

## **DODATAK 5: Smjernice za izradu analize stanja i indikativni sadržaj analize stanja**

### **A) Smjernice za izradu analize stanja**

#### **Što se radi?**

Kod pripreme analize stanja treba analizirati i (i) interno okruženje kao i (ii) vanjsko okruženje organizacije(a), zajedno s (iii) općom situacijom u sektoru.

Analiza stanja u prvom redu služi kao informacija za izradu odjeljka o srednjoročnim razvojnim potrebama i potencijalima iz NRS-a, sektorske ili višesektorske strategije, nacionalnih, regionalnih/lokalnih planova kao i kratkoročnih provedbenih programa, u konkretnom slučaju odjeljka „Opis srednjoročnih razvojnih potreba i potencijala“ Strategije razvoja urbanoga područja (točka 5. u Dodatku 4. Struktura Strategije razvoja urbanoga područja - u nastavku teksta: SRUP).

Postoji mala razlika u pristupu i težištu analize koja se temelji na vrsti akta za koji se izrađuje. U slučaju dugoročnih i srednjoročnih akata strateškog planiranja (među ostalim i SRUP-a), analiza će uglavnom odražavati prednosti/prilike kao i potencijalne nedostatke i prijetnje relevantne za određeni sektor. Kada se analiza stanja izrađuje za kratkoročne akte (tj. institucionalne provedbene programe), težište će biti na prednostima i nedostacima institucije, kao što je opisano u nastavku. Za dugoročne i srednjoročne akte (među ostalim i SRUP) dobar primjer predstavljaju analize iz novijih izvješća o sektorskoj politici kojima se daje podrška procesu izrade NRS-a.

#### **a) Analiza unutarnjeg okruženja institucije**

Ocjena unutarnjeg okruženja bavi se analizom osnovnih pitanja upravljanja – raspoloživim resursima i funkcionalnom/strukturnom koherentnošću institucije. Analiza ta dva široka segmenta osigurava vjerodostojnu ocjenu sposobnosti institucije za ostvarivanje planiranih ciljeva, kao i za provedbu zadaća koje predviđa normativni akt ili politika.

Kod analize raspoloživih resursa, potrebno je posvetiti pozornost trima osnovnim vrstama resursa - ljudskim, financijskim i infrastrukturnim, koji zajednički čine ukupni kapacitet institucije. Posebnu pozornost potrebno je posvetiti ljudskim resursima, njihovim sadašnjim znanjima i sposobnostima. Sve analize koje se odnose na raspoložive resurse trebaju završiti identifikacijom potrebnih poboljšanja temeljem kojih će institucija postati učinkovitija te sposobnija ostvariti svoje ciljeve.

Analiza funkcionalne/organizacijske strukture institucije još je jedan važan dio analize unutarnjeg okruženja. Ovaj dio analize bavi se ocjenom postojeće administrativne strukture institucije (uključujući podređene organizacije) kroz ocjenu njihovih funkcija i njihove uloge u okviru koji je prethodno utvrđen mandatom i smjerovima djelovanja institucije.

#### **b) Analiza vanjskog okruženja institucije**

Ovaj dio osigurava analizu raznih čimbenika vanjskog okruženja (kako nacionalnog tako i međunarodnog) institucije koje ili promiče ili ograničava njezinu sposobnost za provedbu vlastitih politika.

Posebnu pozornost treba posvetiti činjenici da je Hrvatska članica Europske unije (EU) te je stoga pod izravnim utjecajem politika na razini EU-a. U ovoj fazi treba ocijeniti i prilike koje osigurava Ugovor o partnerstvu i glavne karakteristike Višegodišnjeg financijskog okvira (VFO). U nacionalnom kontekstu potrebno je analizirati ključne dionike koji sudjeluju i aktivni

su u izradi politika ili provedbi te istaknuti glavne probleme s kojima je institucija već suočena ili koji bi ju mogli pogoditi u budućnosti.

### Kako se radi?

Radna skupina uspostavljena na razini institucije za izradu akta strateškog planiranja odgovorna je za izradu ove analize. Koordinator za strateško planiranje djeluje kao tehničko tajništvo radne skupine te osigurava široko sudjelovanje predstavnika svih odjela kao i upravljanje raznim informacijama koje zaprima. U ovoj fazi moguće je savjetovati se i s dodatnim vanjskim stručnjacima.

