

MARKETINŠKI PRISTUP I DIGITALNA TRANSFORMACIJA LOKALNE SAMOUPRAVE U SUZBIJANJU BESPRAVNE GRADNJE

MARKO PALIAGA

Fakultet ekonomije i turizma
Sveučilište Juraj Dobrila Pula
Preradovićeva 1, 52100 Pula
marko@rovinj.hr

IRENA ŠKER

Fakultet ekonomije i turizma
Sveučilište Juraj Dobrila Pula
Preradovićeva 1, 52100 Pula
irena.sker@unipu.hr

SAŠA ŠKRINJAR

Istarsko veleučilište
Riva 6, 52100 Pula
sasa.skrinjar@gmail.com

SAŽETAK

Bespravna gradnja narušava urbanu strukturu, estetiku, ekonomske resurse i socijalnu jednakost, te negativno utječe na okoliš. Rješavanje ovog problema ključno je za očuvanje teritorijalne cjelovitosti, urbanog planiranja i održivosti okoliša. Marketing lokalne samouprave ključan je za pozitivan odnos s građanima, osiguravajući transparentnost, učinkovitost i usmjerenost na građane, a uvođenje IKT rješenja predstavlja temelje za jednostavnije i učinkovitije upravljanje pitanjima javnog interesa. Kombinirajući marketing lokalne samouprave, IKT rješenja i bespravnu gradnju glavno istraživačko pitanje glasi: Može li uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom značajno doprinijeti rješavanju problema bespravne gradnje u lokalnoj zajednici? Provedeno je kvantitativno istraživanje, a uzorak uključuje 56% ukupne populacije odnosno načelnike i gradonačelnika jedinica lokalnih samouprava Istarske županije u kojoj je problem bespravne gradnje vodeći u Hrvatskoj. Rezultati istraživanja pokazuju kako integracija marketinškog pristupa i IKT rješenja može poboljšati svijest o problemu bespravne gradnje, potaknuti građane na aktivno sudjelovanje u prijavljivanju nepravilnosti i povećati transparentnost postupaka lokalnih vlasti. Rad pruža smjernice za buduće strategije koje kombiniraju marketing, digitalnu transformaciju i IKT rješenja, s ciljem boljeg upravljanja i prevencije bespravne gradnje.

KLJUČNE RIJEČI: marketing lokalne samouprave, digitalna transformacija, IKT, participacija građana, bespravna gradnja

1. UVOD

Javna uprava obuhvaća cjelokupan sustav organizacija i institucija koje provode javne politike i pružaju javne usluge građanima. Javnu upravu čine tri velika segmenta: državna uprava, lokalna i regionalna samouprava te javne službe, dok različita trgovačka društva i druge organizacije koje su u isključivom ili djelomičnom vlasništvu države, lokalnih jedinica ili drugih pravnih osoba javnog prava čine javni sektor (Koprić et.al., 2021). Karakteristika upravnih organizacija jest da one obavljaju javne poslove u javnom interesu pri čemu su regulirane pravnim pravilima javnog prava, financiraju se iz javnih sredstava te su podložne nadzoru javnih vlasti kao i općem političkom nadzoru javnosti i građana u zajednici (Ibid., 2021). Državna uprava uključuje institucije i agencije na nacionalnoj razini koje provode zakone, politike i odluke centralne vlade. Teritorijalna samouprava obuhvaća lokalne i regionalne jedinice vlasti koje upravljaju poslovima od lokalnog i regionalnog značaja, dok javne službe uključuju organizacije koje pružaju specifične javne usluge poput obrazovanja, zdravstva i socijalne skrbi.

Ovaj rad posebno će se baviti teritorijalnom samoupravom, s naglaskom na lokalnu samoupravu, općine i gradove. Lokalnu samoupravu možemo definirati kao skup organizacija koje obavljaju javne poslove u interesu lokalne, regionalne ili nacionalne političke zajednice, prema Lozini (2018), a njezin osnovni cilj jest pružanje javnih usluga na pouzdan, predvidiv i društveno odgovoran način, s fokusom na doprinosi gospodarskom i održivom razvoju društva (Bovaird, 2003). U Hrvatskoj, lokalnu samoupravu čine općine, gradovi i županije, koje imaju svoje nadležnosti i odgovornosti. One uključuju pružanje lokalnih javnih usluga kao što su vodovod, kanalizacija, lokalne ceste i javni prijevoz; upravljanje lokalnom infrastrukturom; urbanističko planiranje; te osnivanje i upravljanje vrtićima, osnovnim školama, kulturnim ustanovama i socijalnim uslugama (Hrženjak, 2005). Lokalna samouprava u Hrvatskoj omogućava građanima neposredno sudjelovanje u odlučivanju o lokalnim poslovima i pruža okvir za demokratsko upravljanje na lokalnoj razini.

U suvremenom društvu naglašava se važnost promjena u ponašanju lokalne samouprave radi poboljšanja položaja korisnika javnih usluga, odnosno građana (Kaplan & Haenlein, 2009). U današnjoj javnoj upravi sve se više pažnje posvećuje upravljanju administrativnim organizacijama, s vidljivim trendom prelaska s tradicionalnog pristupa javne uprave, koji se temelji na strogom pridržavanju pravila i hijerarhijskoj strukturi, prema konceptu javnog menadžmenta. Ovaj novi pristup naglašava samostalnost javnih menadžera, preuzimanje rizika, usmjerenost na efikasnost i javno poduzetništvo (Koprić et al., 2021). Od 1980-ih godina pojavila se doktrina novog javnog menadžmenta (NJM), koja zagovara primjenu metoda i tehnika privatnog sektora u javnoj upravi (Mateljak & Gjurković, 2016; Manojlović, 2010; Jambrač, 2021). Cilj NJM-a je povećanje učinkovitosti i efektivnosti javne uprave kroz uvođenje menadžerskih praksi kao što su rezultatna orijentacija, decentralizacija, fleksibilnost i inovativnost (Kelly, 2005; Đurman, 2015). Ova doktrina uključuje i otvaranje prema marketinškom pristupu, što znači da se javna uprava počela koristiti marketinškim alatima i strategijama kako bi bolje razumjela potrebe građana, unaprijedila komunikaciju i povećala zadovoljstvo korisnika javnih usluga. Novi javni menadžment također promiče koncept "klijenta" u javnoj upravi, gdje se građani tretiraju kao korisnici usluga, a naglasak je na kvaliteti, pristupačnosti i učinkovitosti tih usluga (Wagenheim & Reurink, 1991; Kelly, 2005; Jambrač, 2021). Marketinški pristup omogućava javnim institucijama da se bolje prilagode promjenama u društvu i ekonomiji, te da proaktivno odgovaraju na potrebe i očekivanja građana, čime se povećava povjerenje u javne institucije i jača njihova legitimnost.

