

DOI 10.51558/2490-3647.2025.10.2.1117

UDK 659.44

Primljeno: 16. 10. 2025.

Izvorni naučni rad
Original scientific paper

Damir Šehanović, Enita Čustović

ULOGA ODNOSA S JAVNOŠĆU U OBLIKOVANJU POLITIČKE PERCEPCIJE PREMIJERA KANTONA/ŽUPANIJE

U savremenim političkim sistemima strateško komuniciranje predstavlja ključni mehanizam oblikovanja percepcije liderstva i odnosa javnosti prema institucijama vlasti. Ovaj rad analizira ulogu odnosa s javnošću u kabinetu premijera Kantona Sarajevo, s fokusom na instrumente strateškog komuniciranja i izgradnju političke percepcije lidera, uz poređenje s praksama kabineta župana Istarske županije u Hrvatskoj. Cilj istraživanja je dvostruk: naučni – doprinos teorijskoj raspravi o profesionalizaciji političkog PR-a, te društveni – pružanje preporuka za unapređenje komunikacijskih strategija lokalnih i regionalnih vlada. Metodološki okvir temelji se na kvalitativnom pristupu, kroz studiju slučaja, polustrukturirane intervjuje i komparativnu analizu. Postavljene hipoteze polaze od toga da kabinet premijera Kantona Sarajevo dominantno koristi reaktivni pristup komunikaciji (H1), da manje primjenjuje proaktivne narative i storytelling u odnosu na Istru (H2), da digitalna prisutnost igra ključnu ulogu u oblikovanju percepcije liderstva (H3), te da profesionalizacija PR-a zavisi više od ličnih kapaciteta premijera nego od institucionalne strategije (H4). Rezultati potvrđuju značaj strateškog pristupa i ukazuju na prepreke koje proizlaze iz institucionalne nestabilnosti i političke fragmentacije u Kantonu Sarajevo.

Ključne riječi: Istarska županija; Kanton Sarajevo; lokalna vlast; odnosi s javnošću; percepcija liderstva; strateško komuniciranje

1. UVOD

Politička komunikacija u savremenom društvu prolazi kroz duboke transformacije pod uticajem digitalizacije, tehnološkog napretka i promijenjenih očekivanja građana. Tradicionalni modeli, zasnovani na linearnoj distribuciji informacija – od političkih elita prema javnosti putem masovnih medija – gube primat usljed fragmentacije javne sfere i razvoja društvenih mreža (Strömbäck 2008). U novom hibridnom medijskom sistemu razlika između „starih“ i „novih“ medija postala je besmislena, jer se online i offline mediji stapaju u jedinstvenu sferu značenja (Voltmer et al. 2021). Direktna komunikacija lidera s biračima postaje sve češća praksa, čime se zaobilaze medijski posrednici. Time se povećava vidljivost lidera, ali i otvara prostor za širenje dezinformacija, manipulaciju i populističke narative, što dugoročno podriva povjerenje u institucije, doprinosi polarizaciji društva i slabljenju demokratskog procesa.

U takvom kontekstu razvija se fenomen „stalne kampanje“, u kojem se briše granica između vođenja politike i predizbornog komuniciranja. Politička komunikacija, umjesto da informiše i podstiče participaciju građana, često postaje sredstvo samopromocije lidera (Lilleker 2006). Digitalni mediji omogućavaju precizno targetiranje birača, ali otvaraju i pitanja etičnosti i transparentnosti (Kreiss 2016). Zbog toga teorija i praksa sve više ističu važnost jačanja medijske pismenosti i regulacije komunikacijskog prostora (Craft et al. 2017; Frau-Meigs 2012).

Liderstvo se u tom okviru pokazuje kao proces konstruisanja značenja kroz komunikaciju, a ne samo kao pozicija moći. Lideri koriste komunikaciju kako bi artikulisali viziju, definisali prioritete i legitimisali svoju ulogu (Fairhurst 2011; Hackman & Johnson 2013). Savremena politika pokazuje da percepcija lidera zavisi od sposobnosti oblikovanja narativa i simboličke moći putem medija. Nye (2008) naglašava da je „meka moć“ lidera usko vezana za privlačnost i uvjerljivost komunikacije, dok Coombs (2014) ističe značaj kriznog komuniciranja za očuvanje reputacije. Koncepti komunikacije i povjerenja imaju središnju ulogu u upravljanju krizama (Badu, Kruke & Sætren 2023), te naglašavaju da su komunikacija i povjerenje dvije strane iste krize – svaka nadopunjuje drugu. Strateško komuniciranje se stoga potvrđuje kao ključni instrument oblikovanja političke stvarnosti i legitimiteta lidera.

