama građani/poduzetnici se obavještavaju prilikom izdavanja relevantnih odobrenja i dozvola



- Sve općine smatraju da je korisno osmišljavati projekte u suradnji sa poduzetnicima, jer je to jedini način da se u potpunosti sagledaju potrebe općine i poduzetnika a istovremeno ostvare rezultati koji su korisni za čitavu zajednicu ◀
- Sve općine imaju i prijedloge za nastavak saradnje sa poduzetnicima koje smatraju korisnim za dalje planiranje aktivnosti
- Realizovane intervencije su imale i sekundarni uticaj na lokalnu zajednicu (npr. u Poslovnoj zoni Dusine regulacija kanala je imala uticaj na registrovanje 11 novih poljoprivrednih gazdinstava; u blizini RPC-a Lipnica intervencijom na regulaciji korita rijeke zaštićeno je 7 domaćinstava koja se bave poljoprivrednom proizvodnjom, osnovna škola, kao i lokalni fudbalski klub; povećan je broj klijenata špediterskih preduzeća na Carinskom terminalu Domaljevac Šamac za 20%). ◀

## Analiza upitnika u općinama u kojima projekat nije imao intervencije

Intervjuom su obuhvaćene općine sa područja sjeveroistočne BiH i općine sa područja zapadne BiH.

Koncept upitnika za općine u kojima nisu realizovane intervencije obuhvatao je pitanja vezana za: Poznavanje koncepta DRM-a, rizike i podizanje svijesti o rizicima, saradnja sa preduzećima.

Analiza upitnika pokazala je sljedeće:

- Općine su izrazile zainteresovanost za uspostavljanje sistemskog upravljanja rizikom od opasnosti
- Rijetki su projekti u općinama čiji je fokus prevencija od poplava za područja na kojima je skoncentrisan veći broj preduzeća. Općine su zainteresovane za saradnju u projektima u kojima bi bili uključeni i privredni subjekti, ali i građanstvo ◀
- Osmišljavanja projekata zajedno sa malim i srednjim preduzećima najčešće se ne provodi zbog nedostatka inicijative, neiskustva, i sl.
- Općine vrlo rijetko provode kampanje informisanja javnosti o opasnostima gradnje u rizičnim zonama, ali se te informacije daju potencijalnim investitorima prilikom izdavanja dozvola
- Stanovništvo, kao i privredni subjekti nisu dovoljno informisani o prirodnim katastrofama
- Evidentna je praksa gradnje stambenih i poslovnih objekata na područjima izrazitog rizika i većina njih je predmet bespravne gradnje. **Nakon poplava iz 2014. godine primjetan je drastično manji broj bespravno izgrađenih objekata** ◀
- Općinski projekti se rijetko predstavljaju poduzetnicima na zato posebno organizovanim prezentacijama/događajima. Poduzetnicima se najčešće prezentiraju strateški planski dokumenti (prostorni plan, urbanistički plan, strategija razvoja, i sl)
- Ispitane Općine informaciju o izloženosti eventualnim rizicima (poplava, klizište, požar, zemljotres) za određenu lokaciju daju na upit/zahtjev.
- Stanovnici se mogu informisati o rizicima i njihovoj prevenciji uglavnom putem Civilne zaštite
- Kod izdavanja određenih dozvola općinske službe uzimaju u razmatranje i rizike vezane za predmetnu lokaciju

\* \* \* \*