

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**RAZVOJNE PRILOŽNOSTI POMURJA IN VLOGA DRŽAVE**

Ljubljana, marec 2021

IVA DRVARIČ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Iva Drvarič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Razvojne priložnosti Pomurja in vloga države, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Tjašo Redek

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 DEJAVNIKI REGIONALNEGA RAZVOJA.....</b>	<b>3</b>
1.1 Opre delitev regionalnega razvoja .....	3
1.2 Ključni dejavniki regionalnega razvoja .....	4
1.3 Vloga državnih organov in podjetij pri regionalnem razvoju .....	8
<b>2 VLOGA INSTITUCIJ PRI SPODBUJANJU REGIONALNEGA RAZVOJA V SLOVENIJI.....</b>	<b>10</b>
2.1 Evropska unija .....	10
2.2 Državne politike .....	15
2.3 Regionalne institucije.....	16
<b>3 POLOŽAJ POMURSKE REGIJE V SLOVENIJI.....</b>	<b>17</b>
3.1 Demografija .....	17
3.2 Gospodarstvo.....	22
3.3 Turizem .....	30
3.4 Kmetijstvo.....	31
3.5 Okolje in infrastruktura.....	32
3.6 Indeks razvojne ogroženosti.....	33
<b>4 KVALITATIVNA ANALIZA RAZVOJNIH IZZIVOV IN OVREDNOTENJE REZULTATOV RAZVOJNEGA PROGRAMA .....</b>	<b>35</b>
4.1 Kvalitativni intervju .....	36
4.2 Pregled ključne razvojne dokumentacije za Pomurje.....	37
4.3 Identificirani razvojni izzivi, zadani cilji in ovrednotenje uspešnosti RRP 2014–2020 .....	39
4.3.1 Demografija .....	40
4.3.2 Gospodarstvo .....	43
4.3.3 Turizem.....	46
4.3.4 Kmetijstvo .....	48
4.3.5 Okolje in infrastruktura .....	52
4.4 Splošna ocena Regionalnega razvojnega programa 2014–2020 .....	55
<b>5 PREDLOG DOPOLNITVE REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA ZA POMURJE.....</b>	<b>56</b>

<b>5.1</b>	<b>Razvojni potenciali za Pomurje.....</b>	<b>57</b>
<b>5.2</b>	<b>Ključne ovire in vloga različnih deležnikov .....</b>	<b>62</b>
<b>5.3</b>	<b>Omejitve raziskave .....</b>	<b>66</b>
	<b>SKLEP.....</b>	<b>67</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>69</b>
	<b>PRILOGE .....</b>	<b>75</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1:	Pregled makroekonomskih dejavnikov regionalnega razvoja.....	6
Tabela 2:	Pregled mikroekonomskih dejavnikov regionalnega razvoja .....	8
Tabela 3:	Glavne usmeritve, cilji, prednostne naloge in sredstva skladov EU za regionalni razvoj.....	12
Tabela 4:	Pregled usmeritev in ciljev najpomembnejših evropskih in slovenskih strateških dokumentov.....	13
Tabela 5:	Ključni elementi Regionalnega razvojnega programa Pomurje 2014–2020.....	38
Tabela 6:	Sodelujoči v intervjujih .....	39
Tabela 7:	Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju demografije...	40
Tabela 8:	Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju gospodarstva .	43
Tabela 9:	Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju turizma .....	47
Tabela 10:	Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju kmetijstva....	49
Tabela 11:	Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju okolja in infrastrukture .....	53

## **KAZALO SLIK**

Slika 1:	Pričakovano trajanje življenja ob rojstvu po spolu, Slovenija, Pomurje, 2011–2018 (v letih) .....	18
Slika 2:	Indeks staranja, Slovenija, statistične regije, 2008, 2014 in 2019 .....	19
Slika 3:	Stopnja tveganja socialne izključenosti, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v % oseb).....	20
Slika 4:	Slabo stanje stanovanja, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v %).....	21
Slika 5:	Izobrazbena struktura prebivalstva, starejšega od 15 let, Pomurje, 2011–2019 (v %).....	21
Slika 6:	Neto razpoložljiv dohodek na prebivalca, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v EUR, fiksni tečaj).....	22

Slika 7: Stopnja delovne aktivnosti, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2019 (v %)	23
Slika 8: BDP na prebivalca, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v EUR, tekoči tečaj)	24
Slika 9: Dodana vrednost na zaposlenega, statistične regije, 2009, 2015 in 2019 (v tisoč EUR)	25
Slika 10: Delež ustvarjene bruto dodane vrednosti po dejavnostih, Pomurje, 2008–2018 (v %)	26
Slika 11: Delež zaposlenosti po dejavnostih, Pomurje, 2008–2018 (v %)	27
Slika 12: Investicije v osnovna sredstva na prebivalca, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2012–2018 (v EUR)	28
Slika 13: Bruto domači izdatki za RRD, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v % od regionalnega BDP)	29
Slika 14: Izvoz in uvoz blaga, Pomurje, 2008–2018 (v mio EUR)	29
Slika 15: Prenočitve turistov, statistične regije, 2009, 2013 in 2017 (v tisoč)	30
Slika 16: Ekonomska velikost kmetijskih gospodarstev, statistične regije, 2010, 2013 in 2016 (v mio EUR)	31
Slika 17: Ekonomska velikost kmetijskih gospodarstev, Pomurje, 2016 (v tisoč EUR)	32
Slika 18: Sredstva, namenjena za investicije v varstvo okolja, Slovenija, statistične regije, 2012, 2015 in 2018 (v % regionalnega BDP)	33
Slika 19: Indeks razvojne ogroženosti, statistične regije, 2014 in 2019	34
Slika 20: Samoocena splošnega zadovoljstva z življenjem, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2012–2018	35
Slika 21: Trije stebri predlaganega razvojnega trikotnika za Pomurje	56

## KAZALO PRILOG

Priloga 1: Regije v EU	1
Priloga 2: Regije v Sloveniji	2
Priloga 3: Pomurska regija	4
Priloga 4: Vprašanja za intervju	5

## SEZNAM KRATIC

angl.	angleško
<b>AJPES</b>	Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
<b>BDP</b>	Bruto domači proizvod
<b>EKSRP</b>	(angl. European Agricultural Fund for Rural Development); Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja

<b>ESI</b>	(angl. European Structural and Investment Funds); Evropski strukturni in investicijski skladi
<b>ESPR</b>	(angl. European Maritime and Fisheries Fund); Evropski sklad za pomorstvo in ribištvo
<b>ESRR</b>	(angl. European Regional Development Fund); Evropski sklad za regionalni razvoj
<b>ESS</b>	(angl. European Social Fund); Evropski socialni sklad
<b>EU</b>	(angl. European Union); Evropska unija
<b>HE</b>	Hidroelektrarna
<b>IAREG</b>	(angl. Intangible Assets and Regional Economic Growth); Neopredmetena sredstva in regionalna gospodarska rast
<b>IKT</b>	Informacijsko-komunikacijska tehnologija
<b>IRO</b>	Indeks razvojne ogroženosti
<b>KOC</b>	Kompetenčni centri za razvoj kadrov
<b>KS</b>	(angl. Cohesion Fund); Kohezijski sklad
<b>MGRT</b>	Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo
<b>MSP</b>	Mala in srednje velika podjetja
<b>OVE</b>	Obnovljivi viri energije
<b>OECD</b>	(angl. Organisation for Economic Co-operation and Development); Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj
<b>PGZ</b>	Pomurska gospodarska zbornica
<b>PTZ</b>	Pomurska turistična zveza
<b>RCMS</b>	Razvojni center Murska Sobota
<b>RRA</b>	Regionalna razvojna agencija
<b>RRD</b>	Raziskovalno-razvojna dejavnost
<b>RRP</b>	Regionalni razvojni program
<b>RS</b>	Republika Slovenija
<b>SURS</b>	Statistični urad Republike Slovenije
<b>SWOT</b>	(angl. Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats); Prednosti, slabosti, priložnosti, nevarnosti
<b>TIC</b>	Turistično informacijski center
<b>TNI</b>	Tuje neposredne investicije
<b>UMAR</b>	Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj

## UVOD

Pomurje, ena od dvanajstih statističnih regij Slovenije, se skozi 27 občin razlega na severovzhodu države, kjer meji na Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško. Čeprav je splošno videna kot zelena regija z veliko neokrnjene narave, je pomurska regija v marsikaterih pogledih vedno kak korak za slovenskim povprečjem (Statistični urad Republike Slovenije, v nadaljevanju SURS, 2018). Da so (bile) razvojne potrebe tu velike, nakazuje že sprejetje posebnega Zakona o razvojni podpori Pomurski regiji v obdobju 2010–2019, ki pa je hkrati prepoznal tudi pomembne razvojne potencialne, na katerih lahko Pomurje v prihodnosti gradi uspešne zgodbe.

Želja, ki se odraža tudi skozi razne razvojne dokumente, je dvig življenjskega standarda za prebivalstvo skozi konkurenčnejše in trajnostno gospodarstvo, ki upošteva pomurske naravne in demografske danosti (Regionalna razvojna agencija Mura, v nadaljevanju RRA Mura, 2015). Prav ti dokumenti so glavna orodja v rokah regionalnih institucij za implementacijo potrebnih programov, spodbud in politik, ki bi Pomurje vodili do zadanih ciljev, zato je njihova vsebina ključna za ustrezno izbiro strateške smeri in izvedbenih instrumentov.

Namen magistrskega dela je priprava smernic za konkretizacijo razvojnih programov v Pomurju na podlagi identificiranih razvojnih priložnosti in opredeljenih vlog različnih deležnikov, predvsem nacionalne in regionalne oblasti, pri spodbujanju regionalnega razvoja. V skladu s tem so cilji dela: (1) analiza teoretičnih dejavnikov regionalnega razvoja, (2) ovrednotenje položaja Pomurja v Sloveniji in uspešnosti preteklih regionalnih razvojnih programov na podlagi analize javno dostopih podatkov kot tudi lastne empirične raziskave in (3) oblikovanje razvojnih priporočil na podlagi priložnosti, prepoznanih v empirični raziskavi.

Na podlagi tega sem si zadala naslednja raziskovalna vprašanja:

- 1:** Kateri splošni dejavniki vplivajo na razvoj regije in na kakšen način?
- 2:** Kakšna je vloga različnih nadnacionalnih, nacionalnih in regionalnih vej oblasti pri spodbujanju regionalnega razvoja?
- 3:** Kakšno je stanje ključnih kazalnikov Pomurja v zadnjem desetletju v primerjavi z ostalimi slovenskimi regijami na področjih demografije, gospodarstva, turizma, kmetijstva ter okolja in infrastrukture?
- 4:** Katere ključne razvojne izzive in cilje je identificiral Regionalni razvojni program Pomurje 2014–2020? Kako njihovo uspešnost vrednotijo uradni podatki in kako strokovnjaki iz navedenih ključnih področij?

**5:** Katere ključne razvojne priložnosti lahko Pomurje izkoristi v naslednjem razvojnem obdobju?

Metodološko lahko magistrsko delo razdelim na teoretični in empirični del, pri čemer zajema prvi analizo relevantne domače in tuje literature, znanstvenih člankov, zakonodaje ter javno dostopih podatkov z namenom odgovorov na prva tri raziskovalna vprašanja. Na četrto in peto raziskovalno vprašanje pa odgovarja empirična raziskava, kjer sem uporabila metodo delno strukturiranega kvalitativnega intervjuja, ki sem ga izvedla s poznavalci različnih razvojnih področij v Pomurju.

Razvojne priložnosti, ki jih v okviru magistrskega dela povežem v t. i. razvojni trikotnik, morda na prvi pogled ne dajejo vtisa novosti, vendar verjamem, da je dodana vrednost predvsem v novih, edinstvenih povezavah med različnimi stebri trikotnika, ki ob pravilni implementaciji lahko multiplicirajo razvojne učinke.

V zvezi s tem želim izpostaviti tudi, da se magistrsko delo osredotoča predvsem na razvojne koristi, ki bi jih dosegli z osredotočenostjo na tri prepoznana področja razvojnega trikotnika, s čimer pa ne želim zanemariti pomembnosti ostalih panog in sektorjev pomurskega prostora. Ti trije stebri izhajajo iz ponavljajočih se odgovorov iz empirične raziskave, hkrati pa verjamem, da so to področja, kjer lahko v naslednjem obdobju veliko prispevajo lokalne in nacionalne institucije, kot je bilo to morda pred desetletjem potrebno na kakšnem drugem področju.

Na koncu bi želela opozoriti še na omejitve dela. Nekateri statistični podatki niso razpoložljivi na ravni regij, so dosegljivi z določenim časovnim zamikom ali pa se na ravni regij zbirajo le vsakih nekaj let (to je vidno predvsem na področjih kmetijstva in turizma). V okviru kvalitativne raziskave sem izvedla osem intervjujev, ki pa jih zaradi omejitev stikov v razglašeni epidemiji nisem mogla opraviti v živo. Omejitev kvalitativne raziskave z izvedbo intervjujev je tudi v tem, da sicer daje zelo bogat vpogled v obravnavano tematiko, vendar pa rezultatov ni mogoče posploševati.

Struktura magistrskega dela sledi, kot navedeno. Prvo poglavje opredeljuje dejavnike regionalnega razvoja, kot izhajajo iz razne strokovne literature. Drugo poglavje analizira evropske in slovenske strateške dokumente in zakone z namenom določitve vloge institucij na različnih ravneh oblasti pri spodbujanju regionalnega razvoja. Tretje poglavje na podlagi analize javnih podatkov umesti Pomurje v slovenski prostor, tako skozi časovno primerjavo kot tudi s primerjavo med različnimi regijami na ključnih razvojnih področjih. Četrto poglavje predstavlja identificirane razvojne izzive in cilje Regionalnega razvojnega programa Pomurje 2014–2020 ter se osredotoča predvsem na ovrednotenje njihove uspešnosti skozi analizo podatkov iz tretjega poglavja ter analizo empirične raziskave. Peto poglavje na podlagi analize kvalitativnih intervjujev predstavlja prepoznane razvojne priložnosti, oblikovane v t. i. razvojni trikotnik, hkrati pa opredeljuje tudi ključne ovire in vlogo različnih deležnikov za njihovo uresničevanje.



# 1 DEJAVNIKI REGIONALNEGA RAZVOJA

Vprašanja, zakaj nekatere regije napredujejo hitreje kot druge in zakaj razlike v razvitosti kljub vsesplošnemu napredku ostajajo, pod svoje okrilje privabljajo vedno več raziskovalcev iz številnih področij (Dawkins, 2003, str. 132). Iskanje razvojnih priložnosti in njihova integracija v določeni prostor namreč v prvi vrsti zahtevata poglobljeno razumevanje dejavnikov, ki te priložnosti ustvarjajo, saj to omogoči učinkovitejše razporejanje omejenih virov, ki jih imajo regije za doseganje zelenih ciljev.

## 1.1 Opredelitev regionalnega razvoja

Regionalni razvoj že od šestdesetih let prejšnjega stoletja pridobiva pomembnost in je postavljen v ospredje številnih programov nacionalnih in lokalnih oblasti. S pospešeno globalizacijo se je njegov kontekst spreminjal, implementacija konkretnih strategij, programov in rešitev pa je danes marsikje potrebna hitro, učinkovito in z upoštevanjem lokalnih potreb in trajnostne naravnosti (Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 3). V strokovni literaturi ne najdemo enotne definicije lokalnega oz. regionalnega razvoja, vendar pa ga lahko v splošnem smislu opredelimo kot »širok nabor strategij, skozi katere lokalni akterji in institucije poskušajo kar najučinkovitejše uporabiti lokalne vire, da ohranijo in ustvarijo delovna mesta ter spodbudijo poslovno dejavnost« (Čapkova, 2005, str. 3). White in Gasser (2001) naprej opredelita štiri glavne karakteristike, ki odlikujejo strategije regionalnega razvoja: zahtevajo sodelovanje in socialni dialog, omejene so na določeno območje, zahtevajo mobilizacijo lokalnih virov in primerjalnih prednosti ter so v lokalni lasti in upravljanju. Tradicionalni pristop »od zgoraj navzdol« k regionalnemu razvoju, pogosto viden v sedemdesetih in osemdesetih letih v državah srednje in vzhodne Evrope, je bil večinoma osredotočen na ponudbeno stran ekonomije, s poudarkom na izgradnji infrastrukture in industrializaciji (Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 13). Pogosto je šlo za reprodukcijo razvojnih politik, ki so bile le prenesene v določeno regijo, ob čemer je bil kontekst lokalnega gospodarstva, socialnih, političnih, kulturnih in infrastrukturnih dejavnikov zanemarjen (Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 13). Stroper (1997) trdi, da zgolj prenašanje istih politik v različne kontekste le redko obrodi sadove trajnostnega regionalnega razvoja in dolgoročnega ustvarjanja delovnih mest.

Spremembe ekonomskih in političnih sistemov v zadnjem desetletju prejšnjega stoletja, skupaj s pospešeno globalizacijo in bornimi rezultati tradicionalnih pristopov, pa so v vzhodni in osrednji Evropi prinesle nove načine priprave strategij za razvoj, ki so se začele postopoma prenašati iz nacionalnih vlad na regionalne in lokalne oblasti (Čapkova, 2005, str. 193). Tako so v devetdesetih letih začeli govoriti o novih, inovativnih, »od spodaj navzgor« pristopih k regionalnemu razvoju, ki so se začeli s pripravo »po meri izdelanih« lokalnih razvojnih strategij in politik (Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 16).

## 1.2 Ključni dejavniki regionalnega razvoja

Teoretična in empirična literatura, ki je skozi različna obdobja proučevala regionalni razvoj, opredeljuje nabor ključnih dejavnikov, ki prispevajo h konkurenčnosti (regionalnega) poslovnega okolja. V splošnem jih delimo na makro- in mikroekonomske dejavnike.

**Makroekonomski dejavniki**, povzeti v tabeli 1, vplivajo na poslovno, kulturno in družbeno okolje, v katerem delujejo podjetja. Vlaganje v te dejavnike izboljša razmere za poslovanje oz. ustvari okolje, ki omogoča pritek investicij in ustvarjanje novih poslovnih dejavnosti.

Eden izmed najbolj osnovnih makroekonomskih dejavnikov je infrastruktura, saj je zagotavljanje standardne infrastrukture (ceste, železnice, letališča, pristanišča, poslopja, informacijsko omrežje, izobraževalne ustanove) v regiji nujen, a hkrati ne zadosten dejavnik za grajenje konkurenčnosti, ki določa, kje in kakšne dejavnosti se bodo razvile ter zmanjšuje razdalje med regijami (Evropska komisija, 2001, str. 49). Nadalje na konkurenčnost vpliva lokacija regije in s tem povezana razpoložljivost naravnih virov, ponudba delovne sile in dostop do trgov, saj regije na podlagi teh, na lokacijo vezanih dejavnikov, tekmujejo za pridobitev gospodarske dejavnosti (McCann, 2001).

V povezavi z lokacijo je pomembno omeniti tudi izzive t. i. »neobalnih regij« (angl. langlocked regions), kar pogosto poudarja ekonomska geografija. Gre za območja, ki so oddaljena ali izolirana od glavnih tržišč, prav tako pa nimajo neposrednega dostopa do morij, zato njihove trgovinske poti potekajo preko drugih območij (United Nations, 2014, str. 1). Akterji v mednarodni trgovini so zato manj konkurenčni, saj se soočajo z višjimi stroški logistike in transporta ter večjo nevarnostjo nepredvidljivosti v dobavnih verigah (Arvis, Marteau & Raballand, 2010, str. 1).

Pomembni sta tudi struktura gospodarstva in koncentracija zaposlenih v sektorjih z visoko dodano vrednostjo, saj dosegajo višjo produktivnost (Evropska komisija, 2001, str. 8), prav tako pa močan storitveni sektor prispeva k izboljšanju konkurenčnosti ostalih sektorjev (Ernst & Young, 1998, v Martin, brez datuma, str. 25). Prav tako večja specializacija prispeva k izmenjavi komplementarnega znanja med različnimi podjetji, kar zmanjša stroške in ustvarja priložnosti za inovacije (Jacobs, 1969). Naraščajoči donosi so po teoriji endogene rasti rezultat akumulacije znanja, zato je potreben vložek v človeški kapital in hkratno zagotavljanje intelektualnih pravic, da ostajajo investicije dobičkonosne (Martin & Sunley, 1998, str. 208; Martin, brez datuma, str. 8). Konkurenčnost temelji tudi na kapaciteti za inovacije, ki se povečuje z učinkovitimi interakcijami in pretokom znanja med raznimi akterji v poslovnem okolju (partnerji, konkurenti, kupci, zaposleni, raziskovalci in zakonodajalci). Vsi ti tvorijo regionalni sistem inovacij (Cooke & Leydesdorff, 2006, str. 1, 8; Organisation for Economic Co-operation and Development, v nadaljevanju OECD, 2001, str. 11, 25).

Pomemben dejavnik, ki sta ga poudarjali že klasična in neoklasična ekonomska teorija, je mednarodna naravnost lokalnega poslovnega okolja. Tako Smith in Ricardo (klasična

ekonomska teorija) kot tudi Heckscher in Ohlin (neoklasična teorija) vidijo vlogo mednarodne menjave pri delitvi dela (specializaciji), kar povečuje produktivnost (Martin, brez datuma, str. 5–6). Tudi sodobnejša literatura pogosto omenja, da uspešnost regionalnega gospodarstva in razvoja temelji na relativni velikosti in uspehu izvoznih sektorjev. Če so dejavniki, ki vplivajo na ponudbo (stroški dela, kapitala, surovin in tehnologije) in povpraševanje (cena in kakovost izvoznega blaga, poprodajne storitve), ugodni za regijo, bo to prineslo gospodarsko rast, manjšo brezposelnost in večje dohodke, prav tako pa izvozni sektorji čutijo večji pritisk za ohranjanje konkurenčnosti, kar sproža tehnološki napredek in povečuje produktivnost dela (Armstrong & Taylor, 2000; McCann, 2001; Ernst & Young, 1998, v Martin, brez datuma, str. 25–26).

Veliko prispevajo tudi lokalno poslovno okolje in povezave znotraj njega. Interakcije med ključnimi akterji (dobavitelji, pogodbeniki, uporabniki, kupci, konkurenti, raziskovalnimi centri, univerzami, svetovalci in državnimi organi) so pomembne za akumulacijo znanja in ustvarjanje »lokalnega podjetniškega ozračja«, kar omogoča »kolektivno učenje« in inovacije. Prav tako so pomembni t. i. »mehki« dejavniki: poslovno ozračje in kultura, dovezetnost za tveganje, zaupanje, medsebojne odvisnosti, vizija vodstva ipd. (Marshall, 1890, v Martin, brez datuma, str. 17–18; Lawson, 2000, str. 2–3).

Eden ključnih prispevkov je tudi Porterjeva (1990) teorija grozdov, kjer oblikovanje grozdov omogoča vzpostavitev regionalnih relacijskih sredstev in dejavnikov, ki so vezani na območje, ampak ne na posamezno podjetje, izraba teh sredstev pa ima znatni vpliv na konkurenčnost podjetij v grozdu, saj ustvarja okolje za učinkovitejše procese in inovacije (Porter, 1990).

Za regionalni razvoj so pomembne tudi državne spodbude. Že Keynezijska ekonomska teorija je poudarjala, da se lahko regionalne razlike v razvitosti zmanjšajo s pomočjo javne porabe (državne investicije, subvencije in znižanje davkov) (Keynes, 1936, v Martin, brez datuma, str. 6–7). Državne intervencije lahko zmanjšajo negativne učinke, ki jih povzroči odtekanje produkcijskih dejavnikov (predvsem človeškega kapitala) iz manj rastočih regij v hitreje rastoče (Myrdal, 1957, v Martin, brez datuma, str. 8). Prav tako so območja, ki prejemajo tudi več javnih sredstev za podporo inovacijam, običajno tista, ki imajo večje število patentov in intelektualnih pravic (uporabljena kot približek za inovacije) (Guerrero & Sero, 1997, str. 389). Pomembne so tudi institucije regionalne in lokalne oblasti, saj je makroekonomska stabilnost nujen predpogoj za grajenje konkurenčnosti (Moers, 2002, str. 49).

Končno imajo svoj vpliv tudi migracije, demografski trendi in kakovost življenja v regiji. Odliv delovne sile in staranje prebivalstva imata negativen učinek na konkurenčnost regije (velja tudi obratno) (Evropska komisija, 2001, str. 41–42). Zagotavljanje kakovostnih in raznolikih bivalnih razmer in varnosti ter dostopnost do avtocest in javnega prometa, izobraževanja, narave, kulturnih dejavnosti ipd. igrajo vidno vlogo pri pridobivanju kvalificirane delovne sile, ki je pomembni dejavnik rasti (Martin, brez datuma, str. 32).

*Tabela 1: Pregled makroekonomskih dejavnikov regionalnega razvoja*

Dejavnik	Povezava dejavnika z regionalnim razvojem
<b>Infrastruktura</b>	Zagotavljanje ustrezne infrastrukture je nujen, a ne zadosten dejavnik za grajenje konkurenčnosti.
<b>Lokacija</b>	Lokacija določa razpoložljivost naravnih virov, ponudbo delovne sile in dostop do trgov.
<b>Kapitalska intenzivnost sektorjev</b>	Močan storitveni sektor dosega višjo produktivnost in prispeva k izboljšanju konkurenčnosti ostalih sektorjev.
<b>Specializacija podjetij</b>	Izmenjava komplementarnega znanja med različnimi podjetji zmanjša stroške in ustvarja priložnosti za inovacije.
<b>Mednarodna naravnost</b>	Izvozni sektorji imajo večji pritisk za ohranjanje konkurenčnosti, kar vodi v večjo specializacijo dela in tehnološke inovacije.
<b>Poslovno okolje in regionalna relacijska sredstva</b>	Interakcije med ključnimi akterji vodijo do akumulacije znanja in ustvarjajo »lokalno podjetniško ozračje«, kar omogoča inovacije in oblikovanje regionalnih relacijskih sredstev, ki povečujejo konkurenčnost podjetij.
<b>Državne spodbude, upravljanje in kakovost institucij</b>	Javne investicije prispevajo k zmanjšanju razlik med regijami. Prav tako je določena stopnja makroekonomske stabilnosti predpogoj za grajenje konkurenčnosti regije.
<b>Migracije, demografski trendi in kakovost življenja</b>	Odliv delovne sile in staranje prebivalstva ima negativen učinek na konkurenčnost regije (velja tudi obratno). Zagotavljanje kakovostnih bivalnih razmer igra pomembno vlogo pri pridobivanju kvalificirane delovne sile.

*Vir: Prirrejeno po Evropska komisija (2001), Jacobs (1969), Lawson (2000), Martin (brez datuma), McCann (2001) in Moers (2002).*

Druga skupina so **mikroekonomski dejavniki**, povzeti v tabeli 2, ki se nanašajo na podjetja in njihove dejavnosti, ki prispevajo h konkurenčnosti in razvoju. Pomembno vlogo tu igrajo investicije v otipljivi in neotipljivi kapital.

Povezava med vlaganjem v otipljivi kapital in rastjo je v nekaterih primerih zamegljena in podobna teoriji jajca in kokoši. Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney (2006, str. 13–14) navajajo, da so povečane investicije v otipljivi kapital (kot recimo širitev proizvodnih kapacitet) tiste, ki so predhodne obdobjem rasti in da je tako vlaganje namerno in ne posledica aktivnosti drugih dejavnikov. Skladno s tem drugi avtorji omenjajo tudi, da so pod težo konkurence in padajočih donosov podjetniki tisti, ki so primorani v tehnološke inovacije in finančne investicije, za katere upajo, da jim bodo v določenem obdobju prinašale monopolne dobičke in ki bodo hkrati ustvarjale gospodarsko rast (Schumpeter, 1911, v Martin, brez datuma., str. 12; Grossman & Helpman, 1994, str. 33). Nasprotno Blomström, Lipsey & Zejan (1993, str. 273) za obdobje druge polovice 20. stoletja trdijo, da investicije v otipljivi kapital sledijo rasti bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP) na prebivalca in ne obratno.

Vsekakor pa so investicije v otipljivi kapital neizbežno povezane v investicijami v neotipljivi kapital, saj za sabo potegnejo potrebe po človeškem, socialnem in poslovnem kapitalu za razvoj lastnega znanja, integriranje in optimiziranje procesov, vključevanje informacijske tehnologije in industrije 4.0, grajenje blagovnih znamk in poslovnih mrež ipd. (Suriñach & Moreno, 2011, str. 165). Take investicije pridobivajo svojo relativno pomembnost in so v

številnih razvitih regijah videne kot pomembnejše od investicij v otipljivi kapital (Evropska komisija, 2001, str. 48).

Suriñach & Moreno (2011) v okviru evropskega projekta Neopredmetena sredstva in regionalna gospodarska rast (angl. Intangible Assets and Regional Economic Growth, v nadaljevanju IAREG) analizirata vpliv neotipljivega kapitala na regionalni razvoj, ki sta ga razdelila v podkategorije na kapital znanja, človeški kapital in socialni kapital.

Na področju akumulacije znanja Suriñach in Moreno (2011, str. 172–173) poudarjata pomembnost sodelovanja s kupci in dobavitelji pri raziskavah in razvoju, saj to prinaša razvoj novih procesov in produktov. Prav tako ugotavljata, da ni pomembna le promocija raziskav in razvoja v podjetjih, ampak je ravno tako treba podpirati povezovanje z akademskimi raziskovalnimi mrežami, ki postajajo vedno bolj dragocen partner gospodarstvu. Uspešnost podjetij namreč ne temelji le na internem znanju, ampak tudi na tokovih znanja v regionalnem okolju. V okviru tega opredelita tudi »podjetniški kapital«, ki se nanaša predvsem na pripravljenost posameznikov za podjetniško dejavnost, prepoznavanje ter učinkovito izrabljanje podjetniških priložnosti v regiji.

Človeški kapital je večplasten koncept, ki zajema formalno in neformalno izobrazbo, usposabljanje na delovnem mestu, pretekle izkušnje in specifično znanje posameznika (Suriñach & Moreno, 2011, str. 174–175). Gennaioli, La Porta, Lopez-de-Silanes in Shleifer (2013, str. 108) so z obsežno študijo več kot 1500 regij pokazali, da je izobraževanje delavcev in podjetnikov pomemben dejavnik, ki vpliva na razvoj regije, saj vlaganje v izobraževanje povečuje dobičke in hkrati prinaša druge pozitivne družbene eksternalije. Regije, ki »kopičijo« izobražene podjetnike, ki ustvarjajo in vodijo produktivna podjetja, se tudi najhitreje razvijajo.

Putnam (1995, v Iyer, Kitson & Toh, 2005, str. 1017) opredeli socialni kapital kot skupek povezav med ljudmi, ki tvorijo družbene mreže s skupnimi vrednotami, normami in medsebojnim zaupanjem, te pa spodbujajo sodelovanje v skupnosti in tako vplivajo na produktivnost. Iyer, Kitson in Toh (2005, str. 1015) poudarjajo tudi, da socialni kapital svojo pravo vrednost dobi šele v kombinaciji z ostalimi dejavniki, predvsem človeškim kapitalom, kjer ima pomemben vpliv na inovacije in razvoj, prav tako pa so njegovi mehanizmi delovanja kompleksni in se razlikujejo med različnimi območji.

Pomembna stična točka, ki povezuje investicije v otipljivi in neotipljivi kapital, je tudi uvajanje novih tehnologij in industrije 4.0 v delovanje podjetij (digitalna transformacija, pametne tovarne, nove oblike storitev, integracija in optimizacija procesov s pomočjo velikih količin podatkov ipd.), hkrati pa je to tudi dejavnik, ki v regijah ustvarja regionalne sisteme inovacij. Take investicije niso samo na prednostnem seznamu podjetij, ampak so hkrati tudi ključna točka programov številnih državnih in mednarodnih institucij, ki so v njih prepoznale pomemben dejavnik, ki podjetjem in regijam pomaga ohranjati konkurenčnost, rast in delovna mesta (Ciffolilli & Muscio, 2018, str. 2239).

Končno so pomembne tudi tuje neposredne investicije (TNI), ki jih lahko delimo na horizontalne in vertikalne. Horizontalne TNI prispevajo k boljšemu oskrbovanju lokalnih trgov, saj pomenijo vzpostavitev dodatnih proizvodnih obratov v lokalnem okolju kupcev, kar lahko deluje kot nadomestek za trgovanje. Vertikalne TNI se pojavljajo v iskanju cenejših inputov, saj pomenijo selitev proizvodnje na stroškovno ugodnejše lokacije, kar deluje kot pospeševalnik trgovine (Martin, brez datuma, str. 12). Tuje neposredne investicije lahko neposredno ali preko lokalnih dobaviteljskih mrež diverzificirajo poslovno okolje (Ernst & Young, 1998, v Martin, brez datuma, str. 25–26), prispevajo k povečanju produktivnosti z uvozom znanja in tehnologije iz tujih v lokalna podjetja (Cantwell & Iammarino, 2000, str. 328–329) in pomembno pripomorejo k povečanju zaposlenosti, tako skozi lastna podjetja kot tudi s pritiskom na konkurenco, kjer se pojavijo potrebe po novem znanju in kompetencah (Blomström, 2006, str. 60).

*Tabela 2: Pregled mikroekonomskih dejavnikov regionalnega razvoja*

Dejavnik	Povezava dejavnika z regionalnim razvojem
Investicije v otipljivi kapital*	Investicije v otipljivi kapital so posledica pritiskov konkurence in so predhodne obdobjem rasti.
	Investicije v otipljivi kapital sledijo rasti BDP na prebivalca in ne obratno.
Investicije v neotipljivi kapital	<b>Kapital znanja in podjetniški kapital</b> predstavljata sodelovanje s kupci, dobavitelji in akademskim svetom pri raziskavah in razvoju, kar vodi v nove produkte in procese.
	Regije, ki »kopičijo« izobraženo delovno silo ( <b>človeški kapital</b> ), ki ustvarja in vodi produktivna podjetja, so tiste, ki se najhitreje razvijajo.
	<b>Socialni kapital</b> v kombinacijami z ostalimi dejavniki ustvarja okolje za inovacije in razvoj.
	<b>Industrija 4.0 in nove tehnologije</b> optimizirajo procese in povečajo njihovo produktivnost.
Tuje neposredne investicije	Tuje neposredne investicije diverzificirajo poslovno okolje, prinesejo novo znanje in tehnologije ter povečajo zaposlenost.

**Opomba:** \*Literatura ni enotna.

*Vir: Prirejeno po Blomström (2006), Blomström, Lipsey in Zejan (1993), Cantwell in Iammarino, (2000), Ciffolilli in Muscio (2018), Iyer, Kitson in Toh (2005), Martin (brez datuma), Pike, Rodriguez-Pose in Tomaney (2006) in Suriñach in Moreno (2011).*

### 1.3 Vloga državnih organov in podjetij pri regionalnem razvoju

Vse od druge svetovne vojne naprej so nacionalne vlade posegale v lokalni in regionalni razvoj, predvsem z namenom preprečevanja nastajanja prevelikih razlik med različnimi regijami in promocije manj razvitih, ruralnih regij (Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 16). S t. i. regionalizacijo politik regionalnega razvoja je prišlo do vertikalnega prenosa težišča upravljanja iz nacionalnih na lokalne in regionalne oblasti. S tem pa je nastala tudi zahteva po močnih institucijah lokalne in regionalne oblasti, ki temeljijo na dialogu in sodelovanju, da se lahko zagotovita primerna uporaba lokalnih virov in izraba primerjalnih prednosti, ki so v lokalni lasti in upravljanju (Ansell, 2000, str. 322).

Tradicionalno vlogo nacionalne oblasti pri regionalnem razvoju lahko opredelimo z aktivnostmi, kot so (Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 125):

- mehanizmi fiskalne politike, kjer država z davki in državno porabo prerazporeja sredstva med regijami, kar deluje kot regionalni stabilizator;
- izgradnja nove industrijske kapacitete in z njo povezane infrastrukture s pomočjo subvencij ključnim sektorjem v državi;
- razvoj podjetij v (delno) državni lasti v manj razvitih regijah, ki naj bi spodbujala podjetniško dejavnost in zapolnila vrzel, nastalo zaradi industrij v zatonu.

Pike, Rodriguez-Pose in Tomaney (2006, str. 127–129) spremembe, ki so dopolnile tradicionalno vlogo države, vidijo predvsem v novi delitvi odgovornosti in dolžnosti. Osrednja vloga države pri pripravi in financiranju razvojnih projektov je tako zamenjana s partnerstvom med vladnimi, nevladnimi in paravladnimi organizacijami, ki so med seboj neodvisne, a vseeno povezane. Nekatera pooblastila in iniciative državnih organov so prenesena tudi na mednarodne organe, kot so recimo Evropska unija, Mednarodni denarni sklad, Svetovna banka, Svetovna trgovinska organizacija ipd. Ansell (2000, str. 322) vidi državo kot pobudnika v oblikovanju mrež različnih pristojnih organov, saj daje posredniška vloga države tem povezavam določeno kredibilnost, ki spodbudi pridružitve nedržavnih institucij. Evropska komisija (2001, str. 152) prav partnerstva izpostavlja kot ključno orodje upravljanja regionalnega razvoja, saj naj bi zagotavljala bolj vključujoče sprejemanje odločitev. Tako lahko spremljamo nastanek bolj kompleksnega sistema upravljanja regionalnega razvoja, ki zahteva dosledno koordinacijo tako v vertikalni kot tudi horizontalni smeri.

Vidimo lahko, da aktivnosti lokalnih oblasti dopolnjujejo aktivnosti države in se tako nanašajo predvsem na zaščito obstoječih delovnih mest in spodbujanje nastanka novih, povečanje produktivnosti zasebnega sektorja preko izobraževanja in dostopa do novih tehnologij ter povečanje atraktivnosti regije za nova podjetja, ki selijo svoje dejavnosti ali želijo na novo investirati. Za doseg te ciljev pa uporabljajo vire, kot so finančna sredstva, lokalna lastnina (recimo zemljišča in stavbe), promocija regije, razvoj infrastrukture in zagotavljanje tehnične in informacijske podpore (Čapkova, 2005, str. 121).