Javne usluge općenito pokazuju skup specifičnih karakteristika u usporedbi s opipljivim proizvodima/dobrima, što čini komunikaciju očekivanja građana od lokalne samouprave posebno važnom jer je percipirana kvaliteta usluge funkcija razlike između očekivanja i percepcija. Međutim, s obzirom na to da se lokalna samouprava često bavi teškim i nepopularnim pitanjima, komunikacija može biti prilično izazovna. Bespravna gradnja smatra se jednim od teških pitanja s kojim se suočava Istarska županija koja je vodeća u Hrvatskoj po pitanju navedenog problema. Primjena marketing koncepcije u lokalnoj samoupravi smatra se vrijednim alatom za snalaženje u suvremenom okruženju, omogućavajući učinkovitu komunikaciju sa svim dionicima, posebno građanima, bolje prepoznavanje potreba korisnika i ukupnu optimizaciju pružanja javnih usluga. Identifikacija i zadovoljenje osobnih i društveno važnih potreba postaju značajniji, efikasniji, a novi, učinkoviti alati, osobito cjelovita digitalizacija i IKT rješenja lakše se integriraju u procese lokalne samouprave (autori, dio prema Kryshtanovych, et.al, 2023). Kombinirajući problematiku bespravne gradnje, IKT rješenja i marketing lokalne samouprave cilj rada odnosi se na istraživanje ključne uloge marketinškog pristupa uvođenja IKT rješenja u lokalnu samoupravu u sprječavanju problema bespravne gradnje u Istri, a glavno istraživačko pitanje glasi: Može li uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom značajno doprinijeti rješavanju problema bespravne gradnje u lokalnoj zajednici? Povezano s time, ispitat će se jesu li donositelji odluka u lokalnoj samoupravi svjesni štete koju uzrokuje bespravna gradnja, pokazuju li negativan stav prema implementaciji IKT-a radi suzbijanja bespravne gradnje, je li marketinške aktivnosti koje naglašavaju štetu bespravne gradnje utječu na njihovu svijest o važnosti njenog rješavanja te najveće izazove implementacije IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje. S obzirom na usmjerenost pitanja prema donositeljima odluka, provedeno je kvantitativno istraživanje tehnikom prikupljanja podataka anketnim upitnikom, a uzorak obuhvaća načelnike i gradonačelnike jedinica lokalnih samouprava Istarske županije.

U sljedećem poglavlju predstavljeno je teorijsko polazište istraživanja gdje je pojašnjen pojam marketinga lokalne samouprave, uvođenje IKT rješenja u lokalnu samoupravu te analiza slučaja Istarske županije kao vodeće županije u Hrvatskoj koja se već dugi niz godina suočava s problematikom bespravne gradnje.

Sljedeće poglavlje pruža uvid metodologije provedenog istraživanja i prikupljenih materijala. Rezultati istraživanja prikazani su u šestom poglavlju, a rad je finaliziran zaključkom te su navedena ograničenja i preporuke za buduća istraživanja.

2. MARKETING LOKALNE SAMOUPRAVE

Primjena marketinga u lokalnoj samoupravi usmjerena je na identifikaciju, anticipaciju, kvantifikaciju potreba i zahtjeva građana te njihovo zadovoljenje od strane državnih institucija (Nedelea, 2006). Marketing u lokalnoj samoupravi definiramo kao skup procesa i marketinških odnosa jasno određenih između komponenti administrativnog sustava, putem kojih, javna vlast provodi zakone te planira, organizira, koordinira, upravlja i kontrolira sve aktivnosti usmjerene na razvoj usluga kako bi se zadovoljili javni interesi (Morozan, 2000). Činjenicu da je primjena marketing koncepcije ključna za modernu lokalnu samoupravu također naglašavaju Kotler i Lee (2007) u svojim radovima tvrdeći: “Marketing se pokazao kao najbolja platforma za planiranje javne usluge koja želi zadovoljiti potrebe građana i pružiti stvarnu vrijednost. U privatnom sektoru mantra marketinga je vrijednost i zadovoljstvo kupca. U javnom sektoru mantra marketinga je vrijednost i zadovoljstvo građana (Kotler & Lee, 2007). Proctor (2007) navodi da je marketing neizbježan zbog ograničenih resursa i konkurencije iz privatnog sektora.

Tijekom posljednjeg desetljeća, marketing je počeo privlačiti opću pažnju i razmatrati se u vezi sa svim osnovnim javnim uslugama koje pruža lokalna samouprava i općenito javni sektor. Promjene možda ne dosežu potpunu primjenu marketinškog pristupa i strategija, ali se primjećuje značajan razvoj (Kanth, 1994; Kaplan & Haenlein, 2009). Upravo iz tog razloga razvijene su određene javne strategije marketinškog pristupa kao odgovor na zahtjeve da organizacije javnih usluga međusobno i tržišno konkuriraju, kako unutar javnog područja, tako i s privatnim sektorom, te djeluju prema tržišnim načelima (Kanth, 1994; Kaplan & Haenlein 2009). Razvoj ovakvog pristupa temeljenog na tržištu postavio je organizacije javnih usluga i lokalnu samoupravu u usporediv položaj s privatnim organizacijama. Primjena segmentacije tržišta, pozicioniranja na tržištu i marketinškog miksa postala je uobičajena, prilikom razvoja strateških i poslovnih planova javnog sektora. Sve organizacije lokalne samouprave uvijek se upravljaju kao neprofitni poslovi, tako da svaki monetarni dobitak (ili višak) koji može nastati unutar jednog razdoblja treba investirati u sljedeće razdoblje u procesu pružanja usluga (Paliaga, 2024; dio prema Buurma, 2001). Osim toga, organizacije lokalne samouprave politički su odgovorne u smislu da se sve njihove aktivnosti mogu u principu detaljnije istražiti od strane građana i njihovih političkih predstavnika (Ibid., 2024).

Primjena marketinških strategija i mehanizama u sustavu lokalne samouprave donosi sljedeće prednosti (dio prema Kaplan & Haenlein, 2009; Kryshtanovych, et al, 2023; dio prema Bovaird, 2003):

1. povećava učinkovitost u osiguravanju ekonomske sigurnosti za sve dionike u društvu,
2. omogućava formuliranje marketinške strategije usmjerene na poboljšanje ekonomske sigurnosti i jačanje konkurentske pozicije,
3. optimizira upravljanje korištenjem modernih marketinških mehanizama, pomažući u postizanju ciljeva na svim razinama.