Na lokalnom nivou, gdje su institucije najbliže građanima, komunikacija dobija dodatnu važnost. Efikasna komunikacija doprinosi povjerenju i uključenosti javnosti, dok njen izostanak može izazvati otpor i marginalizaciju društvenih grupa (Michels

2011). U kriznim situacijama ona postaje presudan faktor koordinacije i otpornosti zajednice, potvrđujući da je komunikacija temelj kvalitetnog rukovođenja i demokratske participacije.

Upravo zato, istraživanje koje slijedi bavi se komparativnom analizom komunikacijskih praksi u kabinetima premijera Kantona Sarajevo (KS) i Istarske županije (IŽ). Ove dvije regije predstavljaju zanimljiv kontrast: dok je Istra često isticana kao primjer institucionalne stabilnosti i strateške profesionalizacije javne komunikacije, Kanton Sarajevo suočava se s dinamičnom i često fragmentiranom političkom scenom. Istraživanje polazi od pretpostavke da se u Istri razvila kultura strateške komunikacije utemeljena na dugoročnoj viziji, dok Kanton Sarajevo još uvijek gradi sistem koji nastoji dostići taj nivo institucionalne konsolidacije.

Ključni cilj rada je istražiti kako institucionalni faktori, profesionalni standardi i digitalna prisutnost oblikuju percepciju političkog liderstva i povjerenja u javne institucije. Fokus je na odnosima s javnošću kao dijelu institucionalne komunikacije, kojima ne samo da se prenose poruke, nego i aktivno učestvuje u izgradnji značenja i narativa o političkom djelovanju. U tom smislu, analiza strateškog komuniciranja u kabinetima premijera KS i IŽ omogućava razumijevanje načina na koji političke institucije koriste komunikaciju da bi izgradile legitimitet i povjerenje.

U uvodnom dijelu rada postavljena su četiri istraživačka pitanja i hipoteze koje se odnose na transparentnost, institucionalnu stabilnost, digitalnu prisutnost i krizno komuniciranje. Rad kombinuje teorijske uvide iz oblasti odnosa s javnošću, digitalnog upravljanja i političke komunikacije sa empirijskim nalazima prikupljenim putem polustrukturiranih intervju a i analize službenih komunikacijskih kanala.

Na taj način, rad nastoji ponuditi ne samo analitičku, nego i normativnu vrijednost – ukazujući na važnost profesionalnog i strateškog pristupa komunikaciji u javnoj upravi, u skladu sa savremenim međunarodnim standardima transparentnosti, participacije i odgovornosti.

2. STRATEŠKO KOMUNICIRANJE U POLITICI

Strateško komuniciranje u politici predstavlja planski, ciljno usmjeren i dugoročno orijentisan proces oblikovanja i prenošenja poruka kako bi se postigli određeni politički ciljevi te uticalo na percepcije, stavove i ponašanje javnosti. Grunig i Hunt (1984: 7) definišu strateško komuniciranje kao „menadžerski proces kojim se organizacije i institucije sistematski povezuju s publikama kako bi ostvarile svoje ciljeve, uzimajući u obzir interese obje strane“. Definicija naglašava da strateško

komuniciranje nije jednostrani propagandni proces nego proces koji uključuje razmjenu i prilagođavanje poruka u skladu s povratnim informacijama ciljnih javnosti.

Pojmovi koji se u literaturi koriste – *politička komunikacija, odnosi s javnošću u javnoj upravi i strateško političko komuniciranje* – često se preklapaju, ali nisu sinonimi. U ovom radu fokus je na strateškom komuniciranju kao integrativnom konceptu koji povezuje komunikacijske ciljeve, institucionalne vrijednosti i javni interes. Na taj način se razlikuje od klasičnih odnosa s javnošću, koji su primarno usmjereni na informisanje, te od političke komunikacije, koja je često fokusirana na kampanje i političku promociju.