Nacionalne in lokalne vlade posvečajo posebno pozornost tudi spodbujanju in podpori podjetništva. Rønning, Ljunggren in Wiklund (2010, str. 195–196) kot osnovni razlog za to navajajo predvsem spoznanje, da podjetniki ne ustvarjajo samo delovnih mest in premoženja zase, ampak v njihovi dejavnosti obstajajo znatni družbeni učinki »prelivanja«, ki se pojavijo z ustvarjanjem novih produktov in storitev, ustvarjanjem delovnih mest, plačevanjem davkov, izgradnji infrastrukture in pomoči pri razvoju družbe. Podjetnike, ki postavljajo ustvarjanje družbenih koristi v lokalnem okolju med glavne prioritete svojega delovanja in so v splošnem nosilci sprememb v lokalnem okolju, opredelijo kot »družbene podjetnike« (angl. community entrepreneur). Ti prispevajo k izgradnji in razvoju podjetnikom naklonjenega okolja preko mobilizacije družbenih dejavnikov in spodbujanja sodelovanja,

kar ustvari podjetniške priložnosti za nove igralce na trgu (Johannisson & Nilsson, 1989, str. 5). Prav tako se lahko družbeni podjetniki povezujejo med seboj, pripravljajo načrte in strategije za spremembe ter skupaj izkoriščajo dane možnosti, kar poveča pozitivne učinke za vse udeležence in njihove lokalne skupnosti (Haugh & Pardy, 1999, str. 163; Peredo & Chrisman, 2006, str. 324). Johnstone in Lionais (2004, str. 225) družbene podjetnike opisujeta tudi kot te, ki so prepoznali določene lokalne ali regionalne potrebe in jih naslovili z uporabo nedejavnih virov v okolju. Družbeni podjetnik lahko tako vlaga v izgradnjo človeškega in socialnega kapitala v svojem okolju (spodbujanje izobraževanja, deljenje izkušenj, ustvarjanje okolja za mreženje ipd.) in skozi to spodbudi nove posameznike, da se podajo na podjetniško pot. Odsotnost teh dveh elementov je namreč pogost vzrok za pomanjkanje podjetniške dejavnosti kljub morda dobri razpoložljivosti ostalih potrebnih virov. Lahko pa je situacija obratna in lokalnemu okolju primanjkuje podjetniških virov, kot so ustrezno izobražena delovna sila, primerni prostori, oprema, materiali in finančni viri. Tudi na tej točki lahko obstoječi proaktivni podjetniki prevzamejo pobudo, da novim podjetnikom pomagajo premostiti te ovire ob podpori lokalnih in regionalnih oblasti (Rønning, Ljunggren & Wiklund, 2010, str. 235–237).

## **2 VLOGA INSTITUCIJ PRI SPODBUJANJU REGIONALNEGA RAZVOJA V SLOVENIJI**

Določanje usmeritev, strategij in sredstev za pospeševanje razvoja regij se izvaja na različnih ravneh, tako nadnacionalnih (institucije in politike Evropske unije) kot tudi nacionalnih (državni strateški dokumenti in usmeritve pristojnih ministrstev) in regionalnih (regionalni razvojni programi). V nadaljevanju so predstavljeni ključni dokumenti in institucije, ki na omenjenih treh ravneh krojijo smer regionalnega razvoja, saj ta na vsaki nižji ravni zahteva usklajenost razvojnih ciljev s strateškimi iztočnicami institucij na višji ravni.

### **2.1 Evropska unija**

Družbena in ekonomska kohezija je eden izmed osrednjih ciljev delovanja Evropske unije že od njenih začetkov, s širjenjem in vedno večjo heterogenostjo med državami članicami pa je ta tematika postala še bolj pereča. Regionalna politika je tako prvotno temeljila na prepričanju, da bosta vzpostavitev prostega trga in povečanje mednarodne trgovine v manj razvitih regijah prinesla rast ob hkratni izgradnji za to potrebne infrastrukture. Razvoj ruralnih območij pa je bil predvsem tesno povezan z razvojem kmetijstva, skupno kmetijsko politiko in odpravljanjem strukturnih razlik med kmetijstvom in ostalimi sektorji (Nuñez Ferrer, 2009, str. 2). Skozi čas pa je postalo vidno, da zaradi koristi od trgovine in integracije prihaja do konvergence med državami, medtem ko pozitivni učinki znotraj držav ne preidejo vedno v vse regije, saj imajo največje koristi najrazvitejše regije, ostale pa zaostajajo še bolj (Sapir in drugi, 2003, str. 10).



V devetdesetih letih je prišlo do spremembe paradigme, saj je strokovna javnost našla vedno več dokazov za to, da obstaja povezava med rastjo in akumulacijo znanja, človeškim kapitalom, izobraževanjem in tehnološkimi spremembami, hkrati pa je postalo vidno, da izgradnja infrastrukture sama po sebi prinese le kratkotrajne pozitivne učinke v rasti in zaposlenosti. Hkrati s človeškim kapitalom je pomembnost pridobivala tudi skladnost makroekonomskih politik, naravnanih v razvoj, odprto ekonomijo, nizka fiskalna bremena in dolgoročne investicije v izobraževanje, zato je Evropska komisija države članice pozivala k strukturnim reformam (Nuñez Ferrer, 2009, str. 3–5). Komisija je tako za manj razvite in ruralne regije predlagala, da namesto evropskih sredstev za izgradnjo infrastrukture ali podpore kmetijstvu v ospredje razvoja stopijo programi nacionalnih vlad, ki bi vlagali v izobraževanje in človeški kapital, ustvarjali gospodarsko ozračje za tuje neposredne investicije ter vzpostavili okolje samovzdržnega endogenega razvoja (Sapir in drugi, 2003, str. 126).

Regionalna politika Evropske unije (v nadaljevanju EU), ki jo v širšem smislu poznamo tudi pod pojmom kohezijska politika, je danes eno glavnih orodij strateških vlaganj Unije v »ustvarjanje delovnih mest, poslovne konkurenčnosti, gospodarske rasti, trajnostnega razvoja in izboljšanja kakovosti življenja državljanov« v 247 regijah EU, ki so bile del programskega obdobja 2014–2020 (Evropska komisija, 2014a). Cilje, strategije in usmeritve regionalne politike določa več strateških dokumentov, katerih ključni elementi so predstavljeni v tabeli 4.

Sredstva za razvojne projekte se izplačujejo skozi tri glavne sklade, Evropski sklad za regionalni razvoj (v nadaljevanju ESRR), Evropski socialni sklad (v nadaljevanju ESS) in Kohezijski sklad (v nadaljevanju KS), ki skupaj z Evropskim kmetijskim skladom za razvoj podeželja (v nadaljevanju EKSRP) in Evropskim skladom za pomorstvo in ribištvo (v nadaljevanju ESPR) tvorijo Evropske strukturne in investicijske sklade (v nadaljevanju skladi ESI) (Evropska komisija, brez datuma). Usmeritve, prednostne naloge in sredstva posameznega sklada so podrobneje predstavljeni v tabeli 3. V programskem obdobju 2014–2020 je bilo skladom ESI namenjenih 460,9 milijarde EUR (od tega skladom ESRR, ESS in KS 340 milijard EUR oz. 73,7 % sredstev v okviru ESI skladov) ob obveznem sofinanciranju iz proračunov držav članic v okviru javno-zasebnih partnerstev, kar je predstavljalo skoraj tretjino celotnega proračuna EU za to obdobje (Evropska komisija, brez datuma, Evropska komisija, 2020). Ta sredstva so bila v veliki meri namenjena manj razvitim evropskim regijam, za razvoj konkurenčnosti gospodarstva, socialne in teritorialne kohezije, kar kaže na vrednoto solidarnosti med državami članicami, hkrati pa prisotnost evropskih sredstev pripomore tudi k zaupanju zunanjih vlagateljev (Evropska komisija, 2016b, str. 3).

Raven sofinanciranja regionalnih projektov s strani EU je odvisna od ravni gospodarskega razvoja določene regije glede na povprečje EU. Regije so tako razdeljene na manj razvite (BDP < 75 % povprečja EU), regije v prehodu (BDP 75–90 % povprečja EU) in bolj razvite (BDP > 90 % povprečja EU) (Evropska komisija, 2016b, str. 3).

Tabela 3: Glavne usmeritve, cilji, prednostne naloge in sredstva skladov EU za regionalni razvoj

Sklad	Usmeritve	Cilji in prednostne naloge	Sredstva v obdobju 2014–2020*
<b>Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR)</b>	Krepitev konkurenčnosti gospodarstva, socialna kohezija, ustvarjanje delovnih mest in teritorialno sodelovanje.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Raziskave, tehnološki razvoj in inovacije.</li> <li>2. Digitalizacija in IKT.</li> <li>3. Podpora malim in srednjim podjetjem (v nadaljevanju MSP).</li> <li>4. Nizkoogljično gospodarstvo.</li> </ol>	43,4 % sredstev iz ESI skladov
<b>Evropski socialni sklad (ESS)</b>	Vlaganje v izobraževanje in usposabljanje za povečanje zaposljivosti, preprečevanje revščine in socialne izključenosti.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zaposlovanje in mobilnost.</li> <li>2. Boj proti revščini in socialni izključenosti.</li> <li>3. Izobraževanje in usposabljanje.</li> <li>4. Učinkovitejša javna uprava.</li> </ol>	18,9 % sredstev iz ESI skladov
<b>Kohezijski sklad (KS)</b>	Trajnostni razvoj in zmanjšanje ekonomskih ter socialnih razlik v državah, katerih dohodek je pod 90 % povprečja EU.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infrastrukturni projekti in prometna omrežja.</li> <li>2. Prilagajanje podnebnim spremembam.</li> <li>3. Varstvo okolja in učinkovita raba virov.</li> </ol>	11,4 % sredstev iz ESI skladov
<b>Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja (EKSRP)</b>	Vlaganje v programe razvoja podeželja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konkurenčnejše kmetijstvo.</li> <li>2. Skrb za podnebje in trajnostni razvoj.</li> <li>3. Ohranjanje in razvoj podeželja.</li> </ol>	23,5 % sredstev iz ESI skladov
<b>Evropski sklad za pomorstvo in ribištvo (ESPR)</b>	Podpora ribičem in obalnim skupnostim.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trajnostni ribolov.</li> <li>2. Podpora pri financiranju in ustvarjanju delovnih mest.</li> </ol>	1,2 % sredstev iz ESI skladov

**Opomba:** \*1,6 % sredstev je razdeljenih še v okviru Pobude za zaposlovanje mladih.

*Vir: Prirejeno po Evropska komisija (2014), Evropska komisija (brez datuma) in Evropska komisija (2016b).*

Sloveniji je bilo v programskem obdobju 2014–2020 namenjenih 3,9 milijarde EUR iz skladov ESI (od tega 3,07 milijarde EUR iz skladov ESRR, ESS in KS) z dodatnim državnim sofinanciranjem v višini 1,02 milijarde EUR (Evropska komisija, 2020). V okviru tega so bili zastavljeni cilji za ustvarjanje delovnih mest in zaposlovalnih strategij, pomoč podjetjem in zagonskim podjetjem, razvoj raziskovalnih institucij in kadrov, izobraževanje in usposabljanje, izgradnja informacijsko-komunikacijske (v nadaljevanju IKT) infrastrukture, razvoj kmetijstva, varovanje okolja in učinkovito izrabo naravnih virov (Evropska komisija, 2016a). Zaradi svoje majhnosti je Slovenija razdeljena le na dve kohezijski regiji – Zahodno, ki spada v kategorijo bolj razvitih regij, saj njen BDP dosega vsaj 90 % povprečja EU, in Vzhodno, ki spada med manj razvite regije z BDP pod 75 % povprečja EU. Na podlagi tega je Zahodna kohezijska regija upravičena do 849 milijonov EUR, Vzhodna pa do 1,3 milijarde EUR sredstev iz ESRR in ESS, medtem ko so sredstva iz KS v višini 914 milijonov EUR skupna za obe regiji (EU skladi, 2020).

Tabela 4: Pregled usmeritev in ciljev najpomembnejših evropskih in slovenskih strateških dokumentov

Dokument	Vizija in strateške usmeritve	Cilji in prednostna področja
<b>Evropa 2020</b>	Vizija družbe in gospodarstva Evrope, ki vključuje glavne usmeritve: (1) pametno rast, utemeljeno na inovacijah, izobraževanju in digitalni družbi, (2) trajnostno rast z osredotočenostjo na učinkovito izrabo virov in (3) vključujočo rast, ki prispeva k zaposlenosti in izboljšanju kakovosti življenja za vse družbene skupine.	Krovni cilji: (1) 75 % zaposlenost prebivalstva med 20. in 64. letom, (2) 3 % BDP EU investiranega v raziskovalno-razvojno dejavnost (v nadaljevanju RRD), (3) doseganje podnebno-energetskih ciljev 20/20/20, (4) pod 10 % mladih zgodaj opusti šolanje in vsaj 40 % jih zaključi terciarno izobraževanje, (5) 25 % zmanjšanje števila ljudi na pragu revščine.
<b>Strategija razvoja Slovenije 2014–2020</b>	Vizijo in cilje strategije Evropa 2020 umesti v slovenski prostor z vizijo: »Slovenija je konkurenčna družba znanja in inoviranja, ki ob spoštovanju okoljskih omejitev zagotavlja blagostanje svojih prebivalcev in postaja model moderne eko regije.«	Strateški cilji: (1) krepitev konkurenčnosti gospodarstva z visoko zaposlenostjo, (2) družba, temelječa na znanju in inovacijah, (3) skrbno in trajnostno ravnanje z naravnimi viri, (4) blaginja in visoka kakovost življenja za vse družbene skupine. Prioritetna področja so raziskave in razvoj, inovacije, krepitev MSP, izobraževanje, trajnostni razvoj in vključujoča družba.
<b>Evropska kohezijska politika 2021–2027</b>	Pet ciljev in prednostnih področij za usmerjanje investicij EU: (1) pametnejša Evropa (razvoj in inovacije, povečanje digitalnih zmogljivosti in podpora MSP), (2) okolju prijaznejša, brezogljična Evropa (nadaljnja vlaganja v obnovljive vire energije in prilagajanje podnebnim spremembam), (3) bolj povezana Evropa (razvoj prometne in digitalne infrastrukture), (4) bolj socialna Evropa (ustvarjanje delovnih mest, kakovostnejše izobraževanje in usposabljanje, dostopnost do storitev in socialna vključenost), (5) Evropa, bliže državljanom (lokalno oblikovane in vodene strategije razvoja).	
<b>Partnerski sporazum in Operativni program</b>	<b>Partnerski sporazum med Slovenijo in Evropsko komisijo za obdobje 2014–2020</b> je temeljni strateški dokument, ki opredeljuje 11 tematskih ciljev za pridobivanje sredstev iz vseh skladov kohezijske politike EU: (1) krepitev RRD, (2) razširitev in nadgradnja IKT, (3) večja konkurenčnost MSP, kmetijstva in ribištva, (4) prizadevanje za nizkoogljično gospodarstvo, (5) prilagajanje podnebnim spremembam, (6) zaščita okolja in trajnostna rada naravnih virov, (7) trajnostno naravnan promet brez ozkih grl, (8) kakovostno zaposlovanje in mobilnost delavcev, (9) zmanjšanje socialne izključenosti, revščine in diskriminacije, (10), investiranje v izobraževanje in usposabljanje, (11) povečanje zmogljivosti in učinkovitosti javnega sektorja.	<b>Operativni program za izvajanje evropske kohezijske politike v obdobju 2014–2020</b> opredeljuje prednostne naložbe: (1) nadgradnja infrastrukture za večjo konkurenčnost RRD, spodbujanje zasebnih vlaganj ter iskanje sinergij, (2) izgradnja IKT infrastrukture, (3) lažje ustanavljanje podjetij in višja konkurenčnost, (4) spodbujanje nizkoogljičnih strategij, energetske učinkovitosti in rabe obnovljivih virov energije, (5) naložbe za prilagajanje podnebnim spremembam, (6) vlaganja v varovanje in obnovo okolja, (7) gradnja trajnostne prometne infrastrukture za večjo mobilnost, (8) delovna mesta za vse družbene skupine, (9) spodbujanje enakih možnosti in dostopnosti do storitev ter socialnega podjetništva, (10) dostopno izobraževanje in usposabljanje v skladu s potrebami trga dela, (11) zmogljivejše in učinkovitejše delovanje javnih organov.

se nadaljuje

Tabela 4: Pregled usmeritev in ciljev najpomembnejših evropskih in slovenskih strateških dokumentov (nad.)

Dokument	Vizija in strateške usmeritve	Cilji in prednostna področja
<b>Program razvoja podeželja Republike Slovenije za obdobje 2014–2020</b>	Programski dokument, ki je podlaga za pridobivanje sredstev iz Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja (EKSRP) in v katerem DČ opredeli svoje prednostne naloge na podlagi stanja v kmetijstvu, živilstvu in gozdarstvu.	Šest težišč ukrepanja: (1) povečanje produktivnosti kmetijstva na podlagi strukturnega prilagajanja, (2) kakovostne tržne verige z osredotočenostjo na lokalne pridelovalce, (3) (4) izboljšanje dodane vrednosti kmetijskih pridelkov in lesa ter trajnostno naravnano kmetijstvo in gozdarstvo, (5) dolgoročno vzdržen razvoj podeželja z vlaganjem v lokalne vire, (6) pretok znanja in inovacij na vsa področja.
<b>Strategija pametne specializacije (S4)</b>	S4 je izvedbeni dokument, ki podpira cilje osnovnih strateških dokumentov RS z identifikacijo ključnih nišnih področij za osredotočeno investiranje razvojnih sredstev. »S4 bo strateško usmerjena v trajnostne tehnologije in storitve za zdravo življenje, ki naj Slovenijo umestijo kot zeleno, aktivno, zdravo in digitalno regijo z vrhunskimi pogoji za ustvarjanje in inoviranje, usmerjeno v razvoj srednje in visoko tehnoloških rešitev na nišnih področjih.«	Cilji do 2023: (1) Povečanje izvoza visokotehnološko intenzivnih proizvodov in (2) izvoza storitev z visokim deležem znanja ter (3) dvig podjetniške aktivnosti. Prednostna področja: (1) zdravo bivalno in delovno okolje, (3) naravni in tradicionalni viri za prihodnost, (4) industrija 4.0
<b>Strategija razvoja Slovenije 2030</b>	Krovni dokument razvoja države z vizijo Slovenije v letu 2030: »Slovenija, država kakovostnega življenja za vse.« 5 strateških usmeritev: (1) vključujoča, zdrava, varna in odgovorna družba, (2) učenje za in skozi vse življenje, (3) visoko produktivno gospodarstvo, ki ustvarja dodano vrednost za vse, (4) ohranjeno zdravo naravno okolje, (5) visoka stopnja sodelovanja, usposobljenosti in učinkovitosti upravljanja.	12 razvojnih ciljev: (1) zdravo in aktivno življenje, (2) znanje in spretnosti za kakovostno življenje in delo, (3) dostojno življenje za vse, (4) kultura in jezik kot temeljna dejavnika nacionalne identitete, (5) gospodarska stabilnost, (6) konkurenčen in družbeno odgovoren podjetniški in raziskovalni sektor, (7) vključujoč trg dela in kakovostna delovna mesta, (8) nizkoogljično krožno gospodarstvo, (9) trajnostno upravljanje naravnih virov, (10) zaupanja vredni pravni sistem, (11) varna in globalno odgovorna Slovenija, (12) učinkovito upravljanje in kakovostne javne storitve
<b>Strategija prostorskega razvoja Slovenije 2050</b>	Temeljni prostorski strateški akt RS, ki določa dolgoročne strateške cilje države in usmeritve razvoja dejavnosti v prostoru. Vizija: »raznolik, večfunkcionalen, učinkovito povezan in mednarodno vpet prostor«, ki ga z namenom izboljšanja kakovosti bivanja gradijo vsi deležniki z uporabo lastnih naravnih in družbenih virov.	Cilji: (1) prostorski razvoj, ki zagotavlja racionalno porabo virov, lokalno in mednarodno povezanost ter konkurenčnost slovenskega okolja, (2) bivalno in naravno okolje, ki omogoča kakovostno življenje za vse z dostopnostjo do storitev in ohranjanjem okoljskih in kulturnih prvin, (3) oplemenitenje lokalnega znanja in razvoj prostorske identitete in pripadnosti.

Vir: Prirčeno po Evropska komisija (2010), Evropska komisija (2018), Evropska komisija (2014b), Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (2018), Služba Vlade Republike Slovenije za razvoj in evropsko kohezijsko politiko (2017), Ministrstvo za okolje in prostor (2020), Ministrstvo za gospodarstvo (2013), Slovenski regionalno razvojni sklad (2016), Služba Vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko (2018) in Šooš in drugi (2017).

## 2.2 Državne politike

Čeprav je Slovenija v evropskem merilu majhna država, so razvojne razlike med regijami še vedno zelo opazne, prav tako pa v regijah obstaja še neizrabljen razvojni potencial, ki bi z odstranitvijo določenih ovir in učinkovitejšo izrabo lokalnih virov lahko prispeval k izboljšanju kakovosti življenja, večji zaposlenosti, povečanju produktivnosti ter trajnostno naravnemu razvoju (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2019b).

Regionalna politika v Sloveniji se izvaja za sedemletno programsko obdobje v 12 razvojnih regijah, ki niso pokrajine z neposredno voljenimi predstavniki, ampak delujejo preko razvojnega sveta regije in regionalnih razvojnih agencij. Hkrati je Slovenija razdeljena tudi na dve že omenjeni kohezijski regiji (Vzhodna in Zahodna Slovenija), ki delujeta pod vodstvom razvojnega sveta kohezijske regije z namenom izvajanja kohezijske politike EU (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2020b).

Vlada RS je opredelila več ciljev, ki naj bi oblikovali regije, da se lahko razvijajo kot samostojne enote na podlagi lastnih virov. Cilji, ki se osredotočajo na samo regijo, opredeljujejo povečanje otipljivega in neotipljivega kapitala za boljšo konkurenčnost lokalnega gospodarstva in povečanje življenjske ravni ob trajnostni naravnosti in okoljski odgovornosti. Cilji, ki se nanašajo na razlike med regijami, pa govorijo o zmanjšanju razvojnega zaostanka z naslavljanjem strukturnih razlik in povečanim povezovanjem med regijami znotraj in izven meja Slovenije. Ker je razvojnih potreb širom Slovenije veliko, je Vlada RS prav tako opredelila prednostna področja in ključne projekte regionalne politike, ki se nanašajo na območja z visoko brezposelnostjo, manjšinami in etničnimi skupinami ter posebej na Pomursko regijo (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2019b). Konkretni dokumenti in cilji, ki jih ti določajo, so podrobneje predstavljeni v tabeli 4.

Regionalni razvoj na ravni Republike Slovenije (RS) ureja Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja (ZSRR-2), Ur. l. RS, št. 20/11, 57/12 in 46/16, ki opredeljuje pristojnosti in dolžnosti države, občin in ostalih razvojnih partnerjev. Regionalna politika se izvaja v programskem obdobju, skladnem z vsakokratno finančno perspektivo EU, in je opredeljena s Strategijo razvoja Slovenije, Strategijo prostorskega razvoja Slovenije, Programom državnih razvojnih prioritet in investicij, razvojnimi dokumenti na mednarodni, državni in lokalni ravni ter dogovori za razvoj regij (ZSRR-2).

Ob tem je pristojnost Vlade RS v okviru Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (v nadaljevanju MGRT), Direktorata za regionalni razvoj, da določi cilje in usmeritve za pripravo razvojnih programov (skozi Strategijo razvoja Slovenije in Strategijo prostorskega razvoja Slovenije) ter podrobneje opredeli programe in instrumente za njihovo implementacijo (Program državnih razvojnih prioritet in investicij). Ključne vloge MGRT so tako predvsem koordinacija izvajanja evropskih in državnih razvojnih programov, nudenje strokovne pomoči in prenos dobrih praks, usklajevanje dogovorov za razvoj regij ter zbiranje in upravljanje podatkov in raziskav o stanju v regijah (Ministrstvo za

gospodarski razvoj in tehnologijo, 2020a; ZSRR-2). Dodeljevanje finančnih spodbud v obliki subvencij, posojil in jamstev je v pristojnosti Javnega sklada Republike Slovenije za regionalni razvoj in razvoj podeželja, ki jih za namene razvoja podjetništva, infrastrukture in kmetijstva podeljuje izvajalcem regijskih finančnih shem (občine, podjetja, kmetijska gospodarstva, zadruga in razvojne institucije) (Slovenski regionalno razvojni sklad, 2016; ZSRR-2).

### **2.3 Regionalne institucije**

Tretjo raven v procesu določanja ciljev, strategij in programov regionalnega razvoja v Sloveniji predstavljajo regionalne institucije 12 razvojnih in dveh kohezijskih regij. Sprejemanje odločitev je tako v pristojnosti razvojnega sveta regije, sveta regije in razvojnega sveta kohezijske regije, za izvajanje regionalnih razvojnih programov pa skrbijo regionalne razvojne agencije (RRA) (ZSRR-2).

Razvojni svet regije ima mandat, enak programskemu obdobju, sestavljajo ga predstavniki občin, gospodarskih združenj, nevladnih organizacij in morebitnih območnih razvojnih partnerstev ter narodnostnih manjšin, vsako območje upravne enote v regiji pa mora imeti vsaj enega člana. Najpomembnejše vloge razvojnega sveta regije so priprava in sprejem regionalnega razvojnega programa ter sklepanje dogovora za razvoj regije, izvaja pa tudi pregled nad njuno realizacijo. Prav tako je zadolžen za mednarodno medregionalno sodelovanje in povezovanje v teritorialnem razvojnem dialogu. Ko razvojni svet regije sprejme regionalni razvojni program in dogovor za razvoj regije, je v pristojnosti sveta regije, ki ga sestavljajo župani vseh občin v regiji in predsednik sveta samoupravne narodne skupnosti v regije, da potrdi oba dokumenta (ZSRR-2). Razvojni svet regije v postopku priprave razvojnega programa imenuje odbore za različna področja, kot so recimo za gospodarstvo, turizem, človeške vire, okolje, prostor in infrastrukturo, kmetijstvo, gozdarstvo in razvoj podeželja, izobraževanje ipd. in v katere so vključeni tudi določeni zunanji deležniki (Razvojni center Murska Sobota, v nadaljevanju RCMS, 2018a).

Temeljni dokument regionalnega razvoja na ravni regij predstavlja že omenjeni regionalni razvojni program, ki mora biti vsebinsko usklajen s splošnimi cilji Strategije razvoja Slovenije in Strategije prostorskega razvoja Slovenije. Razvojni program na podlagi teh državnih strateških dokumentov predstavlja regionalne razvojne cilje, kot jih določijo in uskladijo predstavniki v regionalnem razvojnem svetu, hkrati pa podrobneje govori tudi o konkretnih dejavnikih in sredstvih, potrebnih za njihovo uresničitev (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2019a, 2020b). Program sestavljata strateški in programski del. Prvi vsebuje analizo prednosti, slabosti, priložnosti, nevarnosti (angl. Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats, v nadaljevanju SWOT-analiza); regije s prepoznanimi ključnimi razvojnimi potenciali regije, specifičnimi cilji in prioritetami ter določeno razvojno specializacijo. Drugi pa opredeljuje konkretne programe in projekte, s časovnimi in finančnimi okvirji ter kazalniki za spremljanje napredka (ZSRR-2).

Za uresničevanje regionalnega razvojnega programa ministrstvo in regionalni razvojni svet skleneta dogovor za razvoj regije, vanj pa so vključeni po prioritetah razvrščeni regijski in sektorski projekti, ki jih smiselno uskladijo in dopolnijo vsa pristojna ministrstva. V celoten proces so vključene tudi regionalne razvojne agencije, katerih primarni namen je opravljanje splošnih razvojnih nalog v javnem interesu, med katere sodijo priprava regionalnega razvojnega programa in dogovora za razvoj regije, izvajane zadanih projektov, vključno z javnimi postopki, strokovna in tehnična podpora delovanju ostalih regijskih razvojnih institucij, prenos znanja in praks ipd. Razvojni projekti se lahko pripravljajo in izvajajo tudi s sodelovanjem več regij, za kar se sprejme dogovor za razvoj območja več regij ali pa se na določenem območju več občin iste ali različnih regij poveže v območno razvojno partnerstvo, ki deluje po principih regionalnega razvojnega sveta in pripravlja območni razvojni program (ZSRR-2).

### **3 POLOŽAJ POMURSKE REGIJE V SLOVENIJI**

Teoretična analiza kaže, da je regionalni razvoj kompleksen koncept, ki zajema veliko vidikov in zahteva tudi celostno obravnavo. Da bi lahko ovrednotili pomurski razvoj, moramo regijo kot tako najprej umestiti na zemljevid Slovenije na podlagi obravnave analize stanja skozi ključne kazalnike na petih področjih (demografija, gospodarstvo, turizem, kmetijstvo ter okolje in infrastruktura).

Analiza podatkov o Pomurju iz javnih virov zajema analizo sprememb v času kot tudi analizo v primerjavi z ostalimi statističnimi regijami in slovenskim povprečjem. Pri tem so omejitve z vidika podatkov predvsem to, da določenih podatkov ni mogoče dobiti na ravni regij, so dosegljivi z zamikom ali pa njihovo zbiranje poteka le na vsakih nekaj let (posebno vidno na področjih turizma in kmetijstva). Prikazi v pričujočem poglavju so tako narejeni na podlagi najnovjših podatkov, ki so bili dostopni v času analize (leto 2020). Kjer je to mogoče, je na slikah prikazana primerjava s statističnimi regijami, kjer zaradi preglednosti to ni mogoče, pa je primerjava narejena na ravni kohezijskih regij<sup>1</sup>.

#### **3.1 Demografija**

Pomurska regija leži na skrajnem severovzhodu Slovenije, kjer meji na Avstrijo (severna meja), Madžarsko (vzhodna meja) in Hrvaško (južna meja). Obsega 27 občin<sup>2</sup>, razdeljenih

---

<sup>1</sup> Kohezijska regija Zahodna Slovenija zajema statistične regije: Gorenjska, Goriška, Obalno-Kraška in Osrednjeslovenska. Kohezijska regija Vzhodna Slovenija zajema statistične regije: Pomurska, Podravska, Koroška, Savinjska, Zasavska, Posavska, Jugovzhodna Slovenija in Primorsko-Notranjska (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2019b).

<sup>2</sup> Občine v Pomurski regiji: Apače, Beltinci, Cankova, Črenšovci, Dobrovnik, Gornja Radgona, Gornji Petrovci, Grad, Hodoš, Kobilje, Križevci, Kuzma, Lendava, Ljutomer, Moravske Toplice, Murska Sobota, Odranci, Puconci, Radenci, Razkrižje, Rogašovci, Sveti Jurij ob Ščavnici, Šalovci, Tišina, Turnišče, Velika Polana, Veržej (RRA Mura, 2015, str. 184).

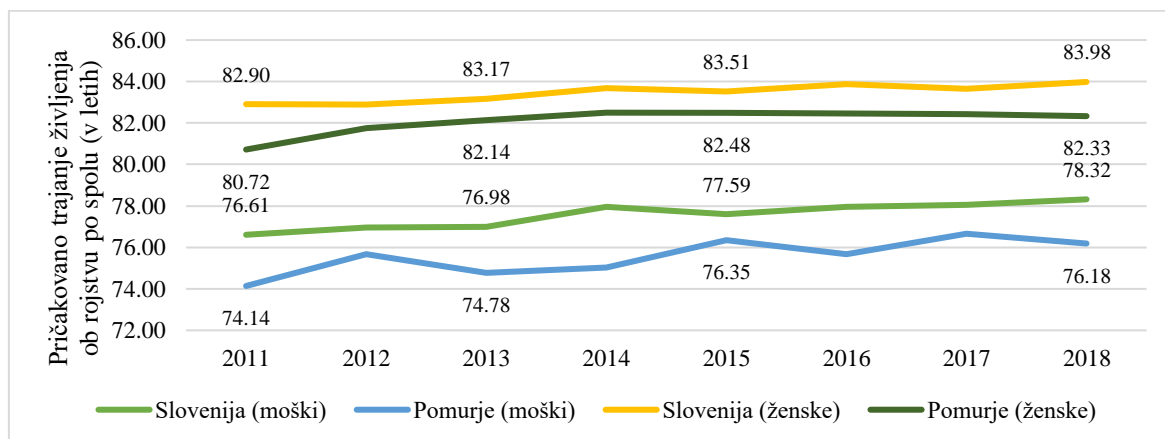
na 346 naselij, med katerimi je največje mesto Murska Sobota, ki šteje dobrih 11.000 prebivalcev (SURs, 2018, str. 22–23).

V Pomurski regiji je leta 2019 prebivalo približno 6 % vseh prebivalcev Slovenije (približno 115.000), ki so dosegali najvišjo povprečno starost prebivalstva (45,5 leta v 2019), ki se je od leta 2008 povečala za 3,5 leta, medtem ko je slovensko povprečje naraslo za 2,2 leta (na 43,4 leta v 2019). Starost v Jugovzhodni Sloveniji, ki ima najnižjo povprečno starost prebivalstva, je narasla le za 1,40 leta (na 42 let v 2019). Pomurje je imelo v letu 2019 tudi najnižji delež prebivalstva, starega od 0 do 14 let (13,2 % v primerjavi s slovenskim povprečjem, ki je dosegalo 15,1 %). S približno 16 % prebivalstva v tej starostni skupini najvišji delež dosega Osrednjeslovenska regija in Jugovzhodna Slovenija (SURs, 2020).

Medtem ko je imela Slovenija skozi celotno obdobje 2018–2018 pozitiven naravni prirast (med 0,1 v 2017 in 1,8 v 2010, na 1.000 prebivalcev), je imelo Pomurje v celotnem obdobju najnižji naravni prirast, ki je bil ves čas negativen in se je povečeval (med –2,2 v 2009 in –4 v 2018, na 1.000 prebivalcev). V tem obdobju izstopa Osrednjeslovenska regija, ki je imela najvišji pozitiven naravni prirast (1,8 v 2019), ki pa je glede na leto 2008, ko je znašal 4,4, znatno upadel. Prav tako je bil v Pomurju, z izjemo leta 2011, negativen tudi selitveni prirast, ki se je gibal med –5,7 v letu 2012 in –0,3 v letu 2018, na 1.000 prebivalcev (SURs, 2020).

Kot prikazuje slika 1, je bilo za otroke, rojene leta 2018 v Pomurju, predvideno trajanje življenja ob rojstvu najkrajše (76,2 leta za dečke, 82,3 leta za deklice). Čeprav ostaja Pomurje za slovenskim povprečjem (78,3 leta za dečke in 84 za deklice v 2018), pa se je pričakovana življenjska doba od leta 2011 za dečke v Pomurju povečala za približno 2 leti (povprečno v Sloveniji za 1,7 leta) in za deklice 1,6 leta (povprečno v Sloveniji za 1,1 leta). Najvišje vrednosti ponovno dosega Osrednjeslovenska regija, s 79,7 leta za dečke in 84,5 za deklice, je pa tudi tu rast glede na leto 2011 manjša kot v Pomurju (1,5 za dečke in 0,7 za deklice) (SURs, 2020).

*Slika 1: Pričakovano trajanje življenja ob rojstvu po spolu, Slovenija, Pomurje, 2011–2018 (v letih)*

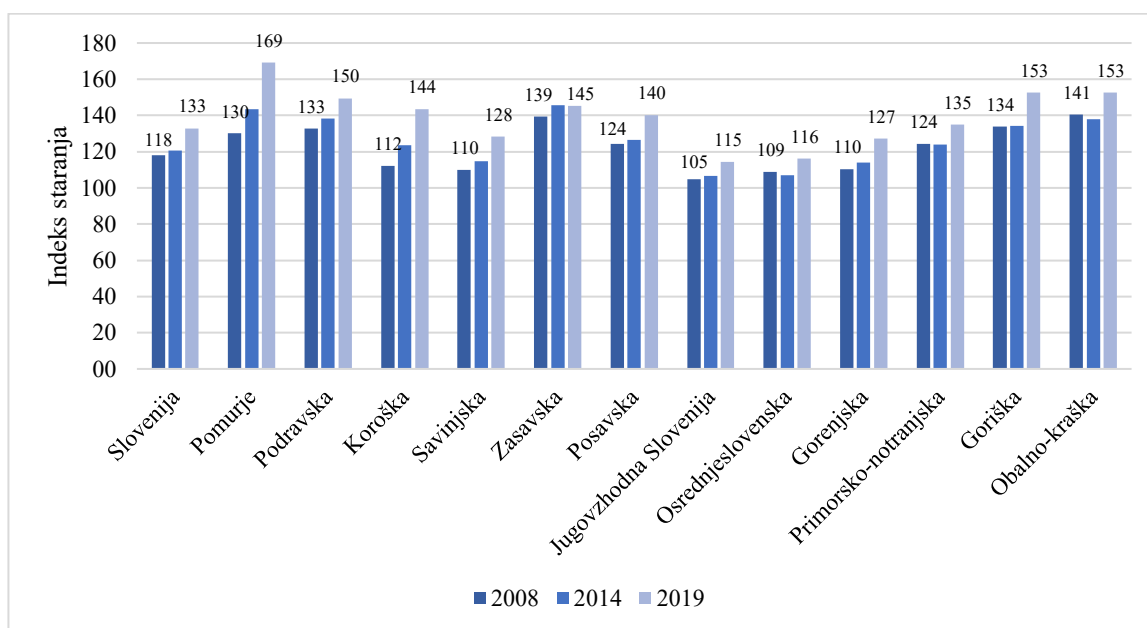


Vir: SURs (2020).



Pomurje je imelo v letu 2019 najvišji indeks staranja prebivalstva (slika 2), ki je znašal kar 169,1 (slovensko povprečje je bilo 132,9), kar pomeni, da je bilo v Pomurju na 100 oseb, mlajših od 15 let, 164 oseb, starih 65 let ali več. Razlika z regijo z najnižjim indeksom staranja (Jugovzhodna Slovenija z indeksom 114,5 v 2019) je tako kar 54,6 indeksne točke. Indeks staranja za Pomurje se je od leta 2008 povečal za 43,6 indeksne točke, povprečno letno za 4 indeksne točke (primerljive številke za slovensko povprečje kažejo na povečanje za 15,8 indeksne točke oz. 1,4 indeksne točke na leto, za Jugovzhodno Slovenijo pa beležimo povečanje za 10,7 indeksne točke oz. 1 indeksno točko na leto) (SURs, 2020).

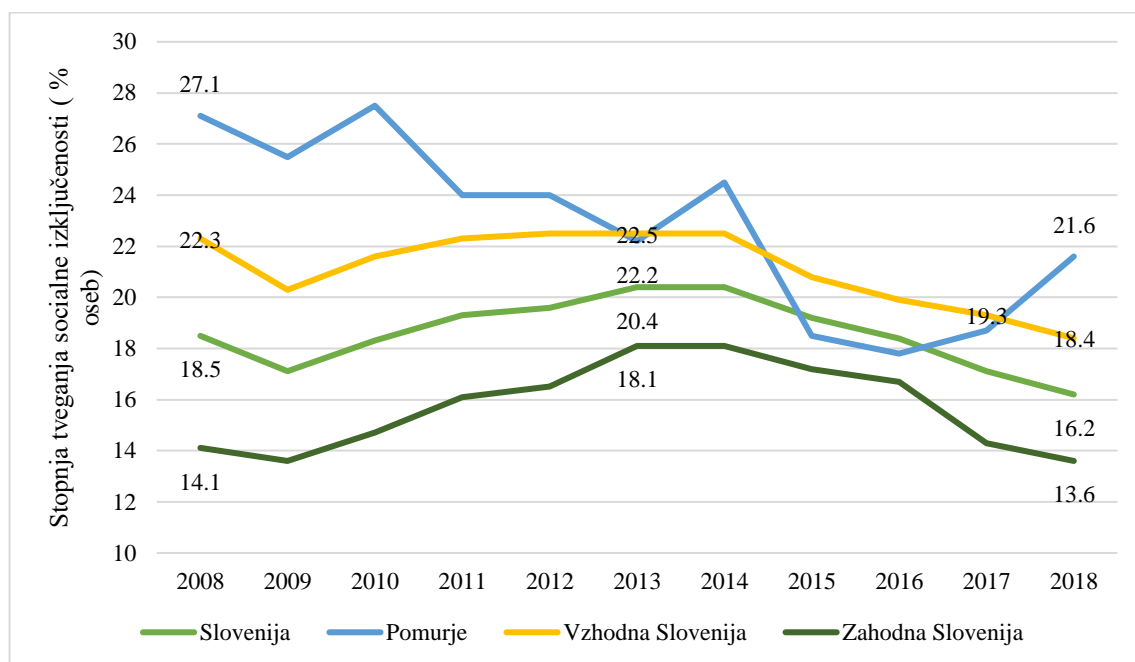
Slika 2: Indeks staranja, Slovenija, statistične regije, 2008, 2014 in 2019



Vir: SURs (2020).