#### *Okvir: Članovi radne skupine za izradu akta strateškog planiranja:*

- Predstavnici civilnog društva, akademske zajednice, sindikata.
- Predstavnici privatnog sektora i/ili udruga poslodavaca.
- Predstavnici tijela regionalne i lokalne samouprave i/ili vezanih tijela

**Kod provedbe ove ocjene potrebno je uzeti u obzir analize i zaključke prethodnih istraživanja, revizija, strateških izvješća i druge dokumente.** Moguće je izraditi poseban upitnik za zaposlene i druge relevantne dionike kako bi se utvrdilo njihovo gledanje na sadašnji status i moguća poboljšanja. Radna skupina za strateško planiranje treba posvetiti posebnu pozornost ovom dijelu strateškog akta, budući da bi se time osigurao jasan funkcionalni pregled institucije kao i konkretna rješenja za racionalizaciju te poboljšanu učinkovitost zajedno sa širokim programom srednjoročnih do dugoročnih politika.

Postoji nekoliko **metoda analize politika** koje se mogu koristiti kod izrade analize stanja i utvrđivanja problema, kao što je prikazano u tablici u nastavku. Jedna od tih metoda, SWOT analiza, detaljno je predstavljena u nastavku.

Faza u procesu izrade politike	Kvalitativne metode	Kvantitativne metode
<b>Analiza stanja</b> <b>Kontekstualne informacije</b>	Razmjena ideja (brainstorming) Rasprave u okviru fokusne skupine Intervjui Stručne metode Analiza teksta Analiza dokumenta Zakonodavna analiza Proučavanje biografija, životne priče Studije slučaja	Istraživanja s ciljem prikupljanja primarnih podataka Statističke analize Reprezentativna istraživanja Analiza sekundarnih podataka
<b>Definicija problema</b>	SWOT analiza Analiza metodom problemskog stabla Dijagram riblje kosti	Analiza sekundarnih podataka

### SWOT analiza

Jedna od najpopularnijih metoda ocjenjivanja za utvrđivanje argumenata za i protiv, učinka vanjskog okruženja i čimbenika rizika je SWOT analiza (naziv je akronim za prednosti (Strengths), nedostatke (Weaknesses), prilike (Opportunities) i prijetnje (Threats)). To je jednostavna, popularna tehnika izrađena za marketing i strateško planiranje u poslovnom sektoru, ali može se koristiti i za izradu i reviziju politika, problemske analize, ocjenu alternativa i donošenje odluka.

SWOT analiza se očito provodi na način da se organizira razmjena ideja (brainstorming) u koju se uključe svi dionici i predstavnici iz relevantnih organizacija. Posebni sastanci s ciljem razmjene ideja organiziraju se kako bi se ocijenio svaki od elemenata SWOT analize, a rezultati analize predstavljeni su u SWOT matrici.

### SWOT matrica

	Čimbenici koji promiču postizanje cilja	Čimbenici koji odgađaju postizanje cilja
Čimbenici unutarnjeg okruženja	Prednosti	Nedostaci
Čimbenici vanjskog okruženja	Prilike	Prijetnje

Glavni koraci SWOT analize su<sup>1</sup>:

