

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Dejan Peterlin

**Učinki Regionalne razvojne koalicije na razvojno zasnovano regijo;
integracija Gorenjske regije v prostor Evropske unije**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Dejan Peterlin

Mentor: zaslužni redni profesor dr. Lojze Sočan

**Učinki Regionalne razvojne koalicije na razvojno zasnovano regijo;
integracija Gorenjske regije v prostor Evropske unije**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

ZAHVALA

"V ozadju vsakega napredka je navdušenje"

Henry Ford

Zahvaljujem se staršem,
ki sta mi omogočila študij in mi v času študija
stala ob strani in me spodbujala.

Za pomoč in nasvete se zahvaljujem tudi mentorju,
zaslužnemu rednemu profesorju dr. Lojzetu Sočanu,
ki mi je strokovno svetoval, me usmerjal
in mi pomagal pri ustvarjanju diplomske naloge.

Hvala

Učinki Regionalne razvojne koalicije na razvojno zasnovano regijo; integracija Gorenjske regije v prostor Evropske unije

Slovenske regije morajo okrepiti svojo konkurenčnost, saj se zaradi vključevanja v enotni trg EU zaostri problem neenakomerne regionalne porazdelitve razvojnih učinkov in lahko dodatno zaostri problem zaostajanja manj konkurenčnih regij. Konkurenčnosti regij pa ni brez sistematičnega spodbujanja inovativnosti in zato je z vidika regionalne inovacijske politike najpomembnejše, da inovacija predvsem ustvarja nova delovna mesta in višji življenjski standard. Na regionalnem nivoju mora vlogo inovacijskega menedžmenta prevzeti regionalna razvojna koalicija.

Ta model omogoča socialne in gospodarske koristi za vse skupine, skupnosti ali posameznike. Sam proces koalicije razvija koristi, ki sežejo nad samo odpiranje novih delovnih mest, saj generira regionalni gospodarski in socialni razvoj tako, da pospešuje in spodbuja regionalne pobude. Pravi učinki so izboljšanje in napredek regionalnih organizacij, povečana samozavest, učinki »spin off« za ustanavljanje novih podjetij, boljša kohezija skupnosti in socialne aktivnosti – vse to tvori osnovo, potreben steber za vse nadgradnje in razsežnosti potreb gospodarskega razvoja. Primarna in najmočnejša instrumenta ustvarjanja modernih oblik in organizacije razvoja ter uspeha sta povezovanje ter izmenjava znanja, informacij in inovacij.

Cilj diplomskega dela je torej dokazati, da ima regionalna razvojna koalicija odločilno vlogo pri krepitvi učinkovitosti in konkurenčnosti Gorenjske regije tako v Sloveniji kot v Evropski uniji.

Ključne besede: Regionalna razvojna koalicija, razvojno zasnovana regija, regionalni razvoj, Gorenjska regija.

Effects of the regional development coalition on a development oriented region; integration of the Gorenjska region in the European Union

Slovenian regions must reinforce their competitiveness, because the unbalanced regional development is becoming even more of a problem when regions enter the EU single market economy, and less competitive regions can fall behind even further. Regional competitiveness is not possible without systematically encouraging innovation. The major role of the regional innovation policy is to create new jobs and contribute to the living standard of people in the region. The regional development coalition must take on the role of innovation management at the regional level.

This model brings social and economic benefits to all groups, communities and individuals. The coalition process itself develops benefits that reach beyond creating new jobs, since it promotes economic and social development in the region by promoting regional initiatives. This brings lasting effects, such as the improvement and progress of regional organizations, spin off effects in creating new businesses, community cohesiveness and social activities. All of this serves as the base for stronger continuous economic development. The primary and most potent modern way of guaranteeing development and success is joining and sharing of knowledge, information and innovation.

The goal of the diploma thesis is to prove that the regional development coalition has a crucial role in reinforcing the efficiency and competitiveness of the Gorenjska region, both in Europe and Slovenia.

Keywords: regional development coalition, development oriented region, regional development, Gorenjska region.

KAZALO

1 UVOD	8
1.1 OPREDELITEV TEME	8
1.2 OPREDELITEV HIPOTEZE	9
1.3 OPREDELITEV OSNOVNIH POJMOV	9
1.3.1 Regionalna razvojna koalicija	9
1.3.2 Razvojno zasnovana regija	10
1.3.3 Regionalni razvoj	10
1.3.4 Regija	10
2 REGIONALNA POLITIKA V EVROPSKI UNIJI	11
2.1 REGIONALNA RAZVOJNA STRATEGIJA	11
2.2 NOSILCI REGIONALNE POLITIKE	11
2.3 TEORIJE (REGIONALNEGA) RAZVOJA	12
2.3.1 Teorija endogene rasti	12
2.3.2 Model trojne vijačnice odnosov med državo, univerzo in gospodarstvom pri prenosu znanja iz akademskih sfer v gospodarstvo	13
2.4 ZGODOVINSKI PREGLED RAZVOJA REGIONALNE POLITIKE V EVROPSKI UNIJI	15
2.4.1 Reforma regionalne politike 2007–2013	17
2.5 INSTRUMENTI ZA URESNIČEVANJE REGIONALNE POLITIKE	19
2.5.1 Strukturni skladi	20
2.5.2 Kohezijski sklad	20
2.5.3 Evropska investicijska banka	21
2.5.4 Drugi finančni instrumenti	21
2.5.5 Predpristopna pomoč	21
2.6 PRIMERI REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE V NEKATERIH DRŽAVAH EVROPSKE UNIJE	22
2.6.1 Irska	22
2.6.2 Finska	25
3 RAZVOJNE MOŽNOSTI GORENJSKE REGIJE	27
3.1 SLOVENIJA, DRUŽBA ZNANJA	27
3.1.1 Vlaganje v raziskave in razvoj, inovacije in človeški kapital.....	28

3.1.2	Sodelovanje znanosti z gospodarstvom	29
3.1.3	Cilji in načela regionalne politike v Sloveniji	30
3.2	GORENJSKA STATISTIČNA REGIJA	32
3.3	NALOGE IN PRISTOJNOSTI GORENJSKE POKRAJINE	33
3.4	ANALIZA STANJA IN RAZVOJNIH PRILOŽNOSTI GORENJSKE REGIJE	34
3.4.1	Gospodarski razvoj	36
3.4.2	Turizem	38
3.4.3	Razvoj človeških virov	39
3.5	VIZIJA, CILJI IN RAZVOJNE PRIORITETE GORENJSKE REGIJE	42
3.6	MEDREGIONALNE POVEZAVE	42
3.6.1	Medregionalne povezave v Sloveniji	42
3.6.2	Čezmejno sodelovanje z Avstrijo in Italijo	44
3.6.3	Transnacionalno sodelovanje v EU in zunaj nje.....	45
4	KONCEPT STRATEŠKEGA UPRAVLJANJA REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE	47
4.1	OBLIKOVANJE REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE	47
4.2	GORENJSKO RAZVOJNO OKOLJE	48
4.3	GORENJSKA RAZVOJNA KOALICIJA	51
4.4	DRUŽBENI PARTNERJI RAZVOJNE KOALICIJE	52
4.4.1	Regionalna uprava	53
4.4.2	Velika podjetja ter majhna in srednje velika podjetja.....	54
4.4.3	Finančna institucija – Gorenjska banka	57
4.4.4	Lokalna turistična organizacija	58
4.4.5	Izobraževalne ustanove	59
4.4.6	Regionalna razvojna agencija – BSC Kranj	60
4.5	URESNIČEVANJE MEHANIZMA REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE ZA KONKURENČNOST GORENJSKE REGIJE	61
4.5.1	Organiziranost Regionalne razvojne koalicije Gorenjska	61
4.5.2	Vloga Regionalne razvojne koalicije	62
4.5.3	Prenos znanja v gospodarstvo	63
4.5.4	Model delovanja v turizmu	66

5 SKLEP.....	68
6 LITERATURA	71

1 UVOD

1.1 OPREDELITEV TEME

Konkurenčna sposobnost določene države, regije ali podjetja je odvisna predvsem od sposobnosti inoviranja proizvodov in storitev. Tudi slovenske regije morajo okrepiti svojo konkurenčnost, saj se zaradi vključevanja v enotni trg EU zaostri problem neenakomerne regionalne porazdelitve razvojnih učinkov in lahko dodatno zaostri problem zaostajanja manj konkurenčnih regij. Slovenske regije morajo razviti svoje lastne inovativne potenciale, preseči sedanjo razbitost in nepovezanost lokalnih skupnosti ter se podati v konkurenčno bitko z regijami v sosesčini, saj bo le konkurenčnost vseh slovenskih regij omogočala konkurenčnost države na enotnem evropskem trgu. Konkurenčnosti regij pa ni brez sistematičnega spodbujanja inovativnosti in zato je z vidika regionalne inovacijske politike najpomembnejše, da inovacija predvsem ustvarja nova delovna mesta in višji življenjski standard.

Na regionalnem nivoju mora vlogo inovacijskega menedžmenta prevzeti regionalna razvojna koalicija. Z organizacijskega vidika mora ta skrbeti za urejanje odnosov med družbenimi partnerji v razvojnem partnerstvu. Primeren model povezovanja lahko gradimo na tako imenovani strategiji paralelnega razvoja, ki že v zgodnji razvojni fazi izdelka, procesa, storitev itd. načrtuje partnersko povezovanje med znanostjo, razvojnimi institucijami, državo in gospodarskimi sistemi. Med ključne naloge regionalne razvojne koalicije sodi pospeševanje razvojne odličnosti, ki je v bistvu sestavljeno iz dveh podpornih stebrov, kot sta infrastrukturno pospeševanje razvoja in vsebinsko pospeševanje razvoja – proces zagotavljanja vseh vrst invencij in inovacij.

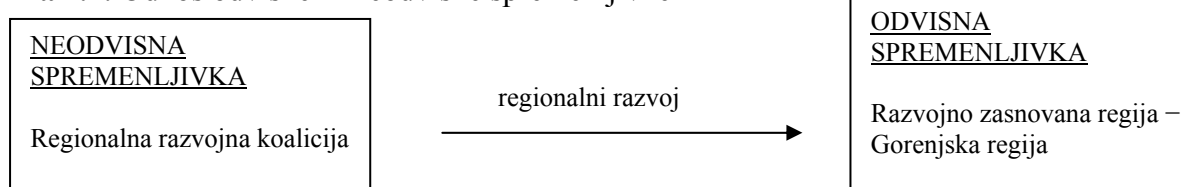
Cilj diplomskega dela je dokazati, da ima regionalna razvojna koalicija odločilno vlogo pri krepitvi učinkovitosti in konkurenčnosti Gorenjske regije tako v Sloveniji kot v Evropski uniji.

Diplomsko delo je sestavljeno iz štirih med seboj povezanih poglavij. V prvem poglavju bom predstavil relevantnost teme in delovno hipotezo ter razložil temeljne pojme za razumevanje diplomskega dela. V drugem poglavju bom predstavil Evropsko unijo kot tisti prostor, kjer živijo in ustvarjajo regije. Posvetil se bom zgodovinskemu pregledu razvoja regionalne politike v EU, opredelil cilje in načela regionalne politike ter pojasnil strategije in instrumente za delovanje regionalne politike. V drugem delu drugega poglavja bom predstavil teoretične poglede na regionalno politiko in na koncu navedel primere držav članic oziroma organiziranost njihovih regij.

Tretje poglavje bo posvečeno Sloveniji kot bodoči družbi znanja in Gorenjski regiji. Opredelil in analiziral bom razvojne možnosti Gorenjske in njeno strateško usmeritev. Četrto poglavje pa bo namenjeno regionalni razvojni koaliciji – utemeljil bom, kaj pravzaprav to je, kako naj bi delovala in se povezovala v skupno celoto, ter poskušal potrditi svojo hipotezo.

Pri diplomski nalogi bom uporabil deduktivno metodo dela. Ta metodološki pristop ima izhodišče v teoriji kot modelu. Iz teorije, ki jo sestavljajo definicije in temeljne predpostavke, bom izpeljal pričakovanje o tem, kaj naj bi se v empirični realnosti zgodilo, da bi bila hipoteza potrjena ali zavrnjena.

Slika 1.1: Odnos odvisne in neodvisne spremenljivke



Vir: Bučar in dr. (2000, 11).

1.2 OPREDELITEV HIPOTEZE

Regionalna razvojna koalicija z regionalno razvojno strategijo vpliva na učinkovitost in konkurenčnost Gorenjske regije pri integriranju v prostor Slovenije in Evropske unije.

1.3 OPREDELITEV OSNOVNIH POJMOV

1.3.1 Regionalna razvojna koalicija

Za uspešen vsestranski razvoj posamezne skupnosti je zelo pomembno, da obstaja pobudnik in koordinator vseh aktivnosti, ki naj bi pripeljale do vsestranskega razvoja. Tak pobudnik naj bi primarno skrbel za definiranje in soglasno uveljavljanje razvojne strategije. Upravljati mora njen razvoj, kar zahteva koordinacijo oziroma osredotočenje razvojnih pobud in sredstev za doseganje strateških ciljev in privabljanje novih investorjev (Glas 2000, 133).

1.3.2 Razvojno zasnovana regija

Bistvo razvojno zasnovane regije je oblikovanje vsaj minimalne kritične mase razvojnih potencialov – proizvodnje, infrastrukture, financ, institucionalne infrastrukture, naravnih virov, tehnološkega razvoja, kadrov, izobraževanja, usposabljanj in sodobnega upravljanja – jedro teh potencialov pa praviloma tvorijo visokospecializirane univerze. Razvojna zasnova regije tako temelji predvsem na sinergiji med potenciali in razvojnim okoljem, kar omogoča nenehno krepitev moči lastnih potencialov in posledično vedno bolj konkurenčne projekte regije (Sočan 2003, 126).

1.3.3 Regionalni razvoj

Pojem regionalni razvoj, katerega cilj je vzpostaviti, hraniti, upravljati in razvijati lokacijske možnosti za gospodarsko dejavnost, se je pojavil v povojnem obdobju. Izhaja iz teorije, da je v nasprotju z danimi naravnimi okoliščinami, kot so podnebje, naravna bogastva in geografske značilnosti, na gospodarske razmere mogoče vplivati z vzpostavljeno regionalno politiko (Moussis 1999, 155).

Tipična novost teorije regionalnega razvoja je, da prinaša v analizo novo komponento, to je prostor, in da ima poudarek na dinamični komponenti. Pri regionalnem razvoju tako govorimo o razvoju v prostoru, pri čemer pa prostor razdelimo na regije. Regionalni razvoj lahko zato opredelimo kot gospodarski razvoj regije oziroma regij (Senjur 2002, 515).

1.3.4 Regija

Regija je beseda latinskega izvora (*regio*) in pomeni predel, območje, torej prostorsko omejeno okolje. Takšno ne preobsežno in homogeno območje so kot regijo označevali že v srednjem veku, toda beseda ni imela političnega ali pravnega pomena. Takrat so predvsem proklamirali sintagmo *cuius regio eius religio*, kar pomeni versko pripadnost podložnikov po vladarjevi veri; vladar je imel tudi absolutno oblast v regiji in je s tem vplival na njen razvoj. V političnem in pravnem pomenu pa se je pojem regija pojavil šele v 19. stoletju, ko se je v ZDA omenjala npr. neke vrste regionalna uprava Tennessee Valley Authority. Šele v 20. stoletju, po koncu prve svetovne vojne, se je pojem regije širše uveljavil in se v glavnem enači s provinco kot upravno ozemeljsko enoto, manjšo in podrejeno državi (Bučar 1993, 40).

2 REGIONALNA POLITIKA V EVROPSKI UNIJI

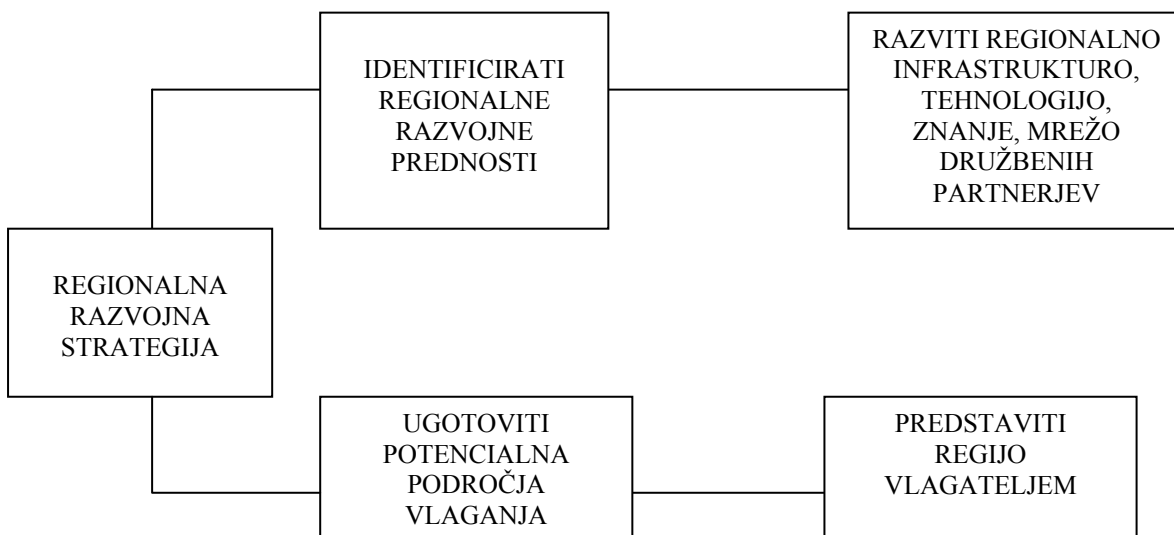
2.1 REGIONALNA RAZVOJNA STRATEGIJA

Regija mora oblikovati celovito strategijo razvoja, ki zahteva integriranje vseh področij življenja. Razvoj ni samo ustvarjanje novih delovnih mest, temveč pomeni izboljšanje splošne življenjske ravni in kakovosti življenja (kulturno, socialno, infrastrukturno) (Farič 1999, 41).

Pri oblikovanju dolgoročne strategije razvoja ima regija dve glavni usmeritvi (Glas 1997, 14):

- razvijati mora svoje prednosti in vire rasti,
- oblikovati mora strategije za spodbujanje investicij, pritegovanje novih podjetij v regijo.

Slika 2.1: Dve smeri delovanja regije



Vir: Glas (1997, 14).

Regija mora ugotoviti, katere so njene prednosti, ter opredeliti svoje razvojne prioritete in v skladu z njimi oblikovati ukrepe za razvoj endogenih potencialov in pritegovanja investicij.

2.2 NOSILCI REGIONALNE POLITIKE

Po mnenju Novakovića (2003, 32) so akterji regionalne politike vsi, ki odločajo o projektih, pomembnih za razvoj regionalnega področja, jih potrjujejo ter spreminjajo in izvajajo. Gre za

množico bolj ali manj pomembnih institucij in tudi posameznikov, ki so vpeti v regionalno dogajanje in lahko nanj neposredno ali posredno vplivajo:

- 1) V prvi vrsti je to EU s svojo regionalno politiko in vzvodi odločanja. EU vsako leto nameni veliko denarja za projekte regionalnega pomena, da bi se zmanjšale razlike v razvitosti med posameznimi regijami. EU je vzpostavila enotno regionalno evropsko politiko, poleg tega pa ima v rokah več instrumentov vplivanja na politiko regionalnega razvoja v posameznih državah. Evropska regionalna politika je politika promocije solidarnosti. Osnovna skrb regionalnorazvojnne politike EU je ustvarjanje delovnih mest.
- 2) K nosilcem štejemo države, ki določijo stopnjo avtonomije za posamezne regije v odnosu do države in jim različno po državah EU dajejo možnosti, da same določajo prioritete za oblikovanje regionalne politike. Države so pri svojem delovanju omejene s pravili evropske regionalne politike, ki jih morajo spoštovati. Vizija regionalnega razvoja v Sloveniji so uravnoteženi gospodarski, socialni, zdravstveni, kulturni, prostorski in okoljski vidiki razvoja v vseh slovenskih regijah. To bo zagotovilo visok življenjski standard in kakovost življenja v vseh slovenskih regijah.
- 3) Regije in lokalne skupnosti igrajo vse večjo vlogo med nosilci regionalne politike. Dostikrat regije same (brez državne pomoči) skušajo pridobiti sredstva za regionalne projekte in določijo smernice svojega bodočega regionalnega razvoja. Gorenjska mora pritegniti tuje in domače investitorje ter jim ponuditi kar najboljše možnosti za investiranje v regijo. Učinki regijskih politik pospeševanja razvoja pa so odvisni predvsem od sposobnosti snovalcev regionalne politike, da svoji regiji omogočijo čim večji napredek.

2.3 TEORIJE (REGIONALNEGA) RAZVOJA

2.3.1 Teorija endogene rasti

Pri teoriji rasti postaja od 80. let 20. stoletja vedno pomembnejša endogenizacija tehnološkega napredka. Tehnološki napredek so poskušali endogenizirati skozi učenje z delom (»learning by doing«), človeški kapital ter raziskave in razvoj (Sušjan 2002, 297).

Kašeljević (2006, 119) poudarja, da je endogena rast posledica povečanja kapitala s podjetniškimi investicijami, ki ga spremlja proces akumulacije znanja skozi učenje z delom. Znanje je endogenizirano z odločitvami ekonomskih agentov, ki imajo tržne spodbude za investicije, saj jim to omogoča večjo tržno moč. Podjetniške raziskave in razvoj postanejo tako glavni vir tehnološkega napredka (Sušjan 2002, 299).

Izhodiščni neoklasični model je Romer spremenil tako, da je delovno silo razdelil na nekvalificirano in kvalificirano, pri čemer je zadnje povezoval s človeškim kapitalom v proizvodnji. Kapital je opredeljen z naborom kapitalskih dobrin in tehnološkim znanjem. V modelu obstajajo sektorji končnih dobrin, sektor za raziskave in razvoj ter sektor kapitalskih dobrin. Sektor raziskav in razvoja tvorijo konkurenčna podjetja, ki proizvajajo novo znanje s kombinacijo kapitalskih dobrin, pri čemer uporabljajo človeški kapital in znanje. Povečevanje znanja v času je funkcija človeškega kapitala in nabora znanja. Sektor kapitalskih dobrin gradi na raziskovalnem sektorju, kjer proizvedeno in patentno zavarovano znanje omogoča monopolne dobičke. Sektor končnih dobrin uporablja nekvalificirano delovno silo, kvalificirano delovno silo in proizvodno opremo za proizvodnjo končnih proizvodov. Stopnja tehnološkega napredka je odvisna predvsem od človeškega kapitala v raziskavah in razvoju (Sušjan 2002, 299–300).

Teorija endogene rasti vedno bolj poudarja, da uporaba znanja ne zahteva njegove ponovne proizvodnje, zato so za to teorijo vedno bolj značilni naraščajoči donosi (Kešeljević 2006, 120).

Pri pospeševanju gospodarske rasti ima pomembno vlogo tudi država. Njene naloge so deregulacija gospodarstva, investicije v človeški kapital, infrastrukturne investicije, stimulatívna fiskalna politika, odprtost gospodarstva navzven, spodbujanje investicij v raziskave in razvoj ipd. (Rihtarič 2001, 483).

2.3.2 Model trojne vijačnice odnosov med državo, univerzo in gospodarstvom pri prenosu znanja iz akademske sfere v gospodarstvo

Pri ohranjanju in povečevanju nacionalne konkurenčnosti postajajo vloge ključnih institucij v državi vse manj enolično določene in prepletajoče. Tako univerza in preostala akademska sfera vse bolj prevzemata aktivno vlogo v komercializaciji znanja. Podjetja, ki pri svoji razvojno-raziskovalni dejavnosti sodelujejo z univerzo, vse bolj prevzemajo del pedagoškega procesa in omogočajo komercializacijo znanj, ki se poučujejo in razvijajo na univerzah in v akademskih

sferah. Vloga države pa se spreminja iz *laisser-faire* politike v aktivno politiko. Ta s poglobljanjem finančnih trgov in podpore intermediarnim strukturam prenosa znanja, kot so inkubatorji, tehnološki parki in centri, omogoča dolgoročno vzpostavljanje konkurenčnosti narodnega gospodarstva (Brglez 2004, 62).