U političkom kontekstu, strateško komuniciranje ima nekoliko osnovnih ciljeva. McNair (2011) ih navodi kao: informisanje javnosti o političkim odlukama, politikama i stavovima; persuaziju odnosno uvjeravanje građana da podrže određenu politiku, ideju ili kandidata; te očuvanje i jačanje legitimiteta i reputacije političkih aktera i institucija. Istovremeno, strateški pristup pri donošenju odluka o komunikaciji također bi se trebao ogledati u prepoznavanju situacija u kojima pitanja pravde, ravnopravnosti, raznolikosti ili inkluzije zahtijevaju dodatnu pažnju (Besley & Dudo 2022).

Za realizaciju ovih ciljeva koriste se različiti alati. Jedan od ključnih je *framing* (*okvirivanje*), koji Entman (1993: 53) definiše kao „odabir nekih aspekata percipirane realnosti i njihovo isticanje u komunikacijskom tekstu, na način da se promovira određena definicija problema, kausalna interpretacija, moralna evaluacija i preporuka rješenja za predmet koji je opisan“. Kroz framing, politički komunikatori usmjeravaju pažnju publike na specifične aspekte događaja i time oblikuju percepcije javnosti o tome šta je važno i kako to treba tumačiti.

Pored framinga, važan alat strateškog komuniciranja je *agenda setting*, tj. izbor tema koje će dominirati javnom sferom i medijskim prostorom, a time i političkom raspravom. Spin tehnike su također česte u političkom komuniciranju, podrazumijevajući selektivno predstavljanje informacija radi postizanja željenog efekta u javnosti, dok je *image management* (upravljanje imidžom) usmjereno na građenje pozitivne percepcije lidera kroz simboličku i vizuelnu komunikaciju, javne nastupe, stil govora, gestove i druge neverbalne znakove.

Grunig i Hunt (1984) naglašavaju da **istraživanje javnog mnijenja predstavlja temelj strateškog komuniciranja**, jer omogućava precizno targetiranje poruka, prilagođavanje jezika i odabir kanala komunikacije u skladu s karakteristikama ciljne publike. Bez istraživanja i evaluacije efekata komunikacije, strateško komuniciranje

ne može biti efikasno jer gubi vezu s realnim potrebama, percepcijama i očekivanjima građana. U savremenoj politici, strateško komuniciranje predstavlja srž političkog djelovanja.

2.1. Odnosi s javnošću u javnoj upravi: važnost i specifičnosti

Odnosima s javnostima (PR) u javnoj upravi s razlogom se pridaje sve veći značaj. Kako institucije javnog sektora nisu izolirani subjekti, nego dio kompleksne mreže odnosa s građanima, medijima i interesnim skupinama, komunikacija njihovih aktivnosti i rezultata mora biti transparentna. Edward Bernays, jedan od utemeljitelja teorije odnosa s javnošću, naglašavao je kako su „odnosi s javnošću pokušaj da se kroz informaciju, uvjeravanje i prilagođavanje stavova postigne međusobno razumijevanje“ (Bernays 1928:20). Ova definicija posebno je važna za javnu upravu koja djeluje u interesu javnosti te se komunikacija mora usmjeriti na transparentnost i odgovornost budući da su građani i civilno društvo sve više svedeni na pasivne ali zahtjevne „korisnike“ kojima javni sektor treba pružati usluge (Broomfield & Reutter 2022).

Odnosi s javnošću u javnoj upravi specifični su zbog javnog interesa koji je u njihovoj osnovi. Kako ističe Zoran Tomić (2016:168), „javna uprava mora komunicirati s građanima kao klijentima kojima duguje informacije o svom radu i odlukama koje utječu na njihove živote“. Za razliku od korporativnog sektora, gdje je cilj profit i tržišna prednost, u javnoj upravi primarni cilj odnosa s javnošću jeste izgradnja povjerenja, legitimiteta i društvene podrške.

Upravo zbog toga strateško komuniciranje u javnoj upravi mora biti planirano, etično i orijentirano ka dvosmjernoj simetričnoj komunikaciji, kako bi omogućilo participaciju građana i povećalo stepen demokratske legitimnosti institucija. Bernays (ibid. 48) u tom smislu dodaje da je „demokracija bez informiranog građanstva samo dekoracija“, potvrđujući time koliko je javna komunikacija suštinski dio kvalitetnog upravljanja.