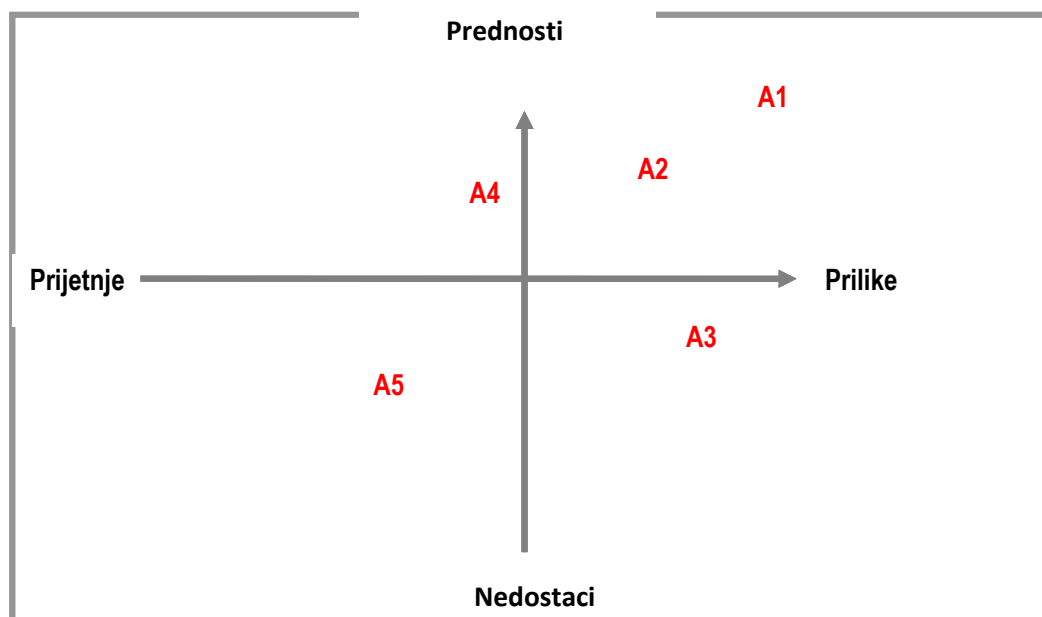
1. Utvrditi područje i cilj SWOT analize. Svrha provedbe SWOT analize može biti široka ili uska, opća ili konkretna.
2. Odabrati sudionike za SWOT skupinu. Kao i u svakoj participativnoj metodi, važno da se skupina sastoji od predstavnika glavnih dionika. Preliminarna analiza sudionika mogla bi biti od koristi. Pravila za raspravu u okviru SWOT analize ista su kao i za razmjenu ideja.
3. Pripremiti kontekstualne informacije. Priprema kontekstualnih informacija predstavlja ključnu fazu kako bi kasnija analiza bila djelotvorna. Informacije treba pripremiti odgovorna institucija te ju treba podijeliti sudionicima u SWOT analizi prije same rasprave. Sažete informacije o situaciji ili o pitanju politike mogu se predstaviti na početku rasprave.
4. Omogućiti okruženje radionice. Voditelj/facilitator ima ključnu ulogu i treba omogućiti vrijeme za slobodnu raspravu. Od koristi je imati bijelu ploču ili preklopni pano te listove papira u 4 boje za svaki odjeljak SWOT analize. Vrijeme za raspravu ne treba biti predugo. Pola sata do sat je često dovoljno za raspravu o svakom odjeljku. Mogle bi se osnovati zasebne skupine za svaki odjeljak ili bi jedna te ista skupina mogla odraditi sve odjeljke SWOT analize u nekoliko sesija. Od sudionika bi se moglo zatražiti da svoje prijedloge

<sup>1</sup> Za više o SWOT analizi vidi: [http://www.tutor2u.net/business/strategy/SWOT\\_analysis.htm](http://www.tutor2u.net/business/strategy/SWOT_analysis.htm)

zapišu na listove papira u boji radi evaluacije. Za svaki odjeljak SWOT analize koristi se druga boja. Boje olakšavaju sažimanje informacija. Drugi način je da se o svim prijedlozima raspravi za okruglim stolom te da ih se zapiše na preklopni pano.

5. Navesti prednosti. Prednosti mogu biti vezane uz područje politika, prethodne reforme, ljudske resurse itd. Neka ključna pitanja mogu uključivati:
  - Što dobro funkcionira na vašem području?
  - Koji je uspjeh prethodnih aktivnosti?
  - Što vaša sredina vidi kao vaše prednosti?
  
6. Navesti nedostatke. Ta se rasprava ne bi trebala smatrati prilikom za razmatranje isključivo negativnih strana, već bi trebala predstavljati iskrenu ocjenu sadašnje situacije. Ključna pitanja mogu uključivati:
  - Što možete poboljšati?
  - Što možete izbjeći?
  - Što vaša sredina vidi kao vaše nedostatke?
  - Koje prepreke mogu spriječiti napredak?
  - Koje elemente je potrebno jačati?
  - Postoje li ikakve realne slabe karike u procesnom lancu?
  
7. Navesti prilike. Analiziraju se vanjski čimbenici koji utječu na problem, politiku ili organizaciju - u ovom se odjeljku razmatraju socioekonomski čimbenici, okoliš i demografija, politički i drugi čimbenici. Zadaća je navesti pozitivne vanjske čimbenike koji mogu olakšati rješavanje vašeg problema.
  
8. Navesti prijetnje. Suprotno od prilika, ovo su stvari koje mogu imati negativni učinak ako dođe do promjene težišta ili percepcije. U ovom odjeljku se navode vanjski negativni čimbenici.
  
9. Analiza rezultata. S popisima sastavljenim u svim odjeljcima, sortirajte i grupirajte činjenice i ideje u odnosu na ciljeve analize. Možda će sudionicima u SWOT analizi biti potrebno odabrati svojih pet najvažnijih stavki s popisa kako bi stekli jasan pregled. Zadaća analize je utvrditi moguće radnje kojima bi se moglo smanjiti ili eliminirati probleme i nedostatke, minimizirati prijetnje, a maksimizirati prilike. Moguće alternative mogu se smjestiti duž dvije osi:
  - Unutarnja izvedivost, prednosti, nedostaci;
  - Vanjsko okruženje, prilike i prijetnje.