V obdobju 2012–2018 se je odstotek pomurskih gospodinjstev, ki so prejemale različne oblike pomoči od dobrodelnih organizacij, gibal med 7 % in 11 % (Pomurju sledi Zasavje z le nekaj manj odstotki, slovensko povprečje se v obdobju 2012–2018 giblje med 4 % in 5 %, Osrednjeslovenska in Obalno-Kraška regija pa imata le 2–3 % takih gospodinjstev). V letu 2018 naj bi 28,1 % prebivalcev tvegalo revščino pred socialnimi transferji, 21,6 % pa je bila stopnja tveganja socialne izključenosti (slika 3) (vrednosti za Slovenijo sta 23,4 % za stopnjo tveganja revščine in 16,2 % za stopnjo tveganja socialne izključenosti). Podobno kot stopnja brezposelnosti sta tudi kazalnika za tveganje revščine in socialne izključenosti svoj vrh v Pomurju dosegla med letoma 2010 in 2011, ko sta znašala kar 36 % oz. 27,5 %, vse obdobje pa se Pomurje giblje med 4 in 6 odstotnimi točkami nad slovenskim povprečjem. Regije Zahodne Slovenije (predvsem Osrednjeslovenska, Gorenjska, Goriška in Primorsko-Notranjska regija) so se v tem obdobju v povprečju gibale med 18 % in 22 % za stopnjo tveganja revščine in 14 % ter 16 % za stopnjo tveganja socialne izključenosti (SURs, 2020).

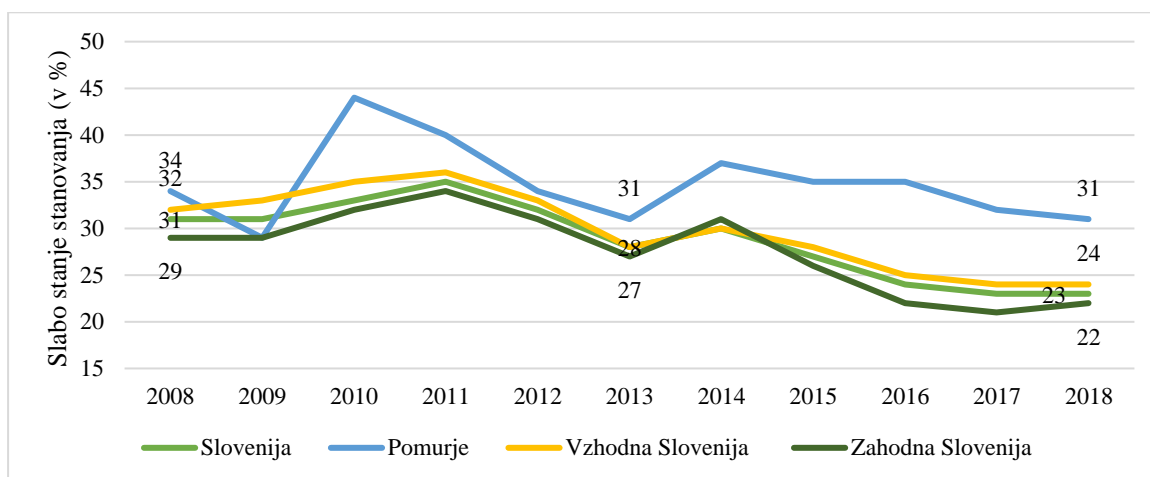
Slika 3: Stopnja tveganja socialne izključenosti, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v % oseb)



Vir: SURS (2020).

Zanimivo je, da je po podatkih SURS (2020) za leto 2018 v Pomurju le 2 % prebivalstva poročalo o pristnosti kriminala, kar je najmanj med vsemi regijami in krepko pod slovenskim povprečjem, ki znaša 8 %. Nizko pristnost kriminala v Pomurju v primerjavi z ostalimi slovenskimi regijami in slovenskim povprečjem lahko opazujemo skozi celotno obdobje 2008–2018. V Jugovzhodni Sloveniji je v istem obdobju delež narasel iz 5 % na 13 %, v Osrednjeslovenski regiji pa se je gibal med 11 % in 22 %. V obdobju 2008–2017 je bil pod slovenskim povprečjem tudi odstotek prebivalstva Pomurja, ki je poročal o onesnaženem okolju (v Pomurju povprečno 15 %, slovensko povprečje v tem obdobju je približno 18 %, daleč najvišji delež pa so s povprečnimi 39 % poročali prebivalci Zasavja). Kot pa je prikazano na sliki 4, je bila stopnja stanovanjske prikrajšanosti v letu 2018 v Pomurju občutno višja (31 % v primerjavi s slovenskim povprečjem 23 %; oba deleža sta od leta 2014 upadla za približno 6 odstotnih točk). Še nekoliko večji upad stopnje stanovanjske prikrajšanosti beležimo v Koroški regiji, kjer je ta od leta 2014 upadel iz 22 % na 14 %, kar je bila v letu 2018 tudi najnižja vrednost (SURS, 2020).

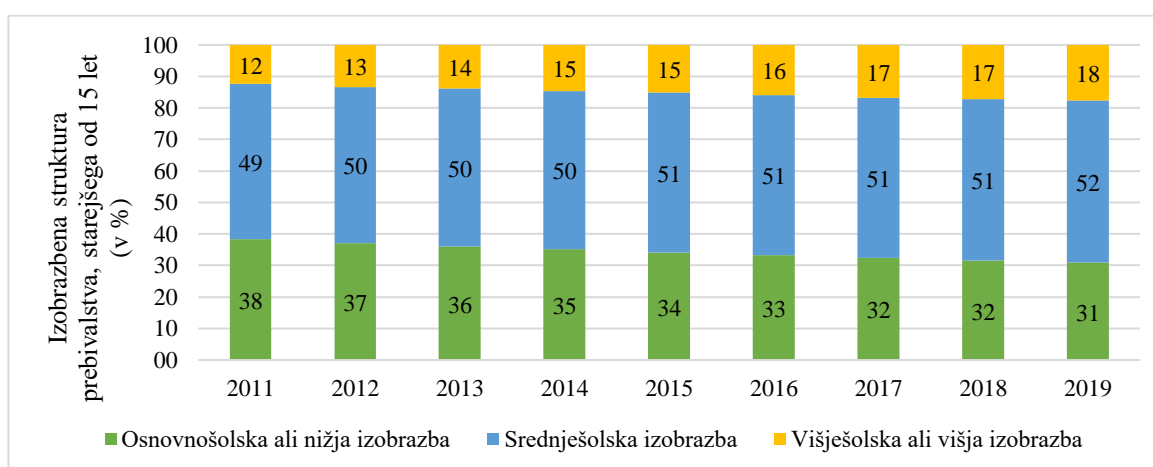
Slika 4: Slabo stanje stanovanja, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v %)



Vir: SURS (2020).

Gibanje izobrazbene strukture v Pomurju je bilo od leta 2011 ugodno, saj se je delež prebivalstva z osnovnošolsko ali nižjo izobrazbo zmanjšal iz 38,3 % v letu 2011 na 30,9 % v letu 2019, delež srednješolske izobrazbe je ostal okoli polovice prebivalstva (premik iz 49,5 % v 2011 na 51,6 % v 2019), delež višje in visokošolske izobrazbe pa se je povečal iz 12,2 % v letu 2011 na 17,5 % v letu 2019 (slika 5), kar pa je še vedno najnižji delež v primerjavi z ostalimi regijami. Kljub ugodnim trendom pa je izobrazbena struktura v Pomurju skozi vse obdobje nižja od slovenskega povprečja (v 2019 je imelo osnovnošolsko izobrazbo 23,0 % prebivalcev, srednješolsko 52,8 % in visokošolsko 24,2 %). Najugodnejšo izobrazbeno strukturo sta imeli v letu 2019 z najmanjšim deležem osnovnošolske izobrazbe in najvišjim deležem višje- in visokošolske izobrazbe Osrednjeslovenska (18,86 %; 32,32 %) in Gorenjska regija (22,17 %; 24,35 %) (SURS, 2020).

Slika 5: Izobrazbena struktura prebivalstva, starejšega od 15 let, Pomurje, 2011–2019 (v %)



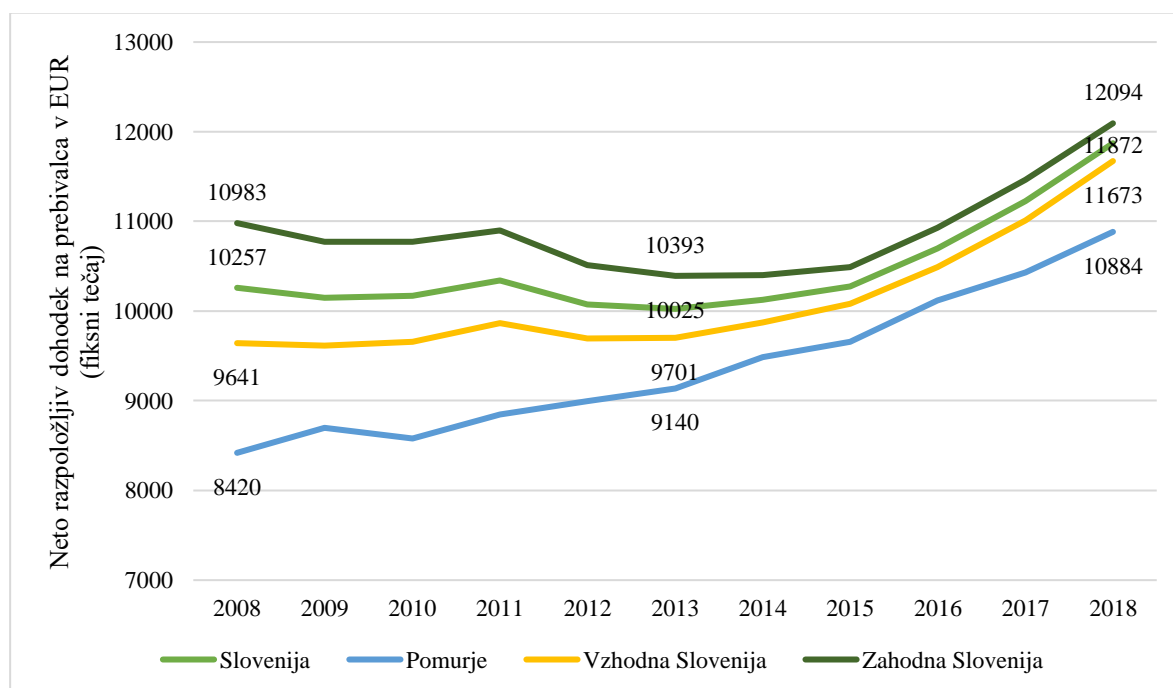
Vir: SURS (2020).

Pomurje je imelo v letu 2018 tudi podpovprečno število študentov na 1.000 prebivalcev (30), upadu števila teh pa smo lahko pričali skozi vsa leta od 2009 naprej, ko je imelo Pomurje 48 študentov na 1.000 prebivalcev. Manjše število je imela v tem obdobju le še Obalno-Kraška regija, največje število pa sta imeli Jugovzhodna Slovenija in Goriška regija. Upad iz 56 v letu 2009 na 37 v letu 2018 je doživelo tudi slovensko povprečje (SURS, 2020).

### 3.2 Gospodarstvo

Povprečna pomurska mesečna neto plača v 2019 je bila s 1.048 EUR med nižjimi. Glede na leto 2008 beležimo 35 % rast povprečne mesečne neto plače, kar je najvišja rast med vsemi regijami v tem obdobju (v primerjavi s 26 % rastjo slovenskega povprečja, ki je bilo v 2019 pri 1.133 EUR) oz. v povprečju približno 3 % letno rast. Tudi v Osrednjeslovenski regiji, ki je imela v letu 2019 najvišjo povprečno mesečno neto plačo (1.231 EUR), je bila rast glede na leto 2008 nižja (23,5 %). Neto razpoložljiv dohodek na prebivalca je v letu 2018 v Pomurju znašal 10.884 EUR, kar je najnižji znesek med vsemi regij, približno 10 % nižji od slovenskega povprečja (slika 6). Tudi neto razpoložljiv dohodek se je v obdobju 2008–2018 v Pomurju povečal za približno 30 % oz. v povprečju 2,6 % letno, medtem ko slovensko povprečje beleži 16 % rast v tem obdobju oz. v povprečju 1,5 % letno. Najvišji neto razpoložljiv dohodek je v letu 2018 sicer imela Koroška regija (12.970 EUR; 30 % rast glede na 2008), sledita ji Jugovzhodna Slovenija (12.342 EUR, 22,5 % rast) in Osrednjeslovenska regija (12.198 EUR, 7,8 % rast) (SURS, 2020).

Slika 6: Neto razpoložljiv dohodek na prebivalca, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v EUR, fiksni tečaj)



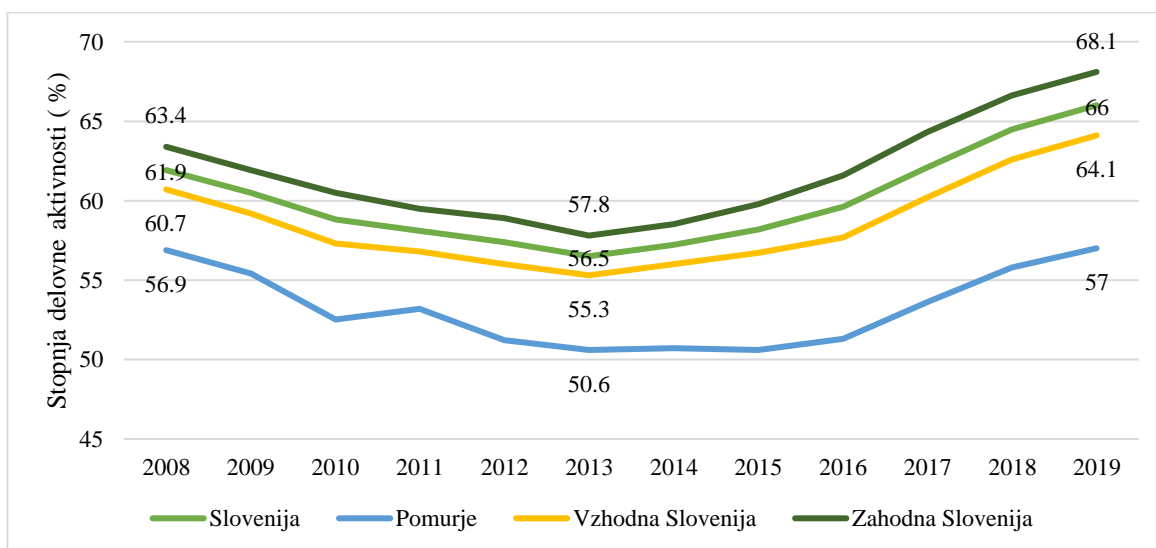
Vir: SURS (2020).

Stopnja delovne aktivnosti je bila v letu 2019 najnižja med vsemi regijami in je za Pomurje znašala 57 %, slabih 9 odstotnih točk pod slovenskim povprečjem (66 %) in slabih 13 odstotnih točk za Primorsko-Notranjsko regijo, kjer je znašala stopnja delovne aktivnosti v letu 2019 skoraj 70 %, kot prikazuje slika 7. Delovna aktivnost je v letu 2008 znašala 56,9 %, nato pa se je zmanjševala in dosegla najnižjo vrednost med letoma 2013 in 2015, ko je znašala le 50,6 %. Z rastjo v zadnjih letih je Pomurje v letu 2019 ponovno doseglo stopnjo delovne aktivnosti pred finančno krizo leta 2008 (SURs, 2020).

V Pomurju je bila v letu 2019 najvišja stopnja brezposelnosti med vsemi regijami, ki je za Pomurje znašala 7,1 % (slovensko povprečje je bilo 4,5 %). Ta je sicer svoj vrh v zadnjem desetletju dosegla v letu 2011, ko je stopnja brezposelnosti v Pomurju znašala kar 15,7 %, nakar je med letoma 2012 in 2019 postopoma upadala in v letu 2019 ponovno dosegla vrednost iz leta 2008 (približno 7 %). V celotnem obdobju je bila stopnja brezposelnosti v Pomurju tudi občutno nad slovenskim povprečjem, v povprečju za slabe 4 odstotne točke. V tem obdobju so najnižjo stopnjo brezposelnosti dosegale regije Zahodne Slovenije, predvsem Osrednjeslovenska regija, ki je bila v povprečju približno 5 odstotnih točk pod Pomursko regijo (SURs, 2020).

Če pogledamo še starostno strukturo registrirane brezposelnosti, vidimo, da je bilo v Pomurju v letu 2019 10 % brezposelnostih oseb, starih od 15 do 29 let, kar je druga najvišja vrednost in nad slovenskim povprečjem (8,5 %). Najvišjo vrednosti je sicer v letu 2019 dosegala Jugovzhodna Slovenija (11,4 %), najnižje pa Obalno-Kraška (6,3 %), Goriška (6,5 %) in Osrednjeslovenska regija (6,5 %). V splošnem lahko opazimo rahel upad deleža mladih (15 do 29 let) med brezposelnimi, od leta 2014 je upadel za približno 1 odstotno točko, je pa Pomurje skozi celotno obdobje po brezposelnosti med mladimi zaostajalo le za Jugovzhodno regijo (SURs, 2020).

Slika 7: Stopnja delovne aktivnosti, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2019 (v %)

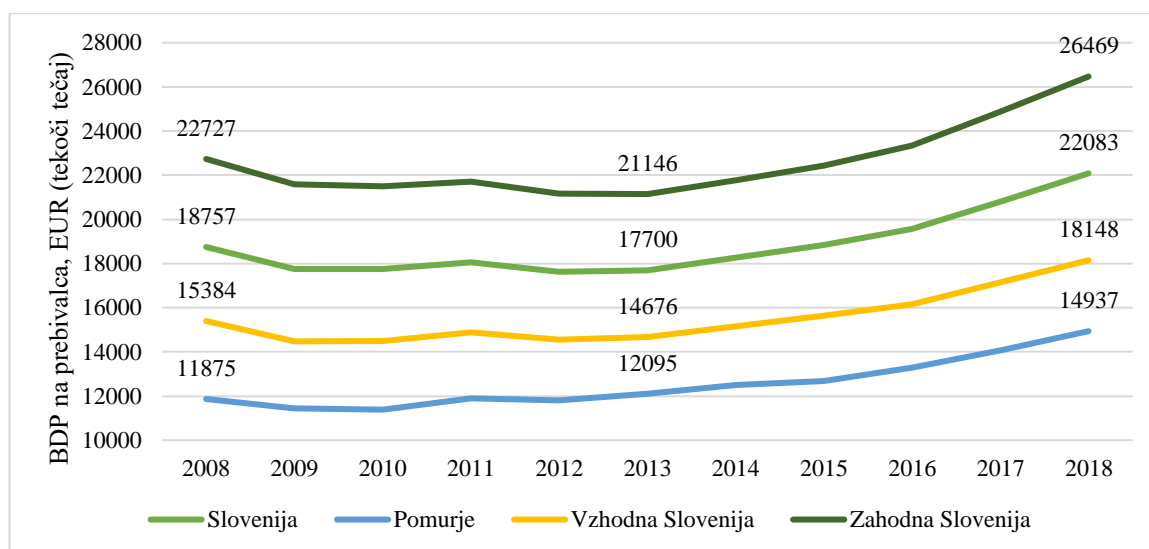


Vir: SURs (2020).

Izrednih državnozbornskih volitev leta 2018 se je v Pomurju udeležilo manj volilnih upravičencev (47,9 %), kot pa je bila povprečna udeležba v Sloveniji (52 %) (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2019a).

Prebivalci Pomurja so v letu 2018 ustvarili 1,71 milijarde EUR regionalnega BDP oz. 3,7 % nacionalnega BDP, kar je na prebivalca v letu 2018 znašalo 14.937 EUR. Ta številka je občutno pod slovenskim povprečjem, ki je v letu 2018 na prebivalca znašalo 22.083 EUR (slika 8). Regionalni BDP se je glede na leto 2008 povečal za približno 20 %, kar je v koraku z rastjo nacionalnega BDP, BDP na prebivalca v Pomurju pa se je v istem obdobju povečal za dobrih 25 % v primerjavi z 18 % rastjo povprečja v Sloveniji. Najvišji delež slovenskega BDP sicer ustvari Osrednjeslovenska regija z regionalnim BDP 16,97 milijarde EUR (37,1 % nacionalnega BDP), kar na prebivalca znese 31.169 EUR (SURS, 2020).

*Slika 8: BDP na prebivalca, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v EUR, tekoči tečaj)*

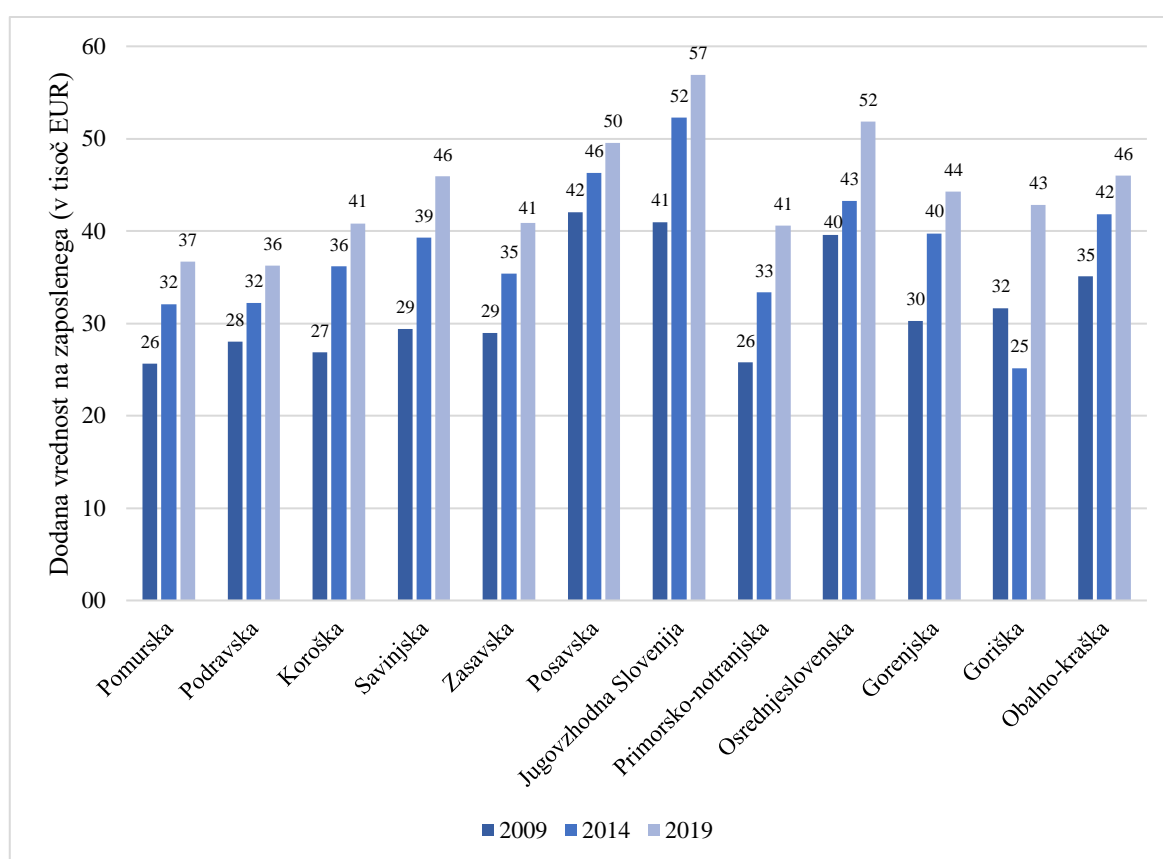


*Vir: SURS (2020).*

Če pogledamo sliko gospodarstva, vidimo, da je v Pomurju leta 2019 poslovalo približno 8.000 podjetij (registrirane pravne in fizične osebe), kar od leta 2008 predstavlja povečanje za dobrih 1300 podjetij, medtem ko se je povprečno število zaposlenih zmanjšalo iz 5,5 v letu 2008 na 4,2 v letu 2019. V letu 2017 je na 10.000 prebivalcev nastalo le približno 47 novih podjetij, kar je najnižja vrednost med regijami, ki dosega le slabo polovico slovenskega povprečja in kar precej zaostaja za Obalno-Kraško in Osrednjeslovensko regijo, kjer je bilo v letu 2017 ustanovljenih 163 oz. 122 novih podjetij na 10.000 prebivalcev. V Pomurju sicer ta delež upada od leta 2013, ko je bilo ustanovljenih 60 novih podjetij na 10.000 prebivalcev, medtem ko se slovensko povprečje zadnjih nekaj let giblje okoli 90. Po deležu podjetij, ki so nehala poslovati med vsemi podjetji v regiji, pa ima Pomurje drugi najnižji delež (5,18 %), medtem ko najvišjega beleži Obalno-Kraška regija (9,86 %), slovensko povprečje pa je približno 6 % (SURS, 2020).

Po podatkih Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES, 2020, str. 30–31) je bila neto dodana vrednost na zaposlenega v gospodarskih družbah v letu 2019 v Pomurski regiji 36.701 EUR, kar je druga najnižja vrednost, ki krepko zaostaja za Jugovzhodno regijo, kjer je bila dodana vrednost na zaposlenega 56.920 EUR (slika 9). Vseeno pa gre za povečanje glede na zadnje petletno obdobje, saj je neto dodana vrednost na zaposlenega leta 2014 znašala približno 32 tisoč EUR (AJPES, 2015, str. 40–41). Je pa Pomurje leta 2018 doseglo najvišjo rast dodane vrednosti na zaposlenega med vsemi regijami glede na leto poprej (12 %), predvsem na račun predelovalnih dejavnosti (Močnik, 2019, str. 46).

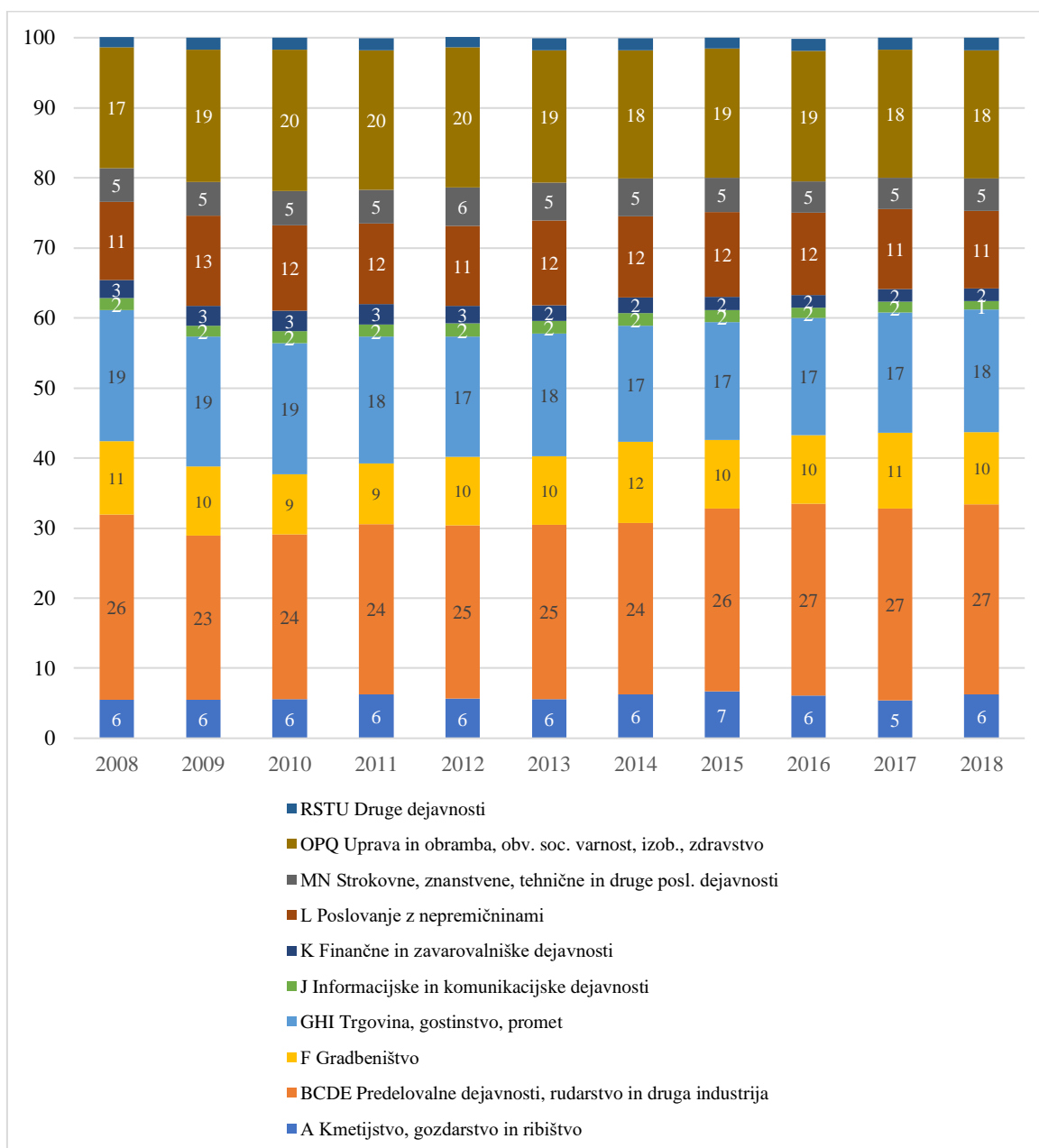
*Slika 9: Dodana vrednost na zaposlenega, statistične regije, 2009, 2015 in 2019 (v tisoč EUR)*



*Vir: Prirejeno po AJPES (2010, 2015 in 2020).*

Slika 10 kaže, da je največji delež ustvarjene bruto dodane vrednosti Pomurje v letu 2018 ustvarilo v predelovalnih dejavnostih (27 %), sledijo dejavnosti uprave, obrambe, obveznega socialnega varstva, izobraževanja in zdravstva ter trgovine, gostinstva, prometa (oboje približno 18 %) in gradbeništva ter poslovanja z nepremičninami (oboje med 10 in 11 %). Če pogledamo strukturo bruto dodane vrednosti po dejavnostih v obdobju 2008–2018, vidimo precej stalno strukturo z minimalnimi nihanjem (SURS, 2020).

Slika 10: Delež ustvarjene bruto dodane vrednosti po dejavnostih, Pomurje, 2008–2018 (v %)



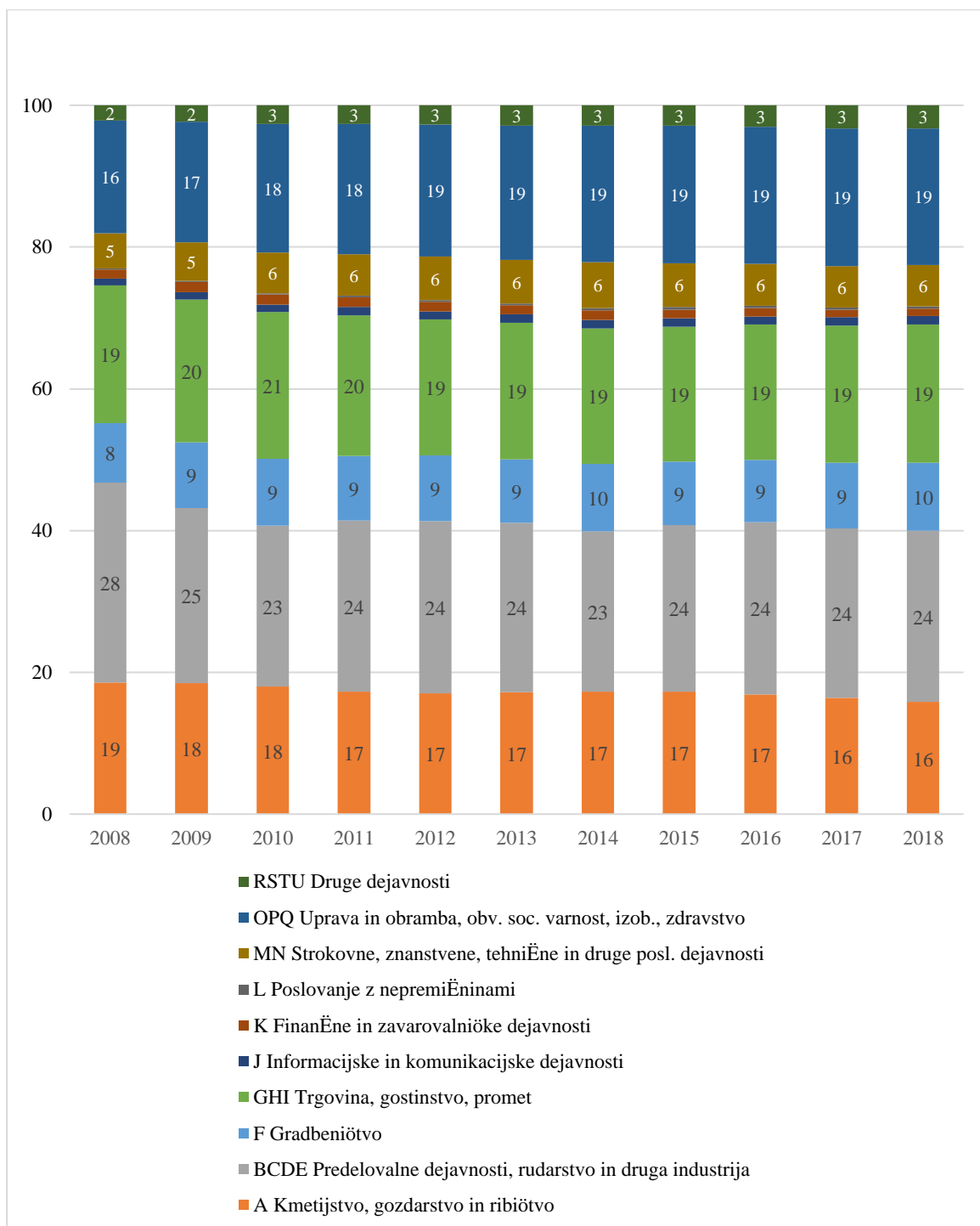
Vir: SURS (2020).

Predelovalne dejavnosti imajo tudi največji delež zaposlenosti (24 % v 2018), kot kaže slika 11, sledijo trgovina, gostinstvo in promet ter uprava, obramba, izobraževanje in zdravstvo z 19 %. Zaposlenost v strokovnih, znanstvenih in tehničnih poslovnih dejavnostih je bila 6 %, kar je na ravni Slovenije predstavljalo približno 2 % vseh zaposlenih v tej dejavnosti. Zmanjšan delež zaposlenosti v zadnjem desetletju lahko vidimo predvsem v dejavnostih kmetijstva, gospodarstva in ribištva z upadom približno 3 odstotne točke, za 4 odstotne točke pa se je zmanjšala tudi zaposlenost v predelovalnih dejavnostih. Za 3,5 odstotne točke se je povečal delež zaposlenih v dejavnostih uprave, obrambe, obveznega socialnega varstva,



izobraževanja in zdravstva. V povezavi z ustvarjeno bruto dodano vrednostjo lahko posebej izpostavimo kmetijske in gozdarske dejavnosti, ki imajo v Pomurju 16 % delež zaposlenosti, ustvarijo pa le 6 % bruto dodane vrednosti (SURŠ, 2020). Kot omejitev naj izpostavim, da bi bilo v povezavi s sliko 10 in 11 primerneje izbrati kazalnik bruto dodane vrednosti na zaposlenega, ki pa na ravni regij žal ni javno dostopen brez posebnih dovoljenj.

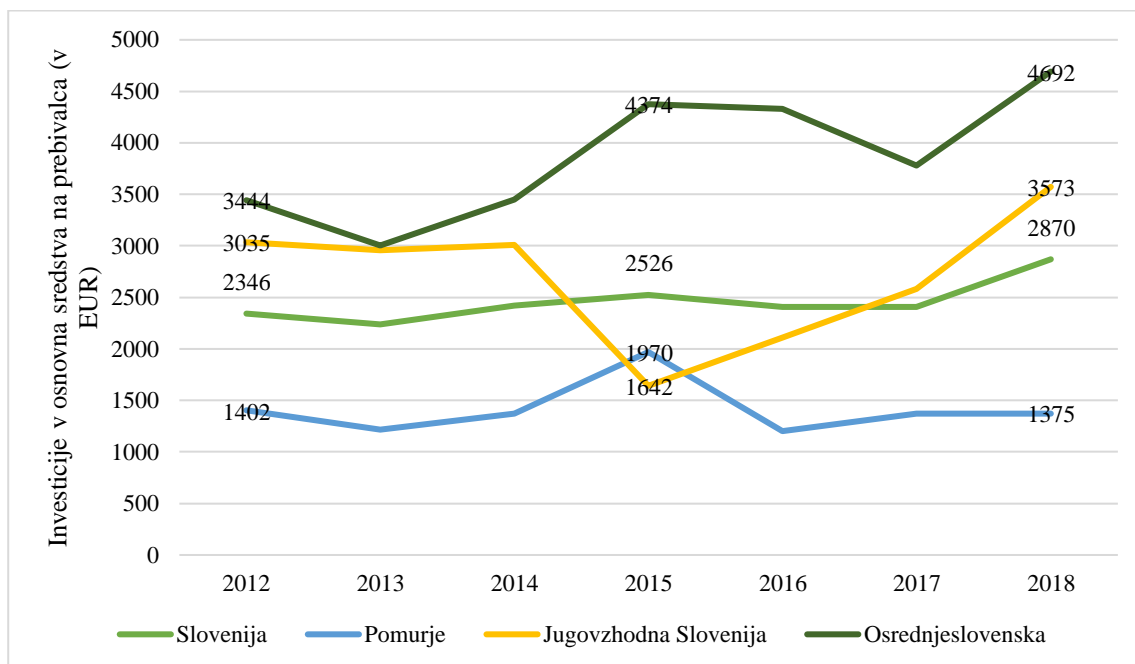
Slika 11: Delež zaposlenosti po dejavnostih, Pomurje, 2008–2018 (v %)



Vir: SURŠ (2020).