Model trojne vijačnice je spiralni model inoviranja, ki zajema mnogokratne povratne odnose na različnih točkah kapitalizacije znanja. Trojno vijačnico sestavljajo tri dimenzije (Brglez 2004, 63):

- 1) Prva dimenzija je notranja transformacija, kakršno je povezovanje med posameznimi podjetji, sprememba poimenovanja univerze o lastni vlogi v ekonomskem razvoju. Ta dimenzija implicira formacijo pravil in njihovo prehajanje v institucionalni okvir znotraj posamezne institucije. Vsaka izmed institucij izhaja iz predhodno definiranih ciljev in razpolaga s predhodno definiranim naborom instrumentov, s katerimi lahko upravlja tveganje v okolici. Širjenje informacijskega nabora implicira povečanje verjetnosti, da institucija prepozna parametre, ki opredeljujejo tveganja, in s tem oblikovanje ustreznih instrumentov za odpravljanje tveganja in možnost sinhroniziranja reakcije instrumentov na pojavnost dogodka. Prva dimenzija tako implicira širitev informacijske podstat na tiste, ki jih institucije najhitreje prepoznajo in s čim manj transakcijskimi stroški ponotranjijo – naravne transformacije so npr. grozdenje podjetij v panogah. Če podjetje nastopa samo, je tveganje, da posla ne bo dobilo, večje, kot če sodeluje z drugimi podjetji – v tem primeru bo tudi posel v celoti opravljen z nižjimi transakcijskimi stroški. Enako bodo posamezne fakultete v sklopu univerze ugotovile, da je smotrnejše raziskovalno dejavnost združevati in ne deliti, saj so koristi večje, če pretok informacij ni parcialen in stohastičen.
- 2) Druga dimenzija je medsebojno vplivanje vijačnic (primer: sprejem okolijskih standardov, ki povzročijo iskanje novih rešitev v gospodarstvu in na univerzi). V tej dimenziji institucije ugotovijo, da je komplementarnost med njihovimi informacijskimi nabori takšna, da zmanjšuje tveganje, to pa povzroči prilagajanje posameznih instrumentov in njihovo spreminjanje. Gospodarstvo ugotovi, da je zanj najbolj smiselno, če sodeluje z univerzo in akademsko sfero, saj tako najustreznejše pridobi kadre za prihodnjo dejavnost oziroma deli raziskovalno-razvojno dejavnost, ki je zaradi omejitve pristnosti znanstvenoraziskovalnega kadra v gospodarstvu otežena. Istočasno vidi univerza v sodelovanju z gospodarstvom optimizacijo svoje dejavnosti z izobraževanjem ustreznega kadra in optimizacijo razmerja študent/akademski delavec oziroma

dobi priložnost za komercializacijo znanja. Država z univerzo deli razvojno vlogo in ji zagotavlja ustrezna finančna sredstva in zakonodajo za komercializacijo znanja.

- 3) Tretja dimenzija je nastanek spremenjenega okolja in institucij, ki so posledica medsebojne interakcije vseh treh institucij. To zaznamuje nastanek intermediarnih struktur, ki nosijo lastnosti vseh treh institucionalnih dejavnikov in zagotavljajo avtonomen proces odpravljanja tveganja pri ciljih, ki so bili doseženi po konvergenci pričakovanj udeleženih institucij.

Izraz uspešne interakcije (komunikacije) med državo, gospodarstvom in univerzo je dolgoročno stabilna inovacijska trajektorija. Večja diferenciacija instrumentov, ki opravljajo tveganje, pomeni večjo možnost odpiranja najrazličnejših tržnih niš, v katerih je mogoče razvijati inovacijsko trajektorijo in jo dolgoročno ohranjati (Brglez 2004, 66).

2.4 ZGODOVINSKI PREGLED RAZVOJA REGIONALNE POLITIKE V EVROPSKI UNIJI

- 1) Podpis Rimske pogodbe (1957): ta vsebuje v preambuli tudi voljo držav podpisnic za krepitev enotnosti njihovih gospodarstev in zagotavljanje skladnega razvoja z manjšanjem razlik med posameznimi regijami in zmanjševanjem zaostanka najmanj razvitih regij (Mrak 2004, 30).
- 2) Ustanovitev Evropskega socialnega sklada ter Evropskega kmetijskega in usmerjevalnega jamstvenega sklada (1958): začeli so se izvajati različni ukrepi kohezijske politike, katerih cilj je bilo zmanjšanje razlik v razvitosti in življenjskem standardu v posameznih državah članicah Evropske gospodarske skupnosti (Mrak 2004, 30).
- 3) Ustanovitev Evropskega sklada za regionalni razvoj (1975): njegova naloga je bila prerazporeditev dela proračunskih prispevkov držav članic v najrevnejše regije skupnosti (Mrak 2004, 30).
- 4) Ustanovitev sistema rangov (1984): ta sistem je določal zagotovljen minimalni obseg sredstev in dovoljeno zgornjo mejo pomoči iz Evropskega regionalnega sklada. Evropska komisija je s tem dobila diskrecijsko pravico odločanja o alokaciji sredstev med države članice v okviru ranga, države članice pa so bile motivirane, da so izboljšale kakovost svojih programov in projektov, s katerimi so kandidirale za sredstva sklada (Farič 1999, 45).

- 5) Alokacija finančnih sredstev (1989–1993): Evropska komisija je v obdobju med letoma 1989 in 1993 povečala delež sredstev, namenjenih za delo strukturnih skladov (Mrak 2004, 30–31).
- 6) Reforma regionalne strukturne politike (1988): vzpostavljen je bil okvir za enotno in koordinirano delovanje strukturnih skladov, ki so postali osnovni instrument izvajanja regionalne strukturne politike. Reforma je postavila osnovna načela, kot jih poznamo še danes (Farič 1999, 45):
- *načelo koncentracije* pomeni osredotočanje sredstev strukturne politike na regijo, sektorje gospodarstva, skupine prebivalstva, ki imajo največje težave;
 - *načelo programiranja* regionalnih razvojnih spodbud je pomenilo premik od finančne podpore posameznim projektom k financiranju celovitih, večletnih razvojnih programov;
 - *načelo subsidiarnosti in partnerstva* med nacionalno, nadnacionalno (EU) in regionalno ravnanje ter vključevanje drugih nosilcev razvoja, zlasti socialnih partnerjev v procesu oblikovanja in izvajanja strukturne politike: namen teh dveh načel je bil uvesti ustrezno delitev pristojnosti v regionalni strukturni politiki med EU, državo članico in regionalno oblast;
 - *načelo dodatnosti* pomoči je bilo uvedeno z namenom, da bi preprečili, da se sredstva strukturnih skladov uporabljajo kot nadomestek za nacionalna sredstva in da bi se z uvedbo regionalne politike EU zmanjšala sredstva, ki jih države članice same namenjujejo za spodbujanje regionalnega razvoja;
 - *z načelom spremljanja in vrednotenja* ukrepov strukturne politike je EGS/EU želela zagotoviti pregled nad porabo sredstev strukturnih skladov in njihovo učinkovito rabo – za doseganje večje socialne in ekonomske kohezije.
- 7) Pogodba o Evropski uniji iz Maastrichta (1992): je krepitev ekonomske in socialne kohezije postavila kot enega svojih temeljnih ciljev ob bok ekonomski in monetarni uniji ter skupnemu trgu. V skladu z določili te pogodbe so bili oblikovani ukrepi, ki bi krepili ekonomsko in socialno kohezijo ter prispevali k zmanjšanju oziroma odpravi razlik v stopnjah razvoja posameznih regij (Mrak 2004, 31).
- 8) Amsterdamska pogodba (1997): je ponovno potrdila zavezo in privrženost držav članic regionalni kohezijski politiki. Del pogodbenih določil je bil namenjen tudi problematiki

zaposlovanja, kar je poudarilo potrebo držav članic po skupnem delovanju v boju proti brezposelnosti (Mrak 2004, 31–32).

- 9) Agenda 2000: sprejete so bile številne reforme temeljnih politik EU. Glavno vodilo reform v zvezi z regionalno politiko je še naprej ostalo osredotočanje na pomoč regijam z razvojnimi zaostanki. To so regije, ki imajo največje težave z infrastrukturo, ustvarjanjem gospodarske aktivnosti in zagotavljanjem poklicnega izpopolnjevanja. ISPA in SAPARD sta posebna finančna instrumenta, ki dopolnjujeta program PHARE in sta namenjena nadaljnjemu spodbujanju ekonomskega in socialnega razvoja držav pristopnic iz srednje in vzhodne Evrope (Mrak 2004, 32).

V strukturi politiki se je za doseganje večje učinkovitosti, kontrole in proračunske discipline ter za poenostavitev celotnega sistema pomoči skrčilo število ciljev, in sicer na dva regionalna in enega horizontalnega.

- *Cilj 1*: pospeševanje razvoja manj razvitih regij – vključuje vse tiste regije na ravni NUTS II, ki imajo bruto domači proizvod (BDP) na prebivalca v zadnjih treh letih manjši od 75 odstotkov povprečja EU.
- *Cilj 2*: je namenjen regijam na ravni NUTS III, ki imajo ekonomske in socialne težave zaradi prestrukturiranja. To so regije v industrijskem (storitvenem) zatonu, podeželska območja, mestna območja in ribiška območja.
- *Cilj 3*: je namenjen razvoju človeških virov. Je horizontalen in velja za regije, ki niso vključene v cilj 1. Državam članicam naj bi pomagal v prilagajanju in modernizaciji sistema vzgoje, izobraževanja in zaposlovanja.

Število razvojnih spodbud pa se je skrčilo na štiri:

- a) meddržavno, čezmejno in medregionalno sodelovanje (INTERREG),
- b) ekonomska in socialna preobrazba mest in mestnih območij, ki so v krizi, za pospeševanje trajnostnega urbanega razvoja (URBAN),
- c) razvoj podeželja na osnovi iniciativ lokalnih skupnosti (LEADER),
- d) meddržavno sodelovanje v boju proti vsem vrstam diskriminacije in neenakosti na trgih dela (EQUAL).

2.4.1 Reforma regionalne politike 2007–2013

Programsko obdobje reform regionalne politike 2007–2013 temelji na štirih izzivih (Crnčec 2004, 37–41):

- Prvi je doseganje še večje stopnje kohezije v razširjeni EU, saj bo širitev povzročila veliko povečanje neenakosti tako na nacionalni kot na regionalni ravni, povprečni BDP EU-27 bo padel, poleg tega se bo v prihodnosti še zaostрил pojav demografskega staranja prebivalstva.
- Drugi je nadaljnja krepitev prioritet unije, ki naj bi sledila že začrtanim smernicam Lizbonske strategije in pozneje sprejetim ciljem v Nici in Göteborgu, s skupno regionalno politiko kot lokomotivo pri njihovem uresničevanju z nacionalnimi in regionalnimi programi.
- Tretji je povečanje kakovosti, da bi okrepili uravnotežen in trajnostni razvoj EU kot celote.
- Četrty izziv pa je krepitev sodelovanja pri doseganju kohezije, pri čemer je na reformo treba gledati kot na priložnost za povečanje učinkovitosti, transparentnosti in politične odgovornosti.

Strukturna in kohezijska politika naj bi si v tem programskem obdobju poenostavljeno in bolj pregledno prizadevali doseči naslednje tri cilje:

- 1) Konvergenca: podpiranje rasti in ustvarjanje delovnih mest v najmanj razvitih državah članicah in regijah: v skladu s pogodbo o EU, ki v že omenjenem 158. členu poziva k zmanjševanju neenakosti med različnimi stopnjami razvoja regij, programi cilja Konvergenca zadevajo najmanj razvite regije in države članice, saj bo širitev povzročila izjemno povečanje neenakosti v EU, za njihovo odpravo pa bodo nujna dolgoročna in trajna prizadevanja. Osnovni cilj je tako na dolgi rok podpirati razmere, ki spodbujajo rast in dejavnike ter vodijo k realni konvergenci.
- 2) Regionalna konkurenčnost in zaposlovanje: pričakovanja in podpiranje sprememb: poleg pomoči manj razvitim regijam in državam obstajajo pomembni izzivi, ki se tičejo vseh držav članic EU. Tako se bodo morali te, regije in državljani prilagoditi svetu, ki doživlja hitro gospodarsko in socialno prestrukturiranje, globalizacijo trgovanja ter prehod v ekonomijo in družbo, ki temeljita na znanju. V tem kontekstu mora tudi EU igrati pomembno vlogo. Prvič, finančna podpora skupnosti lahko pomaga mobilizirati nacionalne in regionalne politike in vire ter jih bolj odločno usmeriti v doseganje skupnih ciljev. In drugič, vidna prisotnost kohezijskih intervencij na ravni EU je bistveni element politične, ekonomske in socialne integracije skupnosti.

- 3) Teritorialno zaposlovanje: podpiranje usklajenega in uravnoveženega razvoja ozemlja EU: na podlagi pozitivnih izkušenj pobude INTERREG predlaga komisija oblikovanje novega cilja, ki bo posvečen nadaljnjemu usklajevanju in uravnoveženemu povezovanju ozemlja EU s pomočjo poglobljenega sodelovanja njenih delov na čezmejnih, nadnacionalnih in medregionalnih ravni. Omenjeni novi cilj bo financiral Evropski sklad za socialni razvoj (ESRR), regije, opredeljene na ravni NUTS-3, pa se bodo pod taktirko enotne oblasti posvečale čezmejnemu sodelovanju tako na notranjih kot zunanjih mejah, zemeljskih ali morskih. V tem kontekstu namerava komisija predlagati nov pravni instrument, t. i. čezmejno regionalno oblast, ki bo sposobna usklajevati sodelovanje med regijami. To bo omogočilo državam članicam, regijam in lokalnim oblastem, da se bodo spopadle s pravnimi in administrativnimi težavami, ki jih imajo pri izvajanju čezmejnih programov in projektov.

2.5 INSTRUMENTI ZA URESNIČEVANJE REGIONALNE POLITIKE

Če hoče biti uspešna, mora regionalna politika aktivno poseči v svoje delovanje in odločanje o sebi. Na voljo ima precej različnih instrumentov, ki lahko prinesejo pozitivne učinke. Armstrong in Taylor (2000, 46) definirata tri instrumente regionalne politike:

- 1) Instrumenti, usmerjeni na delo in delovno silo: sem spadajo instrumenti, usmerjeni k povečanju mobilnosti delovne sile, ki so bili v preteklem obdobju redko uporabljeni in niso dosegli želenih učinkov. Prvi razlog je političen – vlade posameznih držav niso želele spodbujati razpada določenih lokalnih skupnosti in posledično regionalnih gospodarstev. Drugi razlog pa je ekonomski – večji medregionalni premiki dela bi povečali inflacijske pritiske v bolj razvitih regijah.
- 2) Instrumenti, usmerjeni na panoge: instrumenti so se osredotočili na izbor lokacije za novo investicijo in na prerazporeditev starih kapacitet. Obstajata dva konkretna ukrepa, in sicer omejevanje investicijskih procesov v bolj razvitih regijah (lokacijske omejitve) in spodbude za privabljanje investicij v slabše razvite regije (finančne spodbude).
- 3) Instrumenti, usmerjeni k izboljševanju infrastrukture: namenjeni so izboljševanju transportne infrastrukture in opremi industrijskih zemljišč in zgradb. Med najbolj pogostimi infrastrukturnimi investicijami so centri rasti. Država je na določenih lokacijah s svojimi

investicijami vzpostavila povezane industrijske komplekse oz. centre rasti, ki naj bi pripomogli k rasti v zunanjem okolju teh centrov.

Za izvajanje regionalne politike in doseganje zgoraj naštetih namenov obstajajo v EU naslednji finančni instrumenti:

2.5.1 Strukturni skladi

Od leta 1989 EU vodi politiko kohezije s pomočjo strukturnih skladov, ki so usmerjeni v prioritete cilje, ki jih opredeli Evropska komisija skupaj s članicami. EU ima štiri strukturne sklade kot finančne instrumente za vodenje strukturnih politik. Ti skladi v vseh državah članicah spodbujajo različne ekonomske in socialne dejavnike konkurenčnosti, za katere je verjetno, da bodo spodbudili ekonomsko dejavnost in gospodarski razvoj v regiji (Senjur 2002, 533):

- 1) Evropski sklad za regionalni razvoj (ERDF) pomaga manj razvitim regijam. Njegov osnovni cilj je zmanjševanje razlik med regijami na ravni skupnosti. To poskuša dosežati z dvigovanjem produktivnosti in konkurenčnosti ter usmerjanjem naložb v proizvodnjo, infrastrukturo, lokalne razvojne projekte in razvoj malega gospodarstva v najmanj razvitih regijah.
- 2) Evropski socialni sklad (ESF) spodbuja zaposlovanje. Glavni cilj sklada je izboljšanje in povečanje zaposlovanja v EU. Njegova politika je osredotočena na pet področij: aktivna politika zaposlovanja, razvoj socialne sfere, razvoj človeških virov, premostitev ekonomskih in socialnih sprememb, enakovredne možnosti zaposlovanja moških in žensk (Aljančič in Bogdanovič 2000, 7).
- 3) Evropski kmetijski usmerjevalni in jamstveni sklad (EAGGF) za kmetijstvo in razvoj podeželja je bil ustanovljen leta 1962 za namene financiranja skupne kmetijske politike (SKP).
- 4) Finančni instrumenti za usmerjanje ribištva (FIFG). Ta sklad namenja pomoč prilagajanju strukturnim spremembam v ribištvu.

2.5.2 Kohezijski sklad

Njegov osnovni namen je zagotoviti pomoč pri doseganju socialne in ekonomske kohezije za pripravo na ekonomsko in monetarno unijo. To počne s finančno podporo večjim projektom, namenjenim izboljšanju okolja in razvoja transportne infrastrukture v državah članicah, katerih BDP na prebivalca je nižji od 90 odstotkov povprečja EU (Mrak 2004, 35).

2.5.3 Evropska investicijska banka

Evropska investicijska banka (EIB) je finančna institucija, ki s kreditiranjem spodbuja ekonomsko in socialno kohezijo in trajnostni razvoj. V splošnem financira infrastrukturne projekte in daje subvencije za obresti za posojila. Pomaga s posojili in delnim financiranjem investicijskih projektov, z globalnimi posojili, garancijami in delnim financiranjem tehnične pomoči in študij za pripravo projektov. Področja, ki so jim namenjena posojila, so npr. varovanje okolja, gradnja telekomunikacijskih omrežij, pomoč malim in srednje velikim podjetjem, gradnja energetske infrastrukture, investicije v zdravstvo, izobraževanje, storitve in industrija (Mrak 2004, 35).

2.5.4 Drugi finančni instrumenti

Evropski investicijski sklad in EUROATOM spodbujata ekonomsko in socialno kohezijo s posojili in jamstvom. Cilj teh skladov je privabljati zasebni kapital v infrastrukturne investicije in izboljševati finančne vire v sektorju malih in srednje velikih podjetij (Murn 2001, 21).

2.5.5 Predpristopna pomoč

Poleg kohezijske politike v državah članicah ponuja EU strukturno pomoč tudi v bodočih članicah s programi predpristopne pomoči. Predpristopna pomoč EU financira programe v zvezi z infrastrukturo, industrijo, okoljem, storitvami, kmetijstvom, razvojem podeželja, malim gospodarstvom s tremi različnimi instrumenti (Mrak 2004, 44; Senjur 2002, 534):

- 1) PHARE (Poland and Hungary Action for Restructuring of the Economy): je poglobitni instrument za sodelovanje za srednje- in vzhodnoevropske države z državami, ki še niso članice, usmerjen pa je v cilj 1 strukturnih skladov. Financira oblikovanje in gradnjo institucij, je ekonomski razvojni program, po vstopu kandidatke v EU zamenja financiranje iz strukturnih skladov.

- 2) SAPARD (Special Accession Programm for Agriculture and Rural Development): podpira prizadevanje držav kandidatk v skupni kmetijski politiki. Vsebuje veliko instrumentov za predpristopno pomoč za kmetijstvo in razvoj podeželja.
- 3) ISPA (Instrument for Structural Policies for Pre-Accession): podobno vlogo, kot jo ima Kohezijski sklad, ima v predpristopni fazi ISPA. Državam kandidatkam pomaga doseči standarde EU v zvezi z okoljem in transportom.

2.6 PRIMERI REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE V NEKATERIH DRŽAVAH EVROPSKE UNIJE

2.6.1 Irska

Irska ne pozna načrtovanja na regionalni ravni do leta 1994, ko je morala pripraviti regionalne programe kot sestavne dele državnega razvojnega programa 1994–1999. Po zakonu o lokalni samoupravi iz leta 1991 so morale regionalne uprave začeti pripravljati regionalna poročila in to je pomenilo začetek povezav aktivnosti posameznih razvojnih agencij v državi. Poleg tega so z vladnim programom o prenovi razširili pristojnosti in naloge regionalnih uprav (Loughlin 1999, 152).

Shannon Development je regionalna razvojna agencija, ki je odgovorna za razvoj regije Midwest. Odgovorna je za industrijski in turistični razvoj v regiji, za razvoj podeželja, promocijo in rast njihovega letališča. Njene pristojnosti v regionalnem razvoju so zelo ozko definirane in ne vključujejo odgovornosti za preskrbo storitev, kot so infrastruktura, ali katero drugo funkcijo načrtovanja. Za doseg ciljev mora sodelovati in usklajevati naloge z velikim številom interesnih skupin, kot so lokalne oblasti, z državnimi organi, zasebnimi interesi, poleg tega pa mora zadovoljiti veliko število nacionalnih programov in programov EU. Glavni vir sredstev te agencije so lastne komercialne dejavnosti (Naughton 1999, 108).

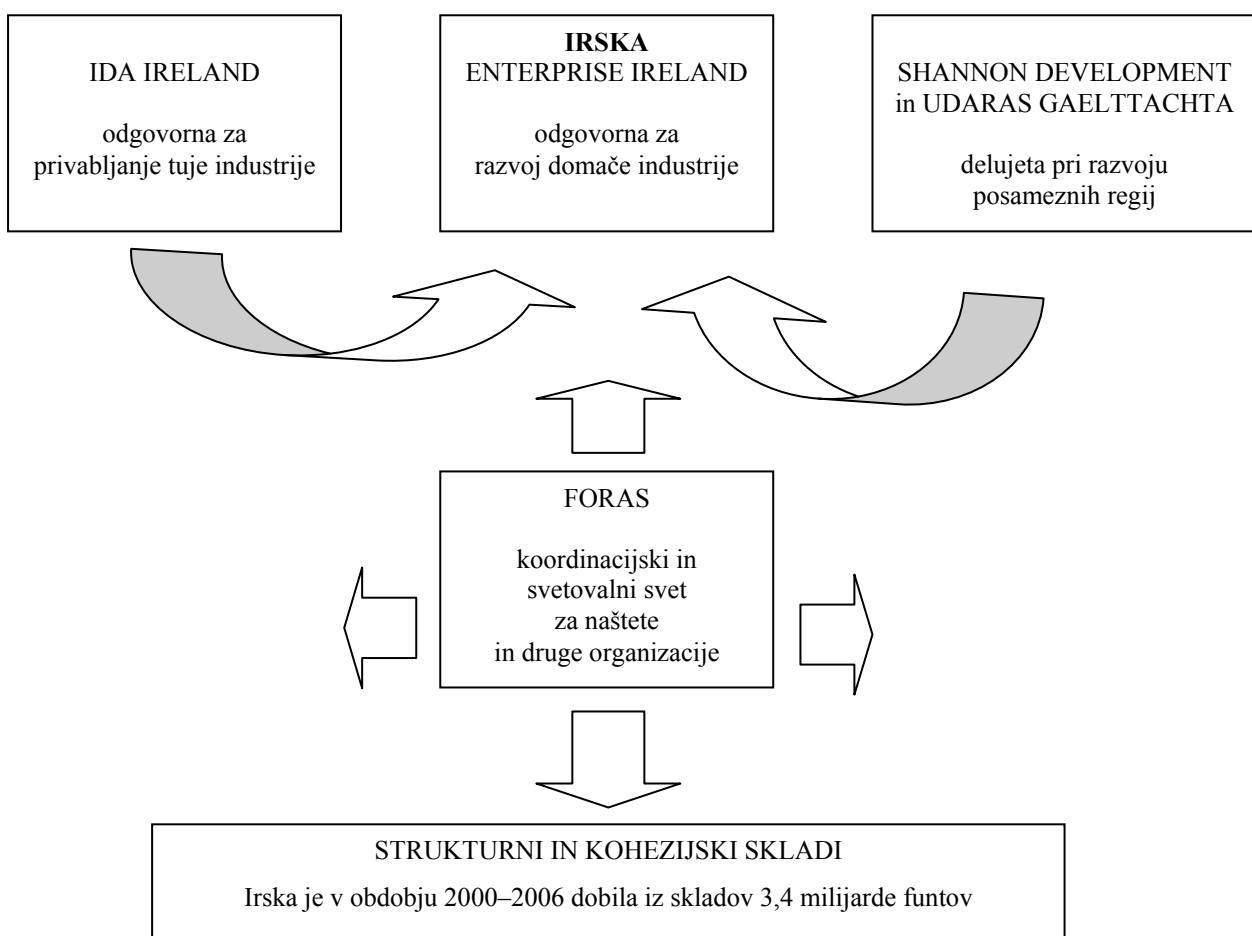
Udaras na Gaeltacht je regionalna razvojna agencija, ki pospešuje razvojne in kulturne aktivnosti na oddaljenih irsko govorečih območjih. Odgovorna je za ekonomski razvoj na teh območjih, ohranitev in razširitev uporabe irskega jezika. Pri delovanju sodeluje z lokalnimi oblastmi, ministrstvi in mnogimi drugimi državnimi agencijami. Svoje cilje dosega s promocijo razvoja

lokalnih virov in s privabljanjem tuje industrije, s promocijo razvoja regije na splošno in promocijami različnih jezikovnih in kulturnih aktivnosti (Naughton 1999, 109).