## Prezentacija alternativnih rješenja nakon SWOT analize



Alternative smještene u kvadrat između prednosti i prilika smatraju se najprovedljivijima (A1 i A2 na gornjem prikazu). Međutim, treba spomenuti da se ovaj dio SWOT analize već odnosi na drugu fazu analize politike - utvrđivanje i ocjena alternativnih politika. Na kraju, analizu treba predstaviti svim sudionicima u organiziranoj završnoj raspravi o rezultatima.

### Matrica SWOT strategije

SWOT analiza se također može koristiti za daljnji razvoj djelovanja u dotičnom području politike te za utvrđivanje alternativa. U tu svrhu se temeljem matrice SWOT analize izrađuju takozvane „SWOT strategije”. Taj pristup omogućuje da se informacije prikupljene u SWOT analizi iskoriste kod oblikovanja budućih radnji.

**Glavni koraci** kod definiranja SWOT strategija su sljedeći:

1. Sve izjave u dijelovima SWOT analize sažimaju se i predstavljaju sudionicima razmjene ideja koji za njih glasuju.
2. Glasovanje o pojedinačnim formulacijama koje su proizišle iz rada u skupinama. Rizik tog pristupa jest u ispravnom odabiru dionika te utvrđivanju određenih pravila za postupke glasovanja.
3. Svakom se sudioniku dodjeljuje fiksni broj glasova (primjerice ne više od tri glasa za svaki dio SWOT analize). Sudionici mogu dobiti glasove u obliku štapića u bojama koji se pridružuju izjavama za koje se glasuje u svakom segmentu SWOT analize.
4. Utvrđene prednosti, nedostaci, prilike i prijetnje rangiraju se u skladu s rezultatima glasovanja, počevši od onih s najvećim brojem glasova prema onima s najmanje dobivenih glasova.
5. Uvrstiti rangirane prednosti, nedostatke, prilike i prijetnje u SWOT matricu u kojoj redovi predstavljaju vanjske ocjene kao što su prilike i prijetnje, a stupci predstavljaju unutarnje ocjene - prednosti i nedostatke. (Vidi matricu u nastavku):

## Matrica SWOT strategije

SWOT matrica			Popis prilika o kojima se glasovalo					Popis prijetnji o kojima se glasovalo				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
			Priлика s najviše glasova				Priлика s manje glasova	Prijetnja s najviše glasova				Prijetnja s manje glasova
Popis prilika o kojima se glasovalo	1	Prednosti s najviše glasova										
	2											
	3											
	4											
	5	Prednosti s manje glasova										
Popis nedostataka o kojima se glasovalo	1	Nedostaci s najviše glasova										
	2											
	3											
	4											
	5	Nedostaci s manje glasova										

6. Kombinirajte izjave u parove iz stupaca i redaka te pokušajte formulirati strategije u skladu sa strateškim izjavama SWOT-a:
- S-O strategije slijede prilike koje se dobro uklapaju s odabranim prednostima.
  - W-O strategije nadilaze nedostatke kojima se slijede prilike.
  - S-T strategije utvrđuju načine za korištenje prednosti za smanjenje ranjivosti na vanjske prijetnje.
  - W-T strategije utvrđuju plan obrane od vanjskih prijetnji uzimajući u obzir unutarnje nedostatke.

*Shema formulacije „SWOT strategija“.*

	<b>Prednosti</b>	<b>Nedostaci</b>
<b>Prilike</b>	S – O strategije	W – O strategije
<b>Prijetnje</b>	S – T strategije	W – T strategije

7. Potrebno je preispitati smisao izjava iz SWOT strategija te ih predložiti samo kao „SWOT strategije“. Svrha formulacija je olakšati analizu te utvrditi nove aspekte mogućih intervencija politika.