Investicije v osnovna sredstva na prebivalca so v Pomurju v letu 2018 znašale 1.375 EUR (od leta 2012 se je vrednost investicij sicer gibala okoli te številke, z izjemo leta 2015, ko se je približala vrednosti 2.000 EUR na prebivalca, kot kaže slika 12), medtem ko je bila v Osrednjeslovenski regiji ta številka blizu 4.700 EUR (36 % povečanje glede na leto 2012), slovensko povprečje pa je bilo približno 2.900 EUR (22 % povečanje glede na leto 2012) (SURS, 2020).

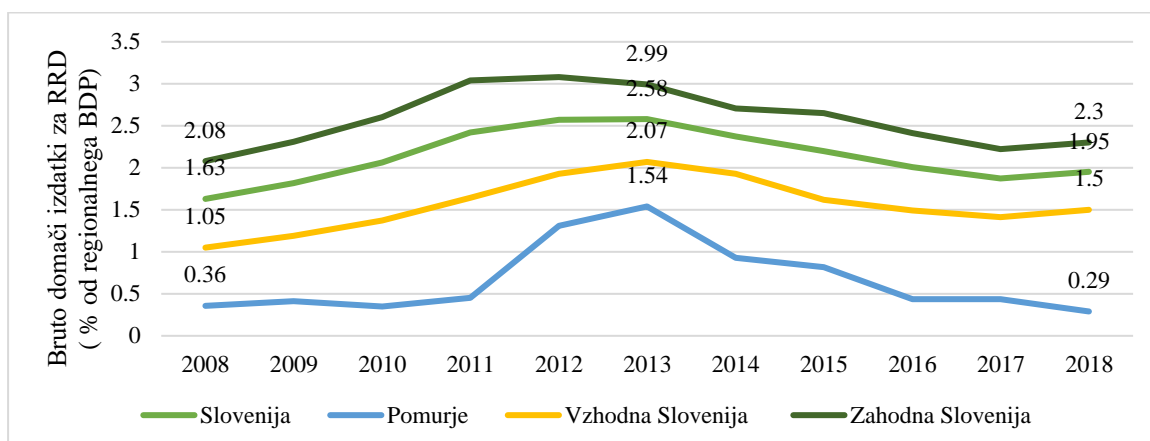
*Slika 12: Investicije v osnovna sredstva na prebivalca, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2012–2018 (v EUR)*



*Vir: SURS (2020).*

Bruto domači izdatki za raziskovalno-razvojno dejavnost (RRD) so v Pomurju znašali 0,29 % regionalnega BDP (slika 13), kar ponovno predstavlja vrednost, občutno nižjo od preostalih regij (najvišji bruto izdatki za RRD so bili v Jugovzhodni Sloveniji, kjer so znašali kar 4,21 % regionalnega BDP). Ti izdatki so sicer v zadnjem desetletju v Pomurju dosegli svoj vrh v letu 2013, ko so znašali 1,54 % regionalnega BDP, nato pa vse do leta 2018 beležimo upad. V enakem obdobju so sicer za 0,63 odstotne točke upadli tudi povprečni slovenski bruto izdatki za RRD (SURS, 2020).

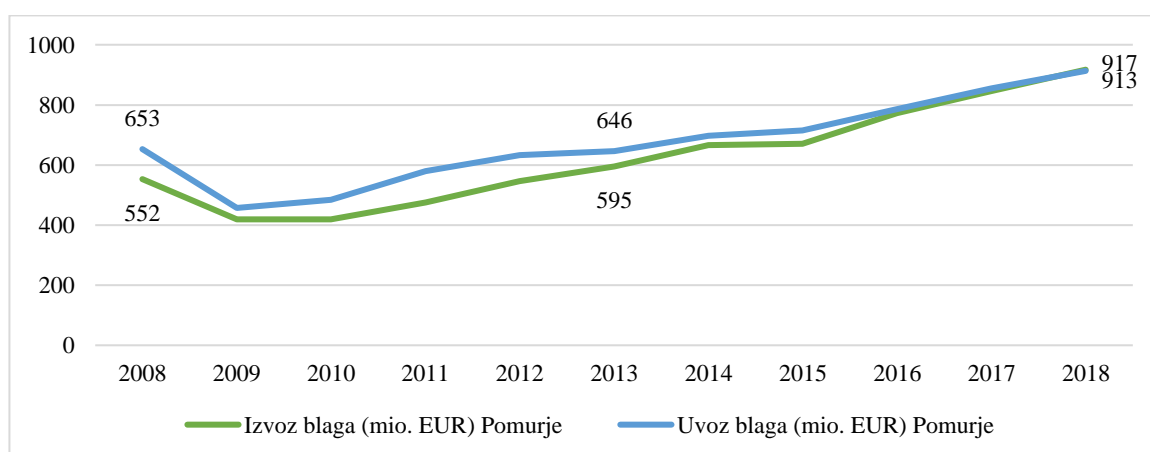
Slika 13: Bruto domači izdatki za RRD, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2008–2018 (v % od regionalnega BDP)



Vir: SURS (2020).

Pomurje je v letu 2018 izvozilo za 917 milijonov EUR blaga (približno 3 % celotnega slovenskega izvoza), uvozilo pa za 913 milijonov EUR blaga ter tako prvič od leta 2008 ustvarilo presežek izvoza nad uvozom v vrednosti 4 milijonov EUR, kot kaže slika 14 (še leta 2011 je Pomurje uvozilo za 100 milijonov EUR več blaga, kot ga je izvozilo, nato pa se je ta presežek uvoza nad izvozom začel zmanjševati). Najvišji presežek izvoza nad uvozom je sicer ustvarila Jugovzhodna Slovenija (1,39 milijarde EUR), medtem ko je Osrednjeslovenska regija uvozila za 4,8 milijarde več blaga, kot ga je izvozila. Izmed vseh slovenskih podjetij, ki so izvozniki, jih le 3,7 % prihaja iz Pomurske regije, kar tretjina jih je iz Osrednjeslovenske regije, visok delež (12 %) pa ima tudi Podravska regija (SURS, 2020).

Slika 14: Izvoz in uvoz blaga, Pomurje, 2008–2018 (v mio EUR)

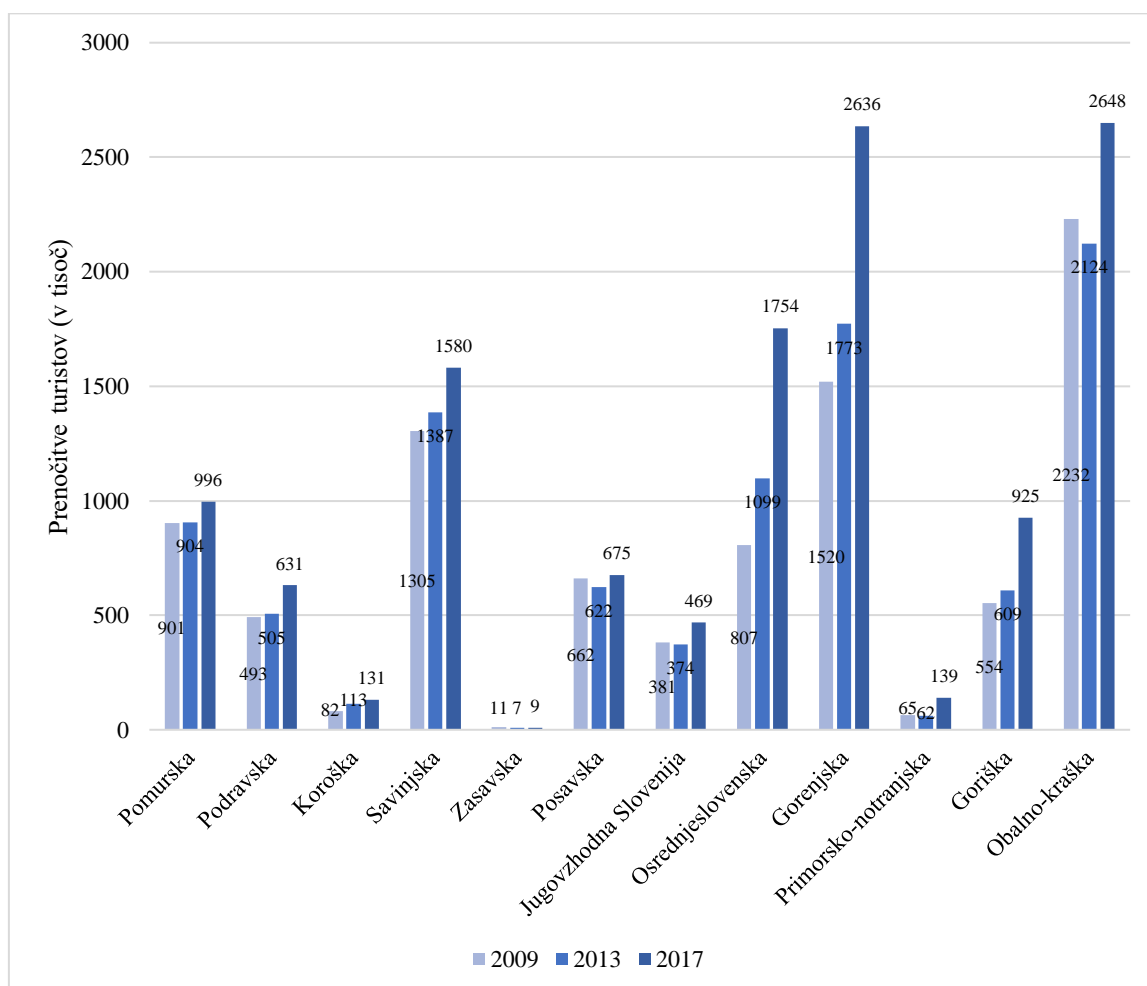


Vir: SURS (2020).

### 3.3 Turizem

V letu 2017 je Slovenijo obiskalo približno 5 milijonov turistov, od katerih jih je 6,3 % (oz. 311.000) obiskalo Pomurje, od tega 60 % domačih in 40 % tujih. Število prihodov se je sicer od leta 2014 povečalo za približno 45.000 (5 % povprečna letna rast), vendar pa je delež turistov, ki obiščejo Pomurje, med vsemi turisti, ki obiščejo Slovenijo, upadel (leta 2011 je ta delež znašal 8,4 %, od takrat pa upada). V Pomurju je leta 2017 prenočilo približno 100.000 turistov več kot leta 2009 (slika 15). Tako beleži 2,5 % povprečno letno rast števila nočitev, se pa v celotnem obdobju povprečna doba bivanja turistov ni kaj dosti spremenila in se giblje okoli 3,5 dneva. Največ turistov je sicer v letu 2017 obiskalo Gorenjsko regijo (22,8 %), sledita Osrednjeslovenska (19,1 %) in Obalno-Kraška regija (17,9 %), kar nekaj regij pa je po obiskanosti tudi zaostajalo za Pomurjem (Zasavje z 0,07 %, Koroška z 1 %, Primorsko-Notranjska z 2 %, Jugovzhodna Slovenija s 3 % in Posavje s 4 %) (SURŠ, 2020).

Slika 15: Prenocitve turistov, statistične regije, 2009, 2013 in 2017 (v tisoč)



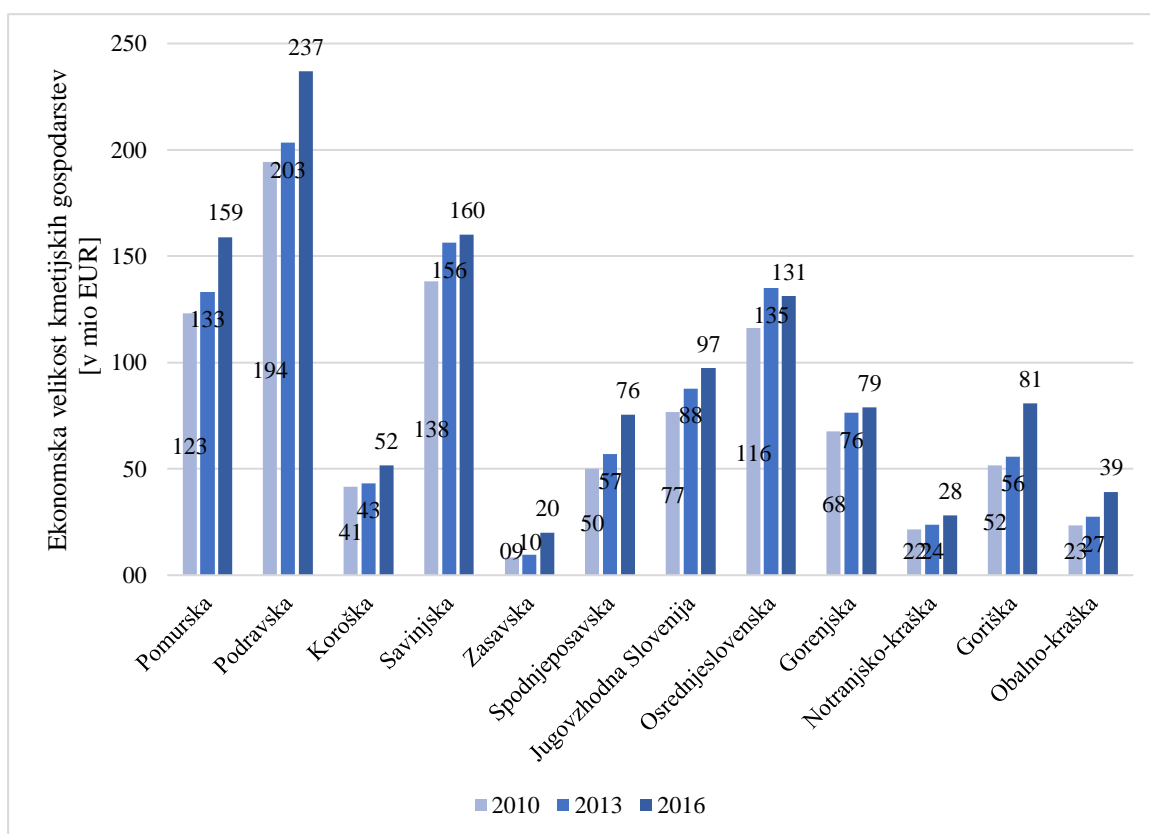
Vir: SURŠ (2020).

### 3.4 Kmetijstvo

Pomurje je bilo zaradi svoje lege in naravnih danosti od nekdaj tesno povezano s kmetijstvom. Leta 2016 je imelo Pomurje slabih 8000 kmetijskih gospodarstev (približno 500 manj kot leta 2013), kar je predstavlja 11,3 % delež v Sloveniji, takoj za Podravjem (15,7 %) in Savinjsko regijo (14,7 %). Od tega je več kot 80 % kmetijskih gospodarstev manjših od 10 ha (60 % manjših od 5 ha), le 2 % pa je večjih od 50 ha (SURS, 2020).

V uporabi je bilo 68,8 tisoč hektarjev kmetijskih zemljišč (slabih 5000 hektarjev več kot leta 2010), kar predstavlja 14,3 % vseh kmetijskih zemljišč v uporabi v Sloveniji. Ekonomska velikost kmetijskih gospodarstev<sup>3</sup> je v letu 2016 znašala slabih 160 milijonov EUR, kar predstavlja 30 % povečanje glede na leto 2010 (slika 16).

Slika 16: Ekonomska velikost kmetijskih gospodarstev, statistične regije, 2010, 2013 in 2016 (v mio EUR)



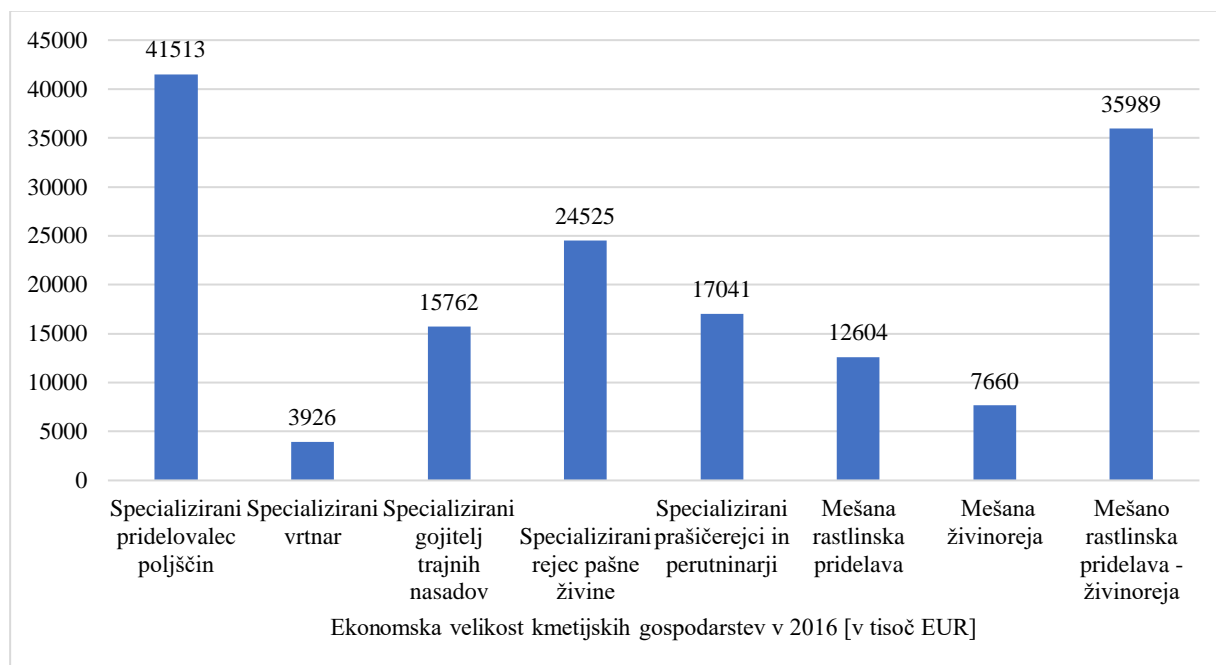
Vir: SURS (2020).

Če pogledamo strukturo kmetijskih gospodarstev po ekonomski velikosti (slika 17), vidimo, da sta v letu 2016 prevladovala predvsem dva tipa kmetijstva, specializirani pridelovalec

<sup>3</sup> »Ekonomska velikost kmetijskega gospodarstva je izračunana spremenljivka, ki se določi na podlagi skupnega standardnega prihodka kmetijskega gospodarstva. Izražena je v evrih« (Krajnc, 2018, str. 5).

poljščin in mešana rastlinska pridelava – živinoreja, ki jima sledijo specializirani rejci pašne živine. Nič kaj spodbuden pa ni podatek, da se povprečna starost kmetijskih gospodarjev že zadnji dve desetletji giblje med 56 in 58 let (SURS, 2020).

Slika 17: Ekonomska velikost kmetijskih gospodarstev, Pomurje, 2016 (v tisoč EUR)



Vir: SURS (2020).

### 3.5 Okolje in infrastruktura

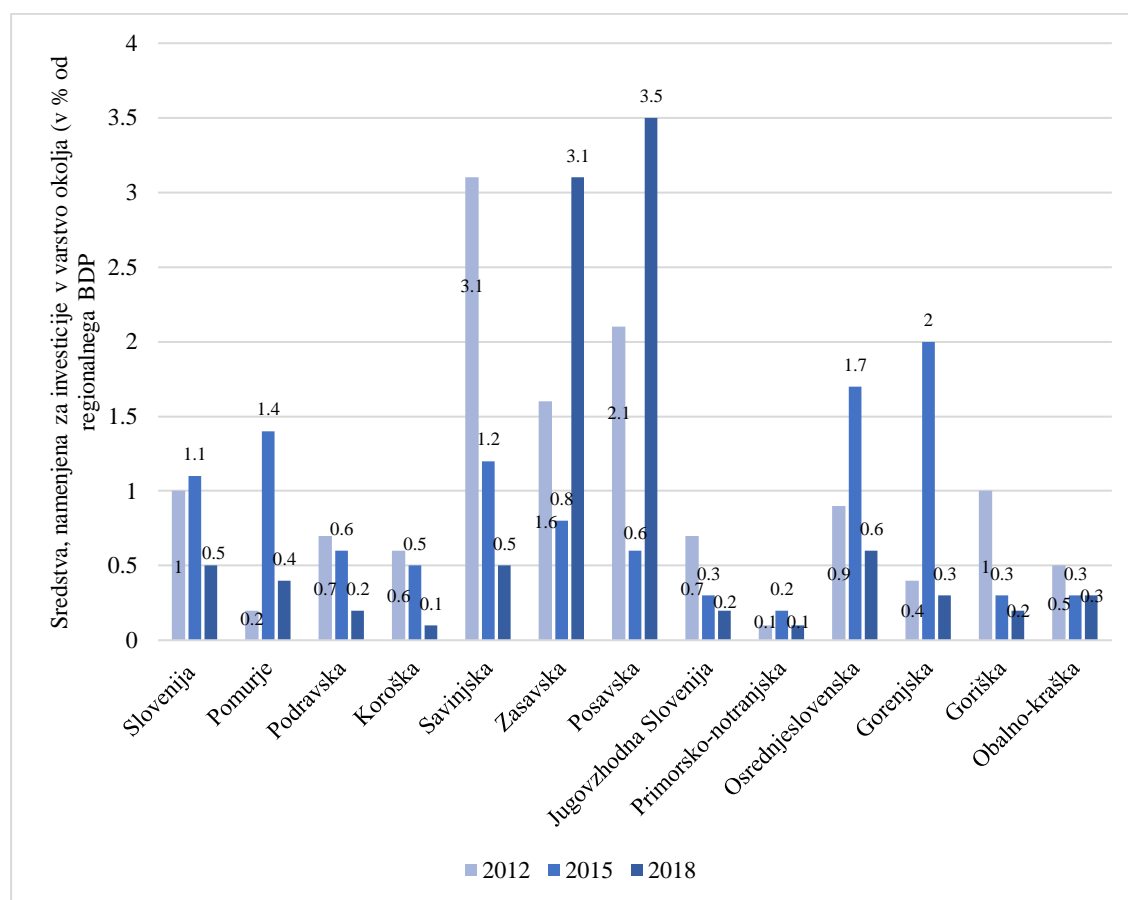
Okoljski podatki kažejo, da je Pomurje z javnim odvozom v letu 2018 zbralo manj komunalnih odpadkov (334 kg na prebivalca), kot je slovensko povprečje (361 kg na prebivalca). Manj spodbuden je podatek, da je ta številka v Pomurju sicer upadala v obdobju 2008–2012 (iz 405 na 271 kg na prebivalca), nato pa začela ponovno naraščati, podobno dinamiko gibanja pa smo lahko opazovali tudi drugje po Sloveniji. Že od leta 2012 pa ima z gibanjem med 230 kg in 270 kg na prebivalca najmanj zbranih komunalnih odpadkov Koroška regija (SURS, 2020).

Zelo spodbuden je tudi podatek, da je bilo v letu 2018 kar 99 % odpadne vode izpuščene v javno kanalizacijo, prečiščene, kar je najvišji delež med vsemi regijami, precej nad slovenskim povprečjem (73,3 %). Najnižji delež sta v letu 2018 dosegali Osrednjeslovenska (58,6 %) in Savinjska regija (68,9 %) (SURS, 2020).

Tekoči stroški za varstvo okolja so znašali približno 16,5 milijona EUR, kar je precejšen upad glede na leta 2010, 2012 in 2014, ko so ti stroški znašali približno 24 milijonov EUR, kar pomeni, da je Pomurje v obdobju 2015–2018 manj sredstev namenilo varstvu zraka in klime, upravljanju odpadnih voda in ravnanju z odpadki, medtem ko so se na državni ravni

ti stroški v obdobju 2008–2018 povečevali. Investicije za varstvo okolja so se v tem obdobju v Pomurju gibale med 0,2 in 0,6 % regionalnega BDP, z izjemo leta 2015, ko so znašale 1,4 % regionalnega BDP, medtem ko je bil na ravni Slovenije ta odstotek med 0,5 in 1 (slika 18). Upad investicij za varstvo okolja smo sicer lahko od leta 2015 opazovali tako na ravni Pomurja kot tudi na ravni slovenskega povprečja. Med letoma 2008 in 2014 je imela največji delež investicij za varstvo okolja v regionalnem BDP Savinjska regija (med 2 in 3,5 %), v zadnjih letih pa vidimo porast v Zasavju in Posavju (med 3 in 3,5 % regionalnega BDP) (SURS, 2020).

Slika 18: Sredstva, namenjena za investicije v varstvo okolja, Slovenija, statistične regije, 2012, 2015 in 2018 (v % regionalnega BDP)



Vir: SURS (2020).

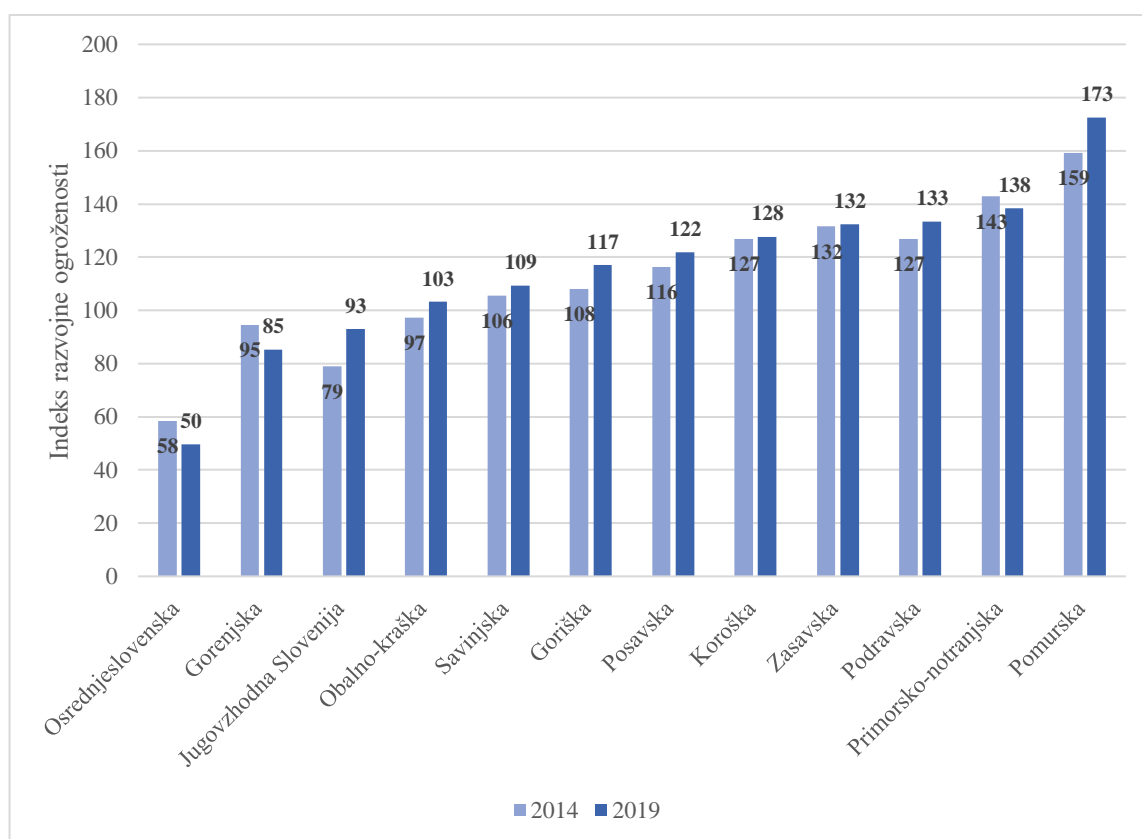
### 3.6 Indeks razvojne ogroženosti

Pregled ključnih kazalnikov daje jasno sliko o tem, kako kompleksen je pojem regionalne razvitosti in koliko različnih dimenzij ga opredeljuje. ZSRR-2 zato kot relativen kazalnik razvitosti regije opredeljuje indeks razvojne ogroženosti (v nadaljevanju IRO), ki je

sestavljen iz uteženih 14 posamičnih kazalnikov<sup>4</sup>, ki jih lahko razdelimo v tri kategorije: kazalniki razvitosti, kazalniki ogroženosti in kazalniki razvojnih možnosti. Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj (v nadaljevanju UMAR) tako vsako leto pripravi izračun kazalnika IRO na podlagi trenutno dostopnih podatkov. IRO vsake regije, ki je za leti 2014 in 2019 prikazan na sliki 19, primerjamo s slovenskim povprečjem (IRO = 100,0), kjer višja vrednost IRO predstavlja večjo razvojno ogroženost (Pečar, 2018, str. 1).

Izračun za leto 2019 kaže, da je Osrednjeslovenska regija krepko pod slovenskim povprečjem (IRO 2019 = 49,6), medtem ko Pomurska regija dosega najvišjo razvojno ogroženost (IRO 2019 = 172,5), kazalnik pa se je primerjavi z letom 2014 še povečal (Pečar, 2020, str. 2).

Slika 19: Indeks razvojne ogroženosti, statistične regije, 2014 in 2019



Vir: Prirejeno po Pečar (2020, str. 2)

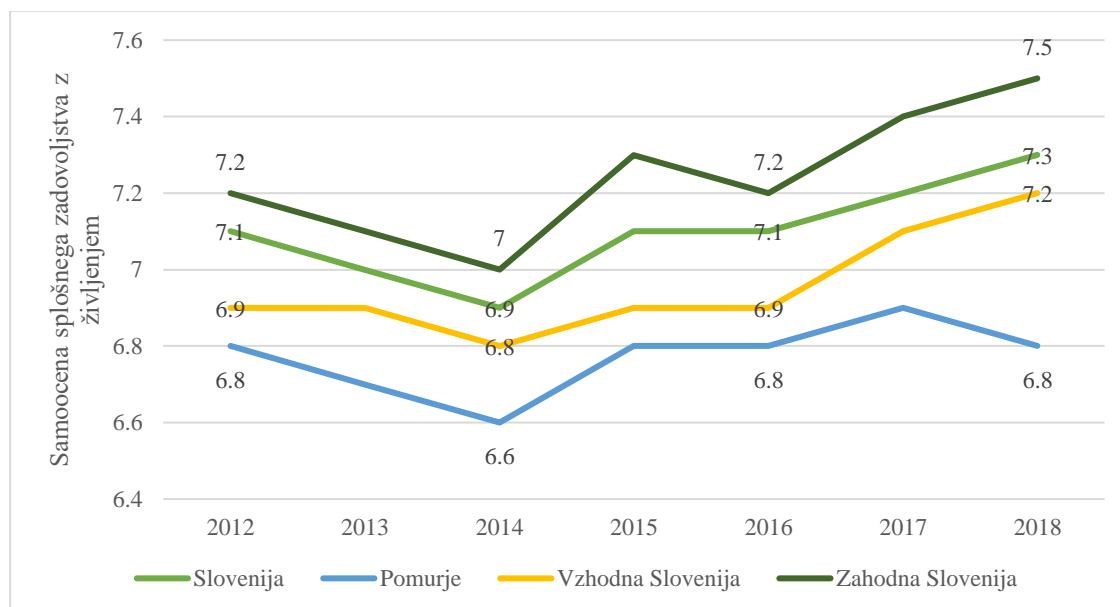
Ti podatki zgovorno pričajo o tem, zakaj je bila samoocena splošnega zadovoljstva z življenjem na lestvici od 1 do 10 v Pomurski regiji v letu 2018 le 6,8 (slika 20), kar je bila

<sup>4</sup> Ti so: (1) bruto domači proizvod na prebivalca, (2) bruto dodana vrednost na zaposlenega, (3) razpoložljivi dohodek na prebivalca, (4) stopnja delovne aktivnosti (20–64 let), (5) investicije v osnovna sredstva v BDP, (6) stopnja registrirane brezposelnosti mladih (15–29 let), (7) prebivalstvo s terciarno izobrazbo (25–64 let), (8) bruto domači izdatki za RRD v BDP, (9) delež prečiščene odpadne vode s sekundarnim in terciarnim čiščenjem, (10) površina varovanih območij, (11) ocenjena škoda zaradi naravnih nesreč v BDP, (12) stopnja registrirane brezposelnosti, (13) indeks staranja prebivalstva, (14) poseljenost (Pečar, 2018).



druga najnižja vrednost, medtem ko je bila najvišja ocena v Gorenjski regiji, kjer so splošno zadovoljstvo z življenjem ocenili s 7,6 (SURs, 2020).

*Slika 20: Samoocena splošnega zadovoljstva z življenjem, Slovenija, Pomurje, kohezijski regiji, 2012–2018*



Vir: SURS (2020).

Izbrani kazalci za prikaz razvitosti regije po najpomembnejših področjih kažejo na precejšnje zaostajanje Pomurske regije za vodilnimi slovenskimi regijami, kot sta na primer Osrednjeslovenska regija in Jugovzhodna Slovenija. Gospodarski zaostanek vpliva na razvitost drugih področij, nižje dohodke, slabšo izobrazbeno strukturo in večje tveganje socialne izključenosti. Kljub temu pa lahko v zadnjem desetletju v večini navedenih področij opazujemo pozitiven trend zmanjševanja razkoraka za ostalimi regijami in slovenskim povprečjem, čeprav izračuni IRO Pomurje še naprej uvrščajo v sam vrh razvojne ogroženosti v Sloveniji.

#### **4 KVALITATIVNA ANALIZA RAZVOJNIH IZZIVOV IN OVREDNOTENJE REZULTATOV RAZVOJNEGA PROGRAMA**

Pravilno prepoznavanje in razumevanje prihodnjih priložnosti za Pomurje zahtevata poglobljeno analizo preteklih razvojnih programov in ovrednotenje dejavnikov, ki so razvoj v tem procesu spodbujali ali ovirali. V nadaljevanju je predstavljena metodologija empirične raziskave, ki ji sledi analiza Regionalnega razvojnega programa Pomurje 2014–2020, katerega zasnovano in uspešnost sem analizirala na petih ključnih področjih (demografija, gospodarstvo, turizem, kmetijstvo ter okolje in infrastruktura) s pomočjo analize rezultatov empirične raziskave, ki sem jih primerjala z analizo podatkov iz poglavja 3.

## 4.1 Kvalitativni intervju

Kvalitativne raziskovalne metode se v raziskavah uporabljajo z namenom globljega, vsebinskega proučevanja značilnosti in zakonitosti določenih pojavov, obnašanja ali razumevanja. Najbolj pogosta raziskovalna orodja so vprašalniki in intervjuji, pri čemer ti raziskovalcu omogočajo pridobitev podrobnega razumevanja posameznikov ali družbenega dogajanja (Alshenqeti, 2014, str. 39).

V splošnem obstaja več različnih vrst intervjujev. Strukturirani intervjuji se izvajajo z vnaprej določenimi vprašanji za vse sodelujoče, pri katerem ti le izbirajo med vnaprej znanimi možnimi odgovori (Qu & Dumay, 2011, str. 204). Ta možnost je podobna vprašalnikom in omejuje stopnjo, do katere se lahko spraševalec poglobi v intervjuvančevo razmišljanje (McNamara, brez datuma). Veliko več manevrskega prostora za pojasnila ima intervjuvanec pri nestrukturiranem intervjuju (Alshenqeti, 2014, str. 40), ki je v veliko pogledih podoben vodenemu pogovoru, saj ima postavljene le določene grobe smernice ali ključne točke pogovora, spraševalec pa ga lahko izvaja tudi med opazovanjem intervjuvanca pri delovanju na terenu (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, str. 315). Tako je intervju prilagojen posameznikovi situaciji in kontekstu (Qu & Dumay, 2011, str. 245), zbrani podatki pa pogosto sestojijo iz intervjuvančevih odgovorov in spraševalčevih lastnih opazovanj (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, str. 315). Tretji so delno strukturirani intervjuji, ki združujejo prejšnji možnosti, kjer dobijo vsi vprašani enak osnovni nabor odprtih vprašanj, na katera lahko podajo poljubne (ali delno vnaprej predvidene) odgovore, spraševalec pa se lahko odzove z dodatnimi vprašanji glede na povedano (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006, str. 315).

Uporaba intervjujev ima nekaj pomembnih prednosti. Alshenqeti (2014, str. 43) navaja, da neposredni stik zmanjšuje možnost napačne interpretacije povedanega, saj si lahko spraševalec s podvprašanji in prošnjami za dodatna pojasnila zagotovi celovitejšo sliko, ki prispeva h kakovosti končnih podatkov. Prav tako lahko s to metodo pridemo do podatkov, ki predstavljajo vpogled v način razmišljanja (odgovori na vprašanja »kako« in »zakaj«), ki jih z drugimi metodami ne moremo zajeti (Galvin, 2015, str. 2).

Pri tem različni avtorji opozarjajo tudi na določene težave pri uporabi intervjujev. V primerjavi s kvantitativnimi metodami raziskovanja je v kvalitativnih raziskavah, predvsem pri delno- ali nestrukturiranem intervjuju, skoraj nemogoče zagotoviti velik ali naključni vzorec, saj je taka obdelava podatkov z vidika časa praktično nemogoča (Qu & Dumay, 2011, str. 244). Alshenqeti (2014, str. 43) izpostavlja tudi problematiko subjektivnosti, saj povedano »resnico« vedno do določene mere oblikujejo intervjuvančeve okoliščine. Qu in Dumay (2011, str. 244) pravita, da se spraševalec v intervju pogosto poda s predpostavko, da bodo odgovori na pravilno zastavljena vprašanja avtomatično razkrili vse relevantne podatke, povezane z obravnavano temo, Alshenqeti (2014, str. 43) pa dodaja, da sogovorniki pogosto razkrijejo le tisto, kar so pripravljene razkriti ali tisto, kar mislijo, da

spraševalec želi slišati oz. kar bi odobral, prav tako sta njihovo znanje ali spomin vedno do neke mere pomanjkljiva.

Kljub svoji odprtosti je pomembno, da uporaba intervjujev še vedno zagotovi določeno mero veljavnosti in zanesljivosti. Prvo predstavlja mero relevantnosti in možnosti posplošitve rezultatov raziskave in zbranih podatkov za proučevano področje, drugo pa ponovljivost rezultatov pri vnovičnih raziskavah. Čeprav druge vrste raziskav zagotavljajo boljše rezultate pri doseganju obeh meril, ju lahko zagotavljamo tudi z intervjuji, če raziskovano temo predhodno primerno proučimo, v skladu s tem skrbno pripravimo vprašanja in poskušamo med procesom zmanjšati pristranskost, tako da ne iščemo vnaprej zelenih odgovorov in zagotavljamo možnost za pojasnila nejasnosti (Alshenqeti, 2014, str. 44).

DiCicco-Bloom in Crabtree (2006, str. 319) navajata tudi pomembnost etičnosti med celotnim postopkom izvedbe intervjujev in obdelave podatkov. Pred začetkom je treba vsem sodelujočim primerno razložiti namen raziskave in jim pojasniti, da je njihovo sodelovanje povsem prostovoljno ter ga lahko na kateri koli točki prekinejo. Izvajalec mora tako pridobiti soglasje vseh sodelujočih in varovati njihove osebne podatke v skladu z vsemi predpisi. Skozi ves proces je treba zagotavljati zaupnost in anonimnost povedanega, predvsem ko gre za podatke občutljive narave, ki bi lahko ob razkritju intervjuvancu povzročili škodo.