2.2. Politička percepcija i imidž

Politička percepcija lidera predstavlja rezultat složenih komunikacijskih procesa kroz koje se oblikuju javna očekivanja, uvjerenja i stavovi. Prema McNairu (2011), politička percepcija ne predstavlja isključivo refleksiju realnosti nego **narativ** koji nastaje kroz strateško komuniciranje, medijsku reprezentaciju i simboličke akcije

lidera. Imidž lidera, u tom smislu, predstavlja „paket percepcija“ koji uključuje profesionalnu kompetenciju, moralni kredibilitet i ličnu karizmu, a oblikuje se kroz verbalnu i neverbalnu komunikaciju, emocionalne aspekte i vizualne simbole.

Kako ističe Tomić (2016), percepcija lidera u javnosti kreira se prvenstveno kroz dosljednost poruka, uvjerljivost javnih nastupa i sposobnost da se simbolički predstave rješenja za kolektivne probleme. Ovaj proces pojasnio je Erving Goffman (1959) svojom teorijom dramaturgije, naglašavajući da javni nastupi političara predstavljaju „scensko izvođenje“ u kojem lideri koriste rekvizite, scenski prostor i govor tijela kako bi ostavili željeni utisak na publiku. Lider se kroz takve performanse predstavlja kao figura sposobna da preuzme odgovornost, upravlja krizama i artikuliše zajedničke vrijednosti zajednice kojoj se obraća.

Emocije imaju ključnu ulogu u oblikovanju političke percepcije. Kao što navodi Westen (2007), većina političkih odluka birača zasniva se **na emocionalnim, a ne racionalnim** procesima, pri čemu lideri koriste emocionalne narative kako bi potaknuli identifikaciju i mobilizaciju biračkog tijela. Vizualni identitet lidera, uključujući odjeću, boje, simbole i scenski nastup, utječe na formiranje percepcije kredibiliteta i povjerenja (Nimmo & Savage 1976). Neverbalna komunikacija, najviše govor tijela, ima posebnu težinu jer, prema Mehrabianu (1972), u situacijama gdje postoji emocionalni sadržaj, neverbalni aspekti komunikacije čine **do 93%** ukupnog značenja poruke. Samouvjeren stav, otvorena gestikulacija, stabilan kontakt očima i kontrolisana mimika lica predstavljaju osnovne elemente uvjerljivog političkog nastupa. Lideri koji uspijevaju uskladiti svoje verbalne poruke s govorom tijela i ukupnim vizualnim identitetom, ostavljaju utisak dosljednosti i autentičnosti, čime dodatno učvršćuju povjerenje javnosti.

Percepcija lidera oblikuje se kroz selektivno medijsko posredovanje koje ističe određene osobine, dok druge potiskuje. Kako ističe McNair (2011), lideri postaju proizvođači medijske reprezentacije, zavisni od odnosa sa medijskim i komunikacijskim posrednicima. Politički lideri koji uspijevaju strateški kombinovati emociju, uvjerljive narative i snažan vizualni identitet, pozicioniraju se kao figure koje ne samo da predstavljaju programske opcije, već i simboliziraju određene vrijednosti i stilove života. Takvi lideri postaju brendovi čiji se imidž kontinuirano njeguje i prilagođava u skladu s promjenama u društvenim očekivanjima i političkom okruženju omogućavajući im pozicioniranje i diferenciranje od drugih kandidata (Hammami & Baghdadi 2024).

3. METODOLOŠKI OKVIR

Rad je zasnovan na **kvalitativnom istraživačkom pristupu** koji omogućava dubinsko razumijevanje značenja, procesa i konteksta političke i institucionalne komunikacije. Odabrani metodološki dizajn temelji se na **komparativnoj studiji slučaja**, koja podrazumijeva analizu sličnosti i razlika između komunikacijskih praksi u kabinetima premijera **Kantona Sarajevo (KS)** i **Istarske županije (IŽ) u Hrvatskoj**. Cilj nije bio postizanje statističke reprezentativnosti, već razumijevanje načina na koji kontekstualni faktori – institucionalna stabilnost, politička kultura i resursi – utječu na modele strateškog komuniciranja u javnoj upravi.