## **B) Indikativni sadržaj analize stanja**

<b>Podaci za analizu</b>	<b>Napomene</b>
<b>Društvo</b>	
<b><u>Demografija</u></b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>– Opće kretanje stanovništva – podjela po spolu i dobnim skupinama.</li><li>– Kretanja povezana sa starenjem stanovništva – npr. stopa ovisnosti o tuđoj pomoći, stopa nataliteta.</li><li>– Migracijska kretanja – relevantno ako postoje značajni tokovi emigracije/imigracije.</li><li>– Očekivani životni vijek.</li><li>– Prostorna distribucija stanovništva.</li><li>– Etničke skupine i manjine – relevantno kada su značajne u usporedbi s ostatkom stanovništva i/ili povezane s konkretnim situacijama (npr. siromaštvo, socijalna isključenost; kulturni aspekti).</li></ul>	<p>Demografija nije izravno povezana s posebnim sektorom, već predstavlja „horizontalnu“ domenu.</p> <p>Analiza demografskih kretanja omogućuje razumijevanje načina na koji gospodarske, društvene pa čak i ekološke prilike utječu na stanovništvo i kvalitetu života. Istovremeno, demografija može istaknuti činjenice koje će se odražavati na gospodarstvo, društvena kretanja i pitanja zaštite okoliša. Posebnu pažnju treba posvetiti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- teritorijalnom razmještaju stanovništva na urbanom području (npr. slabo naseljena područja, neravnoteža u gustoći naseljenosti koja može ometati ujednačen razvoj)</li><li>- kretanju stanovništva po dobi (npr. kretanja starijeg stanovništva).</li></ul> <p>Podatke prikupljene i analizirane u ovom odjeljku ne treba smatrati neovisnima, već ih treba koristiti kao dopunu analizama iz drugih odjeljaka.</p>
<b><u>Socijalno uključivanje i usluge socijalne skrbi</u></b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>– Podaci o stanovništvu prema razini prihoda. Stanovništvo koje živi ispod granice siromaštva.</li><li>– Podaci o zahtjevima za pristupom i korištenju socijalnih usluga prema kategorijama (s posebnim fokusom na socijalne usluge koje su u nadležnosti jedinica lokalne samouprave).</li><li>– Podaci o pružateljima usluga socijalne pomoći (s posebnim fokusom na socijalne usluge koje su u nadležnosti jedinica lokalne samouprave).</li><li>– Podaci o stopama kriminala.</li></ul>	<p>Podaci vezani za socijalno uključivanje trebali bi identificirati skupine stanovništva kojima prijeti rizik od marginalizacije i isključenosti, a posebno analizirati problem siromaštva i njegove uzroke (npr. etnička pripadnost, nezaposlenost itd.). Nadalje, ovi podaci trebaju obuhvatiti potražnju za socijalnim uslugama kao i njihovu ponudu. S obzirom na područje primjene SRUP-a, fokus mora biti na socijalnim uslugama koje su u nadležnosti jedinica lokalne samouprave.</p> <p>Posebno je važno korištenje vizualnih alata/programa kako bi se omogućilo utvrđivanje i određivanje značajki posebnih zona unutar urbanih područja (ako postoje) obilježenih nejednakim uvjetima deprivacije.</p>
<b><u>Društvena i zdravstvena infrastruktura</u></b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>– Podaci o društvenoj infrastrukturi.</li><li>– Podaci o zdravstvenoj infrastrukturi, uključujući usluge koje se pružaju na lokalnoj razini.</li><li>– Analiza stanovanja</li></ul>	<p>Analiza podataka o društvenoj i zdravstvenoj infrastrukturi može se temeljiti na kvantitativnim i kvalitativnim podacima, ističući pokrivenost postojećim uslugama i ustanovama, njihove kapacitete i njihovu dostupnost iz različitih dijelova urbanoga područja.</p> <p>Vežano za društvenu infrastrukturu, analizu treba usmjeriti na tipologiju pruženih usluga i na ustanove kojima upravljaju jedinice lokalne samouprave.</p> <p>Vežano za zdravstvenu infrastrukturu, potrebno je analizirati tipologiju usluga (ne samo bolnica, već i ustanova javnog zdravstva i drugih objekata na tom području) s posebnim fokusom na usluge u nadležnosti jedinica lokalne samouprave, ako postoje. Podaci o kapacitetima (npr. broj kreveta na 10 000 stanovnika) ili dostatnosti medicinskog osoblja mogu se također analizirati i uspoređivati s drugim područjima u Hrvatskoj ili s prosjekom Europske unije.</p> <p>Vežano uz analizu stanovanja, potrebno je analizirati koliko je postojeći stambeni fond pogodan za kvalitetno življenje, koliko ljudi nema riješeno stambeno pitanje, kakva je ponuda i potražnja za stambenim objektima, kakve su projekcije, posebno kad su u pitanju mlade obitelji, i sl .</p>
<b><u>Obrazovanje</u></b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>– Podaci o obrazovnoj infrastrukturi (podaci o postojećoj infrastrukturi na svim razinama obrazovanja, s posebnim fokusom na sveučilišne institucije i ustanove za strukovno obrazovanje i osposobljavanje (SOO)).</li><li>– Mogu se analizirati podaci o kretanjima u srednjoškolskom i visokoškolskom obrazovanju.</li></ul>	<p>Obrazovna infrastruktura ima različit pristup ovisno o obrazovnoj razini. Što se tiče institucija osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja, analiza se može temeljiti uglavnom na kvantitativnim podacima – u vezi s brojem jedinica te brojem i trendovima upisa.</p> <p>Detaljnija kvalitativna analiza preporučuje se za one obrazovne ustanove koje su po svojoj prirodi izravno povezane s tržištem rada (budući da se studenti, u idealnom slučaju, trebaju zaposliti po završetku obrazovnih programa) – kao što su sveučilišta i ustanove za SOO. Fakultete i tipologiju stručnih programa treba analizirati tako da se istakne njihova usklađenost sa zahtjevima lokalnog tržišta rada.</p>
<b>Gospodarstvo</b>	
<b><u>Opća gospodarska kretanja</u></b>	