## **4.2 Pregled ključne razvojne dokumentacije za Pomurje**

Temeljni razvojni dokument na ravni regije je Regionalni razvojni program (RRP), ki se uresničuje z Dogovorom za razvoj regije in mora biti vsebinsko skladen z razvojnimi dokumenti in smernicami na nacionalni in evropski ravni (ZSRR-2). V Pomurju je za njegovo pripravo operativno zadolžen Razvojni center Murska Sobota (RCMS)<sup>5</sup>, z usklajevanjem med različnimi deležniki, nadzorom priprave in usmeritvami pa svoj del prispeva tudi Razvojni svet Pomurske regije. Ta končno RRP tudi potrdi, preden sklene Dogovor za razvoj regije, ki ga regionalni razvojni svet vsake regije sklene z Ministrstvom za gospodarski razvoj in tehnologijo. Razvojni svet je hkrati tudi organ, ki spremlja realizacijo zadanih projektov in ciljev znotraj RRP. Številne od njih kot nosilna regionalna razvojna agencija pripravlja, vodi in izvaja Razvojni center Murska Sobota, ki pokriva področji podjetništva in gospodarstva, v razvojnem partnerstvu pa sodeluje z drugimi lokalnimi razvojnimi agenciji, zadolženimi za področja kmetijstva, človeških virov, turizma ter okolja in infrastrukture (RCMS, 2018b).

Tabela 5 predstavlja pregled ključnih krovnih elementov RRP Pomurje 2014–2020, kot so vizija, namen, glavne usmeritve in strateški cilji. Kot že omenjeno, je bil skladno z zakonskimi določili podpisan tudi Dogovor za razvoj Pomurske razvojne regije, v katerem sta ministrstvo in razvojni svet opredelila ključne razvojne projekte za Pomursko regijo ter njihove finančne vire (RCMS, 2018c). Prvotno je bilo vključenih 19 projektov, od katerih

---

<sup>5</sup> RCMS je vlogo regionalne razvojne agencije prevzel po stečaju RRA Mura leta 2015 (Milanov, 2020).

se prvih osem nanaša na spodbujanje podjetništva ter ureditev in širitev industrijskih con s pripadajočo infrastrukturo, naslednjih devet na izgradnjo in ureditev kolesarskih povezav, zadnja dva pa na nadgradnjo vodovodnih sistemov (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2018).

*Tabela 5: Ključni elementi Regionalnega razvojnega programa Pomurje 2014–2020*

<b>Regionalni razvojni program Pomurje 2014–2020</b>	
<b>Vizija</b>	»Pomurje bo re(j)dno dobra slovenska pokrajina«
<b>Namen</b>	»Regijo razvojno specializirati v smeri trajnostnih, integriranih in inovativnih rešitev na področjih prehrane in turizma, ki imata v primerjavi s preostalimi slovenskimi regijami in njeno širšo okolico tukaj primerjalno prednost.«
<b>Glavne usmeritve</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Podpora razvoju, inovacijam, podjetništvu ter vertikalnemu in horizontalnemu sodelovanju</li> <li>- Razvoj kakovostne turistične ponudbe in njena skupna promocija</li> <li>- Zagotavljanje zdravega življenjskega okolja</li> <li>- Razvoj kulturnih potencialov</li> <li>- Doseganje višje ravni energetske samozadostnosti in infrastrukturne opremljenosti</li> <li>- Razvoj kmetijstva in dvig lokalne samooskrbe</li> </ul>
<b>Strateški cilji</b>	<p><b>Strateški cilj 1:</b> Razvoj konkurenčnega in zelenega gospodarstva, temelječega na znanju, inovativnosti, podjetnosti, povezovanju in družbeni odgovornosti.</p> <p><b>Strateški cilj 2:</b> Povečanje preskrbe z zdravo, ekološko pridelano hrano iz lastnih virov.</p> <p><b>Strateški cilj 3:</b> Zagotovitev spodbudnega družbenega okolja, kjer vsi posamezniki stremijo k zdravju in v celoti razvijajo svoje potenciale.</p> <p><b>Strateški cilj 4:</b> Zagotovitev energetske samozadostnosti regije, izboljšanje stanja njene infrastrukturne opremljenosti ob varovanju njenih naravnih virov.</p>

*Vir: Prirejeno po RCMS (2018c) in RRA Mura (2015).*

Za nadaljnjo analizo je pomembno izpostaviti še en dokument, ki je krojil pomurski regionalni razvoj, in sicer Zakon o razvojni podpori Pomurski regiji v obdobju 2010–2019 (ZRPPR1015), Ur. l. RS, št. 87/09, 82/15 in 27/17 (v nadaljevanju Pomurski zakon), s katerim so bile zagotovljene dodatne finančne spodbude za 27 občin pomurske regije. Glavni ukrepi razvojne podpore iz 3. člena tega Zakona so bili: (1) Program spodbujanja konkurenčnosti Pomurske regije v obdobju 2010–2019, (2) spodbude za zaposlovanje, (3) davčna olajšava za investitorje ter (4) prednostna obravnava programov in projektov iz Pomurske regije pri kandidiranju za sredstva iz nacionalnih programov, programov evropske kohezijske politike in politike razvoja podeželja (na področjih, povezanih s podjetništvom, prestrukturiranjem gospodarstva, kmetijstva in živilsko-predelovalne industrije ter vodovodno infrastrukturo). Zakon prav tako izpostavlja tri glavne dolgoročne primerjalne prednosti Pomurja, ki so (1) geotermalna energija in drugi obnovljivi viri energije (v nadaljevanju OVE), (2) trajnostno in konkurenčno kmetijstvo ter agroživilstvo in (3) turizem. Pomurje je iz naslova tega zakona dobilo dobrih 200 milijonov evrov (ZRPPR1015).

### 4.3 Identificirani razvojni izzivi, zadani cilji in ovrednotenje uspešnosti RRP 2014–2020

Naslednja poglavja predstavljajo pregled prepoznanih razvojnih izzivov na petih ključnih področjih RRP 2014–2020. Ti so bili v Pomurju identificirani v obdobju 2012–2013, ko se je razvojni program pripravljala in usklajeval. RRP 2014–2020 uporablja v različnih delih različne vsebinske delitve, ki sem jih zaradi lažje primerljivosti in analize združila v pet večjih področij (demografija, gospodarstvo, turizem, kmetijstvo, okolje in infrastruktura).

Pregledu ključnih razvojnih izzivov sledi kratko ovrednotenje na podlagi dosegljivih statističnih podatkov (ki so podrobneje predstavljeni v poglavju 3), ki mu sledi vsebinsko ovrednotenje na podlagi izvedene analize kvalitativnih, delno strukturiranih intervjujev. Te sem opravljala med avgustom in oktobrom 2020, v intervjujih pa je sodelovalo osem sogovornikov, ki so že vrsto let aktivno vpeti v dogajanje na predstavljenih področjih, sodelujejo pri oblikovanju razvojnih programov in imajo bogate strokovne izkušnje. Področja dela sogovornikov so podrobneje predstavljena v tabeli 6. Intervjuji so povprečno trajali 50 minut, sogovorniki pa so bili večinoma osredotočeni na dve izbrani področji od skupno petih. Vprašanja (Priloga 4) so bila vsebinsko razdeljena na štiri dele: (1) splošno ovrednotenje razvoja na izbranem področju v zadnjem desetletju, (2) SWOT-analiza Pomurja, (3) ustreznost prepoznanih izzivov in zadanih ciljev ter ukrepov v RRP 2014-2020 in (4) vloga vključenih deležnikov. Znanje in kompetence sogovornikov predstavljajo kakovostni vir informacij, ki so ključne za poglobljeno in kompleksno razumevanje dogajanja na področjih regionalnega razvoja Pomurja, pri čemer je treba upoštevati omejitve take raziskave, kot je navedeno v poglavju 4.1.

Tabela 6: Sodelujoči v intervjujih

Sogovornik	Področje pogovora	Področje dela
Sogovornik 1	Gospodarstvo in demografija	Dolgoletne izkušnje na področju priprave razvojnih programov.
Sogovornik 2	Gospodarstvo, demografija, okolje in infrastruktura	Vodja organizacije, ki povezuje in podpira pomurska podjetja.
Sogovornik 3	Gospodarstvo in demografija	Gospodarstvenik, gradbena panoga.
Sogovornik 4	Gospodarstvo in kmetijstvo	Podjetnik, živilska panoga.
Sogovornik 5	Kmetijstvo, okolje in infrastruktura	Vodja organizacije, ki povezuje in podpira pomurske kmete na določenem območju.
Sogovornik 6	Kmetijstvo, okolje in infrastruktura	Dolgoletne izkušnje na področju živilsko-predelovalne industrije in kmetijstva.
Sogovornik 7	Turizem, gospodarstvo in kmetijstvo	Podjetnik na področju povezovanja živilsko-predelovalne industrije in turizma.
Sogovornik 8	Turizem, demografija	Vodja organizacije, ki povezuje in podpira pomurske turistične ponudnike.

**Opomba:** V skladu z dogovorom identiteta sogovornikov ni razkrita. Identiteto sogovornikov in transkripte izvedenih intervjujev hrani avtorica.

Vir: Lastno delo.

Regionalni razvojni program, ki je predmet analize, je RRP Pomurje 2014–2020, ki je bil sprejet 20. maja 2015. Razvojni program za obdobje 2021–2027 še ni dokončno usklajen in potrjen in bi moral biti po podatkih Razvojnega centra Murska Sobota na voljo šele v maju 2021 (RCMS, 2021). Prav tako zaradi preglednosti ni analiziran Razvojni program 2007–2013, ampak je spodnja analiza narejena s predpostavko, da so se odprta razvojna vprašanja iz tega programa prenesla tudi v aktualno programsko obdobje. Analiza prav tako ne vključuje finančnega vidika, ampak se primarno osredotoča na vsebinski vidik uspešnosti razvojnih programov, za lažjo in preglednejšo analizo pa so na posameznih področjih izbrani le najbolj ključni izzivi s pripadajočimi cilji in ukrepi.

#### 4.3.1 Demografija

RRP je na področju demografije v obdobju 2012–2013 prepoznal izzive, ki smo jih lahko zasledili tudi med splošnimi demografskimi gibanji v Evropi. Med temi so bili recimo vsesplošen upad števila prebivalstva kot posledica nizke rodnosti in odseljevanja. Posebej aktualen je za ruralna območja, kakršno je tudi Pomurje, kjer je bilo zaznано odseljevanje mlade, izobražene delovne sile (beg možganov). Zaposlitvene možnosti so bile namreč prepoznane kot slabše v primerjavi s tistimi v večjih središčih, prav tako pa so bile plače manj konkurenčne. Na trgu je vladal tudi razkorak med razpoložljivo in potrebno strukturo delovne sile, kar je posledica večje usmeritve v izobraževanje na družboslovnem področju kot na tehničnem (RRA Mura, 2015, str. 18–19).

Naslednji pomemben dejavnik je bilo staranje prebivalstva, ki je že močno narekovalo smernice v zdravstvu in oskrbi, kjer je bilo prepoznano pomanjkanje zdravnikov in socialno varstvenih programov. V Pomurju je bila prepoznana tudi večja materialna in socialna prikrajšanost, ki se je kazala v višji stopnji revščine in brezposelnosti, porastu uporabnikov socialne pomoči, večkrat prepoznanih težavah na področju duševnega zdravja, veliko primerih družinskega nasilja ipd. (RRA Mura, 2015, str. 24).

V Pomurju je velika večina prebivalstva še vedno živela na ruralnih območjih, oddaljenih od urbanih središč, kar je pomenilo določeno prikrajšanost na področju infrastrukture in storitev (vodovod, kanalizacija, prometne povezave, informacijsko-komunikacijska tehnologija) in se je odražalo tudi v višji stopnji socialne izključenosti (RRA Mura, 2015, str. 159). Tabela 7 predstavlja pregled ciljev in ukrepov, ki jih je RRP 2014–2020 predvidel za opisane izzive na področju demografije.

*Tabela 7: Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju demografije*

<b>Prepoznani izziv</b>	<b>Želeni cilji/rezultati</b>	<b>Načrtovani ukrepi in projekti</b>	<b>Glavni rezultati iz intervjujev</b>
Visoka brezposelnost	Povečati stopnjo zaposlenosti.	Programi in projekti za povečanje poklicnih kompetenc skozi razne izobraževalne centre.	Brezposelnost v letu 2019 ponovno dosegla raven iz leta 2008 (približno 7 %) (SURIS, 2020).

se nadaljuje

*Tabela 7: Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju demografije (nad.)*

Beg možganov in razkorak na trgu delovne sile	Zaustavitev trenda bega možganov.  Izboljšanje izobrazbene strukture glede na potrebe trga.	Projekti »Projektno učenje za mlajše odrasle«, »Pobude za zaposlovanje mladih« in »Mladi v podjetja« (sodelovanje z gospodarstvom).  Spodbujanje vajeništva in mentorstva (regijska študentska shema, regijski kadrovski center).	Primanjkovanje ustreznega kadra s tehničnih področij.  Povečanje vpisa v izobraževalne programe tehnične stroke.
Staranje prebivalstva, materialna in socialna izključenost	Usposabljanje ranljivejših skupin za lažjo zaposljivost.	Projekt »Lokalni centri VŽU« za izvajanje programov vseživljenjskega učenja.	Dolgotrajna brezposelnost je še vedno viden problem.  Vzpostavljeni so programi usposabljanja kadrov (KOC), prvi rezultati so ocenjeni kot uspešni.

*Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).*

Če pogledamo statistične podatke za zelene cilje (nekateri so podrobneje predstavljeni tudi v poglavju 3), lahko vidimo, da je Pomurje na področju brezposelnosti ponovno doseglo stopnjo brezposelnosti približno 7 %, kar je bila vrednost pred gospodarsko krizo. Ta je občutno nižja od vrednosti v letih 2013 in 2014, ko je stopnja brezposelnosti v Pomurju dosegala približno 13 % (SURS, 2020). Kar se tiče vračanja diplomantov v regijo in izobrazbene strukture, vidimo, da je bilo število diplomantov na 1.000 prebivalcev precej konstantno (med 7 in 9). Zanimivo pa je gibanje diplomantov terciarnega izobraževanja po področju izobraževanja. Leta 2012 je 51,5 % teh diplomantov v Pomurju prihajalo z družboslovnih področij (kot so izobraževalne vede, umetnost, humanistika, družbene, poslovne, upravne in pravne vede), le 22,4 % pa je bilo diplomantov z naravoslovno-tehničnih področij (naravoslovje, matematika, računalništvo, tehnika, proizvodne tehnologije in gradbeništvo). Leta 2019 je bilo diplomantov s prvih področij le še 41 %, medtem ko se je delež drugih povečal na slabih 30 % (SURS, 2020). Trend staranja prebivalstva se je nadaljeval, saj se je indeks staranja za Pomurje od leta 2008 povečal kar za 43,6 indeksne točke, je pa rahlo upadla brezposelnost mladih v starostni skupini od 15 do 29 let (SURS, 2020).

Brezposelnost je bila ob razmahu svetovne gospodarske krize 2008–2009 pereč problem številnih regij in tudi Pomurje se je moralo resno spopasti z njo. To je bilo obdobje propada stebrov pomurskega gospodarstva (Mura, Pomurka), kar je na višku leta 2011 pomenilo približno 18.000 brezposelnih oz. približno 15 % prebivalstva regije (Sogovornik 2, 2020). Sogovorniki (2020) tu vidijo velik napredek, saj je Pomurju skozi prestrukturiranje gospodarstva (podrobneje opisano v poglavju 4.3.2) uspelo brezposelnost precej zmanjšati, določen del delovne sile pa je zaposlitev našel tudi v sosednji Avstriji. Leta 2019 je imela regija tako le približno 8.000 brezposelnih. Sogovornika sta tu izpostavila tudi, da se danes

že soočajo s problemom iskanja kadrov, saj je veliko nizko kvalificirane delovne sile zaposlene v Avstriji, višje kvalificirane delovne sile pa primanjkuje (Sogovornik 3, Sogovornik 4, 2020).

V povezavi s tem so sogovorniki kot problem še vedno prepoznali beg možganov in razkorak med obstoječo in potrebno delovno silo ter dodali, da je potencial delovne sile precej izkoriščen (Sogovornik 1, 2020) ter da bi potrebovali več kadra predvsem s tehničnim znanjem (Sogovornik 2, 2020). Primer, ki ga je navedel Sogovornik 4 (2020), je recimo podjetje Escada, ki je želelo svoj obrat odpreti tudi v Pomurju, vendar se je na koncu odločilo za Kočevje, zaradi bližine Univerze v Ljubljani in večjega bazena primernega tehničnega kadra. Sogovornik 2 (2020) je prav tako izpostavil podjetje Elrad, ki je svoj razvojni oddelek zaradi podobnih razlogov preselilo v Celje.

Vseeno pa sta sogovornika ocenila, da se je v desetletnem obdobju situacija začela izboljševati ter da Pomurje beleži večji vpis na strokovne in tehnične srednje in višje šole (Sogovornik 1, Sogovornik 2, 2020). Pomurska gospodarska zbornica (v nadaljevanju PGZ) na tem področju deluje na področju promocije poklicev tehničnih smeri z obiskom šol in predstavitvijo podjetij. Področje, kjer je potrebnega še veliko dela, je področje vajeniških programov, kjer se mladi s prakso srečujejo v podjetjih. Po besedah Sogovornika 2 (2020) gredo namreč tehnologije tako hitro naprej, da šole tega s svojim kurikulumom ne morejo dohajati, veliko hitreje pa se tehnološko razvijajo podjetja. »Zato so potrebni vajeniški sistemi, da se mladi z sodobno tehnologijo srečajo v podjetjih, v šolah pa pridobijo potrebno teoretično znanje.« Tu regija še vedno apelira na pristojno ministrstvo, saj je treba prilagajati izobraževalne programe potrebam trga, drugače bo zaradi neustreznega kadra težje pridobiti nove investicije (Sogovornik 2, 2020). Težava ostaja v tem, kako te kadre zadržati v Pomurju, a vendar tudi tu ocenjujejo, da Pomurje predvsem za mlade ustvarja vedno več atraktivnih možnosti ter da tudi po plačah (predvsem v primerjavi s stroški bivanja) ne zaostaja več tako znatno (Sogovornik 3, 2020).

Ob staranju prebivalstva so sogovorniki opozorili na problem tega, da med starejšo delovno silo obstaja problem dolgotrajne nezaposlenosti in nezaposljivosti, kar je posledica propada podjetja Mura, ki je zaposlovalo več tisoč ljudi, katerih kompetenc trg v Pomurju danes ne potrebuje več v taki meri (Sogovornik 1, 2020), prav tako pa precej teh delavcev ni večjih dela z novimi tehnologijami in metodami dela, kar je dodatna težava za delodajalce (Sogovornik 3, 2020). Projekt, ki ga je Sogovornik 2 (2020) izpostavil na tej točki, je projekt Kompetenčni center za razvoj kadrov (v nadaljevanju KOC) HRANA, katerega nosilec za celotno Slovenijo je PGZ, kjer se je začelo usposabljanje kadrov za potrebe trga dela. Določene kompetence iskalcev zaposlitve so bile namreč glede na trenutno situacijo digitalizacije in avtomatizacije procesov precej pomanjkljive. Skozi take programe povezovanja lahko zaposleni pridobivajo dodatna izobraževanja in kompetence, država pa je tu prišla naproti z ustreznim financiranjem.



#### 4.3.2 Gospodarstvo

Na področju gospodarstva so bili v obdobju 2012–2013 ob pripravi RRP prepoznani izzivi strukturne neustreznosti gospodarstva. Pomurje je zaostajalo na področju tehnološke razvitosti podjetij, saj je bil delež delovno intenzivnih panog še vedno velik, podjetja pa si vlaganj v tehnološke raziskave in razvoj pogosto tudi niso mogla privoščiti brez državnih spodbud, dodatno pa je ta vlaganja omejevalo še pomanjkanje ustreznega strokovnega kadra (RRA Mura, 2015, str. 25).

Obstoječa in nova podjetja so se soočala z dolgotrajnimi birokratskimi postopki ob ustanovitvi ali širitvi proizvodnje, pomanjkanje pa se je čutilo tudi na področju infrastrukture in storitev podpornega okolja. RRP navaja tudi premajhno stopnjo povezovanja med podjetniki, saj je za tako povezovanje manjkalo ustreznih vsebin in pobud (RRA Mura, 2015, str. 31). Želeni cilji in načrtovani ukrepi s tega področja so predstavljeni v tabeli 8.

*Tabela 8: Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju gospodarstva*

<b>Prepoznani izzivi</b>	<b>Želeni cilji/rezultati</b>	<b>Načrtovani ukrepi in projekti</b>	<b>Glavni rezultati iz intervjujev</b>
Strukturna neustreznost gospodarstva	Prestrukturiranje tradicionalne industrije, povečanje števila inovacijsko aktivnih podjetij in povečanje dodane vrednosti na zaposlenega s 27.887 EUR na 34.000 EUR (v 2023).	Razvoj kreativnih industrij za podporo inovativnosti in inovacijam, širitev in izgradnja industrijskih con.	Opazen precejšen razvoj novih, razvojno naravnanih podjetij, polna zasedenost industrijskih con, dodana vrednost na zaposlenega je leta 2018 preseгла vrednost 35.000 EUR (Močnik, 2019, str. 47).
Pomanjkljiv tehnološki razvoj	Povečanje deleža bruto domačih izdatkov za RRD v bruto domačem proizvodu z 0,3 % na 0,6 % (v 2023).	Projekt »Krepitev R&R oddelkov in spodbujanje razvojnih projektov« in zagotovitev nove ali posodobitve trenutne raziskovalne infrastrukture.	Bruto domači izdatki za RRD v regionalnem BDP so v obdobju 2016–2018 znašali med 0,3 in 0,4 % (SURS, 2018).
Organizacijske in birokratske ovire	Spodbujanje podjetništva in povečanje izvoza na razvite evropske trge.	Pomoč pri vstopu na trg za novo razvite produkte in storitve, širitev kapacitete Pomurskega tehnološkega parka, pomoč pri dostopu do finančnih virov (regionalne garancijske sheme), podpora internacionalizaciji (obiski sejmov), privabljanje TNI (priprava zemljišč, promocijski materiali).	Vidno povečanje izvoza in hkrati nove potrebe po privabljanju TNI.
Pomanjkljivo povezovanje podjetnikov	Okrepitev sodelovanja in povezovanja v gospodarstvu.	Oblikovanje razvojnih partnerstev, spodbujanje mreženja in prenosa dobrih praks, projekti za vertikalno in horizontalno sodelovanje.	Sodelovanje in povezovanje ocenjeno kot zadostno in koristno.

*Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).*

Zadnji dostopni statistični podatki (za leto 2018 oz. 2019), ki so podrobneje predstavljeni v poglavju 3.2, kažejo, da se je splošna gospodarska slika v Pomurju v zadnjem desetletju izboljšala glede na izhodiščno stanje regije, vendar pa Pomurje še vedno le redko presega slovensko povprečje, kar pomeni, da ostaja v skupini manj razvitih slovenskih regij na področju gospodarstva.

Dosežena je bila najvišja rast povprečne mesečne neto plače, povečal se je tudi neto razpoložljiv dohodek na prebivalca. Regija je dobila dobrih tisoč novih podjetij, čeprav se ustanavlja manj novih podjetij na 10.000 prebivalcev kot v drugih regijah. Regionalni BDP na prebivalca se je v obdobju 2008–2018 povečal za dobrih 25 %, povečala se je tudi neto dodana vrednost na zaposlenega, ki je v letu 2019 dosegala približno 37 tisoč EUR. Investicije v osnovna sredstva na prebivalca niso dosegle vidnega povečanja, prav tako pa je delež bruto domačih izdatkov za RRD v bruto domačem proizvodu v letu 2018 na podobni ravni kot pred desetletjem (vmes je sicer v obeh kazalnikih prišlo do izboljšanja, a tudi do ponovnega upada). Leta 2009 je Pomurska regija izvozila za dobrih 400 milijonov EUR blaga in storitev, ta številka pa se je v desetletju povzpela na dobro milijardo EUR, ustvarjen pa je bil tudi presežek izvoza nad uvozom (SURS, 2020).

Enotna ocena vseh sogovornikov iz intervjujev je, da je Pomurje v zadnjem desetletju vseeno naredilo pomemben in viden korak naprej. Če v obdobju 2008–2013 govorimo o obdobju gospodarske krize, ki je vladala na svetovni ravni, potem Pomurje v obdobju 2014–2020 beleži pozitivne učinke prestrukturiranja gospodarstva z vidnim pozitivnim trendom v dvigu neto dodane vrednosti gospodarskih družb, vse več podjetij tudi pozitivno posluje (Sogovornik 1, 2020).

Prestrukturiranje regije je rezultat več dejavnikov. V tem obdobju je propadlo kar nekaj velikih (delovno intenzivnih) podjetij, ki so veljala za stebre pomurskega gospodarstva (recimo Mura in Pomurka, ki sta v najboljših letih skupaj zaposlovali tudi do 7000 ljudi), razvila pa so se majhna podjetja, ki so danes tehnološko in razvojno naravnana in dobro poslujejo (Sogovornik 3, 2020). Ta razvoj je po eni strani plod tujih investicij v lokalna podjetja, kar je recimo vidno na primeru lendavskega podjetja Varstroj (danes Daihen Varstroj), ki je uspešen razvoj doživelo po strateškem partnerstvu z japonskim podjetjem OTC Daihen (Sogovornik 4, 2020; Koražija, 2014). Po drugi strani pa so imele v razvoju lokalnih mikro in majhnih podjetij pomembno vlogo državne stimulacije iz naslova Pomurskega zakona, znatni doprinos pa je prišel tudi od podjetnikov (Sogovornik 2, 2020). V okviru tega so razvoj doživela predvsem podjetja, kot so Medicop, Cleangrad, Vir, Varis, Elrad, Codex, Reflex in druga (Sogovornik 1, 2020).

Pomurski zakon so vsi sogovorniki ocenili kot zelo dobrodošel, saj je prišel ob pravem času na pravo mesto ter akterje odločanja na regionalni ravni prisilil k iskanju novih projektov za spopadanje s krizno situacijo. Ta zakon je dal osnovo in določena sredstva za regijo – financiranje investicij je bilo od 25 % do 50 %, sredstva pa so se dodeljevala na podlagi diskrecijske pravice in ne nacionalnih razpisov. Veliko podjetij, ki so danes dobro razvita,

so se takrat začelo razvijati prav s sredstvi iz naslova zakona. Marsikatero podjetje se takrat ne bi moglo razviti, če teh sredstev ne bi bilo oz. vsaj ne v taki meri, obliki in s tako opremo, kot so se zdaj (Sogovornik 2, 2020).

Kar se tiče povečane neto dodane vrednosti na zaposlenega je Sogovornik 2 (2020) poudaril, da imamo znatno povečano dodano vrednost v podjetjih, ki so razvojno in tehnološko naravnana in so visoko v verigi vrednosti. »V takih podjetjih dodane vrednosti dosegajo tudi 55 tisoč EUR in več, kar je primerljivo z najboljšimi slovenskimi regijami, ta podjetja pa trenutno zaposlujejo že približno pet tisoč ljudi. Prav tako imamo danes le približno 1500 zaposlenih v podjetjih, ki imajo dodano vrednost nižjo od 20 tisoč EUR, takih delovnih mest pa je bilo pred desetletjem skoraj deset tisoč.« Danes so nekatera od teh podjetij, ki so se v tem času uspešno razvila, prisotna tudi že na tujih trgih. Gospodarska zbornica tudi izvaja anketo, v kateri preverjajo potencialne za nove investicije in opažajo, da je tega potenciala veliko, saj približno 15 podjetij napoveduje za skoraj 100 milijonov EUR novih investicij v naslednjih letih. Pomemben premik se je tako zgodil v sposobnosti podjetij za investicije, saj gospodarska zbornica opaža, da so podjetniške pobude na taki ravni, da podjetja že pravijo, da bodo sama izvedla investicije, tudi če ne bo državnih sredstev. »Mogoče bodo te investicije malo cenejše in manjše, ampak vseeno bodo podjetja investirala, saj morajo iti naprej. Kljub temu pa so državne spodbude še vedno pomembne in dobrodošle,« zaključuje Sogovornik 2 (2020).

Napredek v razvoju in kakovosti proizvodov lahko vidimo tudi skozi občutno povečanje izvoza (kot je povedal Sogovornik 2 (2020), je imelo Pomurje leta 2009 400 milijonov EUR izvoza, danes ima 1,2 milijarde EUR), saj je nekonkurenčne izdelke težko prodati na tujih trgih po dobri ceni. Najmočnejši izvozniki so v kovinskopredelovalni in elektro industriji, kar je prevladujoča struktura tudi v Sloveniji na splošno. Prav tako povečanje podjetniškega apetita predstavlja tudi dejstvo, da je večina industrijskih con v Pomurju razprodana in ko se neko mesto sprosti, je hitro ponovno zasedeno (Sogovornik 1, 2020). Regija je v tem obdobju poskrbela za ustrezno infrastrukturo na tem področju, nekatera dela se še izvajajo, večina financiranja pa je prišla od države iz evropskih kohezijskih sredstev (Sogovornik 1, 2020). Zdaj je treba zagotoviti ustrezno vzdrževanje in hitro prepoznavanje novih potreb (Sogovornik 2, 2020). Na splošno je bil na področju gospodarske infrastrukture narejen premik naprej, pomanjkljivost pa ostaja slabša IKT infrastruktura, kar za investicije na določenih področjih pomeni potrebo po dodatni opremi za zagotavljanje ustreznega delovanja vseh programov (Sogovornik 3, 2020).

Manj spodbudno so sogovorniki ovrednotili napredek na področju birokratskih ovir. Kot so poudarili, veliko težavo še vedno povzročajo birokratski postopki glede pridobivanja okoljevarstvenih dovoljenj, predvsem za črpanje geotermalne vode in izpustov nazaj v naravo (Sogovornik 4, 2020). Slovensko zakonodajo na tem področju ocenjujejo kot zelo strogo v primerjavi z zakonodajo sosednjih držav, saj »naša zakonodaja kot zakonsko opredeljena vsebuje tudi številna evropska priporočila, ki drugod niso uzakonjena, kar posledično vpliva na našo konkurenčnost« (Sogovornik 1, 2020). Izboljšanja ne opažajo niti

na področju pridobivanja gradbenih dovoljenj, kjer lahko postopki trajajo tudi do dve leti, kar še posebej negativno vpliva na TNI, saj »tujci pridejo s pripravljeno dokumentacijo in sredstvi za investicijo, nato pa te investicije zaradi dolgotrajnih postopkov niso realizirane« (Sogovornik 2, 2020). Na splošno je TNI v zadnjih letih manj in so bolj usmerjene v proizvodna podjetja kot pa v razvojna (Sogovornik 1, 2020), zato sogovorniki pravijo, da je to področje, kjer se bo moralo Pomurje ponovno začeti promovirati in tako privabljati svež kapital v regijo.

Nobeden od sogovornikov ne zaznava, da bi v Pomurju primanjkovalo vsebin, ki bi povezovale podjetnike. Nasprotno so izpostavljali, da je tako povezovanje dobro organizirano v okviru PGZ, ki organizira tudi izobraževanja, predstavitve na sejnih doma in v tujini, preko nje pa lahko delijo tudi mnenja, dobre prakse in izkušnje (primer je recimo hitro organiziranje v času krize koronavirusa, ko so se predstavniki podjetij dnevno pogovarjali o dogajanju, dobrih praksah na delovnih mestih, uvajanju ukrepov ipd.) (Sogovornik 3, 2020). Prav tako znotraj PGZ deluje Odbor za raziskave in razvoj, ki vsako leto mlade razvojne inženirje pelje v tujino, da vidijo druge dobre prakse in se povežejo med seboj (Sogovornik 2, 2020). Zelo pozitivno ocenjujejo tudi delovanje Pomurskega tehnološkega parka, predvsem za mlade podjetnike začetnike, ki tam dobijo potrebna izobraževanja, svetovanje in podporo (Sogovornik 4, 2020). Pogrešajo razpise, ki bi več podjetij spodbudili k povezovanju v konzorcij, da bi se lahko lokalne potrebe pokrile z lokalnim znanjem in viri (Sogovornik 3, 2020).

#### 4.3.3 Turizem

V obdobju 2012–2013, ko se je pripravljala RRP, je stanje pomurskega turizma kazalo predvsem na veliko mero nepovezanosti med ponudniki. Na trgu je obstajalo veliko število malih, razdrobljenih ponudnikov, katerih ponudba ni bila združena pod okriljem skupne promocije. Trženje ponudbe je slonelo na individualnih pobudah, trženje Pomurja kot destinacije pa je bilo nezadostno in ne celovito. Ponudniki so tudi pomanjkljivo sodelovali pri pripravi skupne, povezane ponudbe in tako sta bili gostinska in kulturna ponudba na določenih območjih slabo dostopni in premalo označeni (RRA Mura, 2015, str. 41).

Prav tako so bile zaznane pomanjkljivosti na področju razvoja turističnih produktov in storitev, ki bi jih lahko opisali kot visokokakovostne in specializirane (s certifikati kakovosti ali tržnimi znamkami). Ob tem RRP poudarja tudi neizkoriščenost naravne in kulturne dediščine ter vsesplošen upad nastanitvenih zmogljivosti (RRA Mura, 2015, str. 32–33). Zadani cilji in ukrepi s področja turizma so predstavljeni v tabeli 9.

Tabela 9: Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju turizma

Prepoznani izzivi	Želeni cilji/rezultati	Načrtovani ukrepi in projekti	Glavni rezultati iz intervjujev
Nizka stopnja trženja	Povezovanje ponudnikov na področju turizma z namenom skupne promocije za dvig prepoznavnosti regije ter razvoja nove, inovativne turistične ponudbe z višjo dodano vrednostjo.  Doseči 3,6 % povprečno letno rast števila nočitev.	Projekt »regionalni destinacijski management« (promocija regije, privabljanje TNI, nastopi na sejnih ipd.), razvoj blagovne znamke re(j)дно dobro, usposabljanje in izobraževanje ponudnikov, ureditev turističnih objektov in kapacitet z razvojem spremljevalne ponudbe s področja športa in kulture, izgradnja murske kolesarske poti.	Sredstva za trženje usmerjena predvsem v termalni turizem, pomanjkljivo vlaganje v ostale produkte.
Pomanjkanje povezovanja med ponudniki			Ppovezovanje ponudnikov le v manjši meri, na lastno pobudo ponudnikov.
Pomanjkljiv razvoj visokokakovostnih turističnih proizvodov in storitev			Razvoj butičnega turizma ostaja v zametkih.  2,5 % povprečna letna rast števila nočitev v obdobju 2014–2017.

Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).

Če pogledamo stanje ključnih kazalcev za zadnje dosegljivo obdobje, vidimo, da je bila povprečna letna rast prenočitve turistov v obdobju 2014–2017 le približno 2,5 % in tako Pomurje še ni doseglo zadanega cilja. Je pa v tem obdobju Pomurje beležilo 5 % povprečno letno rast števila prihodov turistov v regijo (SURs, 2020).

Sogovorniki so ovrednotenje dogajanja v zadnjem desetletju začeli z dejstvom, da je Pomurje kot regija na področju turizma še vedno najbolj znana kot termalna in zdraviliška regija (Sogovornik 7, 2020), zato se je v tem obdobju tudi ogromno sredstev, namenjenih turizmu, še vedno vlagalo v razvoj »paradnih konjev« pomurskega turizma (Sogovornik 8, 2020). Veliko se je vlagalo v to, da so se podaljševale povprečne dobe bivanja gostov, v želji, da bi ti na destinaciji ostali dlje časa, kar je bilo v danem trenutku in situaciji pomembno za ponudnike. Čeprav to morda na prvi pogled zveni kot uspeh, Sogovornik 8 (2020) poudarja, da so deležniki ob tem že nekaj let slabo spremljali svetovne turistične trende, ki so že takrat nakazovali, da se bo povprečna doba bivanja kar drastično zmanjševala. Nadaljuje, da globalno vidimo, da po eni strani v povprečju raste število nočitev, po drugi pa povprečna doba bivanja pada, kar pomeni, da pride več gostov za krajši čas. To kaže na dejstvo, da se struktura gostov sama po sebi spreminja in da tudi v Pomurje prihaja vedno več aktivnih turistov, tudi »vikend turistov«, katerih primarni cilj ni kopanje v termalni vodi, ampak so to aktivni gostje, ki raziskujejo (Sogovornik 7, 2020). Tako poskuša Pomurje v zadnjih nekaj letih ta trend dohiteti in se mu prilagoditi. V zmerni meri se beleži posamični razvoj butičnih nastanitev, ki nagovarjajo drugačen segment gostov (Sogovornik 8, 2020).

Tovrstno razpotje po mnenju Sogovornika 7 (2020) regiji postavlja vprašanje, »kakšen turizem si želimo, s katerimi produkti in za katere goste. Si želimo masovnega turizma ali razmišljamo bolj v smeri butičnih gostov, ki konec koncev tudi prinašajo višjo dodano

vrednost?« Tu Sogovornika 7 in 8 (2020) menita, da je veliko neuspešnih razvojnih projektov rezultat pomanjkanja jasne usmeritve, ki je posledica razdrobljenosti institucij, ponudnikov in interesov, kar v desetletnem obdobju ni bilo zadovoljivo naslovljeno.

Sogovornik 7 (2020) ocenjuje, da so lokalne ustanove, ki so vpete v turizem, preslabo in neustrezno izkoristile priložnosti, predvsem zaradi razdrobljenosti občin. »Pomurje ima 27 občin in vsaka ima svojo turistično filozofijo, svoj turistični produkt, svojo turistično pisarno.« S propadom razvojne agencije leta 2015 se je stanje še poslabšalo, ker so se občine še bolj razdelile. Nepovezanost je hkrati kot oviro pri črpanju sredstev izpostavil tudi Sogovornik 8 (2020), saj ni dialoga med institucijami, ki imajo dostop do državnih in evropskih sredstev in sodelujejo pri oblikovanju strateško pomembnih dokumentov, dogaja pa se tudi, da odgovorni v institucijah na državni ravni velikokrat sploh ne vedo, kdo v regiji je njihov sogovornik. Prav tako ocenjuje, da se turistične takse ne uporabljajo pravilno, saj jih tisti, ki jih dobivajo največ, zadržijo zase in se iz teh sredstev ne vlaga v skupno promocijo regije. Sogovornik 7 (2020) dodaja, da se Pomurska regija še vedno premalo zaveda, da turist ne pride k ponudniku ali pa v občino, ampak pride v regijo, v Pomurje.

Pomanjkanje usmeritve ponudniki opažajo tudi v dodeljevanju sredstev za promocijo, saj je šel v tem večinski del v promocijo termalnega turizma, za druge produkte in storitve pa pogosto ni na voljo dovolj sredstev, kar seveda vpliva na razvoj in odločitve ponudnikov za razvoj take ponudbe (Sogovornik 8, 2020).