Da bi spodbudili inovativnost domačih podjetij, skušajo z ukrepi spodbuditi njihovo konkurenčnost, izboljšati usposobljenost zaposlenih v podjetjih in izboljšati merjenje učinkovitosti izdatkov za raziskave in razvoj (Jaklič 1999: 122). Za podporo je zadolžena predvsem institucija, ki ima najpomembnejšo vlogo pri industrijskem razvoju, to je Agencija za razvoj industrije – IDA. Razdeljena je na tri področja:

- Foras, ki je kot politično svetovalno telo in administrativni koordinator prevzel nalogo spodbujanja razvoja podjetništva, tehnološkega napredka in znanosti;
- IDA Ireland opravlja naloge, kot so omogočanje povezovanja s tujimi podjetji, ki želijo investirati na Irskem;
- Forbairt je bil ustanovljen za pospeševanje razvoja na industrijsko zaostalih območjih, za podporo tehnološkim programom in programom podjetništva.

Slika 2.2: Irsko razvojno okolje



Vir: Kadunc (2004, 54).

Za spodbujanje in podporo podjetništva na lokalni ravni je vlada ustanovila 35 okrožnih podjetniških združenj (Country Enterprise Board). Nastala so predvsem v pomoč projektom za spodbujanje razvoja malih in srednje velikih podjetij. Ta združenja sestavljajo predstavniki lokalnih oblasti, predstavniki državnih agencij, podjetnikov, kmetov, trgovine in drugih interesnih združenj (Naughton 1999, 116).

Izkušnje Irske dokazujejo, da uspešna implementacija programov temelji na obvezi vseh sodelujočih v organizaciji, posebno vodilnega menedžmenta, da se dosežejo zastavljeni cilji. Pri tem je še posebej pomembno, da je nivo usposobljenosti vključenih kadrov na zadovoljivi ravni in da je tehnološka infrastruktura razpoložljiva na vseh ravneh implementacije.

Irska je za Slovenijo lahko vzorčen primer dobre prakse na področju konsenza družbenih partnerjev o razvojni strategiji. V nasprotju s Slovenijo, kjer je 20 odstotkov podjetij v razvojno brezizhodnem položaju, ima Irska le 5 odstotkov takšnih podjetij, kar 80 odstotkov podjetij pa je razvojno zdravih (v Sloveniji le 40 odstotkov). Irsko gospodarstvo se danes po moči domačega gospodarstva, mednarodni menjavi, stopnji mednarodnih vlaganj in zaposljivosti prebivalstva uvršča v sam svetovni vrh. Stabilne javne finance in urejena fiskalna politika, učinkovit institucionalni okvir in podjetništvu prijazno okolje ob visoki stopnji produktivnosti in učinkovitosti ter pozitivnem sistemu vrednot – vse to je Irski omogočilo, da je v enem generacijskem obdobju prešla iz nerazvitega območja v eno izmed vodilnih svetovnih gospodarstev. Tak preskok pa seveda ne bi bil mogoč brez ustrezne družbene sposobnosti – in to je točka, kjer se Slovenija od Irske lahko ogromno nauči. Irska je z razvojem absorpcijskih sposobnosti družbe za nove tehnologije in znanja, ob doseženem konsenzu družbenih partnerjev, postavila temelje za nadgradnjo pomoči evropske skupnosti in pozitivnih učinkov tujih neposrednih investicij in tako ustvarila razvojno dodano vrednost. Iz privlačne destinacije za tuje neposredne investicije in prejemnice razvojne pomoči je postala izjemno konkurenčna, na znanju temelječa družba (Ploštajner 2005, 53).

Slovenija se mora iz primera Irske naučiti, da je evropska pomoč lahko zares koristna zgolj ob poglobljenem urejanju lastnih težav z lastnimi močmi. Nacionalna strategija, podprta s konsenzom družbenih partnerjev tako o strategiji sami kot o orodjih in načinu uporabe teh orodij, lahko Sloveniji, ob nadgradnji z evropskimi sredstvi in z vzpostavitvijo ustreznih povezav in sinergij znotraj institucionalnega sistema, v eni generaciji zagotovi prehod v najbolj konkurenčno skupino držav – družbe konsenza (Ploštajner 2005, 56).

Slovenija mora razviti družbeno inovacijsko okolje, ki bo na ravni irskega in bo omogočilo uspešno razvojno dohitevanje. Primer Irske nazorno kaže, da prilagajanje normam notranjega trga EU (kar je bila doslej tudi prednostna naloga Slovenije) brez ustrezne nadgradnje lastnih potencialov ne zadošča. Če želi Slovenija doseči podobno kot Irska, mora ustrezno nadgraditi svojo družbo znanja. Je pa v prvi vrsti to naloga političnega menedžmenta, ki mora razumeti moderne gospodarske izzive in ustvariti vrednotni sistem, ki bo omogočal doseganje dolgoročnega razvojnega konsenza vseh družbenih partnerjev (Ploštajner 2005, 56).

2.6.2 Finska

Za Finsko je značilen (Aljančič in Bogdanovič 1999, 44) t. i. medsektorski model. To pomeni notranjo decentralizacijo države, kjer se oblikuje s pomočjo regionalno administrativnih teles na podlagi iniciative državnega aparata. Nove oblike organiziranja državnih služb, ki se ukvarjajo z regionalnim razvojem, delujejo kot koordinatorji dela med ministrstvi. Te oblike imajo sektorski značaj in določeno stopnjo sodelovanja lokalne in regionalne ravni pri delovanju.

Sočan ugotavlja, da ima Finska vrhunsko znanje, ki ga je pridobila s povezanostjo univerze, inštitutov in gospodarstva med seboj in s svetom – to pa ji je omogočilo najbolj učinkovit prenos znanja, tehnologij in inovacij v sedanjem svetu. Finska je tako postala država, za katero je značilen izredno hiter razvoj tehnološko intenzivnih programov, izdelkov in storitev, ter država z najbolj intenzivno rastjo izvoza tehnološko zahtevnih programov v praktično vseh gospodarskih dejavnostih. Z izredno intenzivnim vlaganjem v vse vrste znanja in informacijsko infrastrukturo je ustvarila zdrave osnove in izoblikovala najbolj učinkovito in inovacijsko verigo med vsemi državami sveta. Vendar pa ji tako znanje ne bi nič koristilo, če ga ne bi znala pravilno uporabiti. Za to pa so potrebni vzajemno sodelovanje, koordinacija in angažiranost vseh akterjev v gospodarstvu. Finska s prepletenostjo vzajemnih odnosov med univerzami, podjetji, vlado, raziskovalno-razvojnimi inštituti, zasebnim in javnim sektorjem to tudi potrjuje. Velik pomen daje oblikovanju grozdov, ki vključujejo podjetja iz lokalnega okolja, ki medsebojno sodelujejo in konkurirajo ter so povezana z lokalnimi in podpornimi institucijami (Trobec 2004, 28–29).

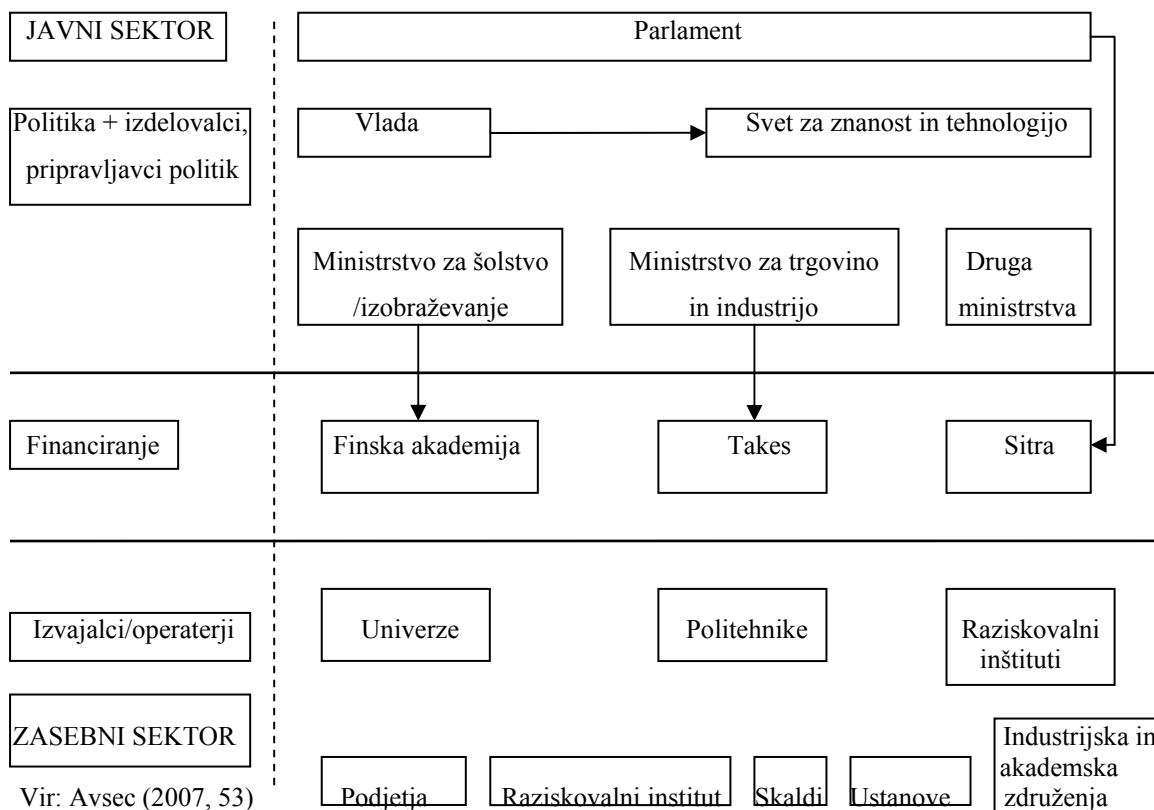
Cilj dinamike finskih grozdov je strateški razvoj regionalnih inovacijskih okolij, kjer ta razvoj ni enak ali isti, ampak se lahko spreminja od grozda do grozda glede na predmet inovacije. To omogoča regijam večjo ekonomsko razvitost in privlačnost za mogoče investitorje. Za posamezne regije so značilni poslovni vzorci, ki so se razvili na podlagi zgodovinskih naložb ali izhajajo iz

novejših naložb v regiji. Instrumenti, ki so uporabljeni, so kombinacija spodbujanja vhodnih naložb, razvoja dobaviteljskih verig, spodbujanja sodelovanja malih in srednje velikih podjetij in podpora razvijajočim se tehnologijam.

Konkurenčnost podjetij je v zadnjih desetletjih vse bolj odvisna od sposobnosti podjetij, da v svoje proizvode in poslovne procese vgradijo novo znanje in nove tehnologije. Zaradi pospešenega tehnološkega napredka in naraščajočih zahtev po znanju posamezna podjetja svoje omejene vire vedno pogosteje usmerjajo v svoje osrednje sposobnosti. Medsebojno sodelovanje podjetij, raziskovalcev, univerz pa tudi dobaviteljev in kupcev omogoča izmenjavo znanja, z učinkovito interakcijo med njimi pa nastajajo razmere, ki spodbujajo inovacije. Če se celoten sistem poveča po številu udeležencev in po svoji pomembnosti, pritegne nove naložbe, nova podjetja, raziskovalce in študente (Zabasu 2003, 29).

Bistvo finskega inovacijskega sistema je, da imajo moč odločanja o razvoju družbeni partnerji in parlament, ki z institucionalno infrastrukturo konceptualno (na osnovi konsenza in temelječ na znanju in inovacijah), vsebinsko (razvojna področja: grozdi, tehnološke mreže) in finančno povezujejo razvojno delo univerz, inštitutov in gospodarstva (Sočan 2008, 24).

Slika 2.3: Finski inovacijski sistem; organizacija in koordinacija



Vizijo razvoja Finske na osnovi znanja, obvladovanja sodobnega tehnološkega razvoja in inovacij v gospodarstvu in družbi so prevzeli finski parlament in vlade, ki so v okviru zasnovanega nacionalnega inovacijskega sistema razvijali skladno mrežo institucij, ki so z ustreznimi politikami in finančno podporo države omogočale neomejen pretok znanja med univerzo, raziskovalnimi inštituti in gospodarstvom. Krepitev znanja, tehnološkega razvoja in inovacij, kot prednostnega strateškega razvojnega cilja te države, so podpirale tudi druge ključne politike vlad, od izobraževalne, znanstvene, tehnološke, fiskalne ... Tako zasnovane in vodene pretoke in mreže znanja, ki so že v srednjeročnem obdobju zagotavljale na tisoče raziskovalnih projektov v gospodarstvu in celotni družbi, je Finska vgradila v strukturo gospodarskih grozdov v večini gospodarskih dejavnosti. V grozde so bila praviloma vključena vsa podjetja, od najboljših do neuspešnih, s sodelovanjem raziskovalnih in razvojnih potencialov univerz in inštitutov. Grozdi so zelo uspešno reševali in še vedno rešujejo menedžerska, finančna, lastninska, razvojna vprašanja, pa tudi vprašanja v zvezi z izboljšanjem proizvodnih in izvoznih programov ter hitrim prestrukturiranjem. Prav trajna razvojna povezava med inovacijskim sistemom in tako organiziranim gospodarstvom je v poldrugem desetletju pripeljala Finsko do države, v kateri je 85 odstotkov potencialov globalno uspešnih, le okrog 10 odstotkov pa jih ima razvojne težave in okrog 5 odstotkov jih admira (Sočan 2008, 27).

3 RAZVOJNE MOŽNOSTI GORENJSKE REGIJE

3.1 SLOVENIJA, DRUŽBA ZNANJA

Razvojna praksa v svetu potrjuje, da imata vlada in parlament neke države odločilno vlogo pri uspešni kvalitativni razvojni preobrazbi gospodarstva in družbe. Pri uspešnem prehodu v gospodarstvo in družbo znanja se v ta prizadevanja vse bolj vključujejo tudi drugi družbeni partnerji, tako da vlada prevzema vlogo *primus inter pares*. Prav tako sta vlada in parlament najbolj odgovorna za neuspeh na tem področju (Sočan 2008, 37).

Slovenija nima naravnih bogastev ali konkurenčnih prednosti velikih držav, zato ne more graditi svoje konkurenčnosti na nizki ceni delovne sile, pač pa na znanju, inovativnosti človeških virov in kakovosti. Z vidika razvoja je Slovenija v skladu z metodologijo WEF v drugi fazi razvoja (država z BDP med 6500 in 23.000 \$ po notranji kupni moči), vendar pa po pariteti kupne moči za približno 20 odstotnih točk zaostaja za povprečjem EU. Če jo primerjamo s povprečjem razvitejših

držav v EU po temeljnih kazalcih, ki naj bi kazali stopnjo prehoda v družbo znanja, lahko ugotovimo naslednje (Pavlin 2007, 187):

- Slovenija (54,4 %) ima v primerjavi z razvitejšimi državami EU (69,5 %) manjši delež zaposlenih v storitvenem sektorju,
- Slovenija (21,55 %) ima v primerjavi z razvitejšimi državami EU (26,4 %) manjši delež zaposlenih s terciarno izobrazbo,
- Slovenija (21,3 %) ima v primerjavi z razvitejšimi državami EU (22,3 %) manjši delež zaposlenih v poklicnih skupinah z bolj zahtevnimi delovnimi nalogami.

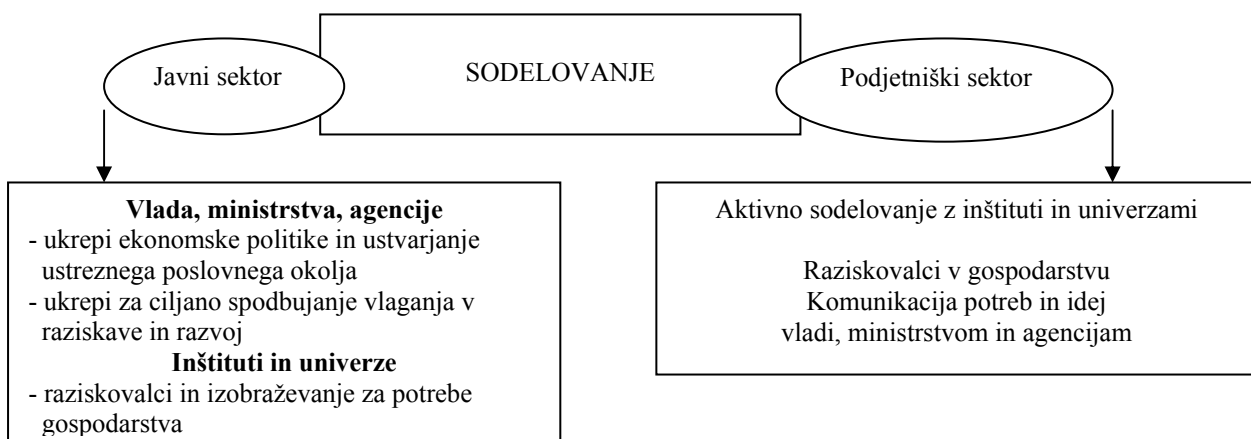
Kot opozarjajo Sočan in drugi (200, 15) ter Stanovnik in Kavaš (2004, 74), je Slovenija zdaj v zelo občutljivem obdobju, ko se mora odločiti, ali se bo z investicijami v raziskave in razvoj priključila najbolj razvitim evropskim državam ali pa se bo s podporo manj perspektivnih panog, s čimer bi ohranila socialni mir, podala v gospodarsko stagnacijo.

3.1.1 Vlaganje v raziskave in razvoj, inovacije in človeški kapital

Strategija razvoja Slovenije za obdobje 2006–2013, ki jo je Vlada RS sprejela leta 2005, kot eno ključnih področij opredeljuje tehnološki razvoj in druge smernice iz Lizbonske strategije. Ukrepi bodo prispevali k povečanju konkurenčnosti slovenskega gospodarstva, katere temelj je tudi tehnološki razvoj.

Učinkovito spodbujanje tehnološkega razvoja zahteva celovit pristop in ustrezno mešanico različnih politik ter aktivno sodelovanje vlade, ministrstev, gospodarstva, inštitutov in univerz.

Slika 3.1: Spodbujanje vlaganj v raziskave in razvoj, inovacije in človeški kapital



Vir: Inovacijska politika – spodbujanje inovacij in rasti na vodečih trgih (2007, 134).

Program reform za prehod Slovenije v družbo znanja se mora osredotočiti na naslednja področja, ki bi zagotovila učinkovito ustvarjanje, dvosmerni pretok in uporabo znanja za gospodarski razvoj in kakovostna delovna mesta:

- raziskave, inovacije in tehnologije; prioriteto je treba usmerjati razvojne dejavnosti na tehnološka področja, kjer se lahko raziskovalni potencial poveže z gospodarsko dejavnostjo in pripelje do višje dodane vrednosti, zato je nujno spodbujati zaposlovanje raziskovalcev v gospodarstvu. Spremeniti je treba sistem financiranja javnih raziskovalnih institucij tako, da bo ta spodbujal sodelovanje z gospodarstvom. Temu sledi, da je treba tudi povečati mobilnost raziskovalcev med univerzami/inštituti in gospodarstvom s sistemom financiranja in regulatornimi spremembami;
- znanje za razvoj človeških virov; spremeniti je treba sistem financiranja v visokem šolstvu, da bo nagrajeval raziskovalno delo v povezavi z uporabniki, in pospešiti razvoj univerzitetnih podjetniških inkubatorjev. Celovito je treba prenoviti univerzo – s povečanjem števila ponudnikov, večjo prilagodljivostjo potrebam gospodarstva, večjo kakovostjo in konkurenco.

3.1.2 Sodelovanje znanosti z gospodarstvom

Država mora med svoje programe spodbujanja prenosa znanja iz znanstvenoraziskovalnih institucij v poslovno sfero vključiti program soustanavljanja centrov aplikativne znanosti. Prednost pri ustanavljanju tovrstnih centrov naj imajo vede z izkazano znanstveno odličnostjo in nizko dosedanje stopnjo utilizacije akademskega znanja. Pri tem naj se upoštevajo naslednje smernice:

- a) Financiranje; viri financiranja centra naj bodo trojni: država (po svojih javnih agencijah), zasebni poslovni sektor (v obliki konzorcija zainteresiranih gospodarskih družb) in druge javne ali zasebne raziskovalno-izobraževalne institucije (univerze, javni raziskovalni zavodi). Neposredni finančni vložek države v prvih treh letih naj ne preseže 50 odstotkov celotnega proračuna centra, pri čemer mora biti zagotovljena vsaj 25-odstotna soudeležba zasebnega poslovnega sektorja. Po začetnem obdobju naj država postopno zmanjšuje svoj delež in preide na dolgoročno pasovno financiranje na nivoju največ ene tretjine celotnega proračuna centra.
- b) Pravni status in upravljanje; center naj ima status bodisi samostojnega pravnega subjekta bodisi samostojne organizacijske enote znotraj univerze (inštituta) soustanovitelja. Imeti mora možnost samostojne plačne politike in politike nagrajevanja svojih sodelavcev. Upravljanje centra naj bo prepuščeno nedržavnim soustanoviteljem (konzorcij podjetij in raziskovalno-izobraževalne institucije). Država naj svoj interes zagotavlja s strogim periodičnim

preverjanjem učinkov in doseganja ciljev centra. Sodelavci naj imajo možnost deljenih zaposlitev (do 50 odstotkov pedagoško na univerzi, preostalo raziskovalno kot člani centra).

- c) Kontrola učinkov; center naj bo podvržen periodični evalvaciji, na kateri se preverja doseganje začrtanih ciljev. Cilji naj se merijo z jasno definiranimi kazalniki. Če se cilji ne izpolnjujejo, se financiranje države popolnoma ukine.

Pomemben vir financiranja slovenske znanosti je tudi program, ki ga danes poznamo pod imenom Mladi raziskovalci v gospodarstvu. Namen tega programa je z doktorskim študijem, ki je relevanten za podjetja, spodbuditi priliv raziskovalno-razvojnega kadra v gospodarstvo in krepiti razvojna jedra podjetij. Če želimo, da bo mladi raziskovalec v prihodnosti resnično most med podjetjem, v katerem se je usposabljal, in visokošolsko institucijo, na kateri je pridobil doktorat znanosti, je nujno, da v času usposabljanja preživi v podjetju vsaj tretjino svojega delovnega časa in da je tako aktivno vključen v življenje podjetja.

V letu 2001 je država vpeljala novost v financiranju slovenske znanosti, imenovano ciljni raziskovalni projekti. To je poskus financiranja projektov z natančno in vnaprej določenimi cilji, ki jih v postopku usklajevanja z raziskovalno skupnostjo določijo različni vladni resorji. Doslej so bili v tem programu izvedeni trije razpisi: Konkurenčnost Slovenije 2001–2006, Znanje za varnost in mir 2004–2010 in Konkurenčnost Slovenije 2006–2013.

Ob upoštevanju zgoraj navedenih smernic bo doseženo več ciljev, določenih v različnih dokumentih razvojne in raziskovalne politike (Nacionalni regionalni razvojni program – NRRP, Lizbonska strategija). S svežimi finančnimi sredstvi se bodo povečala sredstva za regijsko razvojno družbo, predvsem v segmentu financiranja javnih raziskovalnih organizacij s strani poslovnega sektorja. Finančna udeležba poslovnega sektorja in neposredno sodelovanje pri upravljanju bosta zagotavljala usmerjenost raziskav v razvojne strategije podjetij. Pričakovati je, da bosta takšna usmerjenost in neposredna povezava s podjetji povzročili tudi povečanje števila delujočih patentov. Hkrati pa bo sodelovanje raziskovalno-izobraževalne institucije (univerze) zagotavljalo neposredno povezavo centra z izobraževalnim procesom in s tem dotok novih aplikativno usmerjenih diplomantov in doktorjev znanosti v naravoslovju.