## Podaci za analizu

- Bruto društveni proizvod (BDP) – analiza kretanja i doprinosa u nacionalnom gospodarstvu.
- BDP po stanovniku - apsolutna vrijednost i analiza kretanja.

## Napomene

Odjeljak o općim gospodarskim kretanjima temelji se na osnovnim podacima, kao što je BDP – ukupni i po stanovniku. Svrha je ocijeniti opća kretanja koja karakteriziraju urbano područje, u usporedbi s kretanjima na regionalnoj i nacionalnoj razini. S obzirom da podaci o BDP-u na lokalnoj razini nisu raspoloživi iz relevantnih statističkih izvora, preporučuje se korištenje dostupnih statističkih podataka za županije.

## Tržište rada

- Zaposleno stanovništvo – ukupan broj.
- Stopa zaposlenosti – ukupna stopa i stopa po spolu, dobi, gospodarskom sektoru (poljoprivreda/industrija/građevinarstvo/usluge).
- Kretanje stope zaposlenosti – ukupna stopa i stopa po spolu i sektoru.
- Prostorna kretanja s obzirom na zapošljavanje (svakodnevno putovanje na posao i s posla unutar područja).
- Nezaposleno stanovništvo – ukupan broj.
- Stopa nezaposlenosti – ukupna stopa i stopa po spolu, dobi, razini obrazovanja.
- Specifične situacije – dugoročna nezaposlenost, nezaposlenost mladog stanovništva.

Kretanja koja na tržištu rada prikazuju dinamiku urbanoga područja te istovremeno služe kao pokazatelj standarda stanovništva. U odgovarajućim slučajevima moguće je zajednički proučavati podatke o nezaposlenosti i unutarnjoj ili vanjskoj emigraciji. Podatke treba usporediti u odnosu na županijski/regionalni, nacionalni prosjek i prosjek zemalja EU.

Nadalje, potrebno je razmotriti rodne razlike analizom stope zapošljavanja ženskog stanovništva.

Analiza također treba obuhvatiti vezu između gospodarskih kretanja i kretanja na tržištu rada te treba utvrditi uzroke (lokalne ili šire) koji dovode do krize na tržištu rada. Istaknuto je da analiza tokova svakodnevnih putovanja na posao i s posla može biti usko povezana s problematikom gradskog prijevoza.

## Poslovno okruženje

- Analiza trendova u poduzećima podijeljenim prema sektoru i veličini – broj i prihodi.
- Prostorna raspodjela poduzeća/gustoća poduzeća (broj poduzeća na 10 000 stanovnika).
- Podaci o osnivanjima i zatvaranjima poduzeća.
- Pregled velikih/srednjih/malih poduzeća koja djeluju na određenom urbanom području i njihova uloga u gospodarstvu urbanoga područja.
- Pregled relevantnih stranih izravnih ulaganja i njihova uloga u gospodarstvu urbanoga područja.
- Pregled infrastrukture poslovne potpore (npr. industrijski i tehnološki parkovi, poslovni inkubatori, centri izvrsnosti itd.) - broj institucija poslovne potpore prema tipu poduzeća, pojedinim sektorima i lokaciji u urbanom području.
- Socijalno poduzetništvo i socijalne inovacije.

Analiza poslovnog sektora fokusira se na dvije glavne teme. Svrha analize poduzeća, a posebno MSP-ova (eventualno podijeljenih na mikropoduzeća te mala i srednja poduzeća) jest prikazati njihova obilježja i dinamiku. Gustoća poduzeća ključni je pokazatelj koji treba koristiti pri usporedbi urbanoga područja s drugim područjima Hrvatske, s nacionalnim prosjekom, kao i za usporedbu s najuspješnijim regijama Europe. Potrebno je analizirati ključne dionike poduzetničkog okruženja (npr. velika/srednja poduzeća, postojeće ili buduće inozemne investitore) relevantne za lokalno tržište rada.

Analiza poslovne infrastrukture treba dati pregled usluga poduzetničke podrške raspoloživih na urbanom području, njihove dostupnosti, tj. smještaja institucija.