Ukratko, implementacija marketinških strategija i mehanizama u lokalnoj samoupravi ne samo da unapređuje učinkovitost već i transformira odnos društva prema boljem upravljanju (Buurma, 2001). Promicanje svijesti i komuniciranje o važnosti prilagodbe usluga stvarnim potrebama korisnika i prepoznavanje benefita koje marketing može donijeti može biti ključno za unapređenje djelovanja u lokalnoj samoupravi.

3. DIGITALNA TRANSFORMACIJA I IKT RJEŠENJA LOKALNE SAMOUPRAVE

Informatizacija javne uprave započela je krajem 20. stoljeća, ali je dobila zamah početkom 21. stoljeća s širenjem interneta i mobilnih tehnologija. U procesu digitalne transformacije lokalne samouprave, informacijska i komunikacijska tehnologija (IKT) odigrala je odlučujuću ulogu u redefiniranju tradicionalnih administrativnih paradigmi, pružajući napredne mehanizme koji su rezultirali efikasnijim, transparentnijim i šire dostupnim javnim uslugama (Lugavić & Azapagić, 2024; Ortina et al., 2023; Aristovnik et al. 2024). Nužnost implementacije informacijsko-komunikacijske tehnologije na razini državnih, lokalnih i regionalnih samouprava proizlazi iz potrebe za unaprjeđenjem kvalitete pružanja usluga građanima i optimizacijom interakcija između građana i administracije. Ovakav pristup potiče izgradnju suradničkog odnosa između građana i samouprave (Visan et al., 2024). Koncept digitalizacije lokalne samouprave obuhvaća implementaciju digitalnih tehnologija s ciljem unapređenja učinkovitosti, transparentnosti i kvalitete usluga pruženih od strane javnog sektora (Ali, 2023, Aristovnik et al. 2024). Građanima se pruža jednostavan pristup vlastitim dokumentima i uslugama putem sigurnih online platformi (Kunis & Rünger, 2007). Digitalizacijom procesa i

usvajanjem izmjena organizacijske strukture, lokalne samouprave mogu unaprijediti procese pružanja javnih usluga, ostvariti uštede u budžetima i unaprijediti kvalitetu života građana (Lugavić & Azapagić, 2022; Čeko & Guštin, 2022). Uvođenje e-uprave je također jedan od ključnih aspekata koristeći IKT za jačanje participacije građana u procesima donošenja odluka (Pekas, 2021; Veber, 2023; Škrinjar, 2023). Komunikacijska se interakcija među građanima oduvijek smatrala ključnim elementom u teorijama demokracije (Dahlgren, 2002) kao što su online konzultacije, ankete i platforme za dijalog. Nadalje, primjena big data analitike i umjetne inteligencije unapređuje analizu podataka, omogućavajući bolje informirane odluke (Ahmed et al., 2022; Vinčević & Zajmović, 2021). Lokalna samouprava treba koristiti ove tehnologije kako bi identificirala obrasce, predviđala trendove i prilagodila politike prema stvarnim potrebama građana (Čeko & Guštin, 2022). Unatoč prednostima, digitalna transformacija donosi i određene izazove, kao što su pitanja sigurnosti podataka, privatnosti građana i potreba za stalnim obrazovanjem zaposlenika lokalne samouprave (dio prema Vinčević & Zajmović, 2021). Stoga, digitalizacija lokalne samouprave posredstvom IKT-a predstavlja ključnu inicijativu koja nužno mijenja tradicionalne administrativne paradigme, stvarajući temelj za modernizirano, pravedno i transparentno društvo (Stamati & Maratakos, 2011; Čeko & Guštin, 2022). Kroz učinkovitije procese, pristupačnije usluge i povećanu participaciju građana, digitalna transformacija postavlja čvrste temelje za suvremeni javni sektor. Ova transformacija ne samo da poboljšava operativnu učinkovitost i transparentnost, već također omogućava građanima lakši pristup informacijama i uslugama te aktivnije sudjelovanje u donošenju odluka, što vodi k boljoj usklađenosti s potrebama zajednice i jačanju povjerenja u javne institucije (Veber, 2023; Škrinjar, 2023; Latuperissa et al., 2024).

4. PROBLEMATIKA BESPRAVNE GRADNJE U ISTARSKOJ ŽUPANIJI, ANALIZA SLUČAJA

Bespravna gradnja u Hrvatskoj, posebno duž Jadranske obale, predstavlja dugogodišnji problem s ozbiljnim posljedicama za prostor i društvo. Projekti često niču na zaštićenim područjima, pomorskom dobru i poljoprivrednim parcelama, izvan okvira urbanističke infrastrukture i suprotno prostornim planovima. Bespravna gradnja, pravno definirana kao gradnja bez odobrenja ili protivna prostornim planovima, izaziva pravne, ekonomske i ekološke posljedice (Škrinjar, 2023). Time se ugrožava javni interes, zajednica i infrastruktura (Krtalić, 2006), što smanjuje kvalitetu života zbog buke, zagađenja i pritiska na infrastrukturu (Jurić, 2016). U Hrvatskoj ima oko 100.000 nezakonito izgrađenih zgrada, a bespravna gradnja nije ograničena na obalu, već se pojavljuje i u ruralnim područjima, posebno u poljoprivredi, uzrokujući ekonomske poteškoće (Gospodarski list, 2012). Zakon o gradnji, na snazi od prosinca 2019., definira postupke izdavanja građevinskih dozvola i uvjete gradnje. Krtalić (2006) uspoređuje zakone Hrvatske i EU, ukazujući na razlike u prostornom planiranju. Hrvatski sustav ima više dokumenata prostornog uređenja, no to ne sprječava bespravnu gradnju. EU propisi uvjetuju gradnju samo na zemljištima s infrastrukturom, što nije slučaj u Hrvatskoj (Krtalić, 2006). Zakon o postupanju s nezakonito izgrađenim zgradama iz 2012. definira uvjete za ozakonjenje i nove gradnje, osiguravajući pravni okvir za legalizaciju objekata izgrađenih između 1968. i 2011. Ovaj zakon propisuje uvjete legalizacije, ali ne rješava temeljne probleme sustava. Legalizacija nezakonito izgrađenih objekata kontroverzan je aspekt upravljanja bespravnom gradnjom. Zakon omogućuje legalizaciju, ali uvjetuje postupak određenim pravilima i ograničenjima. Mnogi vlasnici nezakonito izgrađenih objekata suočavaju se s teškoćama u ispunjavanju uvjeta za legalizaciju, što često rezultira rušenjem objekata ili plaćanjem kazni (Krtalić, 2006). Lokalne zajednice su podijeljene oko pitanja legalizacije. Neki smatraju da bi legalizacija trebala biti omogućena kako bi se spriječilo rušenje

i smanjile negativne posljedice, dok drugi smatraju da bi to moglo potaknuti daljnju bespravnu gradnju, dodatno otežavajući donošenje učinkovitih odluka (Škrinjar, 2023).