Uspešne zgodbe, ki so se v tem obdobju vseeno uspele oblikovati, pa so po mnenju Sogovornika 7 (2020) rezultat prizadevanj »od spodaj navzgor«, torej gre za individualne pobude posameznih ponudnikov. Tak primer je recimo Gourmet over Mura, kjer so se začeli povezovati ponudniki visokokvalitetnih produktov, od kulinarike do butičnih nastanitev, ki na strani pristojnih institucij niso dobili ustreznega sogovornika.

Kot enega od perspektivnih produktov turizma je RRP prepoznal tudi kolesarstvo, kjer pa sogovorniki razvoj v zadnjih 10 letih ocenjujejo mešano. Sogovornik 8 (2020) izpostavlja, da Pomurje še vedno nekoliko zaostaja na področju turistične infrastrukture, predvsem kar se tiče kolesarskih in pohodnih poti, čeprav ima trenutno že več kot 630 km označenih kolesarskih poti znotraj regije, za izgradnjo katerih so se tudi črpala določena evropska sredstva. Še vedno pa manjkajo povezovalne poti, ki za kolesarje predstavljajo določeno mero varnosti in dajejo temu omrežju neko smiselno celoto.

#### 4.3.4 Kmetijstvo

Podobno kot gospodarstvo je tudi pomursko kmetijstvo v obdobju 2012–2013 prepoznalo potrebo po prestrukturiranju in tehnološki posodobitvi, saj je bila njegova struktura v veliko primerih še vedno pretežno delovno intenzivno (RRA Mura, 2015, str. 44).

Prepoznani izzivi so izpostavljali tudi, da so bila kmetijska zemljišča razdrobljena, njihovo število je upadalo, beležila pa se je tudi visoka povprečna starost kmetijskih gospodarjev. Pomanjkljiv je bil tudi delež površin z ekološko pridelavo, predvsem zaradi strukturnih ovir in nezadostnega (prenosa) znanja (RRA Mura, 2015, str. 46).

Tudi živilsko-predelovana industrija v Pomurju je bila na točki, ko bi potrebovala strukturno in tehnološko prenovo, da bi ohranjala svojo konkurenčnost. Na tem področju je bila še posebej vidna potreba po večjem povezovanju pridelovalcev in predelovalcev ter ozaveščanju potrošnikov o pomenu lokalne hrane, saj bi lahko lokalna samooskrba glede na naravne danosti dosegala višjo raven (RRA Mura, 2015, str. 106). Tabela 10 podrobneje opredeljuje zadane cilje in ukrepe s področja kmetijstva.

*Tabela 10: Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju kmetijstva*

<b>Prepoznani izzivi</b>	<b>Želeni cilji/rezultati</b>	<b>Načrtovani ukrepi in projekti</b>	<b>Glavni rezultati iz intervjujev</b>
Neustrezna struktura kmetijstva in njegova tehnološka podhranjenost	Opuščanje intenzivnega kmetovanja, prilagoditev podnebnim spremembam.	Izgradnja namakalne infrastrukture, investicije za tehnološki razvoj kmetij, spodbude mladim za nadaljevanje kmetovanja, razvoj socialne, komunalne in IKT infrastrukture na podeželju.	Generacijska prenova je vidna, potrebne pa so nadaljnje spremembe na področju zakonodaje in izobraževanja kmetov.  Malo vlaganja v nove kulture.  Pomanjkljiva primarna proizvodnja na področju prašičereje in govedoreje.  Tehnološka prenova samo na večjih kmetijah.
Premajhen delež površin z ekološko pridelavo	Povečati število kmetijskih gospodarstev z ekološko pridelavo.	Ozaveščanje, promocija in izobraževanja na področju ekološke pridelave in samooskrbe, uvajanje eko, lokalne hrane v šole in vrtece.	Uradni statistični podatki niso na voljo, sogovorniki ocenjujejo zmeren napredek na področju ekološke pridelave.
Nezadostna lokalna samooskrba in pomanjkljiva živilsko-predelovalna industrija	- Vzpostavitev proizvodno-predelovalne verige za povečanje samooskrbe, več inovativnih nišnih prehranskih produktov z višjo dodano vrednostjo.	- Skupni razvoj, trženje in distribucija lokalnih izdelkov, - spodbujanje horizontalnega in vertikalnega sodelovanja ter podjetništva na podeželju, vključevanje primarnih proizvajalcev v nacionalne in evropske sheme kakovosti.	- Stagnacija živilsko-predelovalne industrije, lokalna samooskrba še vedno na (pre)nizki ravni.

*Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).*

Statistični podatki na področju kmetijstva za zadnje dosegljivo obdobje kažejo na upad števila kmetijskih gospodarstev med letoma 2013 in 2016 za približno 6 %, beležijo pa 20 % povečanje ekonomske velikosti kmetijskih gospodarstev (s 133 milijonov EUR na 160

milijonov EUR). Še vedno pa je več kot 80 % kmetijskih gospodarstev manjših od 10 ha (SURS, 2020).

Po ocenah sogovornikov je kmetijstvo v zadnjih desetih letih doseglo preboj na več področjih. Sogovornik 5 (2020) je najprej izpostavil, da je kar lepo število mladih kmetov prevzelo kmetije, s čimer se je strinjal tudi Sogovornik 6 (2020), in tako lahko govorimo o določeni meri generacijske prenove, ki je v kmetijskem gospodarstvu pomembna zaradi doprinosa novih idej, možnosti in pogledov na razvoj kmetijstva, saj mladi v kmetijstvu vidijo tudi podjetniško priložnost.

Kljub temu Sogovornik 5 (2020) poudarja, da bi bilo treba tudi na področju mladih prevzemnikov kmetij zakonodajo in procese v določeni meri prilagoditi za doseg večjih učinkov. Ocenjuje, da so od desetih mladih prevzemnikov kar štirje taki, ki so prevzemniki pretežno zaradi pridobljenih sredstev na razpisih, po treh letih pa kmetije prodajo in se vrnejo nazaj v službe, čeprav so si (ali bi si lahko) sami ustvarili delovna mesta. Prav tako Sogovornik 1 (2020) izpostavlja problem prenizke izobraženosti kmetovalcev, saj je »še vedno prisotno mišljenje, da zadostuje osnovnošolska ali poklicna srednješolska izobrazba, medtem ko je v svetovnem merilu za resen razvoj kmetijstva potrebna tudi visokošolska izobrazba.«

Drugi premik je povečanje konkurenčnosti pridelovalnega sektorja (Sogovornik 5, 2020), kjer je kar nekaj kmetij postalo ekonomsko primerljivih z uspešnimi kmetijami v okoliških slovenskih in tujih regijah. V zadnjih 10 letih je bilo precej sredstev, tako državnih kot tudi sofinancerskih kmetov, vloženih v posodobitve in povečanje proizvodnih kapacitet, od hlevov in zemljišč do kmetijske mehanizacije. Je pa Sogovornik 6 (2020) tu poudaril, da si take tehnološke posodobitve, ki prinašajo boljše in kakovostnejše rezultate ob manjšem vložku dela, lahko privoščijo predvsem večje kmetije, manjše pa jim na trgu (tudi zaradi nizkih globalnih cen) vedno težje konkurirajo, zato prihaja do precejšnjega opuščanja manjših kmetij, s čimer se je strinjal tudi Sogovornik 1 (2020).

Tretji pomemben premik se je začel na področju dopolnilnih dejavnosti in predelave v kmetijskem sektorju (Sogovornik 5, 2020). Ta premik še ni dokončno uspel in tu obstaja še veliko možnosti za pridelovalce in predelovalce, ki izdelujejo končne proizvode in jih prodajajo z višjo dodano vrednostjo. Predvsem gre tu za manjše, nišne, inovativne predelovalce, ki proizvajajo kakovostne proizvode, vendar pa je velik problem predvsem njihova nepovezanost, kar pomeni, da težko oskrbujejo večji trg (Sogovornik 6, 2020). Vedno bolj pomembna postaja tudi ekološka pridelava, kjer je videti, da se je več kmetovalcev začelo odločati za tako pridelavo, saj »svetovni prehrambeni trendi ustvarjajo priložnost za razvoj tovrstne pridelave in doseganje večje dodane vrednosti, problem pa je trenutno predvsem v trženju tovrstnih proizvodov« (Sogovornik 6, 2020).

Po drugi strani pa so določena področja, kjer Pomurje ni naredilo koraka naprej, ampak nazaj. Pri samooskrbi s hrano, kjer bi morala biti po besedah Sogovornika 5 (2020) naša



edina strategija, da si zagotovimo vsaj 75 % samooskrbo na ključnih področjih prehrane, to žal ne uspeva.

Sogovornik 5 (2020) naprej poudarja, da je za to kriva kombinacija različnih razlogov, eden od teh pa je zagotovo premajhna konkurenčnost, recimo na dveh področjih, kot sta zelenjadarstvo in prašičereja, kjer je delež samooskrbe le med 30 in 40 %. Na področju poljedelstva vidimo, da so prevladujoče kulture v Pomurju še vedno kuzuza, pšenica in ječmen (intenzivne poljščine), ki imajo nizko dodano vrednost, edine nove v porastu zadnja leta so buče, ki so v določeni meri nadomestile pridelavo sladkorne pese, ki je s propadom Tovarne sladkorja Ormož skoraj izginila (Sogovornik 1, 2020). Pridelave ostalih poljščin, zelenjave in začimbnic je relativno malo (Sogovornik 6, 2020). Tako ocenjujejo, da je struktura kmetijstva še vedno precej neustrezna, glede na potrebe trga in naravnih danosti. Te gotovo vplivajo na pridelavo, saj ne moremo biti tako konkurenčni pri pridelavi določene zelenjave, kot so recimo lahko Španija, Italija in druge sredozemske države, kjer je potreba po energiji za pridelavo povsem drugačna (Sogovornik 5, 2020).

Pri prašičereji je podobno, v zadnjih 15 letih se je močno zmanjšalo število kmetij s plemenskimi svinjami (Sogovornik 5, 2020). Sogovornik 5 je pojasnil, da so to tiste, kjer je potrebno nekoliko več znanja in so tudi bolj delovno intenzivne (potrebujejo več vložnega dela na enoto proizvoda), hkrati pa je tu tudi večja dodana vrednost. Ta del se je v Pomurju zmanjšal in se namesto tega usmeril v uvažanje odojkov iz tujine. Tako v osnovi ni nekega zadostnega lastnega potenciala, da bi lahko to samooskrbo dvignili. Podobna slika je sicer tudi na področju govedoreje, kjer so večinoma samo mlečne pasme, zelo malo pa je mesnih, saj je možnosti za primarno proizvodnjo na področju govedoreje relativno malo. Tako se zdaj večina kakovostnih telet uvozi iz Vzhodne Evrope (Češka, Poljska, Romunija ipd.), kjer so ti pogoji boljši, v Pomurju pa potem sledi dopitanje.

»Če ne bomo dvignili števila plemenskih svinj, potem ne moremo razmišljati o samooskrbi s svinjino. Podobno, če ne bomo ustvarili pogojev v obliki zavarovanih prostorov z uporabo obnovljivih virov energije, kot je geotermalna voda in podobno, za dvig zelenjadarstva na neko resno raven, potem težko razmišljamo o samooskrbi na tem področju.« Take primere Sogovornik 5 (2020) izpostavlja kot vidna neskladja med različnimi strateškimi programi in zakonodajo samo, saj ta po eni strani spodbuja gradnjo rastlinjakov, potem pa tistim, ki so naredili rastlinjake, zaračunava visoke koncesije za uporabo geotermalne vode.

Naslednji razlog za šibko samooskrbo so globalni trgovci na slovenskem trgu, saj so vsi ti poleg predelovalne industrije tudi vsi pomembni uvozniki poceni mesa in zelenjave (Sogovornik 6, 2020). »Slovenija je zelo majhen trg in tako že recimo pet kamionov zamrznjenih svinjskih polovic poruši ceno na trgu ali ustvari zmedo« (Sogovornik 5, 2020).

V splošnem razvoj kmetijstva krepko kroji oblikovanje cen na globalnem trgu (Sogovornik 1, 2020). Prodaja tako večinoma ne predstavlja problema, saj se sogovorniki strinjajo, da ima Pomurje veliko kakovostno pridelane hrane, za katero vedno obstaja trg, večji problem

je nihanje cen. »Na to ne moremo vplivati, tudi če imamo lastno proizvodnjo, saj je to cena globalizacije, ki ji je podvrženo tudi kmetijstvo, tako žitni del kot tudi mesni in mlečni. Cene določajo svetovni trgi in tako stabilnih cen načeloma ni, kar za kmete (ob močni odvisnosti od vremenskih pogojev) predstavlja precejšnje tveganje« (Sogovornik 6, 2020).

Čeprav vsi podpirajo prost pretok blaga na evropskem trgu, pa so do njega tudi kritični, saj nekatere države znajo zelo spretno zaščititi svoje pridelovalce. Sogovornik 5 (2020) tako navaja, da če bi nekajkrat zavrnili nekaj tovarnjakov slabe svinjine iz tujine, verjetno takega blaga ne bi več dobivali. Izpostavili so, da so pristojni organi odgovorni za zagotavljanje prostega pretoka blaga, a hkrati odgovorni tudi za to, da državljanji ne jedo hrane slabše kakovosti. Ti kanali ne samo rušijo ceno na trgu, ampak tudi onemogočajo boljši razvoj določenih panog.

Pomemben dejavnik, ki narekuje kmetijsko proizvodnjo, je tudi obstoj in razvoj ustrezne živilsko-predelovalne industrije. Sogovornik 1 (2020) izpostavlja, da Pomurje ustrezne predelovalne industrije tako rekoč nima več oz. je ima zelo malo. Sogovornik 5 (2020) dodaja, da Pomurje kot prašičerejsko in govedorejsko območje niti nima svoje klavnice za govedo. Sogovornik 1 (2020) nadaljuje, da so bila vlaganja v obstoječo predelovalno industrijo manjša od potreb in zahtev, tako da je razvoj živilsko-predelovalne industrije stagniral. S pomanjkanjem tega razvoja se tudi primarni del (kmetijstvo) ni mogel tako razviti, kot bi se sicer lahko, saj močna živilsko-predelovalna industrija kmetom daje določeno mero stabilnosti.

#### 4.3.5 Okolje in infrastruktura

Zadnje področje, na katero se osredotoča RRP 2014–2020, je področje okolja in infrastrukture, ki je hkrati posredno vpeto tudi v ostala območja, tako da so prepoznani izzivi (podrobneje predstavljeni v tabeli 11) v obdobju 2012–2013 močno povezani z dogajanjem na področju gospodarstva, kmetijstva in turizma.

Ti so bili v prvi vrsti precej povezani s še vedno pomanjkljivo infrastrukturo na področju vodovoda, kanalizacije, informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT) ter prometa. Čeprav gre za precej osnovno infrastrukturo, ta na določenih podeželskih območjih še ni bila zgrajena, je pa predpogoj za enakomernejši razvoj gospodarstva, turizma in kmetijstva in na splošno pomembna za dvig življenjskega standarda prebivalstva. Večina potrebnega avtocestnega omrežja je bila v Pomurju zgrajena v okviru prejšnjega RRP, v tem pa so ostali odprti problemi glede dotrajanosti določenih državnih, regionalnih in lokalnih cest, ponekod pa so bile te tudi preveč obremenjene. Prav tako je na določenih odsekih manjkala potrebna železniška infrastruktura (RRA Mura, 2015, str. 56).

Področje okolja se je osredotočalo na več vidikov, eden od pomembnejših je premajhna izraba obnovljivih in alternativnih virov energije, kot so sončna in vodna energija,

kogeneracija, lesna biomasa, geotermija. Izkoriščanje teh virov je seveda treba urediti v skladu s koncepti trajnostnega in sonaravnega razvoja (RRA Mura, 2015, str. 47).

*Tabela 11: Pregled izzivov, ciljev in ukrepov RRP 2014–2020 na področju okolja in infrastrukture*

<b>Prepoznani izzivi</b>	<b>Želeni cilji/rezultati</b>	<b>Načrtovani ukrepi in projekti</b>	<b>Glavni rezultati iz intervjujev</b>
Pomanjkljiva vodovodna, komunalna in IKT infrastruktura	Izgraditev manjkajoče infrastrukture, zmanjšanje digitalnega razkoraka, povečanje količine vode, dobavljene gospodinjstvom iz javnega vodovoda, z 29 m <sup>3</sup> na 40 m <sup>3</sup> na prebivalca (v 2023).	Dela na obstoječih in izgradnja novih vodovodnih in kanalizacijskih sistemov, infrastruktura za boljši dostop do širokopasovnih omrežij na podeželju.	Določena območja (Goričko) še vedno ostajajo brez ustreznih vodovodne in kanalizacijske infrastrukture, dostop do širokopasovnega omrežja je še vedno pomanjkljiv, količina vode, dobavljene gospodinjstvom iz javnega vodovoda, je v 2019 znašala 36 m <sup>3</sup> na prebivalca (SURS, 2020).
Pomanjkljiva prometna infrastruktura	Izgradnja in obnova cestne in železniške infrastrukture, razbremenitev cest.	Izgradnja manjkajočih delov železnice, gradnja določenih cestnih odsekov in obvoznic.	Izgradnja železniške proge Pragersko–Hodoš, pomanjkljivo vlaganje v cestna omrežja.
Premajhna izkoriščenost obnovljivih in alternativnih virov energije	Povečati delež OVE v končni rabi energije.	Vlaganja v vzpostavitev geotermalne vrtine in dodatnih kogeneracij na lesno biomaso, umestitev hidroelektrarne (v nadaljevanju HE) na Muri.	Velike birokratske ovire pri črpanju geotermalne vode, reka Mura ostaja energetsko in vodno neizkoriščena.

*Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).*

Ključni kazalniki na podlagi statističnih podatkov v letu 2019 kažejo, da se je število vodovodnih priključkov povečalo s približno 35.300 v 2012 na približno 44.300 v letu 2019. Količina vode, dobavljene gospodinjstvom iz javnega vodovoda, se je povečala z 29 m<sup>3</sup> na prebivalca v letu 2012 na približno 36 m<sup>3</sup> na prebivalca v letu 2019, torej je Pomurje na dobri poti, da leta 2023 doseže zadani cilj. Prav tako se je povečalo število kanalizacijskih priključkov, in sicer s približno 20.700 v letu 2012 na 27.900 v letu 2019. Če pogledamo vodne vire za namakanje, vidimo, da tekoče vode skozi celotno obdobje 2012–2019 niso bile uporabljene v namene namakanja (SURS, 2020).

Sogovornik 2 (2020) pojasnjuje, da se je znatni delež razvojnih sredstev v obdobju 2014–2020 namenil projektom, ki spadajo v okvirje infrastrukture (vodovod in kanalizacija) in da so bile to bolj »socialne korektive« kot pa razvojni projekti. Razvojna sredstva so bila tako namenjena za nekaj, kar v Pomurju ni bilo zgrajeno, je pa potrebno, saj gre za osnovno življenjsko infrastrukturo, po drugi strani pa je to tudi nujen predpogoj za razvoj ostalih panog. S tem je strinjal tudi Sogovornik 5 (2020), saj »če ni kanalizacije, vode ali dovolj močne elektrike, tudi ne moremo pričakovati izgradnje novih gospodarskih objektov. Prav tako je težko pričakovati večji razvoj gospodarstva in kmetijstva, če ni zgrajenih cest, po katerih imajo dostop tovornjaki in kmetijska mehanizacija.« Žal Sogovornik 1 (2020)

ocenjuje, da se ti cilji niso v celoti dosegli, saj so še vedno območja (predvsem na Goričkem), kjer vodovodna in kanalizacijska infrastruktura nista vzpostavljeni v celoti. Kljub temu pa Sogovornik 2 (2020) izpostavlja, da obstaja težnja, da se v prihodnjem programu Pomurje usmeri tudi v projekte, ki so res razvojni in bodo regiji prinesli več dodane vrednosti.

Čeprav je bila izgradnja avtoceste leta 2007 pomembna pridobitev za Pomurje (Sogovornik 7, 2020), pa Sogovornik 1 (2020) pravi, da se je v obdobju 2014–2020 le malo sredstev vložilo v cestno omrežje, kar 400 mio EUR razvojnih sredstev pa je bilo vloženo v izgradnjo železniške proge Pragersko–Hodoš. Ta proga je bila sicer potrebna obnove, vendar pa je po njegovi oceni to projekt, ki nima velike razvojne in multiplikativne vrednosti. Pomurski prostor ima od tega le malo koristi, saj nima veliko podjetij in industrij, ki bi bile vezane na to obliko transporta. Iz tega projekta tako ni nekih vidnih pozitivnih razvojnih posledic; vlaki namreč gredo v ali iz smeri Kopra, večina pa se jih v Pomurju niti ne ustavi.

Da tudi digitalni razkorak ostaja problem v Pomurju, je pokazala epidemija koronavirusa v letu 2020, ko sta se tako delo kot tudi učenje preselila na splet, ob čemer se je veliko prebivalcev soočilo z motnjami v delovanju, ko je širokopasovno omrežje potrebovalo več uporabnikov gospodinjstva hkrati, kar je seveda vplivalo na delovne in šolske procese (Sogovornik 1, 2020). Kot že omenjeno, pa se s slabšo IKT infrastrukturo soočajo tudi podjetja, saj pravijo, da je določene investicije treba prilagoditi omejenim zmožnostim trenutnega omrežja (Sogovornik 3, 2020).

Na področju izkoriščanja alternativnih virov energije so sogovorniki veliko besed namenili geotermalni vodi, saj pogoji za njeno črpanje ostajajo ena od večjih ovir za razvoj. Sogovornik 4 (2020) izpostavlja, da je geotermalna voda v strateških dokumentih prepoznana kot pomurska primerjalna prednost, dostop do nje pa ostaja velika birokratska težava. Temu pritrjuje tudi Sogovornik 2 (2020), ki pravi, da obstaja interes za gradnjo novih rastlinjakov, vendar pa je zelo težko dobiti nove koncesije za črpanje (dodatne) vode, saj obstaja bojazen, da bo ta naravni vir presahnil. Nadaljuje, da so tu mnenja zelo deljena, saj je Pomurje na tem območju bazena geotermalne vode skupaj z Madžarsko, kjer Slovenija predstavlja 5 %, Madžarska, ki ima veliko manj omejitev in manj strogo zakonodajo, pa 95 %. Tako se po besedah Sogovornika 4 (2020) nekateri lastniki rastlinjakov raje odločajo za druge vire, recimo plinsko kogeneracijo, saj zanjo dobijo sredstva, ki so skoraj enaka tistim, ki bi jih drugače namenili plačilom koncesij za črpanje geotermalne vode.

Zadnja pomembna točka, kjer v tokratnem programu ni prišlo do pomembnih premikov, je neizkoriščenost vodnih virov, predvsem reke Mure. Sogovornik 2 (2020) izpostavlja, da ta ni izkoriščena niti energetske niti vodne, torej za namakalne sisteme za kmetijstvo. Sogovornik 1 (2020) opisuje, da je velik problem v tem, da je tok Mure štiri metre pod nivojem obdelovalnih površin in bi bila za namakanje potrebna zajezev (hidroelektrarna); brez tega je potrebno črpanje vode (Sogovornik 2, 2020), kar je drag proces, za katerega bi potrebovali dodatne spodbude iz podnebnega sklada ali neposredno od pristojnega ministrstva. Problem vpeljave namakalnih sistemov pa je po mnenju Sogovornika 1 (2020)

tudi to, da Pomurje nima izbranih kultur za namakanje, saj je pri nizkih cenah (recimo pšenice) ekonomski vidik namakanja že skoraj vprašljiv. Hkrati je razdrobljenost obdelovalnih površin velika, zato bi bila pred začetkom verjetno potrebna komasacija, da bi nastale večje parcele. Zaključuje, da je gradnja hidroelektrarne na Muri ob vsem tem tudi skoraj nepremostljiv problem z okoljevarstvenega vidika, čeprav je v Avstriji na reki Muri 14 hidroelektrarn; je pa z vidika uvedbe namakanja to zelo dobrodošla rešitev.

#### **4.4 Splošna ocena Regionalnega razvojnega programa 2014–2020**

Regionalni razvojni program predstavlja enega ključnih strateških dokumentov razvoja regije. Poleg ocene uspešnosti po posameznih področjih, kjer lahko vidimo določen napredek, a hkrati ostaja veliko odprtih izzivov, so sogovorniki izpostavili tudi nekaj splošnih problematik RRP, ki jih je treba nasloviti v želji po izrazitejših rezultatih.

Ohlapna besedila, ki zajemajo preveč področij, ne opredeljujejo hierarhije prioritet ter jim manjka konkretnih predlogov, so po besedah Sogovornika 1 (2020) vidna težava pri izvajanju programa, saj s pomanjkanjem usmeritve težko pričakujemo sodelovanje med različnimi deležniki. Sogovornik 8 (2020) nadaljuje, da daje RRP premalo poudarka na inovativne ideje in trende. Pravi tudi, da se je predvsem v času koronakrize na vseh področjih pokazalo, da ni ustreznega kriznega načrta, zato je precej turističnih ponudnikov, gospodarstvenikov, kmetov in ostalih akterjev le čakalo na navodila od pristojnih ministrstev ali institucij na državni ravni, ni pa vnaprej opredeljene pristojne skupine ljudi, ki bi za določeno področje pripravila svoje predloge odziva na krizo. Po njegovih besedah bi moralo biti bistvo RRP v tem, da se uskladijo in določijo glavne smeri razvoja in ne v tem, da se vanj vključi množica predlogov in želja brez ustrezne prioritizacije. Temu se pridružuje tudi Sogovornik 3 (2020), ki pravi, da tudi če ni vsako področje neposredno vključeno v razvojni program, bi lahko s konkretizacijo razvojne usmeritve dosegli posredne učinke tudi za ta področja, od česar bi konec koncev vsi imeli koristi.

Sogovorniki s področja kmetijstva pa v prvi vrsti ugotavljajo neuskklajenost z drugimi strateškimi in razvojnimi programi. Sogovornik 5 (2020) tako izpostavlja neskladje med usmeritvami kmetijstva v RRP za Pomurje in razvojem kmetijstva v okviru skupne kmetijske politike in programa razvoja podeželja. Nadaljuje, da je eden od razlogov za to ta, da sta dokumenta nastala v različnih obdobjih, saj je RRP nastal, preden je bil sploh potrjen finančni okvir za obdobje 2014–2020, torej še preden je bil potrjen program razvoja podeželja kot sestavni del kohezijske politike oz. ESRR. Tudi tu se po njegovih besedah v vseh dokumentih pojavlja težava nejasne usmeritve in pomanjkanja opredelitve konkretnih ciljev.

Sogovornik 5 (2020) nadaljuje, da se v splošnem premalo upošteva, da je Slovenija v osnovi precej raznolika in da so tako tudi razvojne potrebe, želje in možnosti izredno različne. Meni, da v osnovi manjka regionalizacija, ki bi opredelila, na katerem področju kaj pospeševati ali podpirati, namesto da se vsepovsod dela vse, torej da se bolj upoštevajo razvojne priložnosti

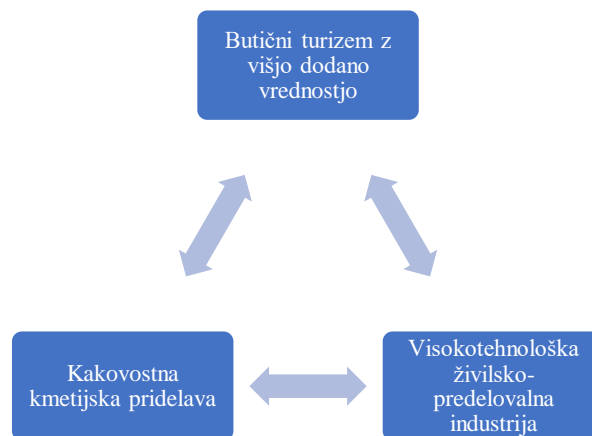
in potrebe med regijami in nato še posebej posebnosti znotraj regije, ki so lahko odvisne od naravnih danosti, trenutne razvojne stopnje, razpoložljivosti delovne sile in infrastrukture ipd. Glede Pomurja zaključuje: »kakor koli smo majhni, imamo še vedno toliko nekih mikro specifik, da je zelo težko povedati, da je določena stvar rešitev za celotno Pomurje.«

## 5 PREDLOG DOPOLNITVE REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA ZA POMURJE

Regionalni razvojni program Pomurje 2014–2020 prepoznava precej različnih potencialov in razvojnih priložnosti, vendar pa je bila generalna ocena vseh sogovornikov v intervjujih, da programu primanjkuje usmeritve. Tako iz besedila ni jasno razvidna hierarhija prioritet, ki bi določala osrednjo smer razvoja, kar številni izpostavljajo kot eno ključnih ovir napredka.

V nadaljevanju je tako predstavljen t. i. razvojni trikotnik, ki sem ga oblikovala na podlagi treh ključnih prepoznanih potencialov za Pomurje (slika 21). Omenjeni trije stebri – butični turizem, kakovostna kmetijska pridelava in visokotehnološka živilsko-predelovalna industrija – upoštevajo naravne danosti Pomurja, lokalno tradicijo in priložnosti, za katere predlagam, da na njih sloni razvojna strategija. Za vsak steber so opisani želeni cilji, prepoznani med sogovorniki v intervjujih, in nekateri primarni koraki, ki jih vidijo kot potrebne za doseg te ciljev.

Slika 21: Trije stebri predlaganega razvojnega trikotnika za Pomurje



Vir: Lastno delo.

Ob tem morajo vsi stebri razvoja slediti določenim splošnim svetovnim trendom ter hkrati upoštevati splošne lokalne smernice in zakonitosti, kot so recimo trend staranja prebivalstva, digitalizacija, potreba po trajnostnem odnosu do narave ipd. Vsi nadaljnji projekti, načrtovani v okviru RRP, bi morali tako imeti svoj doprinos k vsaj enemu izmed glavnih treh stebrov razvoja, hkrati pa bi moral biti vsak projekt in program presejan skozi sito izbranih splošnih trendov in smernic.

Izpostaviti želim, da so to področja, kjer glede na naravo posameznega stebra lahko vidimo, da so država in pristojne regionalne institucije še vedno tiste, ki imajo v svojih rokah ključne vaje za razvoj in lahko tako pomembno prispevajo k napredku, kot je bilo pred desetletjem morda vidno na kakšnem drugem področju, ki je danes veliko manj odvisno od tovrstnih državnih programov. Hkrati verjamem, da se bo skozi projekte in programe, ki bodo usmerjeni k dosegu ciljev v treh ključnih stebrih in ki bodo sledili zastavljenim smernicam, sočasno posredno ustvarilo tudi potrebno podporno okolje za razvoj na drugih področjih.

**Glavne zaključke diskusije, ki sledi, zaradi preglednosti podajam že tukaj. Te lahko strnem z naslednjimi ugotovitvami:**

- Pomurje ima zaradi svoje lege, naravnih danosti in tradicije dobre priložnosti za razvoj butičnega turizma, povezanega z lokalnim kmetijstvom in pripadajočimi storitvami.
- Kmetijstvo bi s takim razvojem dobilo novo povpraševanje, tako z vidika pridelave kot tudi visokokakovostne predelave.
- Razvoj, usmerjen v omenjeni trikotnik, bi posredno ustvarjal okolje tudi za razvoj ostalih industrij.
- Razdrobljenost med deležniki je še vedno ena ključnih ovir, zato sta povezovanje in sodelovanje nujna za napredek.

## **5.1 Razvojni potenciali za Pomurje**

Prvi steber razvojnega trikotnika, **razvoj butičnega turizma**, je bil med vsemi sogovorniki prepoznan kot primarni razvojni potencial, saj ima Pomurje še veliko možnosti za ustvarjanje uspešnih zgodb s personalizirano ponudbo, kjer bi ustvarili večjo dodano vrednost. Kot že omenjeno, se regija na področju turizma še vedno uvršča med področja termalnega, večinsko masovnega, turizma (Sogovornik 8, 2020). V turizmu trenutno dela približno 10 % vseh zaposlenih, ki ustvarijo samo približno 4 % regijskega BDP, torej je dodana vrednost nizka (Sogovornik 2, 2020). Naprej trenutni razvoj butične ponudbe na področju turizma ocenjuje kot uspehe individualnih zgodb, več sogovornikov pa je izpostavilo, da je trenutna visokokakovostna ponudba prepoceni, da primanjkuje produktov, ki bi si jih upali tržiti za visoko ceno, ter da morajo biti produkti za kakovostno in celovito doživetje turista tudi med seboj povezani, saj se tako ustvarja dodana vrednost.

Sogovornik 7 (2020) poudarja, da Pomurska regija po številu prebivalcev, naravnih danostih in infrastrukturi ni primerna za masovni turizem. »Nimamo zgodovinskih znamenitosti, ki bi privlačile množice turistov. V krajih, kjer take znamenitosti so, se turizem ustvarja na drugih temeljih. Masovni turizem tudi ne ustvarja dodane vrednosti, razen seveda v svetovno znanih velenostih, ki so sama po sebi draga. Termalni turizem je bil vedno masovni turizem z malo dodane vrednosti, hkrati pa tu ne moremo konkurirati nizkocenovnemu turizmu v Turčiji, Tuniziji ali Egiptu, saj je naša delovna sila predraga, naša infrastruktura pa tega ne

dopušča. Turist s kupno močjo tudi ne išče masovnega turizma, ampak išče individualne, butične nastanitve, ki jih je pripravljen primerno plačati.«

Temelkova in Bakalov (2015, str. 16–17) navajata, da sta množični in butični turizem dva nasprotujoča si turistična produkta, ki v svojem bistvu zavzemata dva različna pristopa – masovni v primerjavi z individualnim pristopom. Butični turizem razumeta kot turizem, ki naslavlja posameznega gosta in njegove individualne zahteve v nasprotju s standardizirano ponudbo množičnega turizma, namenjeno velikemu pretoku turistov. Bistvo butičnega turizma je tako v personaliziranem pristopu, ki se posveča podrobnostim ponudbe, unikatnosti in avtentičnosti namestitve in storitev ter ekskluzivnosti turistove izkušnje; kot tak je namenjen ožjemu segmentu gostov z višjo kupno močjo.

Sogovornik 6 (2020) v nadaljevanju izpostavlja, da ima Pomurje še vedno sloves zelene in kmetijske regije z veliko neokrnjene narave. Sogovornik 7 (2020) dodaja, da to podeželje prav tako proizvede veliko kakovostne hrane, ki jo predeluje in promovira skozi gastronomijo. Nadaljuje, da ima Pomurje v radiju 250 km cestnih povezav štiri prestolnice – Ljubljano, Dunaj, Budimpešto in Zagreb, ter da v tem krogu dosega približno šest milijonov ljudi, od tega štiri milijone takih, ki živijo v mestnem okolju in bi jim lahko ponudili »pobeg« na podeželje. Poudarja pa, da je treba prepoznati, da so tisti turisti, ki jim »zadostujeta hotelska soba in bazen s termalno vodo«, običajno turisti z nizko dodano vrednostjo ter da bi moralo Pomurje začeti privabljati in s ponudbo nagovarjati tiste turiste, ki iščejo kakovostno, petzvezdično ponudbo nastanitve, gastronomije, kolesarstva, pohodništva, golfa, glampinga, wellnesa in podobnega. Da je zanimanje za take visokokakovostne produkte veliko, predvsem na področju aktivnega preživljanja počitnic (kolesarstvo, pohodništvo, golf), je povedal tudi Sogovornik 3 (2020), ki je ob tem izpostavil primer turističnih vavčerjev v obdobju krize koronavirusa. Pravi, da so ti v regijo privabili aktivne turiste, ki so iskali butične nastanitve in produkte in bili po eni strani navdušeni nad naravo in ponudbo, po drugi strani pa bi bilo teh turistov lahko še precej več, saj je bilo povpraševanje veliko in so bile obstoječe kapacitete tako polno zasedene.

S tem se je strinjal tudi Sogovornik 8 (2020), ki prepoznava potenciale na področju Goriškega, kjer ima Pomurje idealne **možnosti za »vračanje k naravi«**. Po svetu in tudi v drugih slovenskih krajih (recimo v Kočevju) že obstaja zelo uspešen produkt, t. i. »foto lov«, kjer na lov oz. v lovsko opazovalnico ne gredo več s strelnim orožjem, ampak s fotoaparatom. Prav tako omenja, da se zdaj daje veliko poudarka na digitalizacijo, a da je to lahko tudi nevarno v smislu izgube identitete, dediščine, običajev. Če bi Pomurje razvilo svoje produkte v smeri, ki ohranja dediščino in običaje (kot sta recimo lončarjenje in lanenarstvo), potem lahko hitro pride do petzvezdičnih doživetij. Tu izpostavlja, da je treba graditi izkušnjo gosta, ki lahko na primer pri ponudniku doživi utrip življenja na podeželju, vidi hlev, njivo ipd. Sogovornik 4 (2020) je prav tako omenil, da po svetu zasledimo vedno več ponudbe, ki naslavlja t. i. »digital detox«, kjer se nekdo za nekaj dni umakne od vrveža velemesta in izklopi vse digitalne naprave, kar bi lahko bilo doživetje, ki bi ga Pomurje s



svojimi naravnimi danostmi ponujalo segmentu prebivalstva, ki ga dosega, saj se »danes drago plačuje, da 2 km okoli ni nikogar.«

Primer takega visokokakovostnega, butičnega povezovanja na območju Pomurja je Gourmet Over Mura. Gre za ponudnike vrhunske kulinarike in butičnih nastanitev, ki svoje goste pozivajo k odkrivanju Pomurja skozi kulinarična doživetja, ki si jih lahko oblikujejo sami (Gourmet over Mura, brez datuma). Po besedah Sogovornika 7 (2020) osnovna ideja tega projekta izhaja iz dejstva, da reka Mura, kot eden od simbolov Pomurja, teče skozi Slovenijo, Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško, s čimer je lahko turist, ki pride v eno od sosednjih držav, tudi pomurski turist in obratno. Nadaljuje, da je to povezovanje rezultat tega, da vključeni ponudniki niso dobili ustreznih sogovornikov na strani pristojnih institucij, ki bi jim lahko zagotovili podporo v razvoju butičnih produktov in so bili tako primorani te priložnosti in sinergije iskati sami.