## Turizam i kultura

- Prikaz turističkog sektora uz analizu segmenata i niša lokalnog turističkog tržišta, njihovih svojstava i sezonskih kretanja.
- Ugostiteljski objekti - tipologija, kapacitet, kvaliteta (npr. kategorizacija smještajnog objekta).
- Stopa popunjenosti i sezonska kretanja.
- Turistički tokovi - statistika i kretanja s obzirom na dolaske i noćenja.
- Podrijetlo turista (domaći turizam, inozemni turizam).
- Inicijative brendiranja i promidžbe (ako postoje).
- Turistička infrastruktura.
- Kulturna infrastruktura.
- Prikaz kulturne baštine urbanih područja koja je od (potencijalne) vrijednosti s turističkog/gospodarskog stajališta.
- Prikaz rekreacijskih sadržaja (npr. kulturni, sportski i drugi rekreacijski objekti itd.).
- Kulturne i kreativne industrije.

Analiza kulture i turizma posebno je važna za urbana područja koja su se usmjerila ili imaju izraziti potencijal za razvoj turizma. Ako se ovaj sektor ne smatra relevantnim za lokalno gospodarstvo, u ovom se odjeljku može usredotočiti samo na kulturu. Općenito, ovaj bi odjeljak trebao sadržavati sljedeće podatke:

- podaci o lokalnom turističkom sektoru i njegovim svojstvima, uključujući kvalitativne/kvantitativne informacije o postojećim smještajnim kapacitetima i dolascima turista;
  - prikaz postojeće turističke infrastrukture - lokacija i opis glavnih objekata, starost, broj posjeta (stanje i trendovi) te opis svih promidžbenih/marketinških inicijativa na razini urbanoga područja.

Potrebna je i analiza kulturne infrastrukture i objekata kulturne baštine posebno usmjerena na one koji su ili bi potencijalno mogli postati turističke atrakcije.

## Urbano okruženje

### Kvaliteta urbanoga okoliša, izloženost ekološkim rizicima i klimatskim opasnostima

- Podaci o onečišćenju zraka.
- Podaci o onečišćenju vode.
- Podaci o onečišćenju tla.

Analiza urbanoga područja nije potpuna bez podataka o ekološkim stanju. Potrebno je opisati razine onečišćenja zraka, vode i tla u urbanom području. Potrebno je navesti izvanredne slučajeve s vrlo visokim

## Podaci za analizu

- Podaci o zelenim površinama, uključujući broj kvadratnih metara po stanovniku.
- Podaci o zaštićenim područjima (ako postoje) i prirodnoj baštini u sastavu urbanih područja te podaci o bioraznolikosti.
- Podaci o gospodarenju otpadom.
- Mapiranje izloženosti prirodnim rizicima (npr. poplavama, klizanju tla, potresima, obalnoj eroziji itd., ovisno o slučaju) i klimatskim opasnostima.
- Podaci o nekadašnjim vojnim ili industrijskim prostorima u sklopu urbanoga područja, njihovim karakteristikama, vlasništvu i lokaciji (tzv. „brownfield“ područjima).

## Napomene

razinama onečišćenja zraka, vode i tla (npr. kontaminirane rijeke; kontaminirana područja, područja s vrlo lošom kvalitetom zraka) te pomoću vizualnih programa/alata odrediti njihove lokacije. Također je potrebno opisati izloženost urbanoga područja prirodnim i klimatskim opasnostima (ako postoje), kao i poduzete mjere za njezino ublažavanje. Osim navedenog potrebno je detaljno analizirati način gospodarenja otpadom te nekadašnje vojne ili industrijske lokacije koje se nalaze u sklopu urbanoga područja koje je potrebno obnoviti i staviti u u funkciju. Također, potrebno je identificirati zaštićena područja i prirodnu baštinu na razini urbanoga područja.

## Primarna infrastruktura

- Potrošnja vode po stanovniku.
- Pokrivenost vodoopskrbnim sustavima.
- Kvaliteta vode za piće.
- Podaci o broju stanovnika priključenom na vodoopskrbni sustav.
- Pokrivenost kanalizacijskom infrastrukturom.
- Podaci o broju stanovnika priključenom na sustav kanalizacije.
- Javni sustav grijanja, pokrivenost njime i njegove karakteristike (ako postoji u ciljanoj urbanom području).
- Infrastruktura za distribuciju plina.
- Infrastruktura za proizvodnju i distribuciju električne energije.
- Potrošnja energije – plin i električna energija – podaci o kretanju potrošnje.
- Korištenje alternativnih izvora energije, energetska učinkovitost i postojeća infrastruktura.