3.1.3 Cilji in načela regionalne politike v Sloveniji

Poleg prostorske komponente razvoja ima regionalna politika navadno dva temeljna cilja (Lajh 2006, 149):

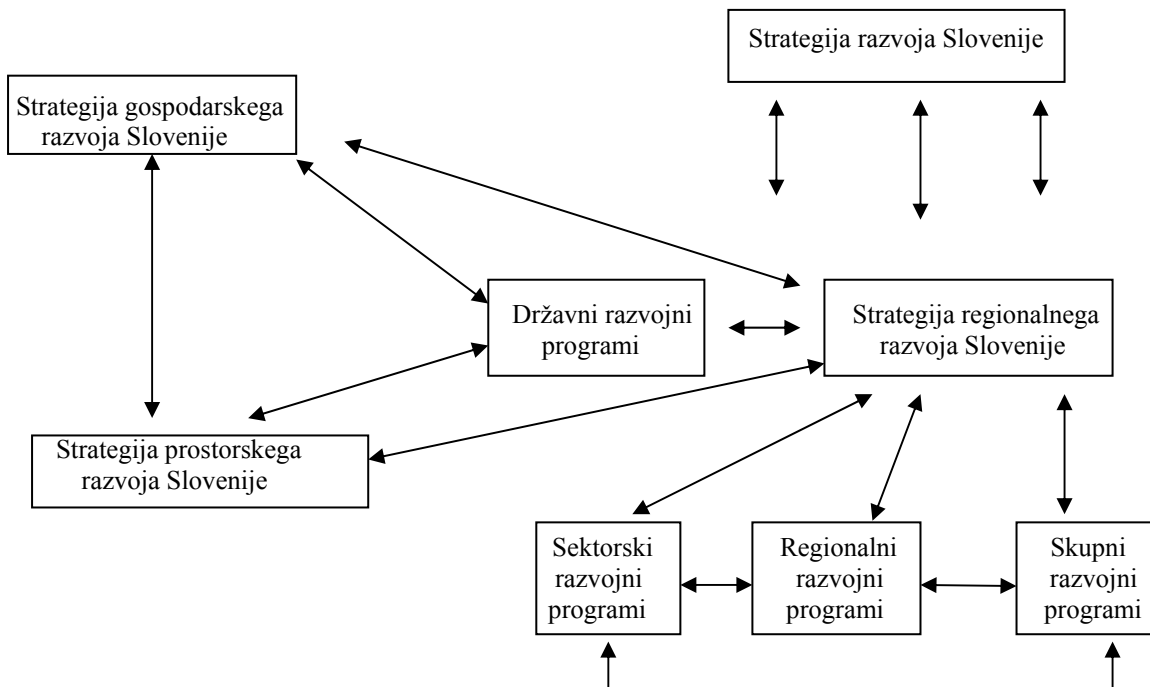
- 1) ekonomskega, s katerimi naj bi prispevala k doseganju rasti celotnega narodnega gospodarstva, saj sam tržni mehanizem ne more voditi k optimalni porazdelitvi gospodarskih dejavnosti na določenem prostoru;
- 2) družbenopolitičnega, s katerim naj bi odpravljala medregionalne razlike in omogočala doseganje približno enakih življenjskih razmer, to pa naj bi posledično tudi krepilo pripadnost prebivalcev državi.

Pri tem je dolgoročni cilj doseči visok življenjski standard prebivalcev v vseh slovenskih regijah in hitrejšo rast BDP na prebivalca od povprečja EU. Ukrepi, ki bodo omogočili doseganje zastavljenih ciljev, so konkurenčno gospodarstvo, izboljššan človeški kapital v slovenskih regijah, izboljšanje infrastrukture, ustrezna institucionalna organiziranost.

Da bi dosegla zastavljene cilje, Slovenija uvaja načela, na katerih naj bi temeljila implementacija regionalne strukturne politike. Bržkone najpomembnejše načelo je celovitost implementacije regionalne strukturne politike. Glede na to, da je razvoj regij pomemben spodbujevalec razvoja celotne države, je pomemben razvoj tako najbolj kot najmanj razvitih regij. S tem načelom naj bi prenova regionalne politike v Sloveniji prinesla integralen pristop k spodbujanju regionalnega razvoja s hkratnim izoblikovanjem strategije, instrumentov in organiziranosti za implementacijo regionalne politike na vseh administrativnih ravneh. Poudarja tudi pomen načel partnerstva in subsidiarnosti. Z načelom partnerstva naj bi se uveljavila potreba po sodelovanju in partnerskem odnosu med lokalnimi skupnostmi in državo ter družbenimi partnerji (oblikovanje racionalne mreže regionalnih razvojnih agencij). Hkrati pa subsidiarnost zahteva postopno teritorialno decentralizacijo z določitvijo izvirnih pristojnosti regij in prenosom nalog države in občin na regije v vseh tistih primerih, ko je to iz ekonomskih in upravopolitičnih razlogov smiselno. Slovenija uvaja tudi načelo usklajevanja, tako horizontalnega med ministrstvi kot vertikalnega med državo, lokalnimi skupnostmi in EU. Ključno vlogo pri tem ima vladni Svet za strukturno politiko. Podobno kot je v kohezijski politiki EU uveljavljeno načelo programiranja, se v slovenski regionalni politiki uvaja načelo programskega usmerjanja. V skladu s tem načelom naj bi se regionalna strukturna politika izvajala na podlagi medsebojno usklajenih razvojnih in prostorskih dokumentov. Večjo uspešnost in učinkovitost izvajanja regionalne strukturne politike naj bi zagotovila tudi uvedba načela spremljanja in vrednotenja učinkov. Uvedba načela sofinanciranja pa

pomeni, da morajo tudi lokalne skupnosti in podjetja ter drugi prejemniki regionalnih razvojnih spodbud zagotoviti ustrezen delež lastnih sredstev (Lajh 2006, 150).

Slika 3.2: Strateški okvir za vodenje in implementacijo regionalne strukturne politike v Sloveniji



Vir: Lajh (2006, 145).

3.2 GORENJSKA STATISTIČNA REGIJA

Gorenjska je ena izmed 12 statističnih regij na teritoriju Slovenije in obsega 17 občin. Leži na severozahodnem delu Slovenije; na severu po Karavankah meji s sosednjo Avstrijo (dežela Koroška), na zahodu z Italijo (dežela Furlanija – Julijska krajina) in Goriško regijo, na vzhodu s Savinjsko regijo, na jugu pa se odpira proti Osrednjeslovenski regiji. Naravnogeografsko 70 odstotkov Gorenjske zavzema gorski svet, le 29,8 odstotka regije leži v dolinsko-ravninskem delu osrednje Slovenije. V regiji živi 198.000 ljudi ali 9,9 odstotka prebivalstva Slovenije. S 505.000 turisti in 1,488.000 nočitvami dosega 19,6 odstotka vseh nočitev v Sloveniji in sodi med turistično najbolj razvite regije (Kovačič 2006, 7).

Tradicionalno industrijsko gorenjsko gospodarstvo se od leta 2000 počasi spreminja iz industrijske v storitveno družbo – leta 2000 je bilo 45 odstotkov prebivalcev zaposlenih v industriji, leta 2006 jih je 51 odstotkov v storitvenih dejavnostih. Kljub temu pa se proces prestrukturiranja delovno intenzivne proizvodnje še vedno odraža na ekonomskih kazalnikih, ki večinoma zaostajajo za

slovenskim povprečjem. Gorenjska je ustvarila 8,6 odstotka nacionalnega BDP. Največji delež gorenjskega BDP ustvarjajo predelovalna dejavnost (37,5 %), nato poslovne dejavnosti (13,7 %) in trgovina (11,1 %). BDP na prebivalca Gorenjske znaša 86,9 odstotka slovenskega BDP. BDP na Gorenjskem sicer narašča, vendar je njegova rast počasnejša kot slovenska, nadaljevanje takšnega trenda pa pomeni dolgoročno razvojno zaostajanje regije. Na Gorenjskem je aktivnih tudi 242 poslovnih subjektov s tujim kapitalom. Najuspešnejši in največji delodajalci s tujim kapitalom so v proizvodni dejavnosti (Goodyear Kranj, Doka Jesenice, Iskra Emeco).

V skladu z državnim razvojnim programom in cilji regionalne politike je bila ustanovljena regionalna razvojna agencija (RRA). Najvišji organ odločanja v njej je Svet RRA, ki ga sestavljajo župani, predstavniki gospodarstva in regionalnih institucij. Pri RRA deluje tudi Svet regije, katerega člani so župani gorenjskih občin. V okviru RRA je bil sprejet regionalni razvojni program (RRP) za novo obdobje 2007–2013. To obdobje sovпада tudi z nadaljevanjem postopka za ustanovitev pokrajin, ki naj bi se po terminskem načrtu Vlade Republike Slovenije končalo z uvedbo pokrajin v letu 2009 (Kovačič 2006, 7).

3.3 NALOGE IN PRISTOJNOSTI GORENJSKE POKRAJINE

Da bi lahko določili naloge, je najprej treba opredeliti samoupravni delokrog pokrajine. Za določitev tega delokroga pa bo treba izvesti obsežno zakonodajno reformo in novelirati številne področne zakone (Kovačič 2006, 66).

V okviru teh nalog bi se kot naloge iz izvorne pristojnosti pokrajine izvajale naslednje zadeve regionalnega pomena in lokalne zadeve širšega pomena (MNZ, Urad za lokalno samoupravo. Lavtar 2003, 59–61):

- oblikovanje političnih ciljev regionalnega razvoja, načrtovanje skladnejšega regionalnega razvoja celotnega območja pokrajine, sprejemanje skupnega razvojnega programa, izvajanje regionalne skupne politike, določitev območij s posebnimi razvojnimi potrebami, usklajevanje razvojnih prizadevanj države in občin za gospodarski, socialni, prostorski, okoljski in kulturni razvoj v pokrajini, ustanovitev regionalne razvojne agencije;
- načrtovanje prostorske ureditve regionalnega pomena, pripravljanje in izvajanje razvojnih načrtov oskrbe z energijo, skrb za opravljanje javne službe distribucije zemeljskega plina in toplotne energije, zagotavljanje odlaganja komunalnih odpadkov in ravnanje z njimi;

- sprejemanje strategije razvoja prometa v pokrajini in regionalnega razvojnega programa za promet;
- ustanavljanje javnih poklicnih šol, višjih strokovnih šol in dijaških domov ter določitev izvajalcev izobraževalnih programov, opravljanje nalog v zvezi z vzgojo in izobraževanjem, ustanavljanje zavodov za razvojno in svetovalno delo v poklicnem in strokovnem izobraževanju;
- usklajevanje mreže javne zdravstvene službe v osnovni zdravstveni dejavnosti in lekarniški dejavnosti, podeljevanje koncesij za opravljanje javne zdravstvene službe;
- ustanavljanje kulturnih javnih zavodov pokrajinskega pomena (pokrajinski arhivi, muzeji in galerije, poklicna gledališča, knjižnice).

3.4 ANALIZA STANJA IN RAZVOJNIH PRILOŽNOSTI GORENJSKE REGIJE

Za Gorenjsko je pomembno, da izkoristi svojo teritorialno lego in dostopnost ter naravno okolje za razvoj turizma in podjetništva. Dostopnost, privlačnost in kakovost okolja so potenciali, ki jih mora Gorenjska izkoristiti za nadaljnji razvoj turizma in privabljanje ustvarjalnih, izobraževalnih in podjetnih ljudi, ki jim pri umeščanju svoje dejavnosti bivanjsko okolje pomeni več od drugih dejavnikov. Treba je stremeti tudi k regionalni sinergiji: izobraževalni sistem – znanje – raziskave in gospodarstvo. Nizka dodana vrednost, podpovprečna izobrazba zaposlenih in nizka podjetniška kultura zahtevajo pospešen pristop k načrtnemu uvajanju novih znanj v podjetja. Ustrezni kadri so eden najpomembnejših elementov prihodnje konkurenčnosti, zato je treba razviti moderne in fleksibilne izobraževalne programe na vseh stopnjah, s poudarkom na tehničnih in podjetniških vsebinah, ob tem pa zagotoviti čim večje sodelovanje med gospodarstvom in šolstvom (RRP 2006, 18).

Naslednje je ohranjanje naravne in kulturne dediščine. Ohranjeno naravno okolje z veliko biotsko pestrostjo, potencialom gozdov in vodnih virov je pomembno bogastvo regije. Okolje je treba varovati, a hkrati ustrezno aktivirati podeželje, da se tam ohranita poseljenost in krajinska podoba. K uresničevanju teh ciljev lahko prispevajo uvajanje obnovljivih virov energije in ekološkega kmetovanja ter podpora podjetniškemu aktiviranju naravne in kulturne dediščine. Prepoznavna lastnost Gorenjske so tudi zgodovinska mesta in trgi. Njihova koncentracija in ohranjenost je ena najizrazitejših v regiji. Z obnovo infrastrukture in trgov so lokalne skupnosti postopoma začele prostorsko obnovo, ki pa še zdaleč ni končana, ob njej pa je nujno razviti ukrepe za oživitev in

povezovanje trgovske, gostinske, storitvene, stanovanjske in kulturne ponudbe ter revitalizacije teh objektov (RRP 2006, 18).

Gorenjska je tradicionalna regija, a zaradi geografije, zagotavljanja enakomernega razvoja subregij in bližine Ljubljane razdrobljena. Regionalna razvojna koalicija mora prevzeti vlogo povezovalca. Gorenjska je odprta proti osrednji ljubljanski kotlini, ki je najbolj propulzivno območje v Sloveniji. Vpliv Ljubljane na regijo je zaradi njene bližine izredno velik. V razvojnem smislu je treba izkoristiti priložnosti, ki jih bližina prestolnice ponuja (trg za lokalne storitve, zaledje kupcev, prenos znanj), in se zavedati slabosti (odliv kadrov, konkurenca med šolami). Torej, z vse večjo fizično dostopnostjo, informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in lego v obmejnem prostoru mora Gorenjska še bolj spodbujati sodelovanje s sosedi in svetom ter preseči ozkost dosedanjega razmišljanja (RRP 2006, 18).

Slika 3.3: SWOT-analiza razvoja Gorenjske

Razvoj Gorenjske regije	
Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Privlačna poslovna lokacija ob prometnih koridorjih, letališču • Izvozna usmerjenost regijskega gospodarstva • Rast zavedanja ključnih akterjev gospodarstva o vlaganju v inovativnost in kadre • Delno razvito podporno okolje in delovanje nekaterih podpornih instrumentov • R&R-skupine v velikih podjetjih • Geostrateška lega (letališče, evropski trg) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nadaljevanje prestrukturiranja gospodarstva v t. i. zrelih podjetjih (tudi v elektro, lesni panogi) • Velika usmerjenost regijskega gospodarstva v proizvodnjo/prenizek delež storitev • Majhno število podjetij, ki načrtno vlagajo v R&R, patente in inovacije • V regiji skoraj ni R&R-institucij • Pomanjkanje podjetniške kulture, novih podjetij in inovativnih podjetniških projektov
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"> • Razvoj celovitega regijskega pristopa k spodbujanju R&R, povezav gospodarstva in institucij znanj, še posebej za MSP • Nadgradnja podpornih mehanizmov za MSP, vključno s finančnimi shemami • Pospešena usmerjenost gospodarstva v proizvode in predvsem storitve z visoko dodano vrednostjo • Razvoj novih dodiplomskih in podiplomskih izobraževalnih programov, vezanih na potrebe gospodarstva 	<ul style="list-style-type: none"> • Velika konkurenca in nezmožnost posnemanja konkurenčnih inovativnih globalnih trendov • Poglobljanje težav v določenih industrijskih panogah in posledično gospodarski//socialni šoki • Odziv visoko usposobljenega strokovnega kadra v druge regije in države • Neuskklajeni urbanistični, prostorski in razvojni dokumenti • Pomanjkanje sredstev za naložbe v turizmu

Vir: RRS (2006).

3.4.1 Gospodarski razvoj

Gorenjska je regija z močno industrijsko tradicijo, ki ima kljub težavam in prestrukturiranju delovno intenzivnih industrij razvojno-tehnološke potenciale in nekatera prodorna globalna tehnološko napredna podjetja. Podjetniško inovativnih potencialov regiji doslej ni uspelo učinkovito izkoristiti in jih medsebojno povezati, kar se posledično kaže v preveliki usmerjenosti regijskega gospodarstva v proizvodnjo in v prenizkem deležu storitev, majhnem deležu izdelkov in storitev z visoko dodano vrednostjo, kadrovske in finančno šibkih vlaganjih v inovacije in razvoj novih produktov/storitev ter nizki podjetniški kulturi (RRP 2006, 44).

Gorenjska mora narediti tehnološki preboj in uvajati podjetniško kulturo na vseh področjih. Podjetniški razvoj mora graditi na dinamičnem podjetništvu, ki bo globalno konkurenčno s prepoznavnimi modernimi industrijami in informacijsko-komunikacijsko tehnologijo ter bo temeljilo na specialističnih vrhunskih znanjih. Zato mora Gorenjska razvoj klasičnih panog povezati in nadgraditi s spodbujanjem razvoja inovativnih in tehnološko naprednih proizvodov ter storitev v okviru širšega projekta Gospodarsko tehnološko središče Gorenjska. Tehnološki parki se gradijo ob nosilnih regijskih podjetjih in razvojnih jedrih, povezujejo se s tehniškimi izobraževalnimi programi, poslovnimi conami, regeneracijo opuščenih industrijskih površin, vzpostavlja se razvojno-proizvodni center odličnosti in krepijo se podjetniški podporni mehanizmi (inkubatorji) (RRP 2006, 44).

Osnovni cilji in prioritete regionalnega gospodarstva so naslednji (RRP 2006, 44):

- vzpostaviti učinkovito regijsko gospodarsko tehnološko središče;
- zagotoviti učinkovito podporno okolje za razvoj dinamičnega podjetništva in prenosa znanj v gospodarstvo;
- povečati delež inovativnih produktov v globalno konkurenčnih panogah gospodarstva, s poudarkom na novih tehnologijah;
- povečati ponudbo prostora za industrijsko poslovno dejavnost.

Na Gorenjskem deluje nekaj regionalnih podpornih mehanizmov (garancijska shema, štipendijska shema), hkrati pa se v razvojnih agencijah in drugih podpornih institucijah izvajajo nacionalni ukrepi (na primer vavčerski sistem svetovanja, E-VEM, vzpostavlja se sistem VEM – Vse na enem mestu). Podporni sistem in znanja so razpršeni med institucije, ki še vedno delujejo preveč

izolirano in ne zagotavljajo potrebne sinergije (informacij, postopkov, znanj), ki jih od sistema pričakuje podjetnik. Zato je treba zagotoviti naslednje (RRP 2006, 50):

- vzpostavitev vsaj petih VEM-točk in mrežo kakovostnih svetovalcev na Gorenjskem;
- nadgradnjo podpornih ukrepov v okviru pospeševalnih centrov za podjetništvo;
- vzpostavitev učinkovitih regijskih finančnih shem (kreditni, garancije, nepovratna sredstva);
- vzpostavitev sistema podpore za kontinuirano in sodobno podjetniško usposabljanje;
- zagon podpornega okolja za elektronske vsebine in uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije v gospodarstvu.

Spodbujanje tehnološkega razvoja, podjetništva in inovativnosti je tesno povezano z razvojem človeških virov, zato se nujni programi dopolnjujejo tako vsebinsko kot lokacijsko. Prioriteta temelji na mrežno zasnovanem konceptu.

Program sestavljajo projekti, ki izhajajo iz pobud gospodarstva in šolstva ter težijo k aktiviranju znanja in razvoja na štirih ključnih temah: informacijsko-komunikacijska tehnologija in elektronika, strojništvo in novi materiali, zdravstvo in podjetništvo/menedžment. Jedro razvoja posameznega tehnološkega parka je vezano na nosilna podjetja v lokalnem okolju (RRP 2006, 48):

- 1) Medicinsko-tehnološki park Golnik (MTPG) je osnovan na vrhunskem specialnem znanju, raziskovalni dejavnosti v okviru Bolnišnice Golnik. MTPG mora postati pospeševalec raziskovalne, inovacijske, tehnološke in druge razvojne dejavnosti na področju pulmologije, alergije, internistike in športne medicine. Njegov cilj je oblikovati okolje, v katerem bodo nastajali vrhunski razvojni projekti v sodelovanju bolnišnice, njihovih raziskovalcev, industrije, malih in srednje velikih podjetij ter MTPG, ki bodo vodili v nove tehnološko biomedicinske proizvode, primerne za globalno trženje. Razvoj zdravstva in MTPG lahko dopolnjujejo raziskave v športu v povezavi s Fakulteto za šport.
- 2) IKT-park Kranj: Kranj označuje velika koncentracija informacijsko-komunikacijske industrije (velika ter mala in srednje velika podjetja) in inženirskega znanja. Iskratel razpolaga s prostori za razvoj specializiranega inkubatorja, laboratorijev in vrhunske mednarodne podiplomske šole. Vzpostavljeno je že partnersko sodelovanje z Univerzo v Ljubljani in Univerzo v Mariboru (Fakulteta za organizacijske vede – FOV). Cilj IKT-parka je z mednarodno podiplomsko šolo spodbuditi ustvarjanje novih vrhunskih idej in jih prenašati v podjetništvo.

- 3) Tehnološki center za obutveno industrijo Slovenije, Žiri: v Žireh ima sedež in laboratorij center za obutveno industrijo Slovenije, ki so ga kot zavod ustanovila slovenska podjetja obutvene panoge. Center namerava v prihodnje širiti svoje dejavnosti in postati certificiran laboratorij ter svoje znanje tržiti v jugovzhodni Evropi.

3.4.2 Turizem

Na Gorenjskem danes vlogo upravljalca posameznih turističnih destinacij prevzemajo lokalne turistične organizacije (LTO), ki izvajajo predvsem eno od funkcij menedžmenta turističnih destinacij, in sicer promocijo in tržno komuniciranje. Relativno nerazvito je oblikovanje integralnih turističnih proizvodov, izrazito nerazvite pa so razvojne funkcije, ki vključujejo razvojno načrtovanje, pripravo poizvedbenih projektov s področja turizma, ter funkcije svetovanja in podpore malim ponudnikom turističnih storitev pri razvoju njihovih storitev. Značilno za lokalne turistične organizacije je, da je njihovo delovanje omejeno na posamezno občino. Povezovanje na ravni regije je z izjemo treh vodilnih turističnih destinacij (Kranjska Gora, Bled, Bohinj) relativno slabo že v trženju, popolnoma nerazvito pa v razvoju (RRP 2006, 23).

Torej, turizem je prepoznaven kot ena najpomembnejših razvojnih priložnosti regije in tako močan razvojni cikel potrebuje naslednje:

- učinkovito organiziranje, vodenje in koordiniranje izvajanja temeljnih razvojnih in poslovnih funkcij na ravni turistične destinacije,
- usposabljanje – zagotavljanje ustrezno usposobljenih kadrov;
- ustrezno organiziranje in kadre tudi v športu in kulturi.

Gorenjski model turističnega menedžmenta izhaja iz naslednjih načel (RRP 2006, 58):

- povezovanje turističnih ponudnikov in javnega sektorja;
- ne ukinja lokalnih turističnih organizacij, povezuje in nadgrajuje tiste funkcije menedžmenta posameznih turističnih destinacij, katerih skupno izvajanje na regionalni ravni je učinkovitejše od izvajanja na nižjih ravneh;
- pri organiziranosti se upošteva mrežni pristop, ki povezuje in izkorišča specifično znanje in razvojni potencial že uveljavljenih lokalnih turističnih organizacij in drugih razvojnih partnerjev na Gorenjskem;
- upošteva in gradi na že uveljavljenih blagovnih znamkah, nove pa smiselno integrira glede na največje tržne učinke;

- model financiranja upošteva značaj posamezne funkcije – trženje se razvija v profesionalno trženjsko organizacijo.

Nordijski center Planica, biatlonski center Pokljuka, veslaški center Bled, dvorana Podmežakla in Alpski letalski center Lesce so športni kompleksi, kjer potekajo tekmovanja svetovnega merila. So mednarodno prepoznavni, njihovi dogodki pritegnejo številne obiskovalce. Objekti na vseh navedenih lokacijah ne ustrezajo sodobnim športnim standardom; treba je posodobiti naprave, hkrati pa nadgraditi športno in drugo turistično storitveno ponudbo. Zaradi finančno obsežnih naložb niti javni niti zasebni sektor posodobitev ne zmoreta sama, zato je treba iskati naložbeno partnerstvo med državo, lokalno skupnostjo, zasebnim sektorjem in organizacijami, ki delujejo v okviru teh objektov. Gre za ključne športno-investicijske projekte, ki bodo bistveno prispevali k razvojnemu impulzu širšega urbanističnega območja Gorenjske (RRP 2006, 67).

Spodbujanje podjetništva v turizmu je eden ključnih ciljev Regijskega razvojnega programa. Podjetniške pobude se najbolje uveljavljajo z razvojem dopolnilne ponudbe in namestitvenih kapacitet. Ključni usmeritvi regije na tem področju sta posodobitev hotelov in širitev nastanitev v segmentih in v območjih regije, kjer je ocenjeno pomanjkanje (RRP 2006, 69).

3.4.3 Razvoj človeških virov

Prisotnost univerze in osnovna infrastrukturna komponenta ustvarjalnega gospodarstva sta danes veliko bolj pomembna dejavnika družbenega razvoja, kot so bili v preteklosti kanali, železnice in avtoceste. Hkrati pa je to tudi velik potencialni vir konkurenčne prednosti. Da bi univerza učinkovito prispevala k regionalnemu razvoju, mora igrati, kot pravi Florida (2005, 298), tri med sabo povezane vloge, ki odražajo ustvarjalne kraje. To so tehnologija, talent in toleranca:

- tehnologija; univerza mora biti center najbolj sodobnih raziskav in pomemben vir novih tehnologij in »spin off« gospodarskih družb;
- talent; univerza je lahko zelo uspešna pri privabljanju talentov in njena vloga ima lahko zelo velik učinek. Z znanimi raziskovalci in znanstveniki univerza pritegne podiplomske študente, ustvari »spin off« gospodarske družbe in spodbuja druge gospodarske družbe, da se locirajo v bližini v ciklu vse močnejše rasti;
- toleranca; univerza pomaga ustvariti napredno, odprto in strpno vzdušje za ljudi, kar pomaga pri vabljenju pripadnikov ustvarjalnega razreda.