Studija slučaja, pilot projekt www.bespravnogradnja.hr predstavlja inovativni pristup u borbi protiv bespravne gradnje putem integracije principa marketinga lokalne samouprave i IKT-a na području Istarske županije. Ova platforma omogućuje građanima Istre anonimno prijavljivanje bespravne gradnje, čime se povećava transparentnost i uključenost građana u procese očuvanja prostora. Korištenje naprednih IKT alata, poput interaktivnih karata, GIS aplikacija, omogućilo je lokalnim vlastima u Istri bolji uvid u problematiku bespravne gradnje te brže reagiranje na prijavljene slučajeve zajedno sa državnim inspektoratom. S druge strane paralelno su vršene različite komunikacijske aktivnosti, osobito putem promocije portala i podizanja svijesti građana i zainteresiranih dionika o mogućnostima i načinima korištenja IKT rješenja različitim vrstama oglašavanja i odnosa s javnošću. Studija slučaja, ukazuje da unatoč napretku ostvarenom kroz pilot projekt www.bespravnogradnja.hr, postoje brojni izazovi koji otežavaju učinkovitu borbu protiv bespravne gradnje. Nedostatak financijskih i ljudskih resursa, nedostatna suradnja između različitih razina vlasti, osobito između pojedinih državnih tijela, državnog inspektorata i pravosuđa, te evidentno nedovoljna svijest građana o važnosti poštivanja zakona i zaštite okoliša samo su neki od izazova koji ograničavaju učinkovitost projekta. Konačni rezultat pritiska na državna tijela kroz pilot projekt www.bespravnogradnja.hr i aktivnu marketinšku komunikaciju dovela je do slanja prijedloga izmjena zakona o građevinskoj inspekciji kojim se dopušta da lokalne zajednice, gradovi i općine na svom teritoriju putem komunalnih redara sankcioniraju i pokreću postupke protiv bespravnih graditelja.

5. METODOLOGIJA

Nakon utvrđivanja svrhe istraživanja, koja se odnosi na istraživanje ključne uloge marketinškog pristupa uvođenja IKT rješenja u lokalnu samoupravu u sprječavanju problema bespravne gradnje u Istri te osmišljavanja hipoteza, definirana je ciljna skupina ispitanika – načelnici i gradonačelnici jedinica lokalnih samouprava u Istarskoj županiji te provedba kvantitativnog istraživanja. Ispitanici su odabrani zbog ključne uloge u donošenju odluka i upravljanju lokalnim samoupravama, iskustvu u suočavanju s navedenom problematikom te njihove sposobnosti da pruže stručne perspektive i informacije o problemima bespravne gradnje na lokalnoj razini. Odabir Istarske županije za istraživanje potaknut je njenim izraženim problemom bespravne gradnje, koji je vodeći u Hrvatskoj. Unatoč provedenim valovima legalizacije od 2012. do 2018. godine, bespravna gradnja u Istri nastavlja rasti. Stoga je Istra relevantna za istraživanje kako bi se razumjeli izazovi i moguća rješenja ovog problema na lokalnoj razini.

Kvantitativno istraživanje provedeno je metodom ispitivanja, odnosno tehnikom prikupljanja podataka online anketnim upitnikom zbog standardizacije pitanja i odgovora što smanjuje varijabilnost u interpretaciji i osigurava konzistentnost podataka, ograničenog vremena za sudjelovanje u istraživanju specifičnih radnih mjesta, jednostavnosti distribucije diljem različitih lokalnih zajednica te anonimnosti. Prilikom izrade anketnog upitnika, kreirane su izjave na temelju prethodno istraženih teorijskih spoznaja koje imaju i snažno uporište u praktičnom iskustvu i svakodnevnim izazovima s kojima se suočavaju donositelji odluka u lokalnim okruženjima, vodeći pri tome računa o integriranom pristupu problematici bespravne gradnje. Kombinacija teorijske podloge i praktičnog uvida osigurava da su izjave relevantne, dobro utemeljene te usklađene s trenutnim izazovima u lokalnim zajednicama. Navedene izjave

tako predstavljaju moguću platformu za daljnji razvoj strategija i politika koje će unaprijediti lokalnu samoupravu, omogućujući učinkovitiju borbu protiv bespravne gradnje kroz integraciju IKT rješenja i marketinških pristupa.

Ujedno, u cilju šireg i dubljeg uvida u razumijevanje problematike bespravne gradnje te mogućeg aplikativnog doprinosa rezultata istraživanja, na kraju anketnog upitnika postavljeno je otvoreno pitanje.

Istraživanje je provedeno na ukupnom uzorku od 23 ispitanika – načelnika i gradonačelnika u Istarskoj županiji što čini oko 56% ukupne populacije.

Ispitanici su primarno kontaktirani telefonski i zamoljeni za sudjelovanje u istraživanju, pri čemu im je objašnjena svrha istraživanja, te zajamčena povjerljivost podataka i anonimnost. Istraživanje je provedeno u periodu od ožujka do svibnja 2024. godine, a za prikupljanje kvantitativnih podataka korišten je anketni upitnik koji je sadržavao sociodemografska pitanja i 19 izjava koje su strukturirane prema ocjeni trenutne situacije, stavovima i mišljenjima prema implementaciji IKT-a, marketinškim aktivnostima za borbu protiv bespravne gradnje, izazovima i preprekama te edukaciji i transparentnosti, stupnjevane kroz Likertovu skalu od 1 do 5, tri izjave s mogućnošću višestrukih odgovora te jedno otvoreno pitanje vezano uz prijedloge za unapređenje borbe protiv bespravne gradnje.

Primarni podaci dobiveni anketnim upitnikom obrađeni su metodama deskriptivne statistike analize, izračunavanjem postotaka, srednje vrijednosti i standardne devijacije, dok su kvalitativni podaci obrađeni analizom sadržaja.

Sukladno navedenim teorijskim podlogama o digitalnoj transformaciji i IKT rješenjima u lokalnoj samoupravi, marketingu lokalne samouprave te studiji slučaja Istarske županije, za početak šireg istraživanja definirane su početne hipoteze istraživanja:

H1: Donositelji odluka u lokalnoj samoupravi svjesni su štete koju uzrokuje bespravna gradnja, ali također prepoznaju da je razina svijesti građana o problemu bespravne gradnje niska.

H2: Donositelji odluka pokazuju negativan stav prema implementaciji IKT-a u lokalnoj samoupravi radi suzbijanja bespravne gradnje, iako su istovremeno spremni koristiti IKT platforme ili aplikacije koje omogućuju građanima prijavljivanje bespravne gradnje.

H3: Uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom može značajno doprinijeti rješavanju problema bespravne gradnje u lokalnoj zajednici.