Kako je istaknuto, predmet istraživanja je strateško komuniciranje kabineta premijera KS, s posebnim naglaskom na alate, narative i vizuelni identitet koje koristi tim za odnose s javnošću, te njihova usporedba s praksama župana u IŽ. Ovakav pristup omogućava testiranje glavnog istraživačkog pitanja: **Na koji način kabinet premijera Kantona Sarajevo koristi odnose s javnošću u oblikovanju političke percepcije liderstva i institucionalne vjerodostojnosti u poređenju s praksama u Istarskoj županiji?**

Istraživanje je strukturirano kroz četiri hipoteze:

- **H1:** kabinet premijera KS dominantno primjenjuje reaktivni pristup, s povremenim strateškim intervencijama;
- **H2:** u poređenju s praksama u IŽ, komunikacija u Sarajevu manje koristi proaktivne narative i storytelling, ali više naglašava institucionalnu transparentnost;
- **H3:** digitalna prisutnost, naročito društvene mreže, ima presudnu ulogu u oblikovanju liderske percepcije, posebno kod mlađe populacije;
- **H4:** profesionalizacija odnosa s javnošću zavisi više od političkog interesa i kapaciteta premijera nego od institucionalnih strategija.

Vremenski okvir istraživanja obuhvata period **septembar 2024. – juni 2025. godine**, što je omogućilo prikupljanje podataka kroz intervjue, monitoring medijskih i digitalnih objava i pregled relevantne literature.

4. ANALIZA I INTERPRETACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Odabir Kantona Sarajevo i Istarske županije nije slučajan. Temelji se na činjenici da oba premijera dolaze iz liberalnih političkih opcija i vode izvršne vlasti u multinacionalnim sredinama, gdje je komunikacija ključna za stabilnost, inkluzivnost i efikasnost u donošenju odluka. Ta sličnost u političkom polazištu i društveno-političkom kontekstu otvara prostor za dublju usporedbu i analizu komunikacijskih praksi.

Osim brojnih sličnosti, uočene su i važne razlike koje oblikuju način vođenja i komuniciranja u ova dva kabineta. Premijer KS nalazi se u svom prvom mandatu, što podrazumijeva izazove prilagođavanja, izgradnje autoriteta i afirmacije vlastitog komunikacijskog stila unutar kabineta i prema javnosti. Nasuprot tome, župan IŽ posjeduje bogato iskustvo na toj poziciji. Nakon dva uzastopna mandata odlučio je napustiti matičnu stranku i treći mandat osvojiti kao samostalni kandidat, što svjedoči o njegovoj političkoj zrelosti, samouvjerenosti i sposobnosti da gradi komunikaciju temeljenu na ličnom kredibilitetu, a ne isključivo na stranačkoj infrastrukturi. Bez obzira na navedene razlike, oba lidera i njihove vlade nastavljaju njegovati liberalne političke vrijednosti koje naglašavaju pluralizam, toleranciju i otvorenost.

Istraživanje je provedeno kroz tri segmenta, odnosno tri intervjua sa identičnim setom pitanja, u kojima su učestvovali predstavnici press službi kantona/županije, lični savjetnici za komunikaciju premijera/župana te predstavnici medija koji prate rad kantonalne/županijske vlade. Jedan set intervjua realizovan je u Sarajevu, a drugi u Puli.

U istraživanju su kroz tri odvojene sekcije obuhvaćeni različiti akteri komunikacijskog procesa. PR stručnjaci i službenici za odnose s javnošću u vladama KS i IŽ odgovarali su na pitanja usmjerena na definisanje ciljeva strateškog komuniciranja, izbor najefikasnijih alata i kanala, usklađivanje kriznog i dugoročnog komuniciranja, ulogu istraživanja javnog mnijenja u oblikovanju poruka te utjecaj odnosa s medijima na percepciju javnosti. Stratezi i komunikacijski savjetnici fokusirali su se na izgradnju ključnih poruka oko premijerovog imidža, balansiranje između autentičnog identiteta i konstruisanog narativa, očuvanje povjerenja tokom političkih kriza, praćenje uspješnosti kampanja kroz indikatore te važnost društvenih mreža u odnosu na tradicionalne medije. Predstavnici medija, s druge strane, odgovarali su na pitanja vezana za transparentnost i otvorenost kabineta prema medijima, prepoznatljivost strateškog pristupa u plasiranju poruka, odnos između medijske autonomije i utjecaja službenih saopćenja, usporedbu stilova komuniciranja

trenutnog premijera KS-a i IŽ-a s prethodnim liderima, kao i na uticaj službene komunikacije na uređivačku politiku i izbor tema.