Tako univerza pomaga zgraditi širšo kakovost regije, v kateri stoji. Toda univerza tega ne more narediti sama. Regija, ki jo obkroža, mora imeti zmogljivost absorbirati inovacije in tehnologije, ki jih generira univerza, in tudi pomagati, da se vzpostavijo širše prednosti življenjskega sloga in kakovost prostora, ki jih iščejo pripadniki t. i. ustvarjalnega razreda. To pomeni, da je potreben, toda ni zadosten pogoj, da bi se generirali »high tech« podjetja in rast. Da bi Gorenjska regija (ko bo imela univerzo) lahko spremenila intelektualno lastnino v gospodarsko bogastvo, mora biti sposobna, da ga absorbira in uporablja znotraj socialne strukture ustvarjalnosti. Univerza je samo del te socialne strukture. Regija mora postaviti še druge dele, kot so gospodarska infrastruktura in kakovost kraja, da bi ohranila talente, ki jih je ustvarila univerza. Regijski poslovneži in različni kapitalisti pa bodo zgradili infrastrukturo, ki jo tovrstno gospodarstvo potrebuje (Florida 2005, 298–299).

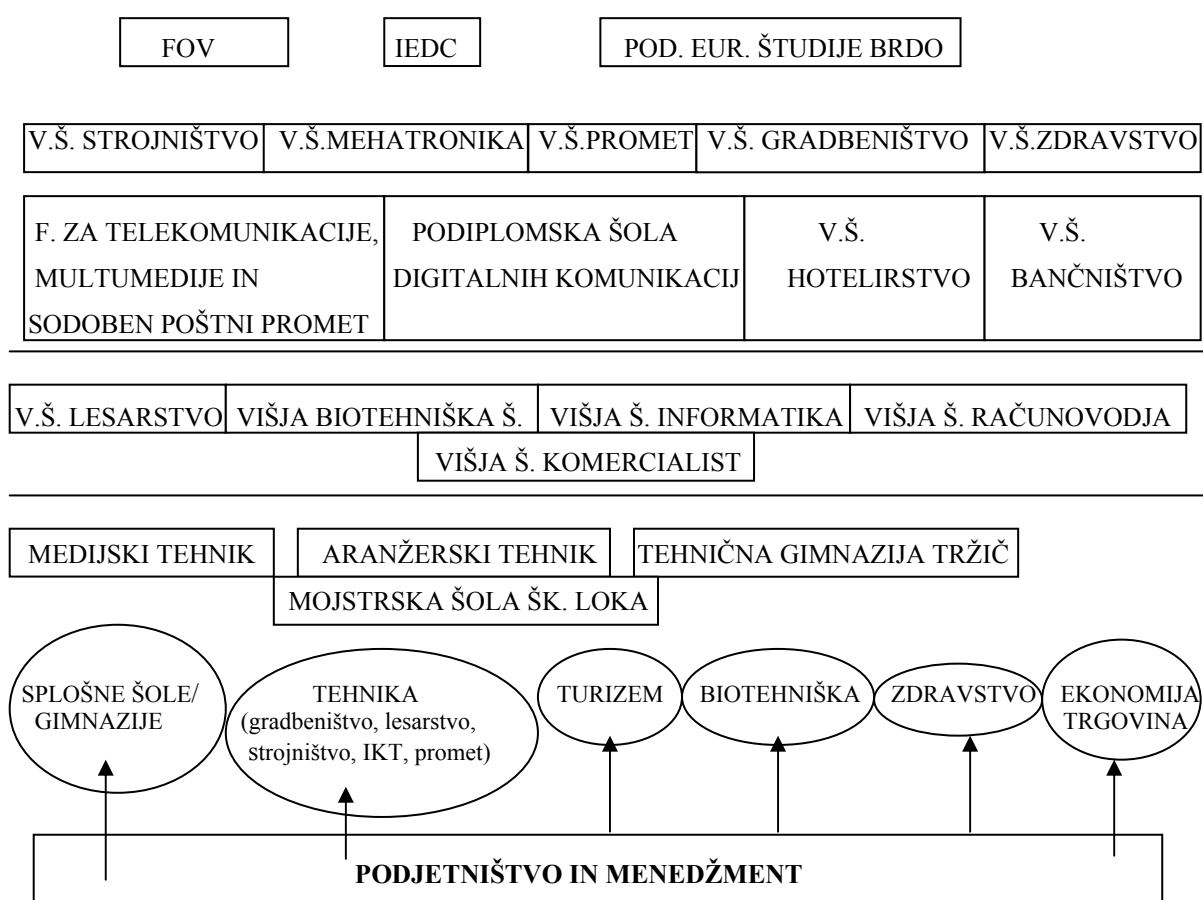
Za zagotavljanje konkurenčnosti regijskega gospodarstva in visoko usposobljenih kadrov, ki bodo kos izzivom globalnega trga, je treba na Gorenjskem vzpostaviti specializirana tehniško-menedžersko univerzo z mednarodnimi programi, ki bo tesno vpeta v mednarodno mrežo primerljivih univerz; na nižjih stopnjah izobraževanja nadgraditi programe oziroma uvesti nove programe, predvsem na naravoslovno-tehniškem področju, vgrajevati podjetništvo v vse šolske programe in vzpostaviti mrežne medpodjetniške izobraževalne centre.

Gorenjska že ima jedro treh fakultet (FOV, IEDC, FPDEŠ), ki bi s povezovanjem in razvojem novih visokošolskih in podiplomskih programov lahko tvorile jedro tehnološko-inovacijskega preboja gorenjskega gospodarstva. Z začetnimi aktivnostmi povezovanja in politične podpore ter zagonom ideje o podiplomski šoli digitalnih komunikacij ustanovitev univerze na Gorenjskem postaja realnost. Z oblikovanjem mreže višjih šol in nadgradnjo srednješolskega izobraževanja z odprtimi kurikulumi, podjetniškimi vsebinami, štipendijami in večjim poudarkom na poklicni orientaciji mladih za potrebe podjetij se bo vzpostavil konkurenčen šolski sistem, ki bo privabljal mlade tudi iz sosednjih regij in izobraževal za delo (RRP 2006, 55):

- 1) Univerza Gorenjske in kampus Zlato polje; za trajnostni razvoj regije je univerza pomemben dejavnik tako v smislu človeških virov kot neposrednega gospodarskega učinka. Z univerzo se poveča privlačnost regije za naložbe, izboljša se kakovost življenja in uravnoteži slovenski visokošolski prostor. Mreža visokih šol ponuja gospodarstvu možnost pridobivanja ustrezno usposobljenih kadrov. Univerza se bo razvijala istočasno in v tesnem sodelovanju s tehnološkimi parki.

2) Mrežni regijski medpodjetniški izobraževalni center Gorenjske (MIC); za optimalno integriranje sodobne tehnologije praktičnega in strokovnoteoretičnega pouka z vsebinami in konkretnimi nalogami, ki jih na delovnem mestu zahteva gospodarstvo na Gorenjskem, se bo vzpostavila mreža medpodjetniških izobraževalnih centrov. Ti so vez med industrijo in šolstvom. Ukrep predvideva ustanovitev treh medsebojno mrežno povezanih centrov: MIC TŠČ s programi energetika, mehatronika, informatika in elektronika, MIC turizem, hotelirstvo in gostinstvo ter MIC lesarstvo in strojništvo.

Slika 3.4: Univerza Gorenjske



Vir: RRP (2006, 55).

3.5 VIZIJA, CILJI IN RAZVOJNE PRIORITETE GORENJSKE

Vizijo Gorenjske regije gradijo trije ključni strateški cilji do leta 2013. Vsak cilj bo merjen z najmanj dvema kazalnikoma. Merljivi cilji so postavljeni na osnovi napovedi rasti slovenskega makroekonomskega okolja, nacionalnih strateških strategij, rasti primerljivih regij EU in ob predpostavki, da bo uresničena večina projektov (RRP 2006, 35):

- Cilj 1: ustvariti gospodarsko dinamično Gorenjsko regijo, ki bo temeljila na vrhunskem znanju, modernih industrijah (informacijsko-komunikacijska tehnologija, telekomunikacije, moderna tehnologija v kovinski industriji, zdravstvu ...) in turizmu. Gorenjska želi postati regija modernih tehnologij in turizma, s povezovanjem v razvojne mreže in z umeščanjem v vrhunske tržne niše pa želi doseči globalno konkurenčnost.
- Cilj 2: razvijati kakovostno usposobljene in ustvarjalne ljudi/kadre, tako domače kot iz tujine, ki bodo usmerjeni v inovativnost, podjetništvo in v panoge, ki bodo podpirale regijsko gospodarstvo, samozaposlovanje in ustvarjanje novih delovnih mest visoke kakovosti. Gorenjska želi postati regija ljudi z vrhunskimi in uporabnimi znanji ter podjetniškimi veščinami, s čimer bo dosegla visoko stopnjo zaposlenosti prebivalstva.
- Cilj 3: ohraniti poseljenost alpske krajine in čisto naravo ter zagotoviti zdrave, zelo kakovostne življenjske razmere ter povezano in do drugačnosti strpno socialno skupnost. Gorenjska želi postati regija visoke kakovosti življenja.

3.6 MEDREGIONALNE POVEZAVE

3.6.1 Medregionalne povezave v Sloveniji

Geografska lega Gorenjske, skupni naravni viri in prometne povezave narekujejo sodelovanje in skupno načrtovanje razvoja z drugimi slovenskimi regijami, predvsem s sosednjimi Goriško, Osrednjeslovensko in Savinjsko regijo (RRP 2006, 87).

Gorenjska bo v obdobju 2007–2013 z Goriško sodelovala na različnih področjih, ki povezujejo obe regiji. Ključna med njimi so razvoj in priprava čezmejnih projektov z Italijo, skupno načrtovanje razvoja na območju Triglavskega narodnega parka, Julijskih Alp, razvoj integralnih turističnih produktov. Najpomembnejša pa je sodobna in nemotena prometna povezava Goriške in Gorenjske

kot predpogoj za razvoj turizma, celotnega škofjeloškega območja in predvsem dostopnosti Severne Primorske. Predvsem je treba zagotoviti prometno povezavo čez prelaz Vršič v vseh letnih časih, izboljšati bohinjsko železniško povezavo ter razviti in izvesti IV. razvojno os, ki bo povezala škofjeloško območje z Goriško (RRP 2006, 87).

Sodelovanje z Osrednjeslovensko regijo, ki je že zdaj intenzivno in poteka na vseh področjih, v gospodarstvu, izobraževanju, znanstvenem raziskovanju, se bo še krepilo. Posebna prelomnica je bilo dokončanje gorenjske avtoceste, ki je dala nov impulz že tako intenzivnemu sodelovanju. Z urejanjem odvajanja in čiščenja voda v porečju Save se v gorenjski kohezijski projekt GORKI vključujeta občini Medvode in Vodice, občina Cerklje na Gorenjskem pa sodeluje v sorodnem projektu povodja Pšate, ki gravitira k Osrednjeslovenski regiji. Regiji bosta morali skupaj razmisliti o dolgoročnem prostorskem načrtovanju, še posebej vezano na javni promet, poselitev in umestitev 2. železniškega tira do letališča Jožeta Pučnika in naprej (RRP 2006, 87).

Gorenjska in Savinjska regija, ki ju povezujejo Kamniško-Savinjske Alpe, naj bi sodelovali pri zagonu regijskega parka Kamniško-Savinjske Alpe. Najkrajša prometna povezava med regijama poteka čez avstrijsko Koroško in prehod Pavličevo sedlo. Potekajo prizadevanja, da bi na tej tromeji oblikovali skupne projekte za kandidiranje na čezmejnih programih. Fizična ukinitve meje pomeni priložnost za uporabo mejne infrastrukture v skupnih prostorih regijskega parka in za skupno turistično infrastrukturo za promocijo Kamniško-Savinjskih Alp. Sorodne programske usmeritve obeh regij dajejo dobro osnovo tudi za skupne projekte tehnološkega razvoja in razvoja človeških virov (RRP 2006, 87).

Demografske spremembe kot glavni dejavnik prostorskega razvoja in, posebej na območju Alp, odnosa med ruralnimi in urbanimi območji so predmet projekta DEMOCHANGE, v katerega je vključena tudi Razvojna agencija Zgornje Gorenjske (RAGOR). Projekt bo obravnaval težave, vezane na demografske spremembe, kot so:

- poznavanje dejanskih in predvidenih demografskih sprememb na območju Alp, potrebnih za prostorsko in razvojno načrtovanje,
- konkretne prilagoditvene strategije in ukrepi, s katerimi bi zadostili specifičnim potrebam prostorskega načrtovanja in regijskega razvoja.

Projekt naj bi pokazal, kako so lahko demografske spremembe upoštevane v prostorskem načrtovanju in regionalnem razvoju. V ta namen bodo izdelani demografska analiza in projekcije

ter metodologija in podatki za primerjavo med alpskimi regijami, vključenimi v projekt; analiza izbranih področij, kot na primer ključnih ekonomij; prilagoditvene strategije, ki bodo lahko ustrezno vključene v prostorsko načrtovanje in regionalni razvojni program; priporočila preostalim alpskim regijam za prostorsko načrtovanje in regionalni razvoj ter izvedene konkretne aktivnosti v izbranih regijah, s katerimi bodo realizirane razvite strategije.

3.6.2 Čezmejno sodelovanje z Avstrijo in Italijo

Gorenjska uspešno sodeluje v programih čezmejnega sodelovanja že od leta 1995, ko ji je bilo omogočeno sodelovanje v čezmejnem programu Phare CBC Slovenija/Avstrija. Z leti se je sodelovanje s čezmejnimi partnerji in razvojnimi obmejnimi institucijami samo še okrepilo, s tem pa so tudi čezmejni projekti postali bolj kakovostni. Iz zgolj deklarativnega sodelovanja se je začelo razvijati pravo čezmejno partnerstvo. Po podatkih Službe Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo je Gorenjska v predpristopnem obdobju (1995–1999) uporabila 1,6 milijona evrov, v pristopnem obdobju 2000–2004 pa so se iz teh sredstev financirali zagon prestrukturiranja Jesenic, naložba v podjetniški center Kranj in manjši projekti v zvezi z e-poslovanjem, razvojem podeželja in biotsko raznovrstnostjo. Z vstopom Slovenije v EU je meja z Avstrijo in Italijo postala notranja meja EU, zato je Gorenjska postala upravičena do sredstev pobude skupnosti za čezmejno sodelovanje INTERREG III A. Gorenjska je druga najuspešnejša regija pri črpanju sredstev iz programa čezmejnega sodelovanja z Avstrijo INTERREG (RRP 2006, 88).

Čezmejno sodelovanje in čezmejni projekti so pomembni tudi z vidika razširjanja in krepitev gospodarskega in kulturnega prostora. Predvsem na teh dveh prioritetah Gorenjska celotno obdobje čezmejnega sodelovanja v projekte uspešno vključuje tudi slovensko manjšino na Koroškem. Z novo finančno perspektivo bodo čezmejni programi v okviru Cilja 3 zahtevali skupne projekte, zato bo Gorenjska sodelovanje z organizacijami koroških Slovencev lahko še poglobila. Poleg nadgradnje kulturnega sodelovanja bo v tem obdobju poseben poudarek pri sodelovanju s koroškimi Slovenci namenila podjetniškemu sodelovanju, nadgradnji, izmenjavi in povezavi izobraževalnih programov, kulturni ustvarjalnosti ter vključevanju kulturne dediščine in narave v turistično ponudbo. Podobne usmeritve veljajo tudi za čezmejno sodelovanje z Italijo (RRP 2006, 88).

Gorenjska z Italijo sodeluje pri projektu Slow Tourism, katerega namen je razviti integralni turistični produkt z istim imenom, ki temelji na uživanju v naravi, natančneje ob vodi ali na njej, t.

i. ekoturizem, znotraj njega pa posamezne produkte: opazovanje ptic, foto lov, ribolov, športne aktivnosti ob vodi in na njej, tematske in kolesarske poti ob vodi. Pri projektu sodeluje 14 slovenskih partnerjev (med njimi osem gorenjskih občin) in 11 partnerjev iz Italije. Cilj projekta naj bi bil dvig učinkovitosti in izboljšanje povezav v na znanju temelječem trikotniku: raziskave, izobraževanje in inovacije. Aktivnosti projekta bodo usmerjene v izboljšanje podpore pri ustanavljanju in hitri rasti inovativnih podjetij, izboljšanju kooperacijske mreže med razvojnimi institucijami in inovacijskimi centri, dvigu privlačnosti za pritegnitev novih investicij in talentov v sektorje visokotehnološke opreme ter v pospeševanje ustvarjalnosti, tveganja in dviga podjetniške morale.

V projektu Brezmejna doživetja narave Gorenjska sodeluje z Avstrijo. Projekt je strukturiran iz treh aktivnosti, pri katerih kot eden od 17 partnerjev sodeluje BSC Kranj, vodi pa ga Urad koroške deželne vlade. Projekt, katerega cilj je povečati konkurenčnost zavarovanih območij ob meji, je sestavljen iz treh aktivnosti:

- trženje zavarovanih območij narave in eko-turističnih produktov,
- razvoj delovnih mest in izobraževanja za lokalno prebivalstvo ter
- razvoj infrastrukture s poudarkom na ohranjanju pašništva in obnovi pašnikov ter stanov, nakupu opreme informacijskih centrov za promocijo turizma v povezavi z doživljanjem narave.

3.6.3 Transnacionalno sodelovanje v EU in zunaj nje

Eno od pomembnih načel regije je odprtost in sodelovanje. Gorenjska uspešno sodeluje v transnacionalnih in medregionalnih programih že od leta 2000. Regionalna razvojna agencija in Regionalni razvojni svet sta vzpostavila uradne stike z različnimi regijami in organizacijami v EU in zunaj nje. V novi, razširjeni Evropi daje EU še večji poudarek teritorialnemu sodelovanju, ki postaja samostojen cilj evropske kohezijske politike 2007–2013 in je kot tak velik izziv tudi za Gorenjsko. Povezovanje, sodelovanje ter prenos izkušenj in znanj na prioriternih področjih bodo prednostno usmerjeni v nadgradnjo ciljev in projektov Regionalnega razvojnega programa z mednarodno dimenzijo in s predlogi novih inovativnih rešitev, ki zagotavljajo konkurenčnost in prepoznavnost Gorenjske v širšem prostoru (RRP 200, 90).

Gorenjska se bo vključevala v transnacionalne programe Cilja 3, torej v programe Območje Alp, Območje srednje in vzhodne Evrope, Območje jugovzhodne Evrope, Območje Mediterana ter v medregionalni program IV C (vsa EU in države EFTA). Sodelovanje v omenjenih programih ji bo

omogočilo sodelovanje in povezovanje z evropskimi regijami, ki se ukvarjajo s podobnimi razvojnimi vprašanji. Zaradi geografske lege se predvideva, da bo Gorenjska intenzivno sodelovala v programu Območje Alp pri projektih, ki rešujejo specifične težave alpskega prostora, kot so dostopnost, ohranjanje poselitve in prestrukturiranje gospodarskih dejavnosti. V programih Območje jugovzhodne Evrope in Območje srednje in vzhodne Evrope vidi priložnost predvsem v sodelovanju pri projektih razvoja in prenove mest, projektih za odpravo težav perifernih območij, iskanju skupnih okoljskih rešitev ipd., sodelovanje v programih Območje jugovzhodne Evrope in Območje Mediteran bo Gorenjski omogočilo prenos izkušenj in znanj v države Balkana, kjer ima Gorenjska strateško-poslovni interes. Sodelovanje z Balkanom in drugimi državami zunaj EU bo v novem obdobju intenzivno potekalo prek EU-programov in prek gospodarskih subjektov (RRP 2006, 90).

V VII. okvirnem programu bo največji poudarek dan novim rešitvam znanstvenega in tehnološkega razvoja s področij novih tehnologij, materialov, informacijsko-komunikacijske tehnologije, ki so tudi temeljna usmeritev Gorenjske regije. Podporno okolje (še posebej razvojno-podporni center odličnosti) mora zagotoviti večje vključevanje gorenjskih majhnih in srednje velikih podjetij ter velikih podjetij in raziskovalnih skupin v nov program. Hkrati se mora regija aktivno vključiti v mreže inovativnih tehniško naprednih regij, kar ji doslej ni uspelo (RRP 2006, 90).

Vključevanje gorenjskih akterjev v mednarodna partnerstva, mreže in združenja bo povečalo prepoznavnost Gorenjske in njen razvojni potencial. Zato je strateška usmeritev regije, da se s svojimi predstavniki vključuje v različne organe teritorialnega sodelovanja v Sloveniji pa tudi znotraj ožje in širše evropske integracije. Hkrati je treba pravočasno nadgraditi usposobljenost za razvoj in upravljanje mednarodnih projektov, s katerimi se bo Gorenjska predstavljala v evropskem prostoru. Navsezadnje bodo v sistemu vodilnega partnerstva, ki se uveljavlja tudi v čezmejnih programih, črpale sredstva le tiste ustanove, ki bodo sposobne upravljati in prevzeti celotno tveganje projekta. Za uspešno sodelovanje v teritorialnih programih z Avstrijo je treba nadgraditi čezmejno razvojno strukturo CROSSBORDER ter vnaprej pripraviti in usposobiti nosilce ključnih projektov (RRP 2006, 90).

Poudariti je treba projekt LUDUS (lat. igra), pri katerem bodo partnerji iz sedmih držav jugovzhodne Evrope (med njimi je tudi Regionalna razvojna agencija Gorenjske) vzpostavili mrežo za prenos znanja in širitve dobrih praks z inovativnim področjem t. i. resnih iger (angl. serious games). To so elektronske igre, ki so namenjene predvsem učenju (ali celo oglaševanju, simulaciji

itd.) in ne samo zabavi. LUDUS (European network for the sharing and dissemination of technologies and knowledge in the innovation field of game based learning) je za kranjsko podjetje BSC in Gorenjsko prvi odobren projekt, ki je financiran iz programa Območje jugovzhodne Evrope. Program vključuje 17 držav z 269 milijoni prebivalcev s tega območja. Eden izmed ciljev projekta je pokazati, kako lahko podjetja s t. i. resnimi igrami (tudi on line) usposablajo svoje zaposlene. Ciljnim skupinam bodo igre omogočale simulacije in s tem pridobivanje znanj. Namen projektnih aktivnosti je pospeševati zavedanje, mreženje, izmenjavo znanja in izkušenj pa tudi razvijati usposobljenost za razvoj in uporabo t. i. resnih iger.

4 KONCEPT STRATEŠKEGA UPRAVLJANJA REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE

4.1 OBLIKOVANJE REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE

Regionalna razvojna koalicija je sredstvo ali instrument, katerega pričakovani učinek je združevanje moči družbenih partnerjev, ki lahko oblikujejo prilagodljivo formalno ali neformalno obliko, znotraj katere se lahko potem dosega soglasja in dogovori za boljši gospodarski učinek ter s tem nova, kakovostnejša delovna mesta in višji življenjski standard v regiji. Namen takšne koalicije je kapitalizacija sredstev in virov (človeških, finančnih in drugih) v takšno obliko koristi, ki ne bi bila dosežena, če bi vsak deloval izolirano ali individualno. Iz napisanega je razvidno, da mora najprej in vedno obstajati in biti dokazana gospodarska upravičenost učinkov, ki jih ima ta mehanizem.

Ta model omogoča socialne in gospodarske koristi za vse skupine, skupnosti ali posameznike. Sam proces koalicije razvija koristi, ki sežejo nad samo odpiranje novih delovnih mest, saj generira regionalni gospodarski in socialni razvoj tako, da pospešuje in spodbuja regionalne pobude. Ta proces je težko fizično ovrednotiti in meriti, kajti pravi učinki so prav izboljšanje in napredek regionalnih organizacij, povečana samozavest, učinki »spin off« za ustanavljanje novih podjetij, boljša kohezija skupnosti in socialne aktivnosti – vse to tvori osnovo, potreben steber za vse nadgradnje in razsežnosti potreb gospodarskega razvoja. Primarna in najmočnejša instrumenta ustvarjanja modernih oblik in organizacije razvoja ter uspeha sta povezovanje ter izmenjava znanja, informacij in inovacij.

Doseči je treba konsenz med vsemi družbenimi partnerji v koaliciji, saj ti sodelujejo v analizi, načrtovanju in implementaciji aktivnosti za doseganje pravih učinkov. To je kolektivni odnos, prizadevanje regionalne skupnosti za izboljšanje regionalnih, socialnih in sistemskih možnosti za razvoj. Vsebuje socialne in politične procese, s katerimi regija poskuša doseči spekter ciljev.

Zelo pomembno je tudi vprašanje, kdo naj bo vključen v takšno koalicijo. Načelno so to predstavniki gospodarstva (podjetja, podjetniki, vodilni korporacijski menedžerji), predstavniki uprave, ki so pomembni zaradi predpisov in ravnanja pri izdajanju dovoljenj, predstavniki organizacij v zvezi z znanjem (univerze, inštituti, svetovalne in raziskovalne organizacije) ter finančna institucija. Pomembne so tako organizacijske lastnosti – tako predstavniki ključnih organizacij, ki sooblikujejo razvoj v regiji, kot močne osebnosti, ki imajo avtoriteto in zmožnost ustvarjanja vizije. Vsekakor pa morajo biti v koaliciji organizacije in posamezniki z imaginacijo in nagnjenostjo k akciji, kar pomeni zmožnost sprejemanja odločitev in njihovega spreminjanja v akcijo.