H4: Marketinške aktivnosti koje naglašavaju štetu bespravne gradnje utječu na svijest donositelja odluka o važnosti njenog rješavanja iako su rijetko primijetili oglase koji informiraju javnost o problemu bespravne gradnje.

H5: Najveći izazov implementacije IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje jesu financijski resursi.

6. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Prema prikupljenim podacima, među ispitanicima prevladava muška populacija (78,26 %), dok su žene zastupljene s 21,74 %. Najzastupljenija dobna skupina je od 46 do 55 godina (56,52 %), a skupina od 36 do 45 godina čini 21,74 %. Dakle, oko 78 % ispitanika su starosti od 36 do 55 godina. Od 23 ispitanika, 21 je visoko obrazovan (86,96 %), pri čemu je 78,26 % završilo fakultet. Najveći broj ispitanika ima više od 10 godina radnog staža u lokalnoj samoupravi (47,83 %), dok oko 30 % ima između 7 i 10 godina staža. To ukazuje na to da većina ispitanika ima dugogodišnje iskustvo i temeljito razumijevanje problema bespravne gradnje. Deskriptivna

statistička analiza provedena je radi opisivanja, sistematizacije i prikazivanja podataka, pri čemu su izračunati osnovni parametri za sve izjave anketnog upitnika, uključujući aritmetičku sredinu, standardnu devijaciju, koeficijent asimetrije i koeficijent zaobljenosti.

U Tablici 1. prikazani su rezultati deskriptivne statističke analize za izjave u anketnom upitniku koje su podijeljene u odjeljke. Stavovi ispitanika mjereni su 5 – stupnjevanom Likertovom ljestvicom pri čemu je ocjena 1 označavala najnižu ocjenu odnosno vrlo nisko, vrlo negativno, vrlo neznačajno, u potpunosti se ne slažem, dok je ocjena 5 označavala najvišu ocjenu odnosno vrlo visoko, vrlo pozitivno, vrlo značajno, u potpunosti se slažem.

Tablica 1. Deskriptivna statistička analiza trenutnog stanja bespravne gradnje, IKT rješenja, marketinških aktivnosti, edukacije i transparentnosti lokalnih samouprava u Istarskoj županiji

Izjave	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Koeficijent asimetrije	Koeficijent zaobljenosti
ANALIZA TRENUTNOG STANJA				
Ocjena trenutne razine problema bespravne gradnje u vlastitoj lokalnoj zajednici.	3,74	1,356	-0,798	-0,562
Ocjena trenutne razine svijesti građana o problemu bespravne gradnje u lokalnoj zajednici.	2,87	0,920	-0,491	-0,360
Suradnja između lokalnih vlasti, državnog inspektorata i građana mogla bi poboljšati borbu protiv bespravne gradnje.	4,48	0,593	-0,625	-0,470
Svjesan/na sam štete koju bespravna gradnja može uzrokovati urbanim strukturama, ekonomiji i okolišu.	4,74	0,541	-2,063	3,823
IKT RJEŠENJA				
Ocjena vlastitog stava prema implementaciji IKT-a u lokalnoj samoupravi kako bi se suzbila bespravna gradnja.	4,09	0,900	-0,591	-0,527
Spreman/na sam na korištenje IKT platforme ili aplikacije koje omogućuju građanima prijavljivanje bespravne gradnje.	4,30	1,020	-2,092	4,852
Uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom mogla bi doprinijeti rješavanju problema bespravne gradnje u lokalnoj zajednici.	3,74	0,810	-1,152	1,146
MARKETINŠKE AKTIVNOSTI				
Marketinške aktivnosti koje naglašavaju štetu uzrokovanu bespravnom gradnjom utjecale su na moju svijest o važnosti rješavanja ovog problema.	3,00	1,567	-0,777	-0,304
Primijetio/la sam oglase na televiziji, radiju, internetu, plakatima i drugim medijima koji informiraju javnost o problemu bespravne gradnje.	2,13	0,968	0,378	-0,782

Samostalno sam provodio/la pojedinačne marketinške kampanje kako bih povećao/la vidljivost projekta za suzbijanje bespravne gradnje.	2,65	1,265	0,288	-0,837
Ocjena trenutnih marketinških aktivnosti lokalne vlasti u promicanju svijesti o problemu bespravne gradnje.	2,52	0,790	0,527	-0,249
Provedene aktivnosti su potaknule građane na aktivno sudjelovanje u borbi protiv bespravne gradnje.	2,70	0,876	1,116	0,582
Lokalne bi vlasti trebale uložiti više resursa u marketinške aktivnosti kako bi se poboljšala svijest o problemu bespravne gradnje.	4,26	0,810	-1,096	1,291
EDUKACIJA I TRANSPARENTNOST				
Smatram da nedostatak edukacije o propisima i zakonima doprinosi problemu bespravne gradnje.	3,26	1,356	-0,401	-1,153
Veća transparentnost u postupcima nadzora i sankcioniranja bespravne gradnje poboljšala bi povjerenje građana u lokalne vlasti.	4,48	0,593	-0,625	-0,470
Javno dostupni podaci o bespravnoj gradnji mogli bi potaknuti veću odgovornost građana i investitora.	4,30	0,703	-1,372	3,986

Izvor: istraživanje autora

Najveću prosječnu ocjenu ima izjava „Svjesan/na sam štete koju bespravna gradnja može uzrokovati urbanim strukturama, ekonomiji i okolišu“ ($\bar{x} = 4,74$, $sd = 0,541$). Najmanju prosječnu ocjenu ima izjava „Primijetio/la sam oglase na televiziji, radiju, internetu, plakatima i drugim medijima koji informiraju javnost o problemu bespravne gradnje“ ($\bar{x} = 2,13$, $sd = 0,968$), te se koeficijenti asimetrije i zaobljenosti kreću u intervalu koji ukazuje na normalnost distribucije.