U Kantonu Sarajevo učestale promjene vlada i politička fragmentacija uslovile su **reaktivan i kratkoročni pristup** komuniciranju, dok Istarsku županiju karakteriše **stabilan i profesionalizovan sistem odnosa s javnošću**, izgrađen na dugoročnim strategijama. Ovakav kontrast omogućava identifikaciju uzročno-posljedičnih veza između **institucionalne stabilnosti i kvaliteta strateškog komuniciranja**.

Primarne metode korištene u istraživanju uključuju: **polustrukturirane intervjue** sa savjetnicima za odnose s javnošću, novinarima i predstavnicima kabineta premijera, **analizu zvaničnih dokumenata** (strategije komunikacije, planovi informisanja, izvještaji o radu i **analizu sadržaja digitalnih kanala komunikacije** (web stranice, Facebook, Instagram, YouTube, službene objave).

Ukupno je realizovano **pet intervjua** (tri u KS i dva u IŽ), uz poštovanje principa **anonimnosti i etičnosti**. Identitet ispitanika nije otkrivan, osim u slučajevima kada su u pitanju javno dostupni podaci predstavnika medija (npr. urednici FENA i Regional Express portala).

Analitički okvir polazi od pretpostavke da se komunikacijski kapaciteti regionalnih vlada mogu posmatrati kroz tri dimenzije:

1. **normativnu** – odnos između institucionalnih vrijednosti i komunikacijskih ciljeva;
2. **operativnu** – konkretne strategije, procedure i resursi u komunikacijskom procesu;
3. **perceptivnu** – načini na koje građani i mediji doživljavaju komunikaciju i liderstvo.

Poseban naglasak stavljen je na **digitalnu sferu komunikacije**, u skladu s nalazima Hirscha i sar. (2022), koji pokazuju da digitalizacija javne administracije doprinosi efikasnosti, ali može i produbiti jaz između institucija i građana ukoliko se komunikacija ne vodi transparentno i participativno.

Istraživanje je provedeno u skladu s etičkim principima naučne objektivnosti, dobrovoljnosti učešća i zaštite identiteta sagovornika. Posebna pažnja posvećena je zaštiti anonimnosti ispitanika koji su obavljali funkcije u kabinetima premijera. Navođenje konkretnih imena bilo je ograničeno isključivo na javno dostupne izvore. Svi sagovornici bili su informisani o cilju istraživanja i načinu upotrebe prikupljenih podataka.

4.1. Strateški komunikacijski okvir premijera Kantona Sarajevo

Komunikacija premijera Kantona Sarajevo dominantno se oblikuje kroz nekoliko tematskih okvira, uz naglašenu direktnost i prisutnost na digitalnim kanalima. Aktivnosti, odluke i poruke prenose se putem društvenih mreža i video sadržaja koje kreira komunikacijski tim, dok premijer lično odgovara na inbox poruke i komentare građana. Ovakav pristup gradi sliku otvorenog i dostupnog lidera.

Tri strateška stuba izdvajaju se kao osnova komunikacije. Prvi je borba protiv zagađenja zraka – višedecenijski problem Sarajeva. Premijer komunicira rješenja kroz razvoj javnog prevoza (proširenje tramvajske i trolejbuske mreže, ekološka vozila) i zamjenu ložišta na čvrsta goriva. Time se pozicionira kao lider koji promovira održivost, javno zdravlje i dugoročno urbano planiranje.

Drugi stub je kultura, predstavljena kao razvojna i identitetska osovina Sarajeva. Poseban naglasak stavljen je na projekat muzeja *Ars Aevi* i transformaciju kulturnih institucija, uz inicijative koje kulturu „izvode na ulice” i čine je dostupnom svim građanima. Time se Sarajevo etablira kao otvoren i kulturno progresivan grad.

Treći stub obuhvata mlade i obrazovanje. Ključne poruke fokusirane su na projekte poput univerzitetske biblioteke i Kampusa UNSA, izgradnje Akademije scenskih umjetnosti, modernizacije obrazovnih i sportskih objekata te stambenih politika za mlade. Cilj je zaustavljanje odlaska mladih i pozicioniranje Sarajeva kao centra znanja i inovacija.

Pored ovih tematskih cjelina, premijer demonstrira vještine kriznog komuniciranja – od reakcije na hapšenja ministara do upravljanja situacijama poput klizišta na Curinim njivama. Pravovremeno istupanje naglašava odgovornost i odlučnost, čime potvrđuje ulogu komunikacije u oblikovanju percepcije liderstva.