Regionalna razvojna koalicija mora delovati kot katalizator razvojnega procesa, kot voditelj območja, ki je lahko neformalno priznana ali pa ima formalni status, ki je *spiritus movens* vseh aktivnosti, ki zna sprejemati stališča in poglede drugih in jih vgraditi v skupno vizijo, ki zna komunicirati tako z javnostjo kot nosilci aktivnosti in z višjimi državnimi ravni ter finančnimi organizacijami.

4.2 GORENJSKO RAZVOJNO OKOLJE

Skladno s prvim zakonom o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja in Strategijo regionalnega razvoja Slovenije so bile v letu 1999 ustanovljene regionalne razvojne agencije in do leta 2001 sprejet Regionalni razvojni program za obdobje 2002–2006. Tudi Gorenjska statistična regija je dobila svojo agencijo (RRA), ki se je razvila iz podjetja BSC – Podjetniško podporni center Kranj (podjetništvo, razvoj gospodarstva), sestavljata pa jo še dve subregionalni agenciji: SORA Škofja Loka (podeželje) in RAGOR – Jesenice (informatika, infrastruktura). V skladu z zakonom sta bila pri RRA ustanovljena Regionalni razvojni svet (predstavniki občin, institucij, gospodarstva, nevladnih organizacij ...) in Svet gorenjske regije, ki ga sestavljajo župani gorenjskih občin (Kovačič 2006, 41).

Čez regijo poteka X. evropski avtocestni in železniški koridor. Južno od Kranja leži osrednje slovensko mednarodno letališče Jožeta Pučnika. Vse to prispeva k prometno ugodni legi Gorenjske in njeni veliki dostopnosti.

Regionalni center Kranj prevzema vlogo povezovalca, ne pa edinega razvojnega jedra. Tako Gorenjska na vseh področjih delovanja (politično, razvojno, izobraževalno ...) deluje na mrežnem principu. Gorenjska je odprta proti osrednjeljubljanski kotlini, ki je razvojno najbolj intenzivno območje v Sloveniji. Zaradi bližine in dostopnosti je vpliv Ljubljane na regijo izredno velik. V razvojnem smislu je treba izkoristiti priložnosti, ki jih ponuja bližina prestolnice (trg za lokalne storitve, zaledje kupcev, obiskovalcev, prenos znanja ...), in se zavedati slabosti (odliv kadrov, konkurenca med šolami ...).

Po merilih Zakona o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja je za obdobje 2007–2013 Vlada RS izračunala kompleksni indeks razvojne ogroženosti slovenskih regij (IRO). Gorenjska se je z indeksom 83,1 uvrstila na tretje mesto po razvitosti. IRO se bo v celotnem programskem obdobju 2007–2013 uporabljal kot merilo za opredeljevanje razvitosti razvojnih regij in dodeljevanje razvojnih spodbud države in EU (Kovačič 2006, 45).

Z novim programskim obdobjem priprave Regionalnega razvojnega programa 2007–2013, ki ga je načrtal novi Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja, se uvaja institut »razvojne regije«. Zakon kot osrednjo institucijo za opravljanje razvojne funkcije na ravni celotne razvojne regije uvaja »razvojno zvezo občin«. Ta naj bi bila vsaj v predhodnem obdobju, tj. pred uvedbo pokrajin, vez med občinami statistične regije in njihovimi razvojnimi interesi ter državo. Regionalna razvojna agencija Gorenjske si je že v predhodnem programskem obdobju zastavila cilj, da bo v okviru programa Krepitev identitete Gorenjske izvedla podprogram Krepitev notranje regijske pripadnosti in enotnosti delovanja za vzpostavitev formalne medobčinske povezave v okviru Združenja gorenjskih občin (Kovačič 2006, 45).

Razvojna zveza občin je institucija medobčinskega sodelovanja, ki je zadolžena za naloge, ki jih je smiselno in ekonomično opravljati skupno, torej jih prenesti na neki skupni organ. Pri tem procesu izhajamo od »spodaj navzgor« – od posameznih občin k zvezi občin na teritoriju Gorenjske. Ker je ta zveza teritorialno organizirana »namenska« zveza, se ji morajo pridružiti vse občine na teritoriju statistične regije. Razvojna zveza se torej ukvarja z mednarodnim sodelovanjem kot reprezentativni

organ, pridobiva in upravlja finančna sredstva za regionalne projekte, odloča o regionalnih prioritetah in regionalnih projektih ter nadzoruje porabo sredstev (Kovačič 2006, 47).

Regionalne strukture delujejo v okviru Regionalne razvojne agencije Gorenjske – RRA, kjer je predstavniški organ občin Svet regije, v katerem so člani vsi župani gorenjskih občin (17). Osnovna naloga Sveta regije je potrditev regionalnega razvojnega programa in programskih prioritet. Regionalni razvojni svet pa je sestavljen širše, saj ga sestavljajo predstavniki gospodarstva, regionalnih institucij, strokovnjaki z različnih področij in je predvsem strokovni organ za vodenje in pripravo Regionalnega razvojnega programa.

Za koordinacijo celotnega Regionalnega razvojnega programa skrbi podjetje BSC Kranj kot nosilna organizacija RRA Gorenjske, koordinacija posameznih prioritet pa je razdeljena med različne območne agencije.

Kot analizira Javornik (2006, 72–73), se sodelovanje med gospodarstvom, negospodarstvom in civilno družbo uresničuje s pomočjo programskega odbora (od leta 2004 v okviru regionalnega sveta). Ta ima 42 članov, predstavnikov občin in mestnih regij (17), predstavnikov združenj gospodarstva in podjetij (17) in predstavnikov negospodarstva, nevladnih organizacij, sindikatov in drugih partnerjev (8).

RRA je v okviru programa Izobraževanje in usposabljanje strokovnih skupin in kadrov za razvoj in uresničevanje RRP pripravila več strokovnih, območnih in regijskih delavnic za različna (problemska in strateška) področja, pa tudi individualne obiske in posebne delavnice z župani. V zvezi s tem je izvedla aktivnosti identificiranja oseb v institucijah in občinah, ki bodo neposredno vključeni v izvajanje RRP, ter njihovih znanj in izkušenj, vzpostavila je bazo strokovnjakov, raziskovalcev in svetovalno-razvojnih podjetij (v regiji in tujini) za podporo izvajanju RRP, skrbela za oblikovanje in nadgradnjo nastalih razvojnih timov ter pripravila načrt usposabljanja.

Na drugem razpisu programa Območje Alp (Alpine Space) so potrdili trinajst novih projektov – pri dveh sodeluje Regionalna razvojna agencija Gorenjske (BSC Kranj), pri enem pa Razvojna agencija Zgornje Gorenjske (RAGOR). Program Območje Alp je eden od programov transnacionalnega sodelovanja (je nadaljevanje programa INTERREG III B Območje Alp). Glavni cilj programa je povečati konkurenčnost območja Alp s pomočjo trajnostnega razvoja.

V tem programu je Regionalni razvojni agenciji Gorenjske (BSC Kranj) uspelo pridobiti projekt COMUNIS. Cilj projekta je izdelati enotno strategijo razvoja poslovnih lokacij ter s tem povečati medobčinsko sodelovanje in sodelovanje v regiji, česar doslej na območju Alp niso poznali. V sklopu projekta bodo izdelali smernice in praktična orodja za ocenjevanje lokalnih in regionalnih potreb po nadzoru poslovnega razvoja, s posebnim poudarkom na raznolikosti in učinkovitosti gospodarskih dejavnosti, okoljskih in družbenih potreb ter človeškega in kulturnega kapitala. Učinki projekta bodo vidni v transnacionalnem upravljanju znanja in ustanovitvi trajnih struktur za upravljanje razvoja poslovnih lokacij v pilotnih regijah. V njem sodeluje enajst partnerjev iz Slovenije (edini slovenski partner je BSC Kranj), Avstrije, Francije, Nemčije, Italije in Švice.

4.3 GORENJSKA RAZVOJNA KOALICIJA

Za družbene partnerje je značilno, da je delovanje vsakega od njih najtesneje povezano z drugimi partnerji, vsem pa so skupni družbeni cilji, ki se končno odražajo tudi kot učinek njihovega sodelovanja in soodvisnosti. Učinki so seveda rezultat določenega bolj ali manj dolgotrajnega in ponekod tudi konfliktnega procesa dogovarjanj in pogajanj.

Za uspešno regionalno razvojno koalicijo je treba vzpostaviti ravnotežje moči med glavnimi protagonisti, to je med gospodarstvom, regionalno upravo in znanjem. Družbena zaveza, ki to razmerje potrди, je temeljna predpostavka, da bodo na dolgi rok od nje imeli korist vsi udeleženci. Zato so vse uspešne koalicije dolgoročna naveza, ki lahko traja leta in desetletja. Za koalicijo je značilno enakopravno dogovarjanje subjektov o problematiki ekonomsko-socialnih razmerij v regiji. To pomeni, da se pri usklajevanju interesov med družbenimi partnerji ne smejo vzpostaviti hierarhična razmerja.

Koalicija mora postati sredstvo za hitrejši, učinkovitejši in konkurenčnejši razvoj regije. Za gospodarsko rast, odpravljanje revščine in zagotavljanje trajnostnega razvoja je treba mobilizirati vsa sredstva tako javnega kot zasebnega sektorja. Vrzeli, ki nastanejo med razvojnimi načrti in dejanskimi razvojnimi sredstvi, se lahko zapolnijo zgolj z vključitvijo zasebnega sektorja. Koalicija bo pozitivno vplivala tako na gospodarsko rast kot na okolje. Ustvarjala bo nova, kakovostnejša delovna mesta za zasebni sektor in iskala nove priložnosti za regijo.

Prav gospodarstvo je za razvoj regije zelo pomembno. Krog neuspeha, kjer šibko gospodarstvo (ali njegovo upadanje) postopoma povzroči nižjo raven na preostalih področjih, je treba prekiniti.

Regionalna uprava v koaliciji prevzame nadzorno funkcijo, zasebni sektor pa prevzame izvajanje storitev ali projekta. Takšna ureditev pomeni priložnost za gospodarski sektor, saj se ta lahko razširi na nova področja in se s tem okrepi. Odpre se možnost za zaposlovanje in višjo konkurenčnost. Morda še večjo dodano vrednost za razvoj imajo skupna podjetja, kjer partnerja skupaj ustanovita novo podjetje.

Skupna vlaganja so zelo popularen mehanizem za gospodarski razvoj in preporod. Na eni strani lahko zasebni sektor s svojimi sredstvi pomaga uresničiti projekte javnega sektorja – v tem primeru so posledice iste kot v prejšnjem odstavku. Na drugi strani lahko zasebni sektor oblikuje projekt, ki bi zagotovil hitrejši razvoj območja, vendar je projekt prezahteven, da bi ga zasebni sektor izpeljal sam. V tem primeru javni sektor projekt sofinancira zaradi javnega interesa po razvoju. Naslednji razlog, ki potrjuje delovanje razvojne koalicije, je pomanjkanje javnih sredstev in izogibanje proračunskega zadolževanja.

Skorajda paradokсно je, da bi bila regija dovolj bogata, da za razvoj ne bi potrebovala zasebnih sredstev. Ta morajo biti usmerjena v dejavnosti, ki bodo zagotovile rast gospodarstva in ustvarjale konkurenčna in bolj kakovostna delovna mesta ter s tem dvignile življenjsko raven prebivalcev v regiji.

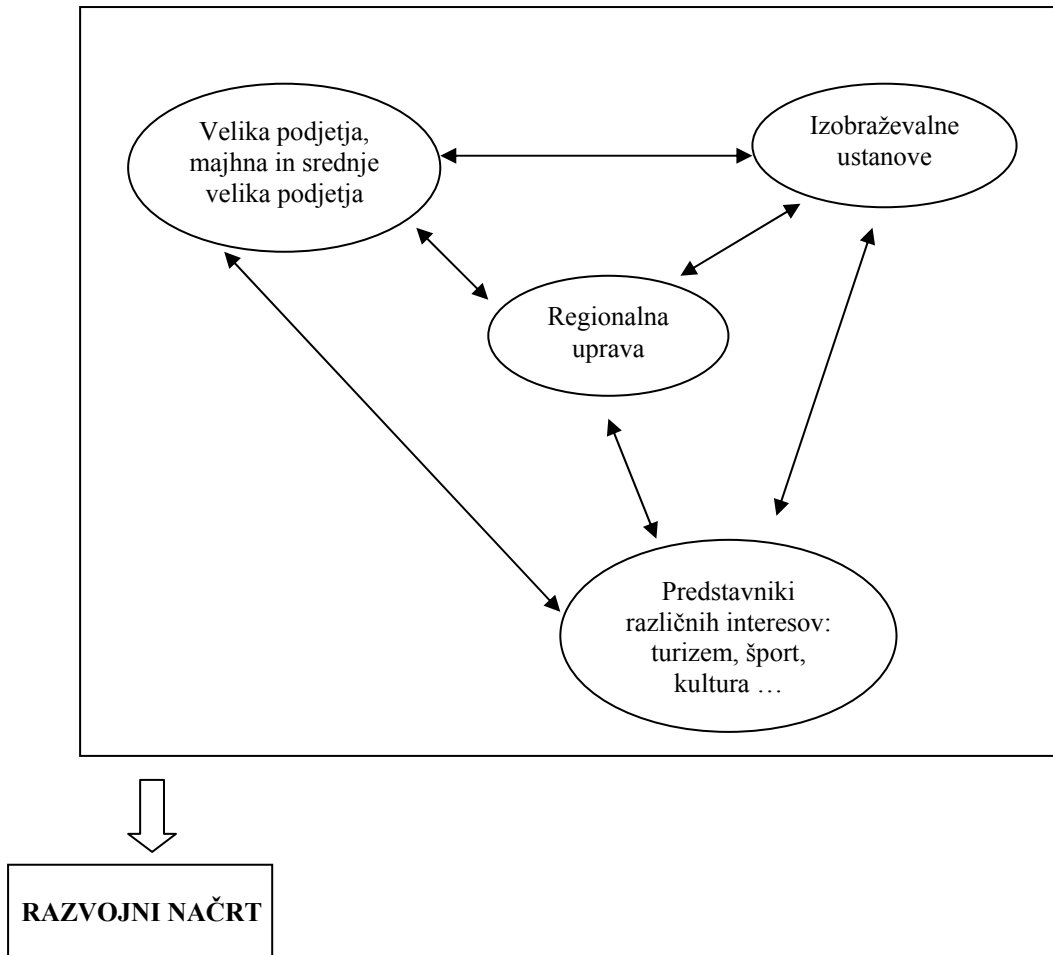
4.4 DRUŽBENI PARTNERJI RAZVOJNE KOALICIJE

Regionalno razvojno koalicijo morajo sestavljati družbeni partnerji, ki imajo na Gorenjskem moč odločanja, zasedajo vodilne položaje na svojem področju delovanja in imajo pooblastila za uvajanje sprememb oziroma izboljšanje trenutnih razmer. Razvojna koalicija je lahko sestavljena iz večjega števila članov. Paziti pa je treba, da ni prevelika, saj bi postala neoperativna, neučinkovita in nezmožna oblikovanja ter uveljavljanja razvojne strategije. Hkrati ne sme biti preozka, brez pomembnih akterjev regionalne skupnosti – takšna razvojna koalicija namreč ne more pripraviti ustreznega razvojnega programa.

V koaliciji je treba poiskati (ne)formalne vodje, ki skrbi za nemoteno in koordinirano delovanje. Zaželeno je, da bi vodja pri osebnih pogovorih in srečanjih s posameznimi člani razvojne koalicije skušal vsakemu predstaviti projekte in usmeritve ter delovati kot vmesni člen in pogajalec, če bi se med pomembnimi člani razvojne koalicije pojavila večja nesoglasja in razhajanja. Prav tako bi

vodja razvojne koalicije moral skrbeti za zagotavljanje potrebne interakcije z vsemi, ki sicer niso člani razvojne koalicije, imajo pa predloge za izboljšanje razmer v skupnosti.

Slika 4.1: Model regionalne razvojne koalicije



Vir: Prirejeno po Novaković (2003, 57).

4.4.1 Regionalna uprava

Regionalna uprava je strokovni izvršilni mehanizem, s pomočjo katerega deluje regija in s katerimi izpolnjuje svoje cilje ter dosega svoje koristi. Pri opravljanju nalog mora upoštevati predvsem družbene interese. To pomeni, da so v posebnih razmerjih do državnih organov oziroma da imajo ti organi posebne, praviloma bistveno večje pravice do takšnih organizacij, ki jih imajo sicer do drugih. Istočasno pa imajo te organizacije, zato da bi tudi dejansko lahko zagotavljale opravljanje svoje dejavnosti v javnem interesu, pooblastila in položaj, ki se v določenih pogledih približujejo položaju in pooblastilom državnih organov.

Regionalno upravo naj sestavljajo Svet gorenjske regije (župani 17 občin), nato predstavniki Območne gospodarske zbornice za Gorenjsko in predstavniki Obrtno-podjetniške zbornice.

Skupni cilj mora biti povečati obseg javnih naložb v infrastrukturo in storitve z neposrednim ekonomskim učinkom na promocijo projektov in ustvariti sinergije z zasebnimi projekti v poslovnih conah, izobraževalne in razvojno-raziskovalne programe. Razvijati je treba predvsem javno raziskovanje in razvoj ter izobraževalno infrastrukturo in krepiti zmogljivosti univerz in raziskovalnih javnih ustanov za ustvarjanje in prenos znanja in novih tehnologij. Zavzemati se je treba za razvoj infrastrukture za informacijsko-komunikacijsko tehnologijo, ki bo omogočila hitro širokopasovno internetno povezovanje za raziskovalna, izobraževalna in poslovna okolja. Zagotoviti je treba ustrezne lokacije za gospodarske dejavnosti v regiji, da bi se povečevale domače in tuje neposredne naložbe. Prav tako je treba povečati naložbe v javno infrastrukturo, ki bo podpirala razvoj turističnih destinacij in kakovost turističnih proizvodov.

Regionalna uprava naj tudi spremlja in analizira gospodarske dosežke, sprejema prostorske akte, ki omogočajo in pospešujejo razvoj gospodarstva v regiji. Sodeluje naj z gospodarskimi subjekti in v okviru interesov in nalog regije pomaga gospodarskim subjektom pri reševanju gospodarskih težav. Z javnimi sredstvi naj v skladu s predpisi pospešuje razvoj gospodarskih panog oziroma gospodarskih subjektov.

4.4.2 Velika podjetja ter majhna in srednja velika podjetja

Majhna in srednje velika podjetja so na Gorenjskem pomemben vir delovnih mest, zaradi večje fleksibilnosti pa se hitreje prilagajajo spreminjajočemu se konkurenčnemu okolju. S svojo inovativnostjo, specializacijo in prilagodljivostjo pomembno prispevajo k ekonomskemu razvoju, pomembno vlogo imajo tudi pri pospeševanju regionalnega razvoja. Razvoj malih in srednjih podjetij izboljšuje učinkovitost gospodarstva. Daje ustrezno fleksibilnost in zaokroženost ter vodi do nastajanja svetovno konkurenčnih podjetij. Problem vidim pri raziskavah in razvoju, saj so omejeni s finančnimi sredstvi in kadrovskim potencialom.

Hkrati z razvojem majhnih in srednje velikih podjetij se spreminja tudi sektorska struktura gospodarstva. Gorenjska se spreminja iz tipične industrijske pokrajine v regijo z razvitimi sekundarnimi in terciarnimi sektorji. Z razvojem malega gospodarstva se ne dopolnjuje le velikostna struktura regijskega gospodarstva, ampak se spreminja tudi industrijska podoba regije.

Kot primer uspešnega majhnega ali srednje velikega podjetja bi navedel Diagnostični center Bled in Euro plus d.o.o.

Diagnostični center Bled deluje od leta 1992 in je prva zasebna zdravstvena ustanova v Sloveniji, ki je pridobila koncesijo ministrstva za zdravje. Bistvo centra je v tem, da lahko zaposleni pacientu v najkrajšem možnem času na podlagi vseh potrebnih preiskav postavijo diagnozo. Ta diagnoza je temelj poti, ki jo prehodi pacient do zdravja. Po kakovostni, hitri in dobro postavljeni diagnozi lahko bolnik bodisi odide domov, v bolnišnico na zdravljenje ali na operacijo, če se ugotovi, da bi bila potrebna. S tako zasnovano reševanja težav vsakega bolnika je pot do zdravja hitrejša in možnosti za zdravje veliko večje. V centru so opremljeni z najsodobnejšo medicinsko opremo, v katero vlagajo precejšen del svojih sredstev. Zaposleni so vrhunski strokovnjaki, ki se redno izobražujejo tako doma kot v tujini. Kombinacija najsodobnejše opreme in vrhunskih zdravnikov je pripeljala do tega, da opravljajo tudi nekatere zelo zahtevne preiskave. Področja delovanja v centru so predvsem urologija, kardiologija, ginekologija ...

Euro Plus d.o.o. pa je vodilno razvojno podjetje na področju programske opreme za profesionalno oblikovanje in tiskanje etiket v Sloveniji in v svetu s 40 zaposlenimi. Podjetje ima status certificiranega partnerja podjetja Microsoft s posebno oznako »neodvisni dobavitelj programske opreme«. Ključni produkt podjetja Euro Plus, NiceLabel, je uradno certificiran pri podjetju Microsoft, v skladu z določili certifikacije pa je opremljen z ustreznimi logotipi, ki nakazujejo odličnost produkta. Euro Plus je tudi certificiran SAP-partner, njihov produkt NiceWatch Enterprise Business Connector pa je rešitev s SAP-certifikatom.

Podjetje je dobilo številne nagrade za poslovno odličnost, med drugimi srebrno gazelo 2005 in gorenjsko gazelo 2005, kar ga uvršča med najhitreje rastoča podjetja v Sloveniji. Za vsestransko dovršeno spletno produktno stran so v letu 2006 dobili nagrado Netko. Podjetje Dun & Bradstreet jim je prisodilo bonitetno oceno 1A1, kar jim gotovo odpira marsikatera vrata pri mednarodnih poslih. V izborih odličnosti različic profesionalne programske opreme za področje oblikovanja in tiskanja etiket v mednarodnem merilu so leta 2009 osvojili prvo mesto v svetovni konkurenci. Zavedajo se, da je za uspeh na trgih potrebna lokalna prisotnost. Zato gradijo mrežo predstavništev povezanih in partnerskih podjetij na trgih vzhodne Evrope, pogumno pa vstopajo tudi na trge zahodne Evrope.

Obstajajo pa tudi velika podjetja, ki s svojo dejavnostjo posegajo v sam svetovni vrh. To so podjetja, ki imajo že izoblikovane svoje tehnološke centre, laboratorije in druge raziskovalne institucije in zato ne potrebujejo take vrste pomoči kot majhna in srednje velika podjetja, saj samostojno delujejo na trgu in ga tudi sooblikujejo. To so pravzaprav gorenjski gospodarski paradni konji in kot taki morajo dobiti ustrezno mesto v Regionalni razvojni koaliciji. Kot primere bi navedel Iskratel, Iskra Emeco in Aplina Žiri.

V Iskratel, ki je z 900 zaposlenimi eden vodilnih ponudnikov sodobnih komunikacijskih rešitev, razvijajo telekomunikacijske rešitve za ruralna in primestna območja ter snujejo celovite rešitve za komunikacijske potrebe informacijske družbe. Produkte za dostopovna omrežja dopolnjujejo s produkti za fiksna omrežja. Velik poudarek dajejo nadgrajevanju mobilnih GSM-omrežij s tehnologijama GPRS in UMTS. Vse intenzivnejšemu zlivanju omrežij sledijo z novimi produkti za podatkovna/IP-omrežja, pri čemer je njihovo ključno vodilo varno evolucijsko nadgrajevanje omrežij za kupce.

Iskratelova dodana vrednost je tudi v ponudbi obsežnih podpornih storitev vsem naročnikom in distributerjem na vseh ravneh – vse od projektiranja in načrtovanja do delovanja in stalnega vzdrževanja. Te storitvene komponente zajemajo storitve inženiringa (standardne in napredne), profesionalne storitve, storitve upravljanja, garancijske storitve, pogarancijsko podporo ter šolanje in izobraževanje.

Za zagotavljanje profesionalnosti izvajanja storitev v podjetju Iskratel obstaja močna ekipa strokovnjakov, ki so usposobljeni in pripravljeni, da se odzovejo na vse zahteve trga. Trudijo se, da bi naročnikom ponudili storitev, ki bi jim prinesla večjo finančno korist oz. dobiček, hkrati pa konkurenčno prednost na trgu.