Razmatrajući analizu trenutnog stanja ispitanici smatraju da je problem bespravne gradnje u lokalnoj zajednici visok ($\bar{x} = 3,74$, $sd = 1,356$) te da je trenutna razina svijesti građana o problemu bespravne gradnje u lokalnoj zajednici umjerena do niska ($\bar{x} = 2,87$, $sd = 0,920$). Ujedno, ispitanici vjeruju da bi suradnja između lokalnih vlasti, državnog inspektorata i građana mogla poboljšati borbu protiv bespravne gradnje ($\bar{x} = 4,48$, $sd = 0,593$), u potpunosti su upoznati s postojećim propisima i zakonima koji reguliraju gradnju i prostorno planiranje u lokalnoj zajednici ($\bar{x} = 4,52$, $sd = 0,665$), te su u potpunosti svjesni štete koju bespravna gradnja može uzrokovati urbanim strukturama, ekonomiji i okolišu. **Sukladno navedenim rezultatima može se zaključiti da je hipoteza 1 potvrđena odnosno donositelji odluka u lokalnoj samoupravi svjesni su štete koju uzrokuje bespravna gradnja, ali prepoznaju da je razina svijesti građana o problemu bespravne gradnje niska te naginje ka umjerenoj.**

Drugi dio anketnog upitnika istražuje stavove ispitanika prema implementaciji informacijsko-komunikacijskih tehnologija (IKT) u lokalnoj samoupravi radi suzbijanja bespravne gradnje. Rezultati pokazuju da većina ispitanika ima pozitivan stav prema implementaciji IKT-a ($\bar{x} = 4,09$, $sd = 0,900$), što ukazuje na otvorenost prema korištenju tehnologije u rješavanju problema bespravne gradnje, čime se prvi dio hipoteze H2 odbacuje. Također, najveća prosječna ocjena u odjeljku IKT rješenja ostvarila je izjava „Spreman/na sam

na korištenje IKT platforme ili aplikacije koje omogućuju građanima prijavljivanje bespravne gradnje“ ($\bar{x} = 4,30$, $sd = 1,020$), što dodatno potvrđuje prihvaćanje tehnologije kao sredstva za borbu protiv ovog problema te **prihvaćanje drugog dijela hipoteze H2**. Ispitanici također vjeruju da uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom može doprinijeti rješavanju problema bespravne gradnje u njihovoj lokalnoj zajednici, što naglašava važnost integriranog pristupa u rješavanju ovog problema. Sukladno navedenom **hipoteza H3 ne može se u potpunosti prihvatiti** jer ispitanici smatraju da uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom može doprinijeti, ne značajno rješavanju problema bespravne gradnje u lokalnoj zajednici.

Razmatrajući analizu marketinških aktivnosti ispitanici su pokazali umjeren utjecaj marketinških aktivnosti na njihovu svijest o važnosti rješavanja bespravne gradnje ($\bar{x} = 3,00$, $sd = 1,657$), što sugerira da iako marketinške aktivnosti imaju određeni učinak, on nije značajan jer se utvrđuje da određeni ispitanici nisu primijetili ili su rijetko primijetili marketinške aktivnosti te stoga nisu mogle imati utjecaja, što je potvrđeno analizom rezultata izjave „Primijetio/la sam oglase na televiziji, radiju, internetu, plakatima i drugim medijima koji informiraju javnost o problemu bespravne gradnje“, ($\bar{x} = 2,13$, $sd = 0,968$) te „Provedene marketinške aktivnosti bile su dovoljno vidljive u mojoj lokalnoj zajednici“ ($\bar{x} = 2,61$, $sd = 0,988$), čime se **hipoteza H4 prihvaća**. Iako postoji određena inicijativa ispitanika za povećanje vidljivosti projekta za suzbijanje bespravne gradnje, ona je rijetka ($\bar{x} = 2,65$, $sd = 1,265$), a trenutne marketinške aktivnosti lokalnih vlasti su ocijenjene kao uglavnom neučinkovite te su umjereno, većinom nedovoljno educirale građane o problemu bespravne gradnje. Sukladno navedenom može se zaključiti da trenutne marketinške aktivnosti nisu dovoljno učinkovite ni vidljive, te da ispitanici prepoznaju potrebu za značajnim poboljšanjima u ovom području. S obzirom na umjereni utjecaj postojećih aktivnosti na svijest i sudjelovanje građana, postoji jasna potreba za jačim i bolje osmišljenim marketinškim naporima kako bi se problem bespravne gradnje uspješnije adresirao.

Posljednji dio anketnog upitnika odnosio se na edukaciju i transparentnost. Ispitanici imaju neutralno, blago pozitivno mišljenje o tome da nedostatak edukacije o propisima i zakonima doprinosi problemu bespravne gradnje. Aritmetička sredina od 3,26 nije izrazito visoka, ona je iznad neutralne (3), što znači da postoji određena razina slaganja s ovom tvrdnjom. Iako postoji većinom neutralno mišljenje o doprinosu edukacije o propisima i zakonima problemu bespravne gradnje, istovremeno, postoji visoka razina interesa za sudjelovanje u edukacijama o ovom problemu ($\bar{x} = 4,04$, $sd = 1,022$).

Prosječna vrijednost od 4,48 ukazuje na visoku razinu slaganja među ispitanicima s tvrdnjom da bi veća transparentnost u postupcima nadzora i sankcioniranja bespravne gradnje poboljšala povjerenje građana u lokalne vlasti. Ujedno, većina ispitanika smatra da bi javno dostupni podaci o bespravnoj gradnji mogli potaknuti veću odgovornost građana i investitora ($\bar{x} = 4,30$, $sd = 0,703$).

Anketni upitnik je sadržavao i pitanja koja su imala mogućnost višestrukih odgovora čija se analiza donosi u nastavku.

U cilju identifikacije ključnih izazova implementacije IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje i mogućnostima prilagodbe strategija za njihovo prevladavanje, ispitanici su imali pet mogućnost odgovora koje rezultate prikazuje Tablica 2.

Tablica 2. Izazovi implementacije IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje

IZAZOVI	N	%
Financijski resursi	6	12,77 %
Ljudski resursi (stručnost)	18	38,30 %
Tehničke poteškoće	3	6,38 %
Otpor promjenama	12	25,53 %
Nedovoljna podrška vlasti	8	17,02 %

Izvor: istraživanje autora

Iz tablice 2. vidljivo je kako ispitanici smatraju ljudske resurse kao ključni izazov implementacije IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje (38,30 %), nakon čega slijedi izazov otpor promjenama (25,53 %) te nedovoljna podrška vlasti (17,02 %). **Sukladno navedenim rezultatima hipoteza H5 može se odbaciti jer financijski resursi nisu najveći izazov implementaciji IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje.**

Nadalje ispitanici smatraju da bi najkorisniji alati za borbu protiv bespravne gradnje bili mogućnost anonimnih prijava i transparentne javne baze nelegalnih građevina (31,14 %), javne obavijesti o postupcima rušenja (29,51 %) te interaktivne karte s označenim nelegalnim objektima (27,87 %). Edukativni sadržaji o zakonima i propisima imaju manji prioritet. Najpoželjnija funkcionalnost na platformi za prijavu bespravne gradnje je mogućnost dodavanja fotografija ili videozapisa (33,33 %). Slijede informacije o prethodnim prijavama i postupcima (27,45 %) te kontakt informacije nadležnih službi (29,41 %). Najmanje popularna funkcionalnost je forum za raspravu (9,81 %). Rezultati pokazuju da ispitanici preferiraju vizualnu dokumentaciju i konkretne informacije za prijavu i praćenje bespravne gradnje. U otvorenom pitanju ispitanici su predložili unaprjeđenje borbe protiv bespravne gradnje delegiranjem ovlasti na lokalnu (23,08 %) i regionalnu (15,38 %) razinu, strože kazne i sankcije (15,38 %) te veću transparentnost podataka o bespravnim objektima (11,54 %). Osim delegiranja ovlasti na lokalnu i regionalnu razinu, kazna i sankciji, transparentnosti, ispitanici navode prijedloge kao što su rušenje i uklanjanje bespravnih objekata i veći broj komunalnih redara.