Važan segment je i koordinacija s ministarstvima. Intencija premijera i njegovog PR tima je uspostava usklađene komunikacije cijele Vlade KS-a, što odgovara modelu strateškog menadžmenta komunikacija (Grunig & Hunt 1984) U praksi, međutim, stalna politička dinamika i fenomen “permanentne kampanje” (McNair 2011) često dovode do fragmentacije, gdje ministri i stranke naglašavaju vlastite zasluge umjesto zajedničkog rada što u jedinicama lokalne samouprave utiče na transparentnost i percepciju povjerenja građana (Martinović 2024). i potvrđuje Entmanovu (2004) tezu o “kadriranju zasluga” u političkoj komunikaciji.

Uprkos ovim izazovima, postoje primjeri dobre prakse u saradnji s pojedinim resorima (privreda, obrazovanje, pravda, zdravstvo). Kroz zajedničke press konferencije i terenske posjete Vlada šalje poruku koherentnog i funkcionalnog ko-

lektiva, dok premijer učvršćuje poziciju koordinatora izvršne vlasti. Takav pristup približava se idealu „dvosmjerne simetrične komunikacije” (Grunig & Hunt 1984), koja iako nije u potpunosti ostvariva u političkom sistemu Bosne i Hercegovine, pokazuje potencijal u jačanju imidža Vlade KS.

Ovi komunikacijski prioriteti i prakse svjedoče o nastojanjima da se izgradi dugoročno održiv narativ zasnovan na transparentnosti, povjerenju i strateškom pozicioniranju premijera kao lidera i koordinatora političkih procesa. U takvom postupku digitalni kanali mogu unaprijediti odnose između građana i lokalnih vlasti, ali rizici dezinformacija i nejednak pristup ostaju (Maziashvili, Plešniak & Kowalik 2022).

4.2. Strateški komunikacijski okvir župana Istarske županije

Komunikacija župana Istarske županije u periodu istraživanja oblikovana je kroz jasno strukturirane poruke i stalno naglašavanje ključnih razvojnih prioriteta. U javnim nastupima župan se pozicionira kao lider koji povezuje lokalne zajednice, koordinira različite nivoe vlasti i djeluje kao zagovarač transparentnosti i dostupnosti. Njegov komunikacijski stil temelji se na afirmaciji saradnje, stabilnosti i strateških ciljeva, dok vizualni i video sadržaji služe kao dopunski alati za prezentaciju realizovanih projekata i rezultata.

Prvi komunikacijski okvir vezan je uz obrazovanje, zdravstvo i socijalnu skrb, koje župan dosljedno predstavlja kao temeljne politike svojih mandata. Posebnu pažnju posvećuje studentima i mladima, čime gradi narativ o ulaganjima u znanje, obrazovanje i socijalnu sigurnost. Time nastoji pozicionirati Istarsku županiju kao regionalnog predvodnika u stvaranju boljih uvjeta života i rada, posebno za mlade generacije koje ostaju ključni faktor dugoročnog razvoja.

Drugi strateški okvir odnosi se na održivi razvoj i infrastrukturu. Župan promovira viziju energetske samoodrživosti do 2030. godine, naglašavajući oslanjanje na obnovljive izvore energije i zaštitu okoliša kao osnovne poluge održivog rasta. Paralelno, komunicira o značajnim infrastrukturnim ulaganjima, većinom finansiranim iz EU fondova, čime povezuje lokalni razvoj s evropskim strateškim prioritetima. U okviru ovih politika, ističu se ulaganja u dvojezičnu prometnu signalizaciju i izmjene prostornog plana, čime se održivi razvoj povezuje s očuvanjem identiteta, multikulturalnosti i jezičke ravnopravnosti.

Treći komunikacijski okvir obuhvata kulturu i manjinska prava. Župan naglašava kontinuiranu podršku kulturnim projektima i udrugama, finansiranje kulturnih

programa te potpisivanje sporazuma o poticanju dvojezičnosti i očuvanju talijanskog jezika. Na taj način se kulturna politika županije pozicionira kao most između različitih identiteta i zajednica, uz istovremeno jačanje regionalne prepoznatljivosti Istre.

Kroz ovakve komunikacijske prioritete župan oblikuje percepciju lidera koji, zahvaljujući koordinaciji postojećih resursa i strateškim ulaganjima, uspostavlja dugoročnu razvojnu viziju županije. Njegova komunikacija je strateški promišljena, sistemski planirana i usmjerena na stabilnost. Za