Sogovornik 5 (2020) kot pomemben element dodane vrednosti, ki bi jo lahko ustvarjali na področju butičnega turizma, vidi povezavo s kakovostno pridelano in predelano hrano. **Turizem, povezan s kmetijstvom in predelovalno industrijo**, znotraj Pomurja je lahko tisti multiplikator, ki bi pomagal tudi področjem, kjer je zdaj deficitni. »Ko so naše turistične kapacitete polne, ne vem, če pojedjo 10 % slovenske svinjine in če imajo vsi ti hoteli 50 % slovenske zelenjave. Pa tudi ni potrebno, da bi imeli vse tisto, kar v tem trenutku pri nas ni sezonsko. Ustvarjamo masovni in industrijski turizem, kjer je treba ponuditi vse in to skoraj zastonj.« Tu tudi Sogovornik 6 (2020) dodaja, da bi bilo treba tako turiste kot tudi domače potrošnike bolj osveščati o pomenu domače hrane, da bi oboji razumeli pomen lokalno pridelane sezonske ponudbe v primerjavi z manj kakovostnim (nesezonskim) uvozom. Sogovornik 7 (2020) poudarja, da je vsakemu turistu, kolesarju ali pohodniku poleg nastanitve zelo pomembno, kaj bo jedel, kaj bo pil in kaj lahko vidi, sogovornik 5 (2020) pa nadaljuje, da je tisti turist, ki išče lokalno, domačo in avtohtono hrano, pripravljen zanjo tudi več plačati.

Sogovornik 1 (2020) razlaga, kako so se časi za **živilsko-predelovalno industrijo** v Pomurju spremenili. Če so v časih zaprtega gospodarstva Jugoslavije na tem območju delovali močni akterji v živilsko-predelovalni industriji, kot so bili Pomurka, Panonka, Mlinopek, Pomurske mlekarne, Radenska ipd., smo bili kasneje priča propadu enih in precejšnji stagnaciji drugih. Sogovornik 7 (2020) dodaja, da ta regionalna živilsko-predelovalna industrija na odprtem globalnem trgu danes ni pomemben igralec. Pomurje ima premajhen potencial, da bi postalo resen, masovni pridelovalec žitaric ali kmetijskih izdelkov v evropskem merilu. Industrijsko kmetijstvo s kulturami, ki jih kmetje trenutno pridelujejo (koruza, pšenica, ječmen, repa), kjer se cene določajo na borzi, nima možnosti konkurirati Ukrajini, Poljski, Nizozemski ali državam Sredozemlja. Živilska industrija v teh državah je naravnana v masovno proizvodnjo in nizko ceno, ne pa v kakovost, zato kot taka ni združljiva z idejo in potrebami butičnega turizma.

Nov »moment« v kmetijstvu, ki po mnenju Sogovornika 6 (2020) predstavlja pomembno priložnost za pomursko kmetijstvo, je nacionalna **shema kakovosti »izbrana kakovost – Slovenija«**, ki »zagotavlja slovensko pridelavo in predelavo, kakovost izdelkov zaradi upoštevanja kratkih transportnih poti, omejenega časa transporta, visoko kakovostne krme ter izpolnjevanja posebnih zahtev pri zdravstvenem varstvu živali, kot tudi v postopkih predelave ter redno kontrolo v obratih pridelovalcev in predelovalcev, ki jo opravljajo neodvisni certifikacijski organi« (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, brez datuma a). Ponovno pa Sogovornik 6 (2020) tu vidi veliko potrebo po ozaveščanju potrošnikov o pomenu shem kakovosti ter spodbujanju kmetov, da se vključijo tako v evropske (zaščitena označba porekla, zaščitena geografska označba, zajamčena tradicionalna posebnost, ekološka pridelava) kot v nacionalne sheme kakovosti (izbrana kakovost, označba višje kakovosti, integrirana pridelava) (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, brez datuma b).

Kmetijstvo in z njim povezane predelovalne dejavnosti bi po mnenju Sogovornika 2 (2020) danes potrebovale tako preobrazbo, kot jo je pred desetletjem doživela industrija. Sogovornik 1 (2020) tu naprej poudarja, da Pomurje danes niti nima več možnosti za razvoj živilsko-predelovalne industrije, ki bi bila delovno intenzivna, saj bi zaradi bližine Avstrije, kjer so plače za nizko kvalificirane delavce veliko boljše, težko dobili potrebno delovno silo. Problem pa ni le v delovni sili. Zaradi podnebnih sprememb veliko poljščin ne daje več zelenega pridelka, zato so vedno večje želje in težnje, da se določena proizvodnja prenese v rastlinjake, kjer je okolje kontrolirano (Sogovornik 2, 2020). Priložnost tako leži vstran od delovno intenzivne, masovne in nizkokakovostne proizvodnje in je predvsem v razvoju manjših, visokokakovostnih in visokotehnoloških predelovalnih obratov, t. i. **nove generacije predelovalne industrije**, ki sledi tehnološkim trendom in višji dodani vrednosti in katere izdelki nagovarjajo potrošnike (domače in turiste), ki so ozaveščeni o kakovosti in so zanj tudi pripravljeni plačati (Sogovornik 7, 2020).

Sogovornik 4 (2020) omenja nedavno zasajeni 16-hektarski nasad lesk na območju Goričkega, kot primer, kjer so lastniki ugotovili, da so lešniki pridelek, ki je na slovensko tržišče večinoma uvožen, imamo pa pri nas prav tako pogoje, da bi ga lahko gojili sami. Po mnenju Sogovornika 5 (2020) bi bilo zanimivo raziskati tudi bolj netradicionalne, nišne trge, kot so recimo pridelava česna ali hrena, proizvodnja čipsa, sladoleda ali juh ali izdelava »netipičnih« marmelad, kot je recimo marmelada iz grozdja Jurka, ki je zelo nezahtevno za pridelavo. Sogovornik 6 (2020) vidi priložnost tudi v posebnih izdelkih iz medu, čajih ali zeliščih. Poudarja, da v Pomurju zagotovo že zasledimo take inovativne pridelovalce in predelovalce, vendar pa so ti majhni in nepovezani, zato težko prodrejo na resna tržišča.

Pridelava zelenjave je bila med sogovorniki večkrat izpostavljena kot razvojna priložnost, a Sogovornik 4 (2020) poudarja, da je tudi tu slovensko tržišče precej majhno in bi samooskrbo v Sloveniji lahko zagotavljali že s »30 hektarji površin in približno 500 zaposlenimi za vse glavne vrste zelenjave.« Pri izvozu na tuje trge pa takoj nastane problem cene, saj Pomurje težko konkurira državam, kot je recimo Nizozemska. Vseeno pa

priložnosti so, posebno v povezavi s shemami kakovosti, saj se po mnenju Sogovornika 7 (2020) proizvodnja splača tudi že na enem hektarju, posebno če gre za ekološko proizvodnjo in prodajo bližnjim trgom.

Primer uspešnega, visokotehnološkega pridelovalnega obrata v Pomurju so rastlinjaki paradižnikov Lušt (podjetje Paradajz d. o. o.). Gre za uvoz proizvodne tehnologije, ki je bila razvita na Nizozemskem (Sogovornik 1, 2020), idejo pa je v procesu razvoja s financiranjem podprlo tudi Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (Sogovornik 4, 2020). Podjetje ima danes 9 hektarjev površin z rastlinjaki, zaradi rasti povpraševanja pa načrtujejo tudi nove investicije in širitev na 11 hektarjev, prav tako pa je blagovna znamka Lušt prepoznana med potrošniki iz celotne Slovenije (Sogovornik 4, 2020).

Pomurje ima v povezavi s temi tremi stebri še en neizkoriščen potencial, **reko Muro** (Sogovornik 2, 2020). Ta je že od nekdaj simbol Pomurja in ima lahko pomembno vlogo pri razvoju butičnega turizma (Sogovornik 7, 2020), vse bolj pa postaja pomembna tudi tema izkoriščanja Mure za namene namakanja v kmetijstvu (Sogovornik 1, 2020). Kot navaja Sogovornik 7 (2020), teče reka Mura skozi Slovenijo, Hrvaško, Avstrijo in Madžarsko, kar bi s primernim trženjem lahko izkoriščali za privabljanje turistov iz krajev čez mejo. Z ureditvijo brežin Mure za namene turizma bi lahko turistom ponudili nove možnosti za aktivno preživljanje počitnic (Sogovornik 1, 2020). Potencial v namakanju pa je predvsem v možnosti, da bi začeli uvajati nove kulture na področju 10-kilometrskega pasa na levem bregu Mure, kjer je zemlja rodovitna in za to primerna (Sogovornik 1, 2020). Sogovornik 6 (2020) razlaga, da gre predvsem za kulture, ki imajo na trgu višjo dodano vrednost, vendar bi poleg namakanja zahtevale tudi novo znanje, nove tehnološke postopke in trženje, ob intenzivnem namakanju določenih zgodnjih kultur pa bi lahko dosegali tudi dve žetvi na leto. Sogovornik 1 (2020) tu ponovno poudarja, da je namakanje trenutno oteženo predvsem zaradi tega, ker je struga reke prenizka in bi bilo treba vodo za namakanje črpati, kar je drag proces, ali pa strugo zaježiti s hidroelektrarno, kar je trenutno predmet konflikta med interesi gospodarstvenikov in okoljevarstvenikov.

Na koncu so sogovorniki prepoznali tudi nekaj ključnih svetovnih smernic in trendov z različnih področij, ki jih morajo projekti znotraj navedenih treh stebrov razvojnega trikotnika ustrezno upoštevati in naslavljati. Sogovornik 2 (2020) tako govori o nujnosti sledenju trendom razvoja tehnologije s procesi avtomatizacije, robotizacije in digitalizacije procesov. Upoštevanje tega ni pomembno le pri razvojnih projektih, povezanih z industrijo in kmetijstvom, ampak je v povezavi s tem ključno tudi zagotavljanje ustrezno izobražene delovne sile (Sogovornik 3, 2020). Naslednji vidni trend, na katerega kažejo tudi statistični podatki za Pomurje (Poglavje 3.1), je staranje prebivalstva (Sogovornik 1, 2020). To bo v prihodnje pomembno vplivalo na izdatke, povezane z zdravstvom in oskrbo starejših, prav tako pa v kombinaciji z begom možganov predstavlja izziv z vidika razvoja in zaposlovanja. Po drugi strani pa je to tudi priložnost za razvoj z zdravstvom in oskrbo povezano industrijo in turizmom (Sogovornik 1, 2020). Končno je pomembno upoštevati tudi vse glasnejše zahteve s področja trajnosti, varovanja narave in okolja, zmanjševanja ogljičnega odtisa,

primerne ravnanja z odpadki ipd. Ne nazadnje je prav neokrnjena narava v številnih delih Pomurja pomemben element za razvoj turistične ponudbe. Kot je poudaril Sogovornik 2 (2020), »želja ni, da v Pomurje pripeljemo 'umazano' industrijo, ampak da obstoječe panoge primerno razvijamo naprej, tudi v obliki krožnega gospodarstva, in z novimi razvojnimi projekti privabljamo mlade, izobražene ljudi nazaj v regijo.«

Predstavljen razvojni trikotnik se precej specifično osredotoča na področja, povezana s turizmom in kmetijstvom. Poudariti želim, da ta osredotočenost ne pomeni postavljanja ostalih industrijskih panog na stranski tir. Ne nazadnje prav konkurenčna industrija v regiji trenutno prispeva največji delež k celotnemu BDP regije (Sogovornik 2, 2020). Omenjena tri področja razvojnega trikotnika so poudarjena, ker so jih sogovorniki večinsko prepoznali kot področja z največ priložnosti, kjer ima lahko hkrati država (oz. regionalne institucije) vidno vlogo pri spodbujanju razvoja. Navsezadnje so razvojna sredstva omejena, zato lahko, kot je izpostavil tudi Sogovornik 3 (2020), taka osredotočenost, kjer se ustvarja teren za razvoj na teh treh področjih, posredno ustvarja tudi okolje za nadaljnji razvoj ostalih panog. Po besedah Sogovornika 2 (2020) so bile pred desetletjem nekatere druge panoge tiste, ki so potrebovale neposredno državno pomoč. Nadaljuje, da so te danes dovolj samostojne in stabilne, da se odločajo za potrebne investicije, predvsem v koraku z novimi tehnologijami, tudi če za to ne dobijo državnih sredstev, še vedno pa potrebujejo podporno okolje (kot je to podrobneje omenjeno v Poglavju 4.3.2). To podporno okolje je v veliki meri podobno za vse panoge (recimo ustrezna informacijsko-komunikacijska, prometna in komunalna infrastruktura) in ga treba ustvariti ne glede na to, kje je razvojna osredotočenost. Nadaljnje bi promocija regije v namene turizma posredno regijo predstavila tudi v luči privabljanja novih investorjev. Razvoj v smeri treh omenjenih stebrov pa bi seveda zahteval tudi razvoj ustreznih podpornih dejavnosti in storitev. Sogovornika 1 in 2 (2020) sta pri črpanju (evropskih) razvojnih sredstev opozorila tudi na trenutno situacijo, kjer se razpoložljiva sredstva skoraj ne črpajo neposredno v gospodarstvo (za razvojne projekte v podjetjih), so pa bila pridobljena za izgradnjo določene (podporne) infrastrukture (vodovod, kanalizacija, sončne elektrarne, kolesarske steze, delno za širitev industrijskih con ipd.).

## 5.2 Ključne ovire in vloga različnih deležnikov

Razvojni trikotnik naslavlja nekaj ključnih izzivov in ovir, ki jih je prepoznal že aktualni Regionalni razvojni program, vendar jih ni ustrezno naslovil, oz. naslavlja tiste težave, s katerimi se v praksi srečujejo sogovorniki. Ob vsem tem so pomembni tudi konkretno opredeljeni nosilci razvoja za določeno področje ter njihove pristojnosti in odgovornosti. V nadaljevanju so tako izpostavljeni določeni akterji in obstoječe institucije za tri stebre razvoja, skupaj z vlogami, ki bi jih morali prevzeti za doseg zadanih ciljev, glede na opravljene intervjuje.

Za **področje turizma** bi kot krovna organizacija morala skrbeti Pomurska turistična zveza (v nadaljevanju PTZ), vendar pa se po mnenju Sogovornika 8 (2020) tu pojavi težava, saj

ima vsaka občina še svoj razvojni zavod ali turistično informacijski center (v nadaljevanju TIC), katerih primarno delo je, da skrbijo za območje svoje občine, tudi na področju turizma. Razvojni projekti na področju turizma so bili tako po besedah Sogovornika 7 (2020) le občinski projekti, ki so ostali nepovezani in brez multiplikativnih učinkov. »Problem je, da turisti, ki pridejo, obiščejo le določeno točko, plačajo nekaj evrov vstopnine, pojedjo poceni enolončnico in odidejo. Čeprav prihajajo avtobusi turistov, je njihova potrošnja nizka.«

Ob tem Sogovornik 4 (2020) poudarja, da dobršen delež še vedno sloni na iniciativi in inovativnih idejah posameznikov (ponudnikov). Država ali veliki sistemi namreč ne morejo množično ustvarjati butičnega turizma, imajo pa veliko vlogo pri podpori in ustvarjanju okolja za tak razvoj, na primer z razpisi za inovativni turistični produkt. Ključna je torej pobuda iz obeh strani, potrebno pa je tudi (vlaganje v) določeno znanje za ustvarjanje storitev na visoki ravni, saj po mnenju sogovornika v preteklosti nekatere investicije niso bile ustrezne. Temu Sogovornik 7 (2020) dodaja, da so tisti, ki so vlagali v take butične zgodbe, imeli svoje kapacitete polno zasedene tudi v času koronakrize, čeprav pri vseh sploh ni bilo možno koristiti turističnih vavčerjev.

Da morajo produkte razvijati ponudniki, ostale institucije pa predstavljajo podporo, se strinja tudi Sogovornik 8 (2020), ki naprej izpostavlja problematiko nizke stopnje zaupanja v javne ustanove znotraj regije. PTZ v razvojne projekte vključuje tudi delavnice in izobraževanja, ki jih potem izvaja. Nadaljuje, da ponudniki na ta izobraževanja pridejo enkrat ali dvakrat, in če na tej točki nimajo koristi od tega (ki se večinoma meri v večjem zaslužku), izgubijo zaupanje v institucijo in ne pridejo več. Kot rešitev vidi modele, ki v tujini dobro uspevajo. Prvi so javno-zasebna partnerstva, kjer občine razvijejo določene turistične produkte ali svoje neuporabljene kapacitete uredijo v turistične namene, potem pa to predajo v upravljanje zasebnemu partnerju. Drugi omogočajo povezovanje ponudnikov v grozd ali interesno združenje, kjer skupaj razvijejo konkretni produkt, s katerim potem pridejo do občine ali javne institucije v iskanju ustrezne podpore, ki je običajno pomoč pri promociji.

Sogovornik 7 (2020) prav ob vprašanju promocije vidi pomembno vlogo občin in PTZ, ki lahko tu nudijo veliko podporo turizmu, saj imajo vzvod za vzpostavitev dialoga med ponudniki in hkrati dostop do instrumentov, kot so državna in evropska sredstva. Nadaljuje, da je bila trenutna podpora v promociji večinsko namenjena termalnemu turizmu, za ostale produkte pa ni bilo dovolj sredstev. Sogovornik 8 (2020) je ob vprašanju promocije kritičen tudi do Slovenske turistične organizacije, kjer so promocijski materiali na državni ravni večinsko usmerjeni v glavne turistične točke, kot so Bled, Ljubljana, Postojnska jama, Lipica ali Piran, številne druge destinacije pa so postavljene na obrobje. Seveda pa se tu ponovno odprejo že omejena vprašanja povezovanja produktov, opredelitve skupnih ciljev in usmeritev ter enotnega pristopa do institucij na državni ravni.

Vidno vlogo pri trženju regije so imeli po mnenju več sogovornikov v letu 2020 tudi že omenjeni turistični vavčerji v času koronakrize. Sogovornik 8 (2020) pravi, da bi imel marsikateri od manjših, butičnih ponudnikov, ki je imel zdaj polno zasedene kapacitete, z

vstopom na trg večje težave in bi mogel za to več vložiti. Po drugi strani pa ga skrbi, ali so ponudniki zdaj opravili svoj del naloge, torej ali imajo kontaktne podatke od svojih gostov, jih bodo še naprej nagovarjali, jim pošiljali promocije ter ponudbe ipd. To je pomemben kapital, ki ga imajo v svojih rokah in na ponudnikih je, da ga izkoristijo. Prav tako dodaja, da pri ponudnikih pogreša **samoinicativnost** pri iskanju informacij, spremljanju trendov in iskanju priložnosti, tudi v obliki razpisov v uradnih listih in objav na spletnih straneh pristojnih institucij. Nadaljnjo podporo pri tem bi ponudnikom zagotovo lahko nudila PTZ, vendar pa je za uspešno zgodbo potreben interes na obeh straneh.

Kot vidnejšega akterja pri povezovanju vseh treh stebrov lahko izpostavimo **kmetijske zadruge**. Čeprav je njihovo osnovno poslanstvo optimizacija stroškov pri proizvodnji in nabavi ter pozitivno poslovanje ob neprestanem razvoju za doseganje največjih koristi za člane, Sogovornik 5 (2020) tudi tu izpostavlja problem rivalstva, nepovezanosti in neuskkljenosti, podrobneje omenjene v poglavju 4.4. »Zadruge tekmujejo med seboj, kdo bo komu prodal pšenico, koruzo, krompir. Namesto da bi se povezale in na ravni zadružne zveze prodajale določeno količino pridelka določene kakovosti po določeni ceni, velikokrat pride do medsebojnega kanibalizma, ki ima za posledico slabše pogoje tako za prodajalce kot tudi za kupce.« Ta problem je izpostavil tudi Sogovornik 6 (2020), ki dodaja, da bi morala Zadružna zveza Slovenije, ki združuje več kot 50 zadrug, prevzeti vlogo povezovanja med posameznimi zadrugami ter hkrati nastopati kot enotni pogajalec s trgovskimi sistemi, kar je dobra praksa, ki jo zasledimo drugod po Evropi, recimo v Franciji ali Italiji.

Pomemben korak pri ozaveščanju potrošnikov o visokokakovostni, lokalno pridelani hrani bi bila po besedah Sogovornika 5 (2020) tudi slovenska zadružna trgovina, kot je recimo primer francoske trgovske verige E.Leclerc. Čeprav imajo zadruge kar nekaj svoje primarne pridelave raznih poljščin, zelenjave in mesa ter predelave v obliki klavnic, oljarn, kisarn, predelave sadja itd., v Sloveniji nimamo zadružne trgovske linije, ki bi bila med kupci prepoznana, da bi ti vedeli, da s svojimi nakupi podpirajo zadružništvo in kmete na podeželju, hkrati pa dobijo lokalno, visokokakovostno hrano. Take trgovine ne iščejo primarno najcenejših izdelkov, ampak so usmerjene v prodajo domačih izdelkov, uvoz pa služi le kot dopolnitev za tisto, česar lokalno ni mogoče dobiti. Sogovornik zaključuje, da ima večina zadrug že tako svoje trgovine s kmetijskim in oskrbnim materialom, od katerih bi se nekatere zagotovo lahko preoblikovale v čiste zadružne trgovine oz. bi se v ta namen uredile druge nepremičnine v lasti zadrug.

Več sogovornikov je na različnih področjih izpostavilo preveč **rigidno zakonodajo** in Sogovornik 8 (2020) podobno opaža tudi, ko govori o razvoju dopolnilnih dejavnosti na kmetijah, tudi takih, povezanih s turizmom. Kot dober primer izpostavlja Avstrijo, kjer lahko kmetje turistom veliko pridelkov in izdelkov prodajajo kar »na domačem dvorišču« in so temu primerno tudi obdavčeni (pavšalna nadomestila). V Sloveniji pa je ta zakonodaja veliko bolj stroga in do neke mere omejuje razvoj takih dopolnilnih dejavnosti. Zaključuje, da se tu ponovno izkaže moč sogovornikov, vezano na vsa tri izpostavljena področja.

Razdrobljenost, majhnost posameznih akterjev in nepovezanost na strani regije ter centralizacija strategij in delitve sredstev na strani države so bile med vsemi sogovorniki sistematično izpostavljene kot ključne ovire regionalnemu razvoju. Možno rešitev tako več sogovornikov vidi v **uradni delitvi na regije oz. pokrajine** z enotnimi institucijami, kjer bi se tako določene pristojnosti, ki so zdaj razdrobljene na ravni 27 občin, prenesle na eno regionalno institucijo, ki bi v dialogu z občinami oblikovala smer razvoja ter povezovala ostale deležnike (Sogovornik 8, 2020). To vidijo kot pomembnega sogovornika v pogajanjih z državo, ki bi zagovarjala interese regije, predvsem pa takšno rešitev pozdravljajo z vidika delitve sredstev, saj zaradi razpisov na nacionalni ravni največ nepovratnih sredstev še vedno ostane na območju Osrednjeslovenske regije. Z uvedbo uradne delitve na regije tako predlagajo, da se določen delež sredstev še vedno deli na nacionalni ravni, del pa se po ustreznih delitvenih ključih razdeli na regionalno raven, kjer potem vsaka regija ta sredstva preko regionalnih razpisov razporeja naprej glede na svoje potrebe (Sogovornik 4, 2020).

Sogovornik 5 (2020) poudarja, da vsaka regija sama najbolj pozna svoje potrebe in da so potrebe v Pomurju žal še vedno bistveno drugačne, kot so recimo na območju Osrednjeslovenske regije, kar bi bilo treba upoštevati. Nadaljuje, da morda tam izgradnja neke osnovne infrastrukture ni več potrebna in se lahko osredotočijo na druga področja, v Pomurju pa na območju Goriškega še vedno ni vsepovsod vodovoda in kanalizacije in je za ta območja to prioriteta. Dodaja, da bi morala rdeča nit pri snovanju regionalnih razvojnih programov in dodeljevanju sredstev bodisi na regionalni ali na državni ravni izhajati iz potreb ljudi, saj »samo zato, ker so določene stvari nekje urejene, to ne pomeni, da iz tega naslova drugje ni več potrebno financiranje, saj to potem le še povečuje razlike.«

Da bi imela taka delitev na področju institucij in financiranja pozitivne učinke na razvoj, Sogovornik 4 (2020) predstavlja na primeru Pomurskega zakona, ki je Pomurje kot regijo obravnaval individualno in ji namenil določena sredstva, zato iz tega naslova beležimo kar nekaj uspešnih razvojnih zgodb in idej. Pravi, da imajo ob trenutni delitvi sredstev na nacionalni ravni v drugih regijah velikokrat boljše ideje in prijavijo boljše projekte (ob čemer je treba upoštevati, da so osnovno okolje, potrebe in pogoji med regijami različni in je treba projekte gledati v luči regionalnega okolja), zato bi bilo dobro, da se določen del sredstev nameni regiji kot taki, saj je drugače težko priti do ustreznega financiranja.

Sama tu dodajam, da je nevarnost take delitve zagotovo ustvarjanje še ene plasti birokracije. Če pristojnosti, dolžnosti in ravni komunikacije niso ustrezno definirane oz. ne bi prišlo do prenosa pristojnosti s trenutnih nacionalnih institucij, ampak bi se regionalne le dodale, bi lahko te postopke še dodatno zavlekle in tako razvoj prej ovirale kot pospeševale. Uradna delitev na regije bi bila smotrna predvsem, če bi zagotavljala usklajevanje interesov na ravni regije, na ravni države pa bi nastopila kot sogovornik z močnejšo pogajalsko močjo, ki predstavlja interese regije.

### 5.3 Omejitve raziskave

Želela bi opozoriti tudi na nekatere omejitve dela. Kot že navedeno, je dosegljivost statističnih podatkov na regionalni ravni omejena, saj se nekateri podatki na ravni regij ne zbirajo, so dosegljivi z zamikom ali pa zbirajo le vsakih nekaj let. Gre predvsem za podatke na področjih kmetijstva in turizma, ki se zbirajo le na ravni Slovenije, na regionalni ravni pa niso dosegljivi. Prav tako za spremljanje napredka na določenih področjih regionalni razvojni program predvideva kazalnike, ki jih zbirajo organizacije, katerih podatki niso javo dosegljivi oz. so dosegljivi s posebnimi odobritvami in dovoljenji (recimo dodana vrednost na zaposlenega po gospodarskih panogah v regiji), zato ti niso vključeni v analizo ali pa sem za njihovo ovrednotenje uporabila približke, kjer je bilo to mogoče. To v določeni meri omeji možnost ovrednotenja napredka na podlagi uradnih podatkov, kar sem poskušala vsebinsko dopolniti preko izvedenih intervjujev.

Sogovornike za intervjuje sem izbrala na podlagi prepoznanih področij v regionalnem razvojnem programu, pri čemer sem želela doseči čim večjo širino, saj regionalni razvoj obsega in združuje raznolika področja. Za slednje bi sicer v raziskavo lahko dodala še več različnih deležnikov, vendar so tu omejitve predstavljali predvsem čas in razpoložljivost sogovornikov ter razglašena epidemija koronavirusa, zato sem z intervjuji zaključila, ko sem v odgovorih zaznala določeno mero zasičenosti. Rezultati so tako odraz mnenja sogovornikov, ki vsakodnevno sodelujejo tudi z drugimi deležniki in tako predpostavljam, da so ta mnenja oblikovana skozi mnoge razprave in dolgoletno vpetost v dogajanje na različnih področjih.

Kljub temu pa bi za posplošitev rezultatov bila potrebna določena mera razširitve raziskave. V to bi lahko vključili več podjetnikov iz drugih panog, predvsem tistih, ki so v zadnjem desetletju doživele viden razvoj. Na ta način bi zagotovo prepoznali še dodatne razvojne možnosti, kar pa priložnosti, zajetih v omenjenem razvojnem trikotniku, ne bi zanikalo, ampak bi jih zgolj nadgrajevalo in dopolnjevalo. Kljub temu, da je kmetijstvo trenutno panoga z nižjo dodano vrednostjo, posamezni primeri v regiji kažejo, da lahko Pomurje tudi na tem področju dosega višjo dodano vrednost in bi s potrebno osredotočenostjo in podporo lahko beležilo več uspešnih zgodb. Turizem in kmetijstvo sta prav tako področji, ki sta bili tudi v Pomurskem zakonu prepoznani kot dve ključni pomurski primerjalni prednosti. V tem kontekstu razvojni trikotnik vsebinsko gradi na tej identifikaciji. Prav tako so sogovorniki izpostavili, da se je malo razvojnih sredstev v zadnjem programskem obdobju črpalo neposredno v gospodarstvo, večje možnosti razvojnega financiranja so bile prepoznane na področjih kmetijstva in turizma. Osredotočenost ne pomeni postavljanje drugih panog na stranski tir, je pa element, ki zagotavlja določeno mero učinkovitosti pri uresničevanju razvojnih ciljev.



## SKLEP

Razvoj Pomurja v zadnjem desetletju odraža kompleksno prepletanje uspešnih zgodb in spodletelih poskusov. Magistrsko delo se usmerja v prepoznavanje vzrokov za oba elementa, ob hkratnem iskanju novih ali še neizkoriščenih razvojnih priložnosti, ki bi Pomurje v prihodnjem obdobju dvignile višje na lestvici razvitosti slovenskih regij.

Razvoj regije v veliki meri sloni na identifikaciji lokalnih dejavnikov, ki oblikujejo identiteto regije, in njihovem strukturiranju v ustrezne razvojne strategije, ki niso le preslikava programov z drugih območij, ampak upoštevajo predvsem lokalne pogoje in posebnosti (Čapkova, 2005, str. 3; Pike, Rodriguez-Pose & Tomaney, 2006, str. 13). Dejavniki, ki jih je treba upoštevati in ustrezno vključiti, so tako makroekonomski (geografska lega regije, razpoložljiva infrastruktura, panožna struktura, kakovost javnih institucij ipd.) kot tudi mikroekonomski (otipljivi kapital, človeški, tehnološki in socialni kapital, TNI ipd.) (Martin, brez datuma). Pri tem ugotavljam, da čeprav so (velike) infrastrukturne investicije potrebne za zagotavljanje temeljev razvoja, same po sebi prinesejo bolj kot ne kratkoročne učinke rasti, dolgoročna rast pa temelji predvsem na akumulaciji in integraciji človeškega in tehnološkega kapitala (Nuñez Ferrer, 2009, str. 3–5). To je potrdila tudi kvalitativna raziskava, v kateri so sogovorniki navedli, da od velike infrastrukturne investicije v prenovo železniške proge Pomurje ne beleži vidnejših učinkov rasti, po drugi strani pa se rastoča razvojna podjetja odločajo za selitev v druge regije zaradi pomanjkanja ustreznega kadra.

Čeprav strokovna literatura v zadnjih treh desetletjih govori o postopnem prenosu težišča upravljanja regionalnega razvoja z nacionalnih na regionalne veje oblasti (Ansell, 2000, str. 332), lastna empirična raziskava kaže, da deležniki v pomurski regiji tega pogosto ne občutijo, ampak izpostavljajo, da ključne vaje, predvsem z vidika izbora razvojno-investicijskih projektov in višine sredstev, ostajajo v rokah državnih institucij. Razvojni programi na ravni regij so prav tako podvrženi splošnim strateškim smernicam, ki jih določajo tako slovenski kot tudi evropski strateški dokumenti.

Eden temeljnih sklepov analize ključnih kazalnikov javno dostopnih podatkov za Pomurje v zadnjem desetletju kaže na to, da je Pomurje dosegalo določeno mero rasti, vendar pa je ta razvoj marsikje počasnejši od rasti slovenskega povprečja in še vedno v vidnem zaostanku za najrazvitejšimi slovenskimi regijami (Osrednjeslovensko, Gorenjsko in Jugovzhodno Slovenijo). Indeks razvojne ogroženosti, ki ocenjuje kazalnike razvitosti, ogroženosti in razvojnih možnosti, Pomurje v letu 2019 uvršča v sam vrh v državi, več kot 70 indeksnih točk nad slovenskim povprečjem (Pečar, 2020, str. 2).

Raziskava, v kateri sem skušala skozi serijo kvalitativnih intervjujev dobiti mnenje različnih akterjev, ki seže preko statističnih podatkov in uradnih dokumentov, je pokazala, da sogovorniki z različnih področij zadnje desetletje v splošnem vidijo kot obdobje napredka in razvoja, čeprav je težko podati enostavno in enoznačno oceno. Razvojni izzivi, ki jih je prepoznal Regionalni razvojni program Pomurje 2014–2020, izhajajo predvsem iz obdobja

po svetovni gospodarski krizi 2008–2009, ki je pustila globoke posledice tudi v Pomurju. Propad nekaterih največjih stebrov pomurskega gospodarstva je prinesel veliko brezposelnost, pomanjkanje zaposlitvenih možnosti pa je spodbudilo tudi beg možganov. Vidna je bila potreba po prestrukturiranju gospodarstva, tehnološkem razvoju in debirokratizaciji. Podobni izzivi so se kazali tudi na področju kmetijstva, kjer je RRP prepoznal nezadostno samooskrbo in pomanjkanje živilsko-predelovalne industrije kot pomembnega člana v pridelovalno-predelovalni verigi. Turizem so zaznamovali predvsem razdrobljenost ponudnikov, nizka stopnja trženja in pomanjkanje visokokakovostnih produktov, medtem ko je področje okolja in infrastrukture beležilo manko na ključnih področjih infrastrukture – prometni, IKT in komunalni, pomanjkljivo izkoriščeni pa so bili tudi energetske viri (RRA Mura, 2015).

V procesu ovrednotenja sogovorniki kot pozitivno ocenjujejo prestrukturiranje gospodarstva, ki je rezultat tako samoiniciativnosti lokalnih podjetij kot tudi tujih investicij in državnih spodbud, s čimer je Pomurje v letu 2019 doseglo raven brezposelnosti izpred desetih let. Na trgu dela pa sicer ostaja razkorak med potrebno in razpoložljivo delovno silo, potrebe po ustrezno izobraženem kadru pa naraščajo. Vidna je tudi rast dodane vrednosti v podjetjih, kjer najboljša že dosegajo rezultate, primerljive z najboljšimi slovenskimi regijami, podjetja pa se za vedno več investicij odločajo tudi brez državnih spodbud. Velika ovira tu ostajajo dolgotrajni birokratski postopki, ki investicije otežujejo in podaljšujejo. Področje turizma je po ocenah sogovornikov ostalo preveč usmerjeno v zdraviliški in termalni turizem in je zaradi nepovezanosti ponudnikov nezadostno vlagalo v promocijo regije in razvoj visokokakovostne ponudbe ter tako zaostalo za tempom svetovnih turističnih trendov. Kmetijstvo je doživelo določeno mero generacijske prenove in povečanja konkurenčnosti pridelovalnega sektorja, predvsem z vlaganjem v tehnološko posodobitev in širitev kapacitet, je pa trend močno nagnjen v oblikovanje večjih kmetij in opuščanja manjših. Izziv prav tako ostaja samooskrba, kjer po besedah sogovornikov Pomurje ni naredilo vidnih korakov naprej. Končno se v naslednje obdobje prenašajo tudi izzivi izgradnje kanalizacije, vodovoda in posodobitve IKT infrastrukture, ki so bili le delno izpolnjeni, zelo malo vidnih rezultatov pa beležijo tudi na področju izkoriščanja vodne energije iz geotermalnih virov in reke Mure.

Cilji, ki so bili doseženi, s sabo prinašajo nove izzive in potrebo po nenehnem učenju in napredovanju. Cilji, ki niso bili doseženi, ostajajo šibki člani v verigi in konec koncev določajo njeno skupno moč. Potreba, prepoznana med sogovorniki, je tako predvsem medsebojni dogovor o konkretnih usmeritvah v razvojnih strategijah.

Na podlagi opravljenih intervjujev sem oblikovala t. i. razvojni trikotnik, ki prikazuje predlagane tri stebre pomurskega razvoja za prihodnje obdobje, kar vsebinsko predstavlja razvoj butičnega turizma, kot multiplikatorja z višjo dodano vrednostjo, v povezavi z integrirano proizvodno-predelovalno verigo, ki sestoji iz lokalno pridelane hrane (kmetijstvo) in ostalih spremljajočih storitev, povezanih s kmetijstvom (živilsko-predelovalna industrija) ali turizmom.

Prvi steber tako predstavlja razvoj butične turistične ponudbe višje kakovosti, s katero bi Pomurje nagovarjalo aktivne turiste, ki iščejo sodobno ponudbo nastanitev, kulinarike, kolesarstva, wellnessa, golfa ipd. Pomurje ima dobre potenciale za nudenje celovitega turističnega doživetja tako z vidika naravnih danosti kot tudi vrhunske gastronomije, pod okriljem katere bi povezali drugi in tretji steber trikotnika, ki sta kakovostna kmetijska pridelava in visokotehnoška živilska predelava. Pomurje, ki je bilo tradicionalno znano po svojih velikih živilsko-predelovalnih obratih, bi tako nove priložnosti iskalo v stran od nizkokakovostne, masovne in poceni pridelave in predelave, ampak bi se strateško usmerjalo v izdelke, ki so del shem kakovosti in sledijo tehnološkim ter družbenim trendom. Vsi trije stebri so seveda med seboj soodvisni in povezani ter ob skupni realizaciji predstavljajo velik potencial za novo obdobje razvoja Pomurja.

## LITERATURA IN VIRI

1. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2010). *Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2009*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz [https://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/ Informacija\\_LP\\_GD\\_zadruga\\_2009.pdf](https://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/Informacija_LP_GD_zadruga_2009.pdf)
2. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2015). *Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2014*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz [https://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/ Informacija\\_LP\\_GD\\_zadruga\\_2014.pdf](https://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/ Informacija_LP_GD_zadruga_2014.pdf)
3. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2020). *Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz [https://www.ajpes.si/Doc/LP/Informacije/ Informacija\\_LP\\_GD\\_zadruga\\_2019.pdf](https://www.ajpes.si/Doc/LP/Informacije/ Informacija_LP_GD_zadruga_2019.pdf)
4. Alshenqeeti, H. (2014). Interviewing as a Data Collection Method: A Critical Review. *English Linguistics Research*, 3(1), 39–45.
5. Ansell, C. (2000). The Networked Polity: Regional Development in Western Europe. *Governance*, 13(2), 279–291.
6. Armstrong, M. & Taylor, J. (2000). *Regional Economics and Policy* (3. izd.). New York: Wiley-Blackwell.
7. Arvis, J. F., Marteau, J.-F. & Raballand, G. (2010). *The Cost of Being Landlocked: Logistics Costs and Supply Chain Reliability*. Washington: The World Bank.
8. Blomström, M. (2006). *Study on FDI and regional development*. Copenhagen: European Commission Directorate-General for Regional Policy.
9. Blomström, M., Lipsey, R. E. & Zejan, M. (1993). Is Fixed Investment the Key to Economic Growth? *The Quarterly Journal of Economics*, 111(1), 269–276.
10. Cantwell, J. & Iammarino, S. (2000). Multinational Corporations and the Location of Technological Innovation in the UK Regions. *Regional Studies*, 34(4), 317–332.