7. ZAKLJUČCI

Provedeno istraživanje o ulozi marketinškog pristupa uvođenju IKT rješenja u lokalnu samoupravu, s posebnim fokusom na sprječavanje bespravne gradnje u Istarskoj županiji, pruža uvide u percepciju i prihvaćanje novih tehnologija te marketinških aktivnosti lokalne samouprave te predstavlja početno istraživanje koje će se u budućnosti nadograđivati. Rezultati su pokazali da postoji visoka svijest o štetnosti bespravne gradnje, ali nedovoljna svijest građana o samom problemu. Također, iako postoje određeni marketinški naponi, oni nisu dovoljno učinkoviti ni vidljivi, što ukazuje na potrebu za značajnim poboljšanjima u ovom području. Ujedno, ispitanici vjeruju u suradnju između lokalnih vlasti, državnog inspektorata i građana kao ključnu za uspješnu borbu protiv bespravne gradnje. Transparentnost u postupcima nadzora i sankcioniranja bespravne gradnje prepoznata je kao važan čimbenik za povećanje povjerenja građana u lokalne vlasti.

Pozitivan stav prema implementaciji IKT rješenja pokazuje otvorenost ispitanika prema korištenju tehnologije u rješavanju problema bespravne gradnje. Ispitanici su spremni koristiti IKT platforme za prijavljivanje bespravne gradnje, što dodatno potvrđuje prihvaćanje tehnologije kao sredstvo za borbu protiv ovog problema.

Postojeće marketinške aktivnosti nisu dovoljno učinkovite ni vidljive, a ispitanici prepoznaju potrebu za većim ulaganjima u marketinške napore kako bi se poboljšala svijest o problemu bespravne gradnje. Shodno navedenom, ispitanici smatraju da uspješna implementacija IKT rješenja podržanih marketinškim pristupom može doprinijeti rješavanju problema bespravne gradnje u lokalnoj zajednici, ali ne značajno, čime je odgovoreno na glavno istraživačko pitanje. Edukacija o zakonima i propisima također je prepoznata kao važan element, ali postoji većinom neutralno mišljenje o njezinoj trenutnoj učinkovitosti.

Ispitanici smatraju da bi veća transparentnost u postupcima nadzora i sankcioniranja bespravne gradnje značajno poboljšala povjerenje građana u lokalne vlasti. Javna dostupnost podataka o bespravnoj gradnji mogla bi potaknuti veću odgovornost građana i investitora.

Ujedno, istraživanje je pokazalo da su ljudski resursi, otpor prema promjenama i nedovoljna podrška vlasti glavni izazovi implementacije IKT rješenja u borbi protiv bespravne gradnje. Ključne funkcionalnosti koje bi ispitanici voljeli vidjeti na platformama za prijavu bespravne gradnje uključuju mogućnost dodavanja fotografija ili videozapisa, informacije o prethodnim prijavama i postupcima te kontakt informacije nadležnih službi. Rezultati ukazuju na potrebu za integriranim pristupom koji uključuje jačanje marketinških napora, transparentnost i edukaciju kako bi se učinkovito rješavali problemi bespravne gradnje.

Znanstveni doprinos istraživanja očituje se kroz razvoj teorijskog modela koji povezuje marketinške strategije s uspješnim uvođenjem IKT rješenja u lokalnu samoupravu, što može poslužiti kao temelj za daljnja istraživanja i razvoj politika u ovom području, pridonoseći razvoju interdisciplinarnih studija i proširujući postojeća znanja u ovim područjima. Prikupljeni empirijski podaci potvrđuju da marketinški pristup može pozitivno utjecati na prihvaćanje IKT rješenja i smanjenje bespravne gradnje, doprinoseći boljem razumijevanju uloge marketinga u javnom sektoru.

Istraživanje pruža konkretne smjernice lokalnim vlastima za poboljšanje borbe protiv bespravne gradnje putem integracije marketinških pristupa i IKT rješenja što predstavlja praktični doprinos. Identifikacija ključnih izazova, poput nedostatka ljudskih resursa i otpora promjenama, omogućava ciljani pristup rješavanju ovih problema. Također, rezultati istraživanja upućuju na potrebu za povećanjem transparentnosti i jačanjem edukativnih programa, čime se može poboljšati svijest građana i povjerenje u lokalne vlasti, što je ključno za učinkovitije upravljanje urbanim prostorom.

Ograničenja istraživanja uključuju ograničen obuhvat uzorka ispitanika iz specifične lokalne zajednice, što može utjecati na općenitost dobivenih rezultata. Također, korištenje samo jedne metode prikupljanja podataka može ograničiti dublje razumijevanje složenih uzročno-posljedičnih veza u kontekstu bespravne gradnje i implementacije IKT rješenja. U rezultatima istraživanja ne odvajaju se izjave donositelja odluka gradova i općina što može utjecati na zaključke istraživanja.

Buduća istraživanja mogla bi uključiti proširenje uzorka na više lokalnih zajednica radi generalizacije rezultata. Također, kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda istraživanja mogla bi pružiti dublji uvid u stavove i percepcije građana te lokalnih vlasti. Dodatno, istraživanja koja se fokusiraju na dugoročne učinke implementacije IKT rješenja i marketinških strategija na smanjenje bespravne gradnje mogla bi pružiti korisne smjernice za politike i praksu u lokalnoj samoupravi.