Iskra Emeco je med vodilnimi svetovnimi ponudniki naprav in sistemov za merjenje, registracijo in obračun električne energije. Ima 1165 zaposlenih. Združuje izkušnje z inovacijami in novimi tehnologijami pri zadovoljevanju različnih potreb v zvezi z merjenjem in obračunom porabe električne energije. Podjetje je znano po tehničnih inovacijah. Vsi sistemi in naprave so plod lastnega znanja, zasnovani na številnih lastnih patentih. S svojimi izdelki in storitvami je Iskra

Emeco prisotna v več kot sto državah po vsem svetu. Mednarodna skupina Iskra Emeco ima poleg matičnega podjetja v Kranju še proizvodnjo in trgovska podjetja po Evropi in Aziji.

Osnova razvojne politike Iskra Emeca je lasten koncept števecov, naprav in sistemov za merjenje in obračun porabe električne energije. Izdelki zadovoljujejo potrebe kupcev in rešujejo njihove težave na odprtih trgih z električno energijo. Podjetje izpolnjuje zahteve veljavnih mednarodnih standardov in zakonodaje.

Imajo tudi laboratorijski center, kjer analizirajo polimerne materiale, kovine, površinske zaščite, tiskana vezja, odpadne vode, odpadke, industrijske vode. V centru izvajajo teste na sestavnih delih avtomobilov, in sicer na kovinskih in polimernih materialih, po zahtevah standardov avtomobilske industrije: BMW, Fiat, Ford, Mercedes-Benz, Opel, Peugeot-Citroen, Renault, Scania, Toyota, Volkswagen. Izvajajo tudi monitoring odpadnih vod in odpadkov ter svetujejo pri vpeljavi sistema ravnanja z okoljem po standardu ISO 14001.

Alpina Žiri ima 783 zaposlenih. Večji del proizvodnje (nad 65 odstotkov) proda v tujino pod lastno blagovno znamko. Dve tretjini celotne proizvodnje zavzemata ženska in moška modna obutev. Lepljeno in brizgano modno obutev sestavljajo tri osnovne linije: klasična, modna in športna. Poleg prodaje v lastnih prodajalnah Alpina izvaža modno obutev v Francijo, Nemčijo, Belgijo, Švico, Veliko Britanijo in druge države. Preostalo tretjino proizvodnje zavzema športna obutev. Sedanje in prihodnje aktivnosti so in bodo usmerjene v tri programe pod blagovno znamko Alpina – smučarski čevlji, tekaški čevlji in pohodniški čevlji.

V Alpinini skupini za raziskave in razvoj so vrhunski inženirji obutvenih, strojniških, kemijsko-fizikalnih in športnih področij. Z medsebojnim sodelovanjem bogatijo znanje in izkušnje pri razvoju in izdelovanju novih modelov obutve. S pomočjo raziskovalne in testne opreme raziskujejo in izboljšujejo tako delovni proces kot samo obutev. Med zelo pomembne aktivnosti sodi tudi sodelovanje in povezovanje s slovenskimi in tujimi institucijami znanja. Tako veliko sodelujejo s Fakulteto za šport, Fakulteto za strojništvo, Inštitutom Jožef Stefan ter Inštitutom IBV in INESCOP iz Španije.

4.4.3 Finančna institucija – Gorenjska banka

Gorenjska banka, d. d., ima sedež v Kranju in zelo močan tržni položaj na Gorenjskem. Je univerzalna banka, ki zagotavlja prvovrstne storitve pravnim osebam, samostojnim podjetnikom in prebivalstvu tako na domačem trgu kot v mednarodnem okolju.

Dolgoročni cilj banke je zagotavljati stabilno in vzdržno dobičkonosnost lastniškega kapitala, vzdrževati stalno zaupanje in zadovoljstvo strank ter zagotavljati zanimivo razvojno okolje za profesionalni razvoj sodelavcev.

V mehanizmu regionalne razvojne koalicije mora banka prevzeti podporo trajnostne investicije zasebnega sektorja v regiji. Mora biti regionalna investitorica in svetovalka, ki je vezana k pospeševanju trajnostnih projektov v regiji, ki so ekonomsko koristni, finančno in komercialno zdravi ter okoljsko in socialno trajnostni. Prepričan sem, da je zdrava ekonomska rast ključ do razvoja regije in njene konkurenčnosti, zato naj banka temelji na razvoju podjetništva in uspešnih zasebnih investicij, zavedati pa se mora, da je za kasnejše izboljšanje kakovosti življenja potrebno primerno poslovno okolje. Banka mora nenehno izboljševati svoje delovanje s hitrejšim odzivanjem na potrebe komitentov, delitvijo uspeha in učenjem iz pridobljenih izkušenj.

Ponujati mora številna finančna orodja, ki njenim partnerjem omogočajo dostop do kapitala pri nastajajočih priložnostih. Banka si lahko izposoja sredstva na mednarodnih trgih po ugodnih pogojih in zagotavlja strankam uresničenje dolgoročnih projektov in podjetniške kredite za financiranje nadaljnjih programov investicijskih projektov. Za poplačilo celotnih stroškov projekta naj poišče tudi pomoč sofinancerjev, saj lahko pridobi dodatni kapital s partnerstvom z drugimi investitorji in izvoznimi kreditnimi agencijami.

Banka mora torej pomagati ustvariti primerno okolje za razvoj zasebnega sektorja v regiji tako, da pomaga regiji sestaviti takšno strategijo, da bo privabila večje zneske neposrednih tujih investicij in da bo povečala koristi, ki jih te investicije prinesejo. Ponujeno svetovanje obsega široko področje vključno s postopki, pobudami, institucijami in strategijami.

4.4.4 Lokalna turistična organizacija

Namen, cilji in naloge lokalnih turističnih organizacij so opredeljeni z zakonom o spodbujanju razvoja turizma in s smernicami, ki jih podajajo razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011. Lokalna turistična organizacija je poslovni sistem javno-zasebnega partnerstva na

lokalni ali medlokalni ravni, ki ima promocijsko, izvedbeno/operativno in distribucijsko funkcijo. Po konceptu destinacijskega menedžmenta je moderno zasnovana turistična organizacija, ki razvija in pospešuje razvoj receptivnega turizma in skrbi za kakovostno izvedbo turističnih storitev na lokalni ali medlokalni ravni.

Učinkovita organiziranost turizma na Gorenjskem bo bistveno prispevala k boljšemu izkoriščanju razvojnih potencialov in k zagotavljanju konkurenčnosti destinacije Gorenjske kot celote. V okviru Regijskega razvojnega sveta, Odbora za turizem, šport in kulturo, so pripravili Model organiziranosti turizma na Gorenjskem. Na regionalni ravni Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011 (RNUST) vzpostavlja Regionalno destinacijsko organizacijo (RDO), ki opravlja razvojno, trženjsko in promocijsko funkcijo na ravni regije in je partner nacionalni ravni (Slovenska turistična organizacija, ministrstvo za gospodarstvo). Na lokalni ravni uvaja destinacijske organizacije, ki v okviru lokalnih turističnih organizacij ostajajo kot osnovni predstavnik, ki združuje, povezuje interese lokalne turistične organizacije, turistično-informativnega centra ter turističnih društev in lokalnega turističnega gospodarstva. Regionalna destinacijska organizacija in destinacijske organizacije bodo delovale v stalnem sodelovanju z »incoming« agencijami – z njimi bodo pripravljale in prodajale individualne pakete, tržile gorenjske in lokalne ITP-je ter skrbele za ažuren vnos in primerno zastopnost namestitvenih zmogljivosti in storitev v okviru centralnega rezervacijskega sistema.

4.4.5 Izobraževalne ustanove

Izobraževalne ustanove na Gorenjskem morajo razviti kulturo prenosa znanja iz akademske sfere v poslovni svet. V regionalni razvojni koaliciji morajo ustvarjati skupne vizije in cilje, vzpostavljati zaupanje in transparenten odnos ter postaviti jasna pravila glede objavljanja in intelektualne lastnine. Prav tako morajo vzpostaviti jasno razmejitev med vsebinskim delom in upravljanjem raziskovalnega outputa.

Zdaj sta na Gorenjskem dve izobraževalni ustanovi, ki bi morali biti po mojem mnenju vključeni v razvojno koalicijo, in sicer Fakulteta za organizacijske vede in IEDC – Poslovna šola Bled.

Fakulteta za organizacijske vede je članica Univerze v Mariboru in ima sedež v Kranju. Ukvarja se s teorijo in prakso organizacije poslovnih in delovnih sistemov, informacijskih sistemov ter kadrovskih in izobraževalnih sistemov. Vzgojno-izobraževalna dejavnost fakultete poteka v

pedagoški enoti, ki vključuje katedre in Center za informacijske tehnologije. Znanstvenoraziskovalna dejavnost je organizirana v okviru Inštituta za organizacijo in management, raziskovalnega centra in posameznih laboratorijev.

IEDC – Poslovna šola Bled je bila ena prvih poslovnih šol v srednji in vzhodni Evropi. Z leti je razvila več kot 900 izobraževalnih poslovnih in podiplomskih programov za poslovneže iz 70 držav. V tej izobraževalni ustanovi učenje poteka pod vodstvom izbranih profesorjev z vsega sveta, ki nastopajo skupaj z vodilnimi strokovnjaki iz regije, in razvija menedžerje, ki se odlikujejo po najvišjih strokovnih in etičnih standardih. Na IEDC se združujejo akademska in strokovna odličnost, inovativno raziskovanje in intelektualna radovednost profesorjev pa tudi sposobnost učinkovite komunikacije s poslovnimi voditelji, kar se odraža v medsebojni podpori in sinergiji.

IEDC – Poslovna šola Bled opravlja pionirsko delo pri oblikovanju »ustvarjalnega okolja za ustvarjalno vodenje«, inovativnem pristopu, ki spodbuja poslovne voditelje, naj uberejo nove, ustvarjalnejše načine spoprijemanja z izzivi. Šola sledi načelu, da uspešno vodenje ni odvisno le od posameznega podjetja in poslovnega sveta, katerega del to podjetje je, temveč tudi od družbe, ki ga obkroža. Šola spodbuja etično, družbeno odgovorno in ustvarjalno vodenje. Pomemben poudarek je na izpostavljanju udeležencev izkušnjam širših družbenih aktivnosti, zlasti umetnosti in politike.

4.4.6 Regionalna razvojna agencija – BSC Kranj

BSC, d.o.o., Kranj je regionalna razvojna agencija in regionalna podporna institucija za razvoj podjetništva na Gorenjskem. Že od leta 1995 deluje kot povezovalni člen med podjetniki, zbornicami, občinami, zavodi, ministrstvi in drugimi institucijami na naslednjih delovnih področjih:

- interdisciplinarni projekti regionalnega, lokalnega in čezmejnega razvoja,
- podjetništvo, konkurenčnost, tehnološki razvoj in informacijsko-komunikacijska tehnologija,
- promocija investicij, razvoj človeških virov, razvoj turizma,
- prostorski razvoj in varstvo okolja, razvoj podeželja,
- tehnična pomoč in sodelovanje s partnerji v državah EU in drugih državah.

Vizija BSC Kranj je postati prepoznavna osrednja družba za socialno-ekonomski razvoj Gorenjske, v katero bodo zaradi njenih kompetentnih, referenčnih projektov in odlične partnerske mreže v

regiji in zunaj nje kot partnerji vstopali razvojno naravnana velika in mala projektna ali kapitalna podjetja, šole, fakultete, občine, inštituti, banke, skladi BSC Kranj bo vodilni ključni razvojni motor bodoče pokrajine Gorenjske. Njegovo poslanstvo je skupaj z lokalnimi, regionalnimi, nacionalnimi in mednarodnimi partnerji uresničevati Regionalni razvojni program Gorenjske 2007–2013 ter tako prispevati h gospodarski rasti, odpiranju novih delovnih mest in konkurenčnosti.

4.5 URESNIČEVANJE MEHANIZMA REGIONALNE RAZVOJNE KOALICIJE ZA KONKURENČNOST GORENJSKE REGIJE

4.5.1 Organiziranost Regionalne razvojne koalicije Gorenjska

Gorenjsko institucionalno infrastrukturo in kulturo vladanja naj torej posebej Regionalna razvojna koalicija, ki naj jo vodi BSC Kranj, v njej pa naj stalno sodelujejo župani, ključne osebnosti s fakultet, inštitutov, iz gospodarstva, finančnega sektorja pa tudi predstavniki dela in civilne družbe. Sklepi tega mehanizma naj pomenijo politično voljo in moč ter finančno in operativno osnovo za uresničevanje sklepov tako, da naj regionalna koalicija odločilno vpliva na usmerjanje velikega deleža sredstev za razvoj in naložbe. Tako bosta tehnološki razvoj in inovacijsko okolje vgrajena v vizijo, strateške cilje in razvojne prednosti gorenjskega gospodarstva.

Regionalna razvojna koalicija naj bo organizirana po funkcijski organizirani strukturi, katere prednost je v njeni racionalnosti. Naloge se opravljajo na enem prostoru, kar pomeni nižje stroške, povečuje specializacijo in profesionalizacijo ljudi. Potem predlagam tudi projektno organiziranost predvsem za uresničevanje takšnih organizacijskih ciljev, ki zahtevajo visoko stopnjo usklajevanja velikega števila posamičnih aktivnosti, vezani na določeni projekt, ki jih ni mogoče učinkovito speljati z ustaljeno funkcijsko ali produktno organizacijsko strukturo. Projektna organizacija se oblikuje glede na posamezne projekte, cilj pa je, da se projekt izvede v predvidenem času, z določenimi stroški in v skladu z zahtevami naročnika. V tej organiziranosti dobijo družbeni partnerji iz različnih segmentov naloge, potrebne za izvedbo projekta. Vsi partnerji, ki sodelujejo pri izvajanju projekta, so dodeljeni vodji projekta (predstavniki BSC Kranj), ki je v celoti odgovoren za izvedbo projekta.

Pristojnosti Regionalne razvojne koalicije:

- sprejemanje odločitev pri pripravi Regionalnega razvojnega programa in območnega razvojnega programa,
- potrjevanje meril za pripravo seznama prioritetnih regionalnih projektov,
- potrjevanje izvedbenega načrta Regionalnega razvojnega programa,
- spremljanje in vrednotenje Regionalnega razvojnega programa,
- sodelovanje v programskih svetih za pripravo regionalnih zasnov prostorskega razvoja v razvojni regiji,
- sodelovanje z regijami drugih držav,
- sprejem pravil delovanja in obravnava drugih zadev regionalnega pomena.

4.5.2 Vloga Regionalne razvojne agencije

Gorenjska ima iz naslova Razvoja regij do leta 2013 zagotovljenih 59,3 milijona evra, razpoložljivih ostaja še 28 milijonov evrov. Vsi potencialni projekti morajo biti navedeni v izvedbenem načrtu (ta je izdelan na osnovi Regionalnega razvojnega programa 2007–2013), nabor projektov za posamezni razpis pa potrjujejo župani na sejah Sveta regije. Doslej so v Regionalni razvojni agenciji Gorenjske (BSC Kranj) v sodelovanju z občinami pripravili dva izvedbena načrta, za naslednje razpise pa bodo morali pripraviti nove, s katerimi bo regija kandidirala za preostali denar. Na prvem razpisu se stvari niso iztekle po načrtih, saj je uspelo le šest projektov od 19 prijavljenih, kasneje pa so bili odobreni vsi razen enega pripravljenega projekta. Projekti, ki so financirani iz naslova Razvoja regij, se nanašajo na različna vsebinska področja, kot so: gradnja ekonomske in izobraževalne infrastrukture, prometne infrastrukture, okoljske infrastrukture, razvoj urbanih naselij, javne infrastrukture v območjih s posebnimi varstvenimi režimi in v turističnih območjih ter gradnja socialne infrastrukture.

Na Gorenjskem naj iz treh razvojnih agencij nastane enovita Regionalna razvojna agencija Gorenjske. Uskladijo naj se še različni interesi v zvezi z organizacijo, financiranjem in delovanjem nove agencije. Razvojna agencija Sora, RAGOR in BSC Kranj naj pripravijo dopolnjen poslovni načrt, ki bo usklajen z željami občin. Te bodo imele večje koristi od močne in učinkovite agencije, ki bo s specializacijo lažje vodila razvojne projekte in strokovno rast kadrov. Osnova nove razvojne agencije naj bo v Kranju, dislocirani enoti na Jesenicah in v Škofji Loki. Sedanji RAGOR naj se specializira za razvoj okolja in prostora, RA Sora za razvoj podeželja, hkrati pa bosta opravljala še dela za lokalno območje, ki ga danes že obvladujeta.

Naloge, kot so mednarodno sodelovanje in evropski projekti, regionalni in lokalni razvoj, razvoj turizma, javno-zasebne in javne investicije, razvoj človeških virov, razvoj okolja in prostora, podeželja ter druge, bodo v novi agenciji opravljene lažje in bolje. Nova agencija naj bi zaposlovala strokovnjake z različnih področij.

4.5.3 Prenos znanja v gospodarstvo

V nadaljevanju bom analiziral specifične ukrepe, ki naj jih izvaja regionalna koalicija za spodbujanje prenosa znanja iz akademsko-raziskovalnega sveta v gospodarstvo. To mora biti izjemno uspešno pri inovacijah in inovacijski infrastrukturi in prav ta vidik mora postati ključna prioriteta tehnološke politike Gorenjske regije.

Predlagam, da se raziskovalni centri, ki zdaj delujejo v podjetjih (Iskra Emeco, Iskratel, Alpina Žiri, Sava Tires), združijo v enotni raziskovalni inštitut kot samostojna pravna oseba. Namen novonastalega inštituta mora biti izvajanje in promocija znanstvenega raziskovanja naravoslovja za potrebe industrije, trgovine in javnih organizacij. Velika večina raziskav, ki bodo potekale na inštitutu, morajo biti aplikativno naravnane in motivirane s konkretnimi težavami, ki se pojavljajo pri njihovih industrijskih partnerjih. Raziskave morajo biti večinoma skoncentrirane na nekaj visokospecializiranih projektov, pri katerih rešujejo specifične težave, ki se pojavijo pri uporabi znanih teoretskih ugotovitev v okoliščinah, ki nastopajo pri praktični uporabi. Pozornost je treba posvečati tudi uporabi raziskav v izobraževalnem procesu – izobražuje se lahko več študentov, teme njihovih doktorskih nalog pa naj bodo praviloma iz uporabne sfere in naj se navezujejo na konkretne težave v gospodarstvu. Pomembno je tudi sodelovanje inštituta z univerzo (dokler na Gorenjskem ne dobimo lastne univerze), ki razvojno-raziskovalne dosežke študentov in svojih raziskovalcev ustrezno priznava, kar je za raziskovalni inštitut, ki želi tesno in uspešno sodelovati z gospodarstvom, izjemno pomembno.

Za Medicinski inštitut na Golniku predlagam, da postane samostojen medicinsko-tehnološki inštitut Slovenija. Ta mora postati pospeševalec raziskovalne, inovacijske, tehnološke in druge razvojne dejavnosti na področju pulmologije, alergije, internistike in športne medicine. Osnovni cilj centra na Golniku je združiti vrhunske strokovnjake v močno raziskovalno skupino, usmerjeno v aplikativne raziskave, in hkrati vzdrževati ravnovesje med teorijo in prakso.

V sodelovanju med farmacevtskim podjetjem Pliva International, Pliva BARR, Ministrstvom RS za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo, Univerzo v Mariboru in Oddelkom za respiratorno funkcijsko diagnostiko Bolnišnice Golnik KOPA sta bili izdani elektronski gradivi – knjiga na zgoščenci z naslovom »Pregled delovanja dihalnega sistema« in nadgradnja te elektronske publikacije z naslovom »Razvoj in delovanje dihalnega sistema«.

Pri organizaciji in financiranju inštituta predlagam načelo tretjin, pri katerem so prihodki raziskovalne organizacije razdeljeni v tri uravnotežene skupine: pasovno financiranje (financiranje regije oziroma javne agencije), projektno financiranje iz pretežno javnih sredstev (zanj se morajo inštituti boriti na trgu skupaj s preostalimi, ne nujno javnimi raziskovalnimi organizacijami) in financiranje gospodarskih družb. Takšna struktura financiranja zahteva stalen stik s partnerji v gospodarstvu in upoštevanje njihovih pričakovanj, hkrati pa pasovno financiranje omogoča dolgoročno naravnost institucije in stabilnost sistema.

Vloga vsake tretjine se odraža na načinu delovanja raziskovalne institucije. Tako bi lahko npr. povečanje deleža iz gospodarstva, čeprav zveni mamljivo, povzročilo drastično kršenje načela dvojne vpetosti in s tem izrojen razvoj inštituta in znanstvenikov v zgolj visokokvalificirane obrtnike. Premajhen delež financiranja iz gospodarstva pa bi bil jasen indikator primanjkljaja prenosa znanja v gospodarstvo.

Delež ustanoviteljskih sredstev ne sme biti prevelik oziroma tak, da se inštitutu, ki bi se preveč opiral le nanje, ne bi pisala prav svetla usoda. Naloga deleža ustanoviteljskih sredstev je omogočiti golo delovanje inštituta, ki pa vsaj brez projektov in programov, dobljenih na javnih razpisih, ne bi moglo zaživeti v omembe vredni obliki. Vloga deleža, pridobljenega iz razpisov, je nekako zagotovitev kritja delovnih mest in infrastrukture. Vloga deleža, pridobljenega iz gospodarstva, pa je ustvarjanje dodatne vrednosti in prenos znanja v gospodarstvo.

Podjetja bi na inštitutu imela laboratorije, v katerih bi delali in skupaj razvijali tehnologije ljudje iz podjetja in ljudje z inštituta. To je najtesnejši način sodelovanja z gospodarstvom. Ko tehnologija dozori, se raziskovalna skupina preseli na podjetje, to pa pomaga ustanoviti novo raziskovalno skupino na inštitutu, ki se ukvarja z novimi težavami. Tak cikel se po izkušnjah med Lekom in Kemijskim inštitutom ponovi približno vsakih deset let. Tako podjetja, ki so vključena, strateško investirajo v opremo Kemijskega inštituta. Inštitut pa ima možnost razvijati lastne izdelke, ki jih potem lahko ponuja podjetjem in jih trži. Pri tem so pomembne inovacije članov inštituta. Treba je

najti nišo. Z licenčno pogodbo nato ustvarjajo stalne prihodke, podjetja, ki uporabljajo ta izdelek, pa vlagajo tudi v nadaljnje raziskave.

Znotraj predlaganega modela se odprejo tudi nove priložnosti za majhna in srednje velika podjetja. Zanimiv je koncept »koordinatorja podjetja«. Če si posamično podjetje želi ustvariti trajnejšo povezavo z inštitutom, na inštitutu imenujejo koordinatorja za to podjetje. Ta pomaga pri ustvarjanju novih povezav, s posameznimi raziskovalnimi skupinami inštituta obvešča podjetje o možnih projektih, novostih, interesih po sodelovanju. Naloga koordinatorja je tudi ta, da v morebitni projekt s tem podjetjem poveže več raziskovalnih skupin inštituta z različnih področjih ali pa po dogovoru naveže stike z ustreznimi partnerji v Sloveniji in tujini. Inštitut sodeluje in pomaga pri nastajanju novih podjetij, ki izhajajo iz znanja in novih tehnologij. Inštitut mora biti soustanovitelj tehnološkega parka Kranj, kamor se podjetja po inkubacijski fazi lahko preselijo. Inštitut daje idealno podlago za nastajanje podjetja v predinkubacijskih in inkubacijskih fazah, in sicer:

- razvijanju osnovne zamisli do izdelka,
- uporabi opreme in laboratorijskih prostorov,
- interdisciplinarni strokovni in kadrovski podpori,
- iskanju partnerjev in kapitalskih povezav.

Za majhna in srednje velika podjetja predlagam progresivni model plačevanja raziskav. Za raziskave, katerih cilji so sicer jasni, a možnost, da bodo doseženi, ni ravno predvidljiva, predlagam naslednji model. S podjetjem, ki si želi razvoj določenega produkta, se sklene pogodba za 100-odstotno vrednost, z možnostjo izstopov. Razvoj se razdeli na faze. Tako podjetje v vsakem primeru za predviden obseg dela inštituta nakaže npr. 20 odstotkov pogodbene cene. Če ob tem delu raziskovalci dosežejo določeno fazo v raziskovanju, podjetje nakaže še npr. 40 odstotkov in raziskave se nadaljujejo. Če kasneje raziskovalci pridejo do naslednje vnaprej dogovorjene faze, se nakaže preostanek denarja. Filozofija za taka raziskovanja je, da je inštitut pri razvoju takih produktov soudeležen pri dobičku, tako da se zadnje nakazilo v bistvu izvaja v obliki odstotkov od tržne uporabe.

Vloga regionalne uprave ni visoko financiranje aplikativnih raziskav kar povprek, temveč financiranje skrbno izbranih in strateško pomembnih projektov, predvsem pa vzpostavitev stabilnega in zaupanje vrednega poslovnega okolja. Regionalna uprava pa bi si morala tudi zastaviti

cilje, ki bi jih raziskovalni inštitut moral dosegati (npr. dwoodstotna letna rast na določenih področjih).