Situacija vezana uz postojanje primarne infrastrukture treba se analizirati uzimajući u obzir teritorijalnu rasprostranjenost – prikazujući (putem integriranja kvantitativnih podataka s tematskim kartama ili koristeći druge vizualne programe/alate) dijelove urbanoga područja kojima nedostaje određena vrsta infrastrukture.

Podaci o vodoopskrbnom i kanalizacijskom sustavu, javnom sustavu grijanja, ako takav sustav postoji u urbanom području, te podaci o postojećoj infrastrukturi za distribuciju plina i električne energije, trebaju biti uključeni u analizu. Podaci o drugim tipovima primarne infrastrukture (npr. pokrivenost/nedostatak postojećih mreža) su korisni zbog identifikacije potreba i konkretnih projekata iz ovog sektora.

Uz to, mogu biti analizirani i podaci o potrošnji energije – npr. električne energije i plina te podaci o potrošnji obnovljivih izvora energije kako bi se procijenila kretanja potrošnje, uz razdvajanje podataka vezanih za industrijsku potrošnju i potrošnju u kućanstavima. Potrebno je izvršiti dubinsku analizu navedenih podataka ukoliko se identificiraju problemi kod određene vrste primarne infrastrukture.

## Infrastruktura za mobilnost i internetsku povezanost

- Duljina, gustoća i kvaliteta cestovne mreže.
- Podaci o nesrećama i sigurnosti na cestama.
- Duljina, svojstva i kvaliteta željezničke mreže (ako je relevantno).
- Podaci o vremenu putovanja do najbližih gradova.
- Zračne luke – lokacije i količine prometa (ako je relevantno).
- Pomorske luke – lokacije i količine prometa (ako je relevantno).
- Unutarnji vodni putevi – kanali i rijeke (ako je relevantno).
- Pokrivenost širokopojasnom infrastrukturom.
- Kućanstva s pristupom internetu/širokopojasnim internetu.
- Učestalost pristupa internetu.

Podaci o postojanju infrastrukture na određenom području – u smislu prometnih i komunikacijskih mreža – ključni su za razumijevanje razvojnog potencijala urbanoga područja i privlačnosti za ulagače. Nadalje, dobra prometna i komunikacijska infrastruktura može imati povoljni učinak na kvalitetu života stanovništva te omogućiti stanovnicima bolji pristup prilikama za zapošljavanje i uslugama koje možda nisu dostupne u njihovom mjestu stanovanja.

Analiza prometne mreže trebala bi uključivati informacije o prostornoj rasprostranjenosti infrastrukture – dobivene pomoću karti i ostalih vizualnih programa/alata – i podatke o njezinoj gustoći i kvaliteti.

Što se tiče infrastrukture za internetsku povezanost, potrebno je analizirati podatke o pokrivenosti širokopojasnom mrežom i korištenju internetom (i širokopojasnom i uskopojasnom mrežom).

## Urbani prijevoz

- Oblici gradskog prijevoza koji postoje u gradu sjedištu urbanoga područja te na cijelom urbanom području.
- Pregled pružatelja usluga gradskog prijevoza u gradu sjedištu urbanoga područja i na cijelom urbanom području.
- Podaci o pokrivenosti prometnim mrežama i trendovima razvoja prometnih mreža.
- Kvantitativni i kvalitativni podaci vezani za vozni park jedinica lokalne samouprave u urbanom području (npr. broj i starost vozila, energetska učinkovitost vozila, vrste vozila)
- Intermodalna infrastruktura u urbanom području (npr. čvorišta za prelazak s jednog

Potrebno je dati detaljan prikaz sustava javnog prijevoza u urbanom području, uz isticanje nedostataka s teritorijalnog stajališta (npr. neusklađenost prometne koordinacije između različitih jedinica lokalne samouprave, „sive zone“). Potrebno je analizirati sve tipove javnog prijevoza (autobusi; tramvaji; gradske/prigradske željeznice; intermodalni sustavi – ako postoje), uz analizu podataka o trendovima kretanja putnika te pokrivenosti i potrebnom proširenju prometne mreže. Također moraju biti analizirani i podaci o energetske učinkovitosti vozila u upotrebi, odnosno o postojećim kapacitetima u tom smislu.

## Podaci za analizu

## Napomene

- oblika prijevoza na drugi – npr. s tramvaja na autobus, s vlaka na tramvaj i sl.).
- Dostupnost prometnog sustava za osobe s invaliditetom.

## OKVIR UPRAVLJANJA RAZVOJEM

Potrebno je dati analizu i ocjenu stanja javnog upravljanja razvojem.