REFERENCE

- [1] Ali, M. (2023). E-governance and E-democracy: a Digital Revolution. SSRN Electronic Journal. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4623414> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4623414>
- [2] Đanić Čeko, A., Guštin, M. (2022). Digitalizacija hrvatske javne uprave s posebnim osvrtom na sustav. Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 59 (4), 793-821.
- [3] Ahmed, R., Shaheen, S., Philbin, S. P. (2022). The role of big data analytics and decision-making in achieving project success. *Journal of Engineering and Technology Management*, 65, 101697.
- [4] Aristovnik, A., Ravšelj, D., Murko, E. (2024). Decoding the Digital Landscape: An Empirically Validated Model for Assessing Digitalisation across Public Administration Levels," *Administrative Sciences*, 14 (3), p. 41. DOI:10.3390/admsci14030041.
- [5] Bovaird, T. (2003). Marketing in public sector organizations. In: Bovaird AG, Löffler E (eds) *Public management and governance*. Routledge, London
- [6] Buurma, H. (2001). Public policy marketing: marketing exchange in the public sector. *Eur J Mark* 35(11–12), 1287–1302.
- [7] Dahlgren, P. (2002). Traženje razgovorne javnosti. Mediji, prosuđujuća demokracija i građanska kultura. *Medijska istraživanja*, 8(2), 35-62. UDK: 130.2:316 316.723 321.7.
- [8] Širola, D. (2017). Implementacija koncepcije marketinga u funkciji unapređenja performansi gradova. Disertacija, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:775712>, pristupljeno 2024-01-04.
- [9] Hrženjak, J. (2005). Značenje lokalne samouprave za priključenje Hrvatske EU. *Revija za sociologiju*, 36 (1–2), 107–117.
- [10] Jambrač, J. (2021). Pristup vrednovanju izvedbe i komparaciji javnih uprava. *Hrvatska i komparativna javna uprava*, 21(1), 155–180.
- [11] Kanth, S. (1994). *Marketing and Public Sector Management*. European Journal of Marketing, Emerald.
- [12] Kaplan, A. M., Haenlein, M. (2009). The increasing importance of public marketing: Explanations, applications, and limits of marketing within public administration. *European Management Journal*, 27(3), 197-212, ISSN: 0263-2373.
- [13] Kelly, J. (2005). The Dilemma of the Unsatisfied Customer in a Market Model of Public Administration. *Public Administration Review*, 65(1), 76-84. DOI:10.1111/j.1540-6210.2005.00432.x.
- [14] Kotler, P., Lee, N. (2007). *Marketing u javnom sektoru*. Mate.
- [15] Krtalić, V. (2006). Bespravna gradnja - uzroci i posljedice. *Građevinar* 58(10), 813-823. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/file/10465>
- [16] Kryshtanovych, M.F., Pakhomova, T., Panfilova, T., Kurnosenko, L. (2023). Marketing in public administration in the system of ensuring economic security. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 5, 532-542. DOI: 10.55643/fcaptp.5.52.2023.4167.
- [17] Kubera, P. (2019). Public marketing – the adaptation of traditional marketing concepts and tools for use by public sector organisations., 165-177. https://www.academia.edu/70328192/Public_marketing_the_adaptation_of_traditional_marketing_concepts_and_tools_for_use_by_public_sector_organisations.
- [18] Kunis, R., Rüniger, G. (2007). A new Model for Document Management in E-Government Systems Based on Hierarchical Process Folders. 7th European Conference on e-Government.

- [19] Koprić, I., Marčetić, G., Musa, A., Đulabić, V., Lalić, Novak, G. (2021). Upravna znanost - Javna uprava u suvremenom europskom kontekstu. Zagreb: Studijski centar za javnu upravu i javne financije Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.
- [20] Latupeirissa, J., Dewi, N., Prayana, I., Srikandi, M., Ramadiansyah, S., Pramana, I. (2024). Transforming Public Service Delivery: A Comprehensive Review of Digitization Initiatives. Sustainability. 16. 2818. 10.3390/su16072818.
- [21] Morozan, C. (2000). Marketing in Support of Public Administration. SSRN Electronic Journal.
- [22] Mateljak Ž., Gjurković S. (2016). Primjena koncepta novoga javnog menadžmenta u funkciji povećanja efikasnosti javne uprave u Republici Hrvatskoj, udk / udc: 65.012.4:35](497.5), Zbornik Sveučilišta u Dubrovniku 3, 117-134.
- [23] Manojlović, R. (2010). Danski model novog javnog menadžmenta - može li poslužiti kao uzor Republici Hrvatskoj. Hrvatska javna uprava, 10(4), 961–996.
- [24] Nedelea, A. (2006). Marketing in the Public Administration, Management & Marketing, Economic Publishing House, 1(2). <https://ideas.repec.org/a/eph/journal/v1y2006i2n7.html>, pristupljeno 2024.
- [25] Ortina, G., Zayats, D., Akimova, Li., Akimov, O., Karpa, M. (2023). Economic Efficiency of Public Administration in the Field of Digital Development. Economic Affairs, 68(3), 1543-1553. DOI:10.46852/0424-2513.3.2023.21.
- [26] Paliaga, M. (2024). Primjena marketinga u javnoj upravi. <https://markopaliaga.com/2024>.
- [27] Parahoo, S. (2023). Marketing of Public Services. https://www.academia.edu/52575045/Marketing_of_Public_Services.
- [28] Pekas, K. (2021). Digitalizacija u javnom sektoru na primjeru sustava eGrađani. Diplomski rad, Sveučilište u Zadru. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:162:637262>.
- [29] Đurman, P. (2015). Europeizacija javne uprave i načelo otvorenosti. Rad u sklopu projekta Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu „Novi hrvatski pravni sustav“, 2015.
- [30] Proctor, T. (2007). Public Sector Marketing. Pearson Education.
- [31] Stamati, T., Martakos, D. (2011). Electronic Transformation of Local Government: An Exploratory Study. International Journal of Electronic Government Research, 7, 20-37.
- [32] Škrinjar, S. (2023). Upotreba inovativnih ICT koncepata u funkciji jačanja društvene odgovornosti jedinica lokalne samouprave. Specijalistički završni rad. Istarsko veleučilište – Università Istriana di Scienze Applicate. Pula.
- [33] Veber, I. (2023). Digitalizacija i transparentnost u hrvatskoj lokalnoj samoupravi. Specijalistički diplomski stručni rad. Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:199:379273>.
- [34] Vinčević, V., Zajmović, M. (2021). Big data koncept i primjena u savremenom kriznom poslovanju big data concept and usage in modern crisis businesses. *Review paper*.
- [35] Z. Lugavić, A. Azapagić (2022). Koraci u digitalizaciji javne uprave. Tranzicija/Transition, 25(49), 93-104.
- [36] Višan, M., Popa, M., Cetinã, J., Paraschiv, O. (2024). Digital Transformation of Services Public Administration. FAIMA Business & Management Journal, 12(1), 15-25.
- [37] Wagenheim, G. D., Reurink, J. H. (1991). Customer Service in Public Administration. Public Administration Review, 51(3), 263–270. <https://doi.org/10.2307/976950>
- [38] Gospodarski list (2012). <https://gospodarski.hr/>. Pristupljeno 07.04.2024.
- [39] Zakon o gradnji, Narodne novine 153/13, 20/17, 39/19, 125/19
- [40] Zakon o postupanju s nezakonito izgrađenim zgradama, Narodne novine 86/12, 143/13, 65/17, 14/19