Pomembno vlogo pri opisanem modelu igra tudi banka. Ta naj postavlja ostre pogoje za ustreznost podjetja, preživetje projekta in razvojnega vpliva pri določanju primernosti za njeno investicijo. Banka lahko zagotovi posamezne finančne oblike ali zmes finančnih oblik, ki ustrezajo rešitvi potreb posameznega okolja. Toda večina financiranja, kakor tudi vodenja in menedžerske odgovornosti, je v rokah lastnikov zasebnega sektorja. Banka naj deluje izključno na komercialni osnovi, zato naj investira samo v dobičkonosne projekte in zaračunava tržne obrestne mere za svoje produkte in storitve. Čeprav je osnovno samo investitorica projektov zasebnega sektorja, lahko zagotovi finančna sredstva tudi za projekte z državnim ali lokalnim lastništvom, če je zagotovljena udeležba zasebnega sektorja in če je naložba vodena na komercialni osnovi. Banka lahko financira podjetja, ki so v celoti domača, lahko pa sodeluje pri skupnih naložbah tujih in domačih vlagateljev. Njena finančna sredstva se dodelijo brez državne garancije.

V raziskovalni sferi naj bi prevladovala napačna interpretacija avtonomije raziskovalcev. Pravilna interpretacija avtonomije, če seveda želimo napredek, je avtonomija, omejena s cilji.

4.5.4 Model delovanja v turizmu

Za rast in razvoj turistične destinacije Gorenjska mora regionalna razvojna koalicija temeljiti na poslovnih interesih vseh subjektov zasebnega, javnega in civilnega sektorja, na poslovnih interesih vseh subjektov, ki oblikujejo integralni turistični proizvod na določenem območju. Hierarhija njihovih interesov mora temeljiti na svobodnih tržnih odločitvah turističnih subjektov, na skupni turistični strategiji in politiki na lokalni, regionalni in državni ravni ter na jasnih pravnih razmerjih med zasebnimi in javnimi interesi. Vzpostavljanje javnega in zasebnega partnerstva na lokalni in regionalni ravni je izhodišče upravljanja turistične destinacije. Podjetja bodo stopala v povezave, da bi pridobila koristi v smislu ekonomije obsega, dostopa do tehnologije in skupne porazdelitve tveganj.

S pomočjo partnerjev uresničujemo smoter povezovanja – povečanje donosov destinacije, rast prodaje turističnih produktov destinacije. Partnerski pristop pomeni skupno načrtovanje in izvedbo skupnih aktivnosti za povečanje obsega proračuna v projektu udeleženih partnerjev. Ključni partnerji morajo biti sposobni združiti sredstva za partnerske aktivnosti, določiti morajo kontaktno

osebo, ki bo vezni člen med partnerjem in koordinatorjem. Funkcijo koordinatorja partnerskega sodelovanja gospodarskih subjektov ali partnerskega sodelovanja javnega in zasebnega sektorja mora opravljati regionalna destinacijska organizacija. Rast in razvoj partnerskega sodelovanja na destinaciji bosta mogoča tako, da regionalna destinacijska organizacija in partnerji pripravijo skupaj projekt promocije v skladu s strateškimi usmeritvami regije. Projekt naj vsebuje med drugim opredelitev koristi za partnerje. Cilj strateških povezav je doseči konkurenčno prednost. Tako lahko dosežemo potrebne ekonomije obsega, vendar ohranjamo prožnost in dosežemo visoko stopnjo odzivnosti na regionalne razmere.

Zaradi vključenosti naravnih in kulturnih privlačnosti turistične destinacije v turistično ponudbo, zagotavljanja vrste javnih storitev (sprehajalne poti, zunanja urejenost destinacije) in zahtev po obsežni in raznovrstni turistični infrastrukturi, ki ni vedno dobičkonosna in s tem zanimiva za zasebne investitorje, mora v turistični dejavnosti sodelovati tudi regionalna uprava kot skrbnik primarne turistične ponudbe destinacije, proizvajalec tistih turističnih storitev, ki niso zanimive za zasebne ponudnike turističnih storitev, ter usmerjevalec in nadzornik dolgoročnega razvoja turizma destinacije.

Kot primer dobrega partnerskega sodelovanja v turizmu predlagam razvoj letališča Lesce. S strateškimi partnerji Sava turizem, Aerodrom Ljubljana, majhna in srednje velika podjetja ... naj regionalna uprava podpiše pogodbo o dokapitalizaciji za posodobitev Alpskega letalskega centra (ALC) Lesce. To naj bi postalo mednarodno potniško letališče, ki lahko sprejme 50-sedežna letala. Cilj strateških partnerjev mora biti vzpostaviti sodobno letališče in pritegniti vsaj 100.000 potnikov na leto. Letališče bo tako postalo eden od ključnih dejavnikov turističnega razvoja, saj pomeni razvoj predvsem generalne aviacije prihod takšnih gostov, ki na destinaciji največ potrošijo. V novem podjetju z enakim imenom (ALC Lesce) bo regionalna uprava ohranila največji lastniški delež in pravico soodločanja o vseh strateških odločitvah. Primer dokapitalizacije letališča kaže na sodelovanje javnega in zasebnega sektorja pri sprejemanju skupnih, za destinacijo Gorenjska pomembnih strateških odločitev. Projekt pomeni nov zagon gorenjskega turizma in krepitev prepoznavnosti destinacije Gorenjska, omogoča prihod gostov z višjo kupno močjo, saj je »letalski gost dober gost«. Obenem je nova povezava spodbuda za uvedbo drugih povezav, predvsem iz Avstrije, Nemčije in Italije, letalske povezave z letali, ki imajo do 50 sedežev, so odlična priložnost za uvrstitev destinacije Gorenjska na svetovni letalski zemljevid in končno spoznanje, da letališče ni zgolj postaja, ampak podjetje, ki pridobiva goste.

Drugi primer je razvoj Triglavskega narodnega parka. Inovativne oblike turizma morajo uspešno povezati varstvo divjine, spomeniško varstvo in varstvo krajine ter zagotoviti dragocena delovna mesta za lokalno prebivalstvo. Načrt ekonomskega in socialnega razvoja ter tudi načrt za naselja in obdelovalne površine mora biti pripravljen s priporočeno rabo tal do objekta in parcele natančno. Turizem naj bo zasnovan tako, da so nastavitvene kapacitete hotelskega in apartmajskega tipa v vaseh v dolini, v osrednjem območju parka pa le nekaj planinskih postojank (različni upravljavci, predvsem zasebniki) in večje število bivakov, ki so preurejeni iz nekdanjih planšarij na opuščeni planinah povsem v skladu s spomeniškovarstvenimi smernicami (kot muzej na prostem).

Strokovno upravljanje, sodelovanje znanosti pri analizi potencialov in strateškem načrtovanju razvoja, podpora nevladnih organizacij, zlasti planinske zveze, intenzivna in skrbno načrtovana komunikacijska strategija, nove oblike turizma (ekoturizem, naravi temelječ turizem oziroma turizem doživljanja narave, kulinarčni in kulturni turizem; naravni wellness, izobraževalni turizem, interpretacija, parkovni centri, delavnice), izdelki z lokalno identiteto in visoko dodano vrednostjo idr. – vse to bo prineslo ekonomske učinke, z njimi pa tudi veliko podporo lokalnega prebivalstva parku in parkovnim ciljem.

5 SKLEP

Slovenija je v obdobje tranzicije stopila z boljšega startnega položaja kot druge tranzicijske države, vendar pri tem prehodu v družbo znanja zaostaja za nekaterimi, ki jih je pred desetletjem v marsikaterem razvojnem vidiku prehitevala. Država še nima izoblikovanega izvirnega družbeno-inovacijskega razvojnega okolja, ki bi zagotavljalo dolgoročno prenavo gospodarstva in družbe ter s tem osnovo za tehnološko, ekonomsko in družbeno nadpovprečno uspešen razvoj in razvojno dohitevanje. Prihodnja leta bodo zato za prehod Slovenije v družbo znanja izredno pomembna. Brez intenzivnega oblikovanja primernih ustanov, ki bodo podpirale razvoj in prenos tehnologij ter spodbujale inovacije, bo strukturna prenova bistveno počasnejša, kot bi glede na potencial lahko bila. Zaradi tega bo počasnejše tudi naraščanje konkurenčnih delovnih mest z bistveno višjo dodano vrednostjo na zaposlenega in s tem njihovo razvojno dohitevanje. Brez bistveno večjega ustvarjanja tehnološko zahtevnejših delovnih mest bo strukturna prenova gospodarstva in družbe nemogoča. Z zdajšnjo, večinsko strukturo delovno in energetske zahtevnih programov ne bo mogoče razvojno dohitevanje visokorazvitega sveta.

Če hoče Slovenija v eni generaciji doseči povprečno razvitost EU, ima samo dva temeljna vzvoda za doseganje nadpovprečne rasti in razvoja ter s tem za dohitevanje razvitejših družb:

- prvi je konsenz družbenih partnerjev o večjem razvojnem naporu celotne družbe na področju krepitve svojih kvalitativnih razvojnih potencialov – to je človeških virov, tehnološko-inovacijskega potenciala za prenovu podjetij, posodobitve infrastrukture in večjega varčevanja in naložb, vključno s tujimi naložbami;
- drugi vzvod pa je sodoben regionalni razvoj z nastajanjem žarišč znanja, ki postanejo osnova za uspešen razvoj.

Prehod Slovenije in njenih regij v razvitost zahteva nadpovprečen tehnološki, razvojni in poslovni napor vseh družbenih partnerjev. To ji bo omogočilo prehitevanje podobno razvitih oziroma dohitevanje razvitejših družb ter zagotavljalo krepitev njene razvojne, kulturne in nacionalne identitete.

Še bolj pomembno je, da v sami državi oziroma družbi osnovni družbeni partnerji najdejo dovolj politične volje, moči in konsenza za ustvarjanje ustreznega okolja, v katerem se bodo trajno krepili človeški, tehnološki, inovacijski naložbeni in drugi razvojni potenciali v podjetjih, gospodarstvu in celotni družbi za doseganje zastavljenih strateških razvojnih ciljev.

Pri tem si lahko za zgled postavimo razvoj finske družbe. V zadnjih osemnajstih letih je finsko gospodarstvo doživelo več strukturnih sprememb. Proizvodno strukturo, ki so jo prej označevali pojmi kapital, surovine, energija in ekonomija obsega, lahko danes opišemo z enim samim pojmom – znanje. Finska je najboljši primer uspešne komercializacije inovacij in tehnoloških odkritij iz akademsko-raziskovalne sfere v gospodarstvo. V mnogih študijah je bila rangirana kot najboljša država na svetu glede na tehnološko sodelovanje med podjetji in univerzami ter pri razvoju in aplikaciji tehnologije. Inovacije in intenzivno sodelovanje med podjetji in industrijo ter znanostjo so privedle do točke, kjer vsako drugo proizvodno podjetje sodeluje z univerzami pri njihovih inovativnih aktivnostih. Država izvaja različne programe, ki naj bi razvili dolgoročno sodelovanje med inovativnimi podjetji in javnimi znanstvenimi institucijami. Z reformo univerze naj bi se dodatno pospešilo povezovanje med univerzitetno in zasebno sfero, saj naj bi odprli univerzitetne uprave za zunanje člane.

Naj omenim samo Finski nacionalni sklad za raziskave in razvoj (SITRA), neodvisen javni sklad, ki zagotavlja tvegan kapital za visokotehnološka podjetja in ima tudi lasten raziskovalni program.

Sitra zagotavlja kredite in druge vrste financiranja, npr. semenski kapital, dodeljuje subvencije, poročstva in garancije ter sodeluje pri razvojnih projektih. Pomembna vira javnih finančnih sredstev za nova podjetja sta še Regionalni razvojni sklad in Finski industrijski sklad. Pomemben dejavnik razvoja podpornega okolja majhnih in srednje velikih podjetij je tudi Finska investicijska agencija za tehnologijo in inovacije (TEKES). Njene naloge so financiranje projektov raziskovanja in razvoja, ki nastajajo v podjetjih in na univerzah.

Kaj to pomeni za razvoj Gorenjske regije? Kakšni naj bodo vizija, strateški cilji in razvojni vzvodi Gorenjske, da bi si zagotovila nadpovprečno uspešen razvoj v sosedstvu severno-zahodnih visokorazvitih in jugo-vzhodnih manj razvitih regij in držav? Razvitejše okolje bo regiji ob uspešnem razvoju zagotavljalo izreden potencial trgov, kapitala, tehnologij, inovativnosti, znanja, do kulture upravljanja družbe in vodenja gospodarstva. Prihodnji razvoj bo odvisen predvsem od nas samih. Če bo kot regija sposobna izoblikovati, sprejeti in izvajati dolgoročni razvojni dogovor o bistveno večjem razvojnem naporu vseh družbenih partnerjev, bo med tistimi družbami, ki so zmogle pospešeno preobrazbo v inovativni razvojni pristop, ki ga povezuje stalno zasledovanje razvoja glavnih sektorjev, uvedenih in obvladanih tehnologij ter regionalne sposobnosti na teh področjih. To stanje se nadgrajuje z rastočimi naložbami v tehnološki razvoj, v opremo in usposabljanje kadrov. Povezuje se s širjenjem spoznanj o najuspešnejših razvojnih širitvah ter sodeluje v mrežah inovacijskih aktivnosti drugih regij, podjetij in institucij.

Nosilno vlogo v tem procesu bo morala prevzeti regionalna razvojna koalicija. Njena naloga mora biti ustvarjanje celovite (materialne, institucionalne, intelektualne, informacijske) infrastrukture in drugih okoliščin za kakovosten razvoj konkurenčnih podjetij, kot so razvoj in prenos kvalitetnih tehnologij, motiviranje inovacij, vseh vrst mreže poslovnih in drugih razvojnih svetovanj, s ciljem razviti projekte, ki bodo zaposlovali vse več ljudi z znanjem in sposobnostmi za doseganje visoke dodane vrednosti in konkurenčnosti na globalnem trgu. S takim pristopom bo Regionalna razvojna koalicija ustvarila žarišča znanja, ki bodo osnova učinkovitosti in konkurenčnosti Gorenjske regije ter celotnemu družbenemu razvoju. Brez konsenza vseh družbenih partnerjev v regiji in visoke ravni njihovega konsenza ta dosežek ne bo mogoč.

Torej, za uspešno regionalno razvojno koalicijo je treba vzpostaviti ravnotežje moči med glavnimi protagonisti, to je med gospodarstvom, regionalno upravo in znanjem. Družbena zaveza, ki to razmerje potrди, je temeljna predpostavka, da bodo na dolgi rok od nje imeli korist vsi udeleženci.

6 LITERATURA

- Aljančič, Mojca in Sara Dragana Bogdanovič. 1999. *Regionalna politika*. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
- --- 2000. *Regionalna politika*. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
- Armstrong, Harvey in Jim Taylor. 2000. *Regional economics and policy*. Oxford: Blackwell.
- Avsec, Stanislav. 2007. *Mrežno povezovanje kot dejavnik podjetniške konkurenčnosti*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Bedrač, Zoran. 2006. *Slovenija in Finska: dve poti v družbo znanja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Bevc, Milena. 1991. *Ekonomski pomen izobraževanja*. Radovljica: Didacta.
- Borovnik, Darinka. 2006. *Institucionalna podpora razvoju malih in srednje velikih podjetij v Evropski uniji in Sloveniji*. Slovenj Gradec: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
- Brglez, Alja, Patricia Kotnik in Rado Pezdir. 2004. *Znanost na trgu: optimizacija strukturnih politik pri prenosu znanja iz univerze v gospodarstvo*. Ljubljana: Institut za civilizacijo in kulturo.
- BSC Kranj-Regionalna razvojna agencija. Dostopno prek: <http://www.bsc-kranj.si/> (3. avgust 2009).
- Bučar, Bojko. 1993. *Mednarodni regionalizem – mednarodno večstransko sodelovanje evropskih regij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Bučar, Bojko, Zlatko Šabič in Milan Brglez. 2000. *Navodila za pisanje: seminarske naloge in diplomska dela*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Bugarin, Branka. 2007. *Prilagajanje Slovenije evropski strategiji izobraževanja z vidika lizbonske strategije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Cigler, Gregor. 2008. *Ciljni raziskovalni projekt, Šifra: V5-0251. Analiza prenosa znanja v gospodarstvo po znanstveno-raziskovalnih področjih*. Dostopno prek: http://www.svr.gov.si/fileadmin/srs.gov.si/pageuploads/Dokumenti/ZakljucnoPorocilo_V5-0251_poslano.pdf (3. avgust 2009).
- Crnčec, Danijel. 2004. *Regionalna politika Evropske unije in s tem povezana problematika oblikovanja regij v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Čretnik, Tanja. 2008. *Organizacija občine Vojnik v vsakdanjih in kriznih situacijah*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.

- Dolar, Martina: *IFC-Mednarodna finančna korporacija*. Laško: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
- *Diagnostični center Bled*. Dostopno prek: <http://www.dc-bled.si/> (3. avgust 2009).
- *Euro Plus*. Dostopno prek <http://www.europlus.si/> (3. avgust 2009).
- *Fakulteta za državne in evropske študije*. Dostopno prek: <http://www.fds.si/> (3. avgust 2009).
- *Fakulteta za organizacijske vede*. Dostopno prek: <http://www.fov.uni-mb.si/> (3. avgust 2009).
- Farič, Metka. 1999. *Nove zamisli regionalnega razvoja kot podlaga za oblikovanje sodobne regionalne politike*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Florida, Richard L. 2005. *Vzpon ustvarjalnega razreda in kako ta spreminja delo, prosti čas, skupnost in vsakodnevno življenje*. Velenje: IPAK.
- Glas, Miroslav. 1997. *Entrepreneurship and culture*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- --- 2000. *Priprava strateških usmeritev države z razvojnimi potrebami malih in srednjih podjetij*. Ljubljana: Institut za ekonomska raziskovanja.
- --- 2000. *Elementi in strategije razvoja politike do malega gospodarstva. Podjetništvo – izziv za 21. stoletje: 37-44*.
- *Gorenjska banka*. Dostopno prek: <http://www.gbkr.si/> (3. avgust 2009).
- Gržinič, Patricija. 2007. *Vloga lokalne turistične organizacije pri oblikovanju mednarodno konkurenčne turistične destinacije*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- *IEDC – Poslovna šola Bled*. Dostopno prek: <http://www.iedc.si/> (3. avgust 2009).
- *Iskra Emeco*. Dostopno prek: <http://www.iskraemeco.si/> (3. avgust 2009).
- *Iskratel*. Dostopno prek: <http://www.iskratel.com/si/> (3. avgust 2009).
- Jaklič, Marko. 1999. *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Javornik, Žnidarič Romana. 2006. *Pomen regionalnega razvoja in vloga partnerstva za uspešen regionalni razvoj*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Jovanović, Miroslav N. 1997. *European economic integration*. London: Routledge.
- Kadunc, Marko. 2004. *Primerjava strategije gospodarskega razvoja Republike Slovenije z nekaterimi državami OECD (Finska, Irska) in problemi implementacijskega deficita*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kašeljević, Aleksandar. 2006. *Vloga in pomen znanja v teoriji rasti. Naše gospodarstvo 52 (3-4): 115-124*.
- Kavaš, Damjan, Boris Majcen in Milena Bevc. 2000. *Priprava strokovnih podlag za strategijo regionalnega razvoja Slovenije*. Ljubljana: Institut za ekonomska raziskovanja.
- Keating, Michael. 2000. *Is there a regional level of government of Europe*. London: Routledge.

- Kovačič, Neda. 2006. *Gorenjska pokrajina: združevanje gorenjskih občin v procesu uvajanja pokrajin kot druge stopnje lokalne samouprave v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kraljič, Peter. 2001. *Konkurenčnost podjetij v svetu ter v Sloveniji in Vzhodni Evropi*. Bled: IEDC.
- Kukar, Stanka, Marjan Ravbar in Sulič Andrej. 1995. *Strategija gospodarskega razvoja Slovenije*. Ljubljana: Zavod RS za makroekonomske analize in razvoj.
- Lajh, Damjan. 2006. *Evropeizacija in regionalizacija*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Lavtar, Roman. 2003. *Regionalizacija v Republiki Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- --- 2004. *Dokumenti in študije o pokrajinah v Sloveniji 2000-2004*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- Loughlin, John. 1999. *Regional and Local Democracy in the European Union*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Martič, Lea. 2002. *Delo in organizacija občinske uprave*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Moussis, Nicolas. 1999. *Access to European Union: law, economics, policies*. Belgium: European Study Service.
- Mrak, Mojmir, Maruša Mrak in Vasja Rant. 2004. *Kohezijska politika Evropske unije*. Ljubljana: Samozaložba.
- Mrak, Mojmir. 2002. *Mednarodne finance*. Ljubljana: GV založba.
- Mulej, Matjaž in Štefan Čelan. 2000. *Vloga inoviranja pri pospeševanju regionalnega razvoja Slovenije*. Maribor: Znanstveno-raziskovalno središče Bistra.
- Murn, Ana. 1997. Regionalni razvoj Slovenije v luči približevanja Evropski uniji. *IB-revija* 31 (9-10-11): 68-78.
- Murn, Ana. 2001. *Državne in strukturne pomoči v Evropski uniji, posameznih držav evropske unije in v Sloveniji*. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj.
- Naughton, Rhona. 1999. *The European union Compendium of Spatial Planning Systems and Policies Irland*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Novaković, Dejan. 2003. *Regionalna razvojna koalicija v idrijsko-cerkljanski regiji s poudarkom na odnosu med občinama, velikimi podjetji ter malimi in srednjimi podjetji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.

- Pavlin, Samo. 2007. *Vloga znanja pri profesionalizaciji poklicev*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Picelj, Luka. 2005. *Izboljšanje organizacije dela občinske uprave*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
- Pintar, Jernej. 2006. *Javno-zasebno partnerstvo za regionalni razvoj: Regionalno-izobraževalni center Zg. Savinjske doline*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ploštajner, Boštjan. 2005. *Slovenski inovacijski sistem – stanje in problemi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Pogovori o prihodnosti Slovenije pri predsedniku republike. 2005. *O vlogi znanja in znanosti*. Ljubljana: Urad predsednika Republike Slovenije.
- Račel, Vesna. 2008. *Viri financiranja za mala in srednje velika podjetja v Sloveniji*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
- Rihtarič, Mira. 2002. Vloga države pri pospeševanje razvoja. *Naše gospodarstvo* 47 (5-6): 478-485.
- Senjur Marjan. 2002. *Razvojna ekonomika: teorije in politike gospodarske rasti in razvoja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Sočan, Lojze, Maja Bučar in Peter Medica. 2003. *Simulacija trajnostnega razvoja*. Delovno gradivo številka 2, Družbeno okolje za razvojno dohitevanje Slovenije in pristopnih držav. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Sočan, Lojze, Marjan Krisper in Peter Medica. 2004. *Simulacija trajnostnega razvoja*. Delovno poročilo številka 3. Metodološke osnove za preučevanje družbenega razvojnega okolja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Sočan, Lojze. 2008. *Univerza v prehodu Slovenije v gospodarstvo in družbo znanja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Stanovnik, Peter in Damjan Kavaš. 2004. *Pogoji za ustvarjanje znanja, s poudarkom na Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- *Strokovne podlage za pripravo nove generacije regionalnih razvojnih programov za programsko obdobje 2007–2013*. 2005. Ljubljana: Center za mednarodno konkurenčnost.
- Sušjan, Andrej. 2002. Razvoj teorije endogene rasti. *Naše gospodarstvo* 48 (3-4): 297-304.
- Svr. Gov. 2007. *Inovacijska politika – spodbujanje inovacij in rasti na vodečih trgih*. 2007. Dostopno prek:
http://www.svr.gov.si/fileadmin/srs.gov.si/pageuploads/Dokumenti/Inovacijska_politika_Koncno_porocilo.pdf (3. avgust 2009).

- Šarman Zvonka. 2000. Nekatere razsežnosti socialnega dialoga v Evropi. *Prava praksa* 19 (2): 19-30.
- Tomšič, Žarko in Alenka Hren. 2001. *Lokalna razvojna partnerstva*. Ljubljana: PCMG
- Trobec, Primož. 2004. *Skandinavski model gospodarskega napredka s poudarkom na Finski*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- *UMAR- Poročilo o razvoju (2006)*. Dostopno prek: <http://www.sigov.si/> (3. avgust 2009).
- *Fakulteta za turistične študije Portorož – Turistica*. Dostopno prek: <http://www.turistica.si/> (3. avgust 2009).
- Verhovnik, Jurij. 2006. *Pridobitev nepovratnih sredstev iz strukturnih skladov*. Maribor: Forum Media.
- Vodovnik, Zvone. 1998. Perspektive socialnega dialoga v Sloveniji in Evropi. *Kadri* 4 (4): 23–27.
- Zabasu, Tatjana. 2003. *Pomen poslovnih grozdov za pridobivanje konkurenčnih prednosti regije oziroma nacionalnih gospodarstev*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- *Zakon o spodbujanju razvoja turizma (ZSRT)*. Ur. l. RS. 2/2004 (15. januar 2004).