11. Ciffolilli, A. & Muscio, A. (2018). Industry 4.0: National and regional comparative advantages in key enabling technologies. *European Planning Studies*, 26(12), 2323–2343.
12. Cooke, P. & Leydesdorff, L. (2006). Regional Development in the Knowledge-Based Economy: The Construction of Advantage. *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 5–15.
13. Čapkova, S. (ur.). (2005). *Local Government and Economic Development*. Budapest: Local Government and Public Service Reform Institute, Open Society Institute.
14. Dawkins, C. J. (2003). Regional Development Theory: Conceptual Foundations, Classic Works, and Recent Developments. *Journal of Planning Literature*, 18(2), 131–172.
15. DiCicco-Bloom, B. & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314–321.
16. EU skladi. (2020). *Kohezija do 2020*. Pridobljeno 14. aprila 2020 iz <https://www.eu-skladi.si/sl/ekp/ekp-2014-2020>
17. Evropska komisija. (2001). *Second Report on Economic and Social Cohesion*. Pridobljeno 3. aprila 2020 iz <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0024&from=EN>
18. Evropska komisija. (2010). *Evropa 2020: Strategija za pametno, trajnostno in vključujočo rast*. Pridobljeno 20. aprila 2020 iz [https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1\\_SL\\_ACT\\_part1\\_v1.pdf](https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_SL_ACT_part1_v1.pdf)
19. Evropska komisija. (2014a). *Predstavitev kohezijske politike EU*. Pridobljeno 9. aprila 2020 iz [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sl/information/publications/brochures/2014/an-introduction-to-eu-cohesion-policy](https://ec.europa.eu/regional_policy/sl/information/publications/brochures/2014/an-introduction-to-eu-cohesion-policy)
20. Evropska komisija. (2014b). *Partnerski sporazum med Slovenijo in Evropsko komisijo za obdobje 2014-2020*. Pridobljeno 21. aprila 2020 iz <https://eu-skladi.si/sl/dokumenti/kljucni-dokumenti/partnerski-sporazum-slovenska-verzija.pdf>
21. Evropska komisija. (2015). *Evropski Strukturni in Investicijski Skladi 2014–2020: Uradna besedila in komentarji*. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sl/information/publications/legislation/2015/european-structural-and-investment-funds-2014-2020-official-texts-and-commentaries](https://ec.europa.eu/regional_policy/sl/information/publications/legislation/2015/european-structural-and-investment-funds-2014-2020-official-texts-and-commentaries)
22. Evropska komisija. (2016a). *European Structural and Investment Funds: Country factsheet—Slovenia*. Pridobljeno 9. aprila 2020 iz [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/policy/what/investment-policy/esif-country-factsheet/esi\\_funds\\_country\\_factsheet\\_si\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/what/investment-policy/esif-country-factsheet/esi_funds_country_factsheet_si_en.pdf)
23. Evropska komisija. (2016b). *Regionalna politika: Za večjo konkurenčnost evropskih regij in mest, gospodarsko rast in nova delovna mesta*. Pridobljeno 9. aprila 2020 iz <http://op.europa.eu/sl/publication-detail/-/publication/4d062488-a245-4421-bc25043a2382b973e>
24. Evropska komisija. (2018). *Regionalni razvoj in kohezija po letu 2020: Kratka predstavitev novega okvira*. Pridobljeno 26. maja 2020 iz [http://www.ds-rs.si/sites/default/files/dokumenti/3.\\_tocka\\_gradivo\\_2.pdf](http://www.ds-rs.si/sites/default/files/dokumenti/3._tocka_gradivo_2.pdf)

25. Evropska komisija. (2020). *Open Data Portal for the European Structural Investment Funds*. Socrata. Pridobljeno 3. aprila 2020 iz <https://cohesiondata.ec.europa.eu/overview>
26. Evropska komisija. (brez datuma). *Glavna naložbena politika EU*. Pridobljeno 13. aprila 2020 iz [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sl/policy/what/investment-policy/](https://ec.europa.eu/regional_policy/sl/policy/what/investment-policy/)
27. Galvin, R. (2015). How many interviews are enough? Do qualitative interviews in building energy consumption research produce reliable knowledge? *Journal of Building Engineering*, 1, 2–12.
28. Gennaioli, N., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F. & Shleifer, A. (2013). Human Capital and Regional Development. *The Quarterly Journal of Economics*, 128(1), 105–164.
29. Gourmet over Mura. (brez datuma). *Kaj je Gourmet over Mura?* Pridobljeno 1. februarja 2021 iz <https://www.gourmet-over-mura.si/gourmet-over-mura-1>
30. Grossman, G. M. & Helpman, E. (1994). Endogenous Innovation in the Theory of Growth. *Journal of Economic Perspectives*, 8(1), 23–44.
31. Guerrero, D. C. & Sero, M. A. (1997). Spatial Distribution of Patents in Spain: Determining Factors and Consequences on Regional Development. *Regional Studies*, 31(4), 381–390.
32. Haugh, H. M. & Pardy, W. (1999). Community entrepreneurship in north east Scotland. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(4), 163–172.
33. Iyer, S., Kitson, M. & Toh, B. (2005). Social capital, economic growth and regional development. *Regional Studies*, 39(8), 1015–1040.
34. Jacobs, J. (1969). *The Economy of Cities*. New York: Random House, Inc.
35. Johannisson, B. & Nilsson, A. (1989). Community entrepreneurs: Networking for local development. *Entrepreneurship & Regional Development*, 1(1), 3–19.
36. Johnstone, H. & Lionais, D. (2004). Depleted communities and community business entrepreneurship: Revaluating space through place. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(3), 217–233.
37. Koražija, N. (2014). *Naša podjetja v tuji lasti*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz <https://www.finance.si/8812015/Kako-dihajo-nasa-podjetja-v-tuji-lasti>
38. Krajnc, A. (2018). *Standardno poročilo o kakovosti za statistično raziskovanje struktura kmetijskih gospodarstev (KME-JUNSTRK) za leto 2016*. Pridobljeno 13. februarja 2021 iz <https://www.stat.si/StatWeb/File/DocSysFile/9849>
39. Lawson, C. (2000). *Collective Learning and Epistemically Significant Moments*. Pridobljeno 14. aprila 2020 iz [https://www.researchgate.net/publication/261027270\\_Collective\\_Learning\\_and\\_Epistemically\\_Significant\\_Moments](https://www.researchgate.net/publication/261027270_Collective_Learning_and_Epistemically_Significant_Moments)
40. Martin, R. L. (brez datuma). *A Study on the Factors of Regional Competitiveness. A draft final report for The European Commission Directorate-General Regional Policy*. Pridobljeno 7. aprila 2020 iz [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf)
41. Martin, R. & Sunley, P. (1998). Slow Convergence? The New Endogenous Growth Theory and Regional Development. *Economic Geography*, 74(3), 201–227.
42. McCann, P. (2001). *Urban and Regional Economics*. Oxford: Oxford University Press.

43. McNamara, C. (brez datuma). *General Guidelines for Conducting Research Interviews*. Pridobljeno 2. januarja 2021 iz <https://managementhelp.org/businessresearch/interviews.htm>
44. Milanov, T. (2020). *Svet pomurske razvojne regije išče novo regionalno razvojno agencijo*. Pridobljeno 3. februarja 2021 iz <https://vestnik.si/clanek/aktualno/iscejo-novo-regionalno-razvojno-agencijo-762047>
45. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2018). *Dogovor za razvoj Pomurske regije*. Pridobljeno 3. februarja 2021 iz <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGRT/Dokumenti/DRR/Dogovori-za-razvoj-regij/Podpisani-dogovori/Pomurska/Podpis-Dogovora-Pomurje.pdf>
46. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2019a). *Cilji, usmeritve in instrumenti regionalne politike ter strateška izhodišča prostorskega razvoja za pripravo regionalnih razvojnih programov 2021–2027*. Pridobljeno 28. aprila 2020 iz [https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGRT/Dokumenti/DRR/Tema-spodbujanje-regionalnega-razvoja/MGRT\\_cilji-in-usmeritve.doc](https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGRT/Dokumenti/DRR/Tema-spodbujanje-regionalnega-razvoja/MGRT_cilji-in-usmeritve.doc)
47. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2019b). *Regionalni razvoj*. Pridobljeno 15. aprila 2020 iz <https://www.gov.si/podrocja/drzava-in-druzba/lokalna-samouprava-in-regionalni-razvoj/regionalni-razvoj/>
48. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2020a). *Direktorat za regionalni razvoj*. Pridobljeno 17. aprila 2020 iz <https://www.gov.si/drzavni-organi/ministrstva/ministrstvo-za-gospodarski-razvoj-in-tehnologijo/o-ministrstvu/direktorat-za-regionalni-razvoj/>
49. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2020b). *Spodbujanje regionalnega razvoja*. Pridobljeno 20. aprila 2020 iz <https://www.gov.si teme/spodbujanje-regionalnega-razvoja/>
50. Ministrstvo za gospodarstvo. (2013). *Strategija razvoja Slovenije 2014–2020*. Pridobljeno 20. aprila 2020 iz <http://www.eu-skladi.si/kohezija-do-2013/ostalo/operativni-programi/strategija-razvoja-slovenije>
51. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. (2018). *Program razvoja podeželja RS za obdobje 2014–2020*. Pridobljeno 22. aprila 2020 iz [https://www.program-podezelja.si/images/SPLETNA\\_STRAN\\_PRP\\_NOVA/1\\_PRP\\_2014-2020/1\\_7\\_Arhiv/Programme\\_2014SI06RDNP001\\_7\\_1\\_sl.pdf](https://www.program-podezelja.si/images/SPLETNA_STRAN_PRP_NOVA/1_PRP_2014-2020/1_7_Arhiv/Programme_2014SI06RDNP001_7_1_sl.pdf)
52. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. (brez datuma a). *Izbrana kakovost – Slovenija*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz <https://www.nasasuperhrana.si/zapotrosnike/sheme-kakovosti/izbrana-kakovost/>
53. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. (brez datuma b). *Sheme kakovosti in zaščiteni kmetijski pridelki in živila*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz <https://www.gov.si teme/sheme-kakovosti-in-zasciteni-kmetijski-pridelki-in-zivila/>
54. Ministrstvo za okolje in prostor. (2020). *Strategija prostorskega razvoja Slovenije 2050: Osnutek dokumenta v javni razpravi*. Ljubljana: Ministrstvo za okolje in prostor.
55. Močnik, D. (2019). Vse regije z rastjo dodane vrednosti. *Glas gospodarstva*, (12), 46–57.

56. Moers, L. (2002). *Institutions, Economic Performance and Transition*. Pridobljeno 7. maja 2020 iz <https://dare.uva.nl/search?identifier=94dd7e9c-09fa-4e64-8e1d-4707702ddda0>
57. Nuñez Ferrer, J. (2009). *The Evolution and Impact of EU Regional and Rural Policy*. Pridobljeno 8. aprila 2020 iz <http://www.fao.org/3/a-aj280e.pdf>
58. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2001). *The New Economy: Beyond the Hype: The OECD Growth Project*. Pridobljeno 13. aprila 2020 iz <https://doi.org/10.1787/9789264033856-en>
59. Pečar, J. (2018). *Indeks razvojne ogroženosti regij 2014-2020, metodologija izračuna*. Pridobljeno 15. maja 2020 iz [https://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/publikacije/dz/2018/Indeks\\_razvojne\\_ogrozenosti\\_regij\\_2014\\_2020\\_metodologija\\_izracuna.pdf](https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/dz/2018/Indeks_razvojne_ogrozenosti_regij_2014_2020_metodologija_izracuna.pdf)
60. Pečar, J. (2020). *Indeks razvojne ogroženosti: Analiza na osnovi podatkov, razpoložljivih od 2009 do 2018*. Pridobljeno 18. maja 2020 iz [https://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/publikacije/kratke\\_analize/Indeks\\_razvojen\\_ogrozenosti\\_2019/Indeks\\_razvojne\\_ogrozenosti\\_2019.pdf](https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Indeks_razvojen_ogrozenosti_2019/Indeks_razvojne_ogrozenosti_2019.pdf)
61. Peredo, A. M. & Chrisman, J. J. (2006). Toward a Theory of Community-Based Enterprise. *The Academy of Management Review*, 31(2), 309–328.
62. Pike, A., Rodriguez-Pose, A. & Tomaney, J. (2006). *Local and Regional development*. New York: Routledge.
63. Porter, M. E. (1990, 1. marec). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 7. aprila 2020 iz <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>
64. Qu, S. & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8, 238–264.
65. Razvojni center Murska Sobota. (2018a). *Razvojni svet pomurske regije*. Pridobljeno 16. februarja 2021 iz <http://www.rcms.si/regionalni-razvoj/razvojni-svet-pomurske-regije>
66. Razvojni center Murska Sobota. (2018b). *Regionalni razvoj*. Pridobljeno 16. februarja 2021 iz <http://www.rcms.si/regionalni-razvoj>
67. Razvojni center Murska Sobota. (2018c). *Regionalni razvoj: Aktualno programsko obdobje 2014–2020*. Pridobljeno 6. januarja 2021 iz <https://www.rcms.si/regionalni-razvoj/aktualno-programsko-obdobje-20142020>
68. Razvojni center Murska Sobota. (2021). *Načrtovanje regionalnega razvoja – programsko obdobje 2021–2027*. Pridobljeno 20. februarja 2021 iz <https://www.rcms.si/regionalni-razvoj/nacrtovanje-regionalnega-razvoja-programsko-obdobje-20212027>
69. Replika Pro. (brez datuma). *Kohezijske regije*. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz <https://www.replika-pro.eu/kohezijske-regije>
70. Rønning, L., Ljunggren, E. & Wiklund, J. (2010). *The Community Entrepreneur as a Facilitator of Local Economic Development*. Pridobljeno 7. aprila 2020 iz [https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13156\\_9.html](https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13156_9.html)

71. Regionalna razvojna agencija Mura. (2015). *Regionalni razvojni program Pomurje 2014–2020*. Murska Sobota: Regionalna razvojna agencija Mura.
72. Sapir, A., Aghion, P., Bertola, G., Hellwig, M., Pisani-Ferry, J., Rosati, D., Viñals, J., Wallace, H., Buti, M., Nava, M. & Smith, P. M. (2003). *An Agenda for a Growing Europe*. Oxford: Oxford University Press.
73. Slovenski regionalno razvojni sklad. (2016). *Poslovna politika SRRS 2016–2020*. Pridobljeno 17. aprila 2020 iz [http://www.regionalnisklad.si/uploads/datoteke/Poslovna%20politika%20SRRS\\_sprejeto\\_na\\_Vladi\\_RS.pdf](http://www.regionalnisklad.si/uploads/datoteke/Poslovna%20politika%20SRRS_sprejeto_na_Vladi_RS.pdf)
74. Služba Vlade Republike Slovenije za razvoj in evropsko kohezijsko politiko. (2017). *Slovenska strategija pametne specializacije*. Pridobljeno 22. aprila 2020 iz <https://www.gov.si/assets/vladne-sluzbe/SVRK/S4-Slovenska-strategija-pametne-specializacije/Slovenska-strategija-pametne-specializacije.pdf>
75. Služba Vlade Republike Slovenije za razvoj in evropsko kohezijsko politiko. (2018). *Operativni program za izvajanje kohezijske politike v programskem obdobju 2014–2020*. Pridobljeno 22. aprila 2020 iz [https://eu-skladi.si/sl/dokumenti/kljucni-dokumenti/programme\\_2014si16maop001\\_4\\_1\\_sl.pdf](https://eu-skladi.si/sl/dokumenti/kljucni-dokumenti/programme_2014si16maop001_4_1_sl.pdf)
76. Statistične regije Slovenije. (2020). V *Wikipedia*. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz [https://sl.wikipedia.org/w/index.php?title=Statisti%C4%8Dne\\_regije\\_Slovenije&oldid=5409899](https://sl.wikipedia.org/w/index.php?title=Statisti%C4%8Dne_regije_Slovenije&oldid=5409899)
77. Stroper, M. (1997). *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. New York: Guilford.
78. Suriñach, J. & Moreno, R. (2011). The role of intangible assets in the regional economic growth. *Investigaciones Regionales– Journal of Regional Research*, 20, 165–193.
79. Statistični urad Republike Slovenije. (2018). *Regije v številkah: Statistični portret slovenskih regij 2018*. Pridobljeno 7. maja 2020 iz [https://www.stat.si/StatWeb/File/Doc/SysFile/9959/regije\\_v\\_stevilkah\\_2018.pdf](https://www.stat.si/StatWeb/File/Doc/SysFile/9959/regije_v_stevilkah_2018.pdf)
80. Statistični urad Republike Slovenije. (2020). *SI-STAT podatkovni portal*. Pridobljeno 20. maja 2020 iz <https://www.stat.si/statweb>
81. Šooš, T., Lautar, K., Urbančič, H., Kobe Logonder, N., Kmet Zupančič, R., Fajić, L., Čokl, A., Gantar, J., Lenarčič, M. & Culpa, N. (2017). *Strategija razvoja Slovenije 2030*. Ljubljana: Služba Vlade Republike Slovenije za razvoj in evropsko kohezijsko politiko.
82. Temelkova, M. & Bakalov, I. (2015). »All inclusive tourism – boutique tourism« or the struggle for leadership in the profit on the global tourism market. *International Journal Vallis Aurea*, 1(2), 15–22.
83. United Nations. (2014). *Vienna Programme of Action for Landlocked Developing Countries for the Decade 2014–2024*. Pridobljeno 6. aprila 2020 iz <http://unohrlls.org/custom-content/uploads/2017/07/Vienna-booklet-ENGLISH-1.pdf>
84. White, S. & Gasser, M. (2001). *Local Economic Development: A Tool For Supporting Locally Owned and Managed Development Processes that Foster the Global Promotion of Decent Work*. Geneva: Job Creation and Enterprise Development Department, ILO.

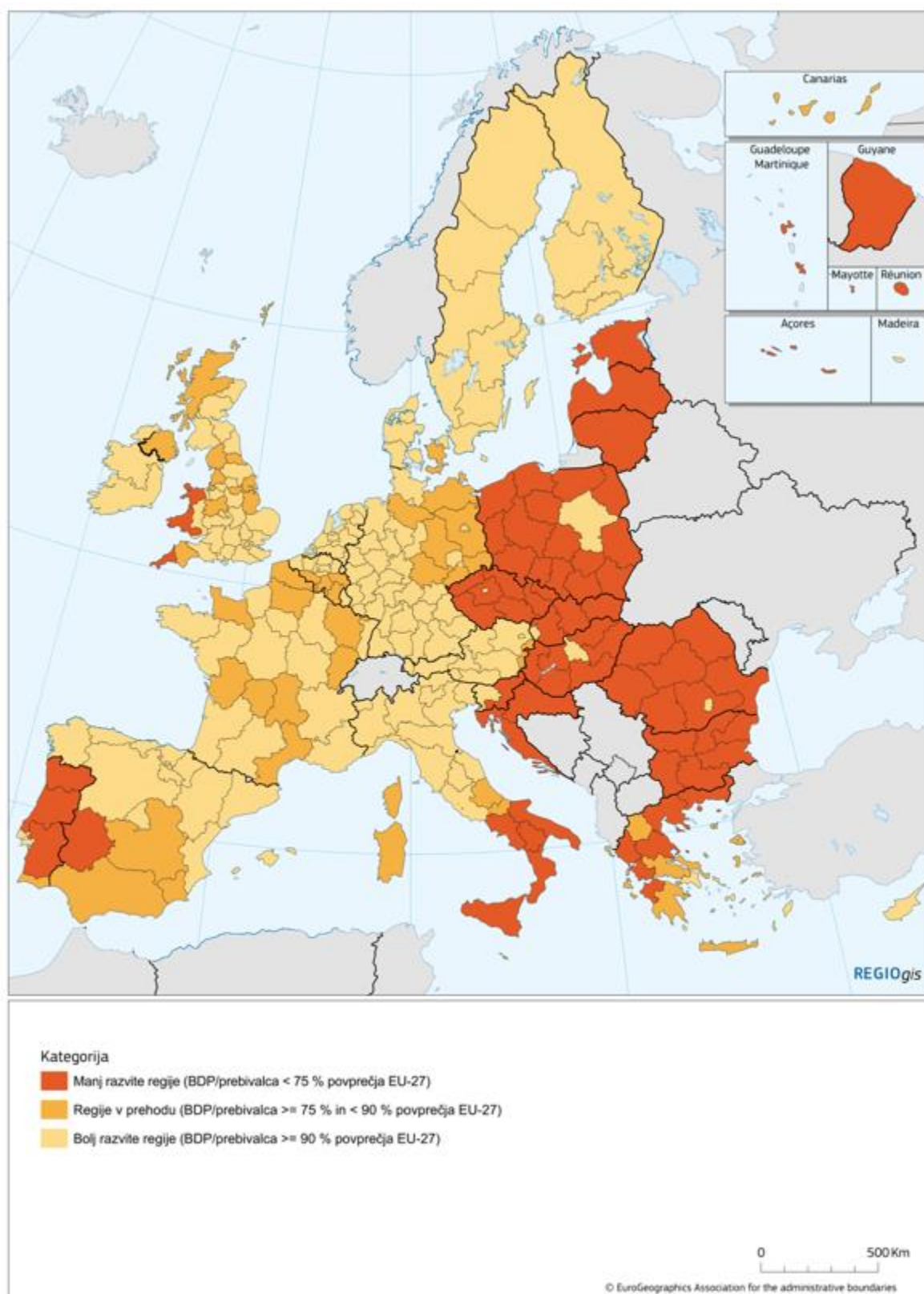


## **PRILOGE**



## Priloga 1: Regije v EU

Slika P1: Kategorije regij v EU glede na raven razvitosti

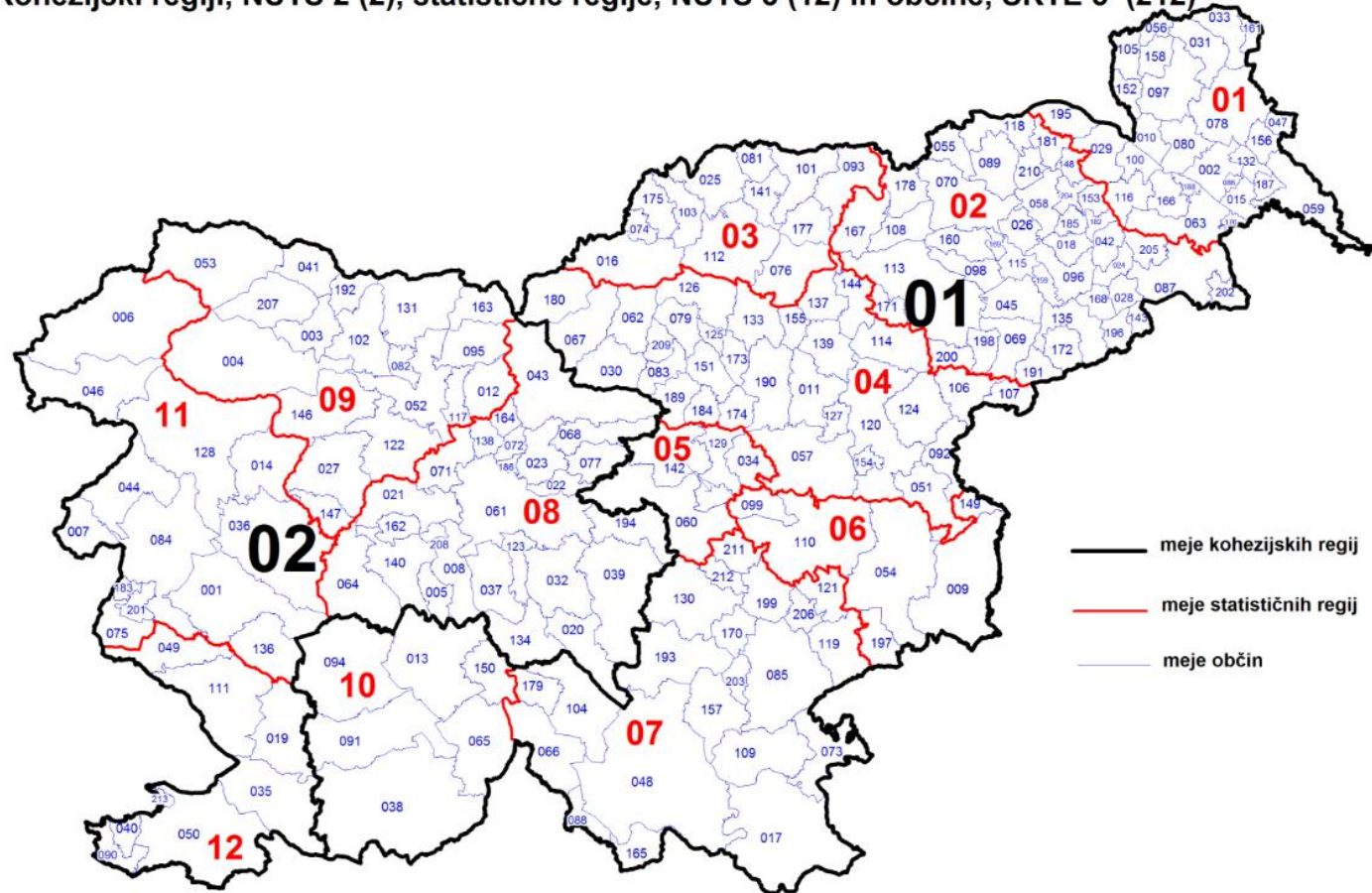


Vir: Evropska komisija (2015).

## Priloga 2: Regije v Sloveniji

Slika P2: Regije in občine v Sloveniji

Kohezijski regiji, NUTS 2 (2), statistične regije, NUTS 3 (12) in občine, SKTE 5 (212)



Vir: Statistične regije Slovenije (2020)

Tabela P1: Kohezijske regije, statistične regije in občine v Sloveniji

<b>ZAHODNA SLOVENIJA (01)</b>	
<b>Statistične regije</b>	<b>Občine</b>
<b>Osrednjeslovenska (08)</b>	Borovnica (005), Brezovica (008), Dobrepolje (020), Dobrova-Polhov Gradec (021), Dol pri Ljubljani (022), Domžale (023), Grosuplje (032), Horjul (162), Ig (037), Ivančna Gorica (039), Kamnik (043), Komenda (164), Ljubljana (61), Log-Dragomer (208), Logatec (064), Lukovica (068), Medvode (071), Mengeš (072), Moravče (077), Škofljica (123), Šmartno pri Litiji (194), Trzin (186), Velike Lašče (134), Vodice (138), Vrhnika (140).
<b>Gorenjska (09)</b>	Bled (003), Bohinj (004), Cerklje na Gorenjskem (012), Gorenja vas-Poljane (027), Gorje (207), Jesenice (041), Jezersko (163), Kranj (052), Kranjska Gora (053), Naklo (082), Preddvor (095), Radovljica (102), Šenčur (117), Škofja Loka (122), Tržič (131), Železniki (146), Žiri (147), Žirovnica (192).
<b>Goriška (11)</b>	Ajdovščina (001), Bovec (006), Brda (007), Cerklje (014), Idrija (036), Kanal (044), Kobarid (046), Miren-Kostanjevica (075), Nova Gorica (084), Renče-Vogrsko (201), Šempeter-Vrtojba (183), Tolmin (128), Vipava (136).
<b>Obalno-Kraška (12)</b>	Ankaran/Ancarano (213), Divača (019), Hrpelje-Kozina (035), Izola/Isola (040), Komen (049), Koper/Capodistria (050), Piran/Pirano (090), Sežana (111).
<b>Zasavska (05)</b>	Litija (060)
<b>VZHODNA SLOVENIJA (02)</b>	
<b>Statistične regije</b>	<b>Občine</b>
<b>Pomurska (01)</b>	Apače (195), Beltinci (002), Cankova (152), Črenšovci (015), Dobrovnik/Dobronak (156), Gornja Radgona (029), Gornji Petrovci (031), Grad (158), Hodoš/Hodos (161), Kobilje (047), Križevci (166), Kuzma (056), Lendava/Lendva (059), Ljutomer (063), Moravske Toplice (078), Murska Sobota (080), Odranci (086), Puconci (097), Radenci (100), Razkrižje (176), Rogašovci (105), Sveti Jurij ob Ščavnici (116), Šalovci (033), Tišina (010), Turnišče (132), Velika Polana (187), Veržej (188).
<b>Podravska (02)</b>	Benedikt (148), Cerkljenjak (153), Cirkulane (196), Destrnik (018), Dornava (024), Duplek (026), Gorišnica (028), Hajdina (159), Hoče - Slivnica (160), Juršinci (042), Kidričevo (045), Kungota (055), Lenart (058), Lovrenc na Pohorju (167), Majšperk (069), Makole (198), Maribor (070), Markovci (168), Miklavž na Dravskem polju (169), Oplotnica (171), Ormož (087), Pesnica (089), Podlehnik (172), Poljčane (200), Ptuj (096), Rače - Fram (098), Ruše (108), Selnica ob Dravi (178), Slovenska Bistrica (113), Središče ob Dravi (202), Starše (115), Sveta Ana (181), Sveta Trojica v Slovenskih goricah (204), Sveti Andraž v Slovenskih goricah (182), Sveti Jurij v Slovenskih goricah (210), Sveti Tomaž (205), Šentilj (118), Trnovska vas (185), Videm (135), Zavrc (143), Žetale (191).
<b>Koroška (03)</b>	Črna na Koroškem (016), Dravograd (025), Mežica (074), Mislinja (076), Muta (081), Podvelka (093), Prevalje (175), Radlje ob Dravi (101), Ravne na Koroškem (103), Ribnica na Pohorju (177), Slovenj Gradec (112), Vuzenica (141).
<b>Savinjska (04)</b>	Braslovče (151), Celje (011), Dobje (154), Dobrna (155), Gornji Grad (030), Kozje (051), Laško (057), Ljubno (062), Luče (067), Mozirje (079), Nazarje (083), Podčetrtek (092), Polzela (173), Prebold (174), Rečica ob Savinji (209), Rogaška Slatina (106), Rogatec (107), Slovenske Konjice (114), Solčava (180), Šentjur (120), Šmarje pri Jelšah (124), Šmartno ob Paki (125), Šoštanj (126), Štore (127), Tabor (184), Velenje (133), Vitanje (137), Vojnik (139), Vransko (189), Zreče (144), Žalec (190).
<b>Zasavska (05)</b>	Hrastnik (034), Trbovlje (129), Zagorje ob Savi (142)
<b>Posavska (06)</b>	Bistrica ob Sotli (149), Brežice (009), Kostanjevica na Krki (197), Krško (054), Radeče (099), Sevnica (110).
<b>Jugovzhodna Slovenija (07)</b>	Črnomelj (017), Dolenjske Toplice (157), Kočevje (048), Kostel (165), Loški Potok (066), Metlika (073), Mirna (212), Mirna Peč (170), Mokronog - Trebelno (199), Novo mesto (085), Osilnica (088), Ribnica (104), Semič (109), Sodražica (179), Straža (203), Šentjernej (119), Šentrupert (211), Škocjan (121), Šmarješke Toplice (206), Trebnje (130), Žužemberk (193).
<b>Primorsko-Notranjska (10)</b>	Bloke (150), Cerklje (13), Ilirska Bistrica (038), Loška dolina (065), Pivka (091), Postojna (094)

Vir: Prirejeno po Replika Pro (brez datuma).

### Priloga 3: Pomurska regija

Slika P3: Občine v pomurski regiji



Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).

#### Priloga 4: Vprašanja za intervju

<b>OVREDNOTENJE</b>			
<b>V1:</b> Kako bi ocenili razvoj na področju _____ v zadnjih 10 letih? Kaj bi izpostavili kot ključni dosežek oz. spremembo? Zakaj je to lahko primer dobre prakse? Kaj bi lahko naredili drugače?			
<b>SWOT-ANALIZA</b>			
<b>V2:</b> Kaj bi izpostavili kot glavne prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti za Pomurje na področju _____?			
Prednosti	Pomanjkljivosti	Priložnosti	Nevarnosti
<b>PREPOZNANI PROBLEMI/IZZIVI</b>			
<b>V3:</b> RRP 2014–2020 navaja naslednje ključne probleme in izzive za področje _____. Se vam zdi, da izpostavlja pravilne probleme, torej take, ki jih na tem področju opazate tudi sami? Kateri problem bi izpostavili kot prioritetni?			
<b>V4:</b> Se vam zdi, da kateri problem/izziv, ki ga sami opazate, ni naslovljen v RRP?			
<b>CILJI IN UKREPI</b>			
<b>V5:</b> Naprej RRP navaja naslednje cilje in ukrepe, ki naj bi jih dosegli na področju _____ do leta 2020. Se vam zdi, da so ukrepi pravilno zastavljeni in da je Pomurje z njihovo pomočjo doseglo zadane cilje? - Če da, v čem se to odraža? - Če ne, kaj je po vašem mnenju glavna ovira za doseganje teh ciljev?			
<b>V6:</b> Kaj so po vašem mnenju ključni cilji in ukrepi, ki niso bili omenjeni, ampak bi si jih morali tako kratkoročno kot dolgoročno zadati na področju _____?			
<b>VLOGA DELEŽNIKOV</b>			
<b>V7:</b> Kdo so različni deležniki pri razvoju _____ in kakšna je po vašem mnenju njihova vloga? S kom vi sodelujete? Kdo menite, da bi moral sodelovati in kako?			

Tabela P2: Ključne iztočnice iz RRP 2014–2020, ki so bile predmet intervjuja na določenem področju

<b>PROBLEMI/IZZIVI:</b>	<b>CILJI:</b>	<b>UKREPI:</b>
<b>DEMOGRAFIJA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beg možganov</li> <li>2. Razkorak med razpoložljivim in potrebnim kadrom na trgu</li> <li>3. Slabo razvit nevladni sektor</li> <li>4. Staranje prebivalstva</li> <li>5. Slaba dostopnost storitev (oddaljenost, socialna izključenost)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ustaviti trend upadanja števila prebivalstva in bega možganov</li> <li>2. Vzpostaviti spodbudno okolje za razvoj socialnega podjetništva in nevladnih organizacij</li> <li>3. Dostopnost do integriranih socialnih in zdravstvenih storitev</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vlaganje v znanje za boljšo zaposljivost (povezovanje mladih s pomurskimi podjetji, spodbujanje vajeništva in mentorstva, razvoj e-storitev in e-vsebin ipd.)</li> <li>2. Regijski inkubator socialnih podjetij in nevladnih organizacij</li> <li>3. Kakovostne zdravstvene in socialne storitve, programi, infrastruktura</li> </ol>
<b>GOSPODARSTVO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nizka tehnološka naravnost, velik obseg delovno intenzivnih in tradicionalnih industrij</li> <li>2. Nizka vlaganja v RRD</li> <li>3. Pomanjkanje in strukturna neustreznost kadra</li> <li>4. Pomanjkanje vsebin, ki bi povezovale podjetnike</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestrukturirati tradicionalno industrijo</li> <li>2. Povečati prodajo izdelkov na razvitih trgih EU</li> <li>3. Okrepiti vlaganja v RRD</li> <li>4. Spodbuditi mreženje in povezovanje med znanostjo in gospodarstvom</li> </ol>	<p>Oblikovanje razvojnih partnerstev, interdisciplinarne raziskave, iskanje sinergij med gospodarstvom in raziskovalnimi organizacijami, izgradnja poslovne infrastrukture</p>
<b>TURIZEM</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nizka stopnja trženja regijske turistične ponudbe</li> <li>2. Pomanjkanje povezovanja (veliko število razdrobljenih ponudnikov)</li> <li>3. Pomanjkljiv razvoj na področju mikro in malega podjetništva s ponudbo specializiranih (certifikati kakovosti in tržne znamke), inovativnih, visokokakovostnih turističnih proizvodov in storitev.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Spodbuditi povezovanje in mreženje turističnih akterjev</li> <li>2. Turistično destinacijo Pomurje pozicionirati, zanjo oblikovati marketinški in komunikacijski načrt ter jo narediti prepoznavno</li> </ol>	<p>Obnova in izgradnja turistične infrastrukture, skupna promocija, razvoj blagovnih znamk, turističnih produktov ter novih rekreacijskih poti, predvsem kolesarskih.</p>

se nadaljuje



Tabela P2: Ključne iztočnice iz RRP 2014–2020, ki so bile predmet intervjuja na določenem področju (nad.)

<b>PROBLEMI/IZZIVI:</b>	<b>CILJI:</b>	<b>UKREPI:</b>
<b>KMETIJSTVO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Razdrobljenost in upad kmetijskih zemljišč, visoka povprečna starost kmetijskih gospodarjev</li> <li>2. Neustrezna struktura kmetijstva</li> <li>3. Premajhen obseg ekološke pridelave zaradi strukturnih ovir in pomanjkanja celovitega podpornega okolja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vzpostavitev integrirane proizvodno-pridelovalne verige za oskrbo turističnih ponudnikov in javnih ustanov v regiji</li> <li>2. Opuščanje intenzivnega kmetovanja</li> <li>3. Razvoj infrastrukture za namakanje</li> <li>4. Povečati lokalno (samo)oskrbo in pridelavo ter predelavo hrane z večjo dodano vrednostjo in zagotoviti kmetijska zemljišča za ekološko pridelavo</li> <li>5. Razvoj novih, inovativnih, nišnih prehranskih in turističnih produktov in storitev</li> </ol>	<p>Lokalna samooskrba, ekološki način pridelave in predelave, povezovanje pridelovalcev, skupno trženje in distribucija lokalnih izdelkov, spodbujanje tehnološkega razvoja, spodbude za mlade, vključevanje primarnih proizvajalcev v sheme kakovosti, učinkovitost in trajnost kmetijskih gospodarstev, namakalni sistemi, energetska učinkovitejša kmetijstvo, izgradnja infrastrukture na podeželju, energetska obnova, razvoj IKT na podeželju</p>
<b>OKOLJE IN INFRASTRUKTURA</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Slabo razvit javni potniški promet</li> <li>2. Potreba po več komunalno urejenih, cenovno konkurenčnih industrijskih parkih in gospodarskih conah za nove gospodarske dejavnosti</li> <li>3. Digitalni razkorak (slabša dostopnost do širokopasovnih omrežij v oddaljenih in podeželskih območjih)</li> <li>4. Prekomerno onesnaževanje površinskih in podtalnih voda, prekomerno izkoriščanje gramoznic in termomineralnih voda, proizvedena prevelika količina odpadkov, zmanjševanje biotske raznovrstnosti in krajinske pestrosti s posegi, trajna ogroženost kakovosti, strukture in trajne rodovitnosti prsti</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Izgraditi, obnoviti in posodobiti prometno in ostalo navezujočo infrastrukturo v regiji</li> <li>2. Povečati delež obnovljivih virov energije za doseg energetske samozadostnosti regije</li> <li>3. Izboljšati kakovost zraka v mestih in spodbuditi trajnostno mobilnost</li> <li>4. Varovati in ohranjati naravno in biotsko pestrost pokrajine</li> <li>5. Zgraditi manjkajočo infrastrukturo za odvajanje in čiščenje komunalnih odpadnih voda, zmanjšati količine nastalih komunalnih odpadkov</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sanacija degradiranih območij, prenova javnih prostorov in stavb, oživitev mestnih središč</li> <li>2. Proizvodnja in distribucija energije iz OVE</li> <li>3. Izgradnja komunalne infrastrukture</li> <li>4. Vlaganja v posodobitev regijskega poslovno-logističnega centra</li> <li>5. Spodbujanje uporabe javnega potniškega prometa</li> <li>6. Izgradnja oz. oživitev delov manjkajočih železniških povezav</li> </ol>

Vir: Prirejeno po RRA Mura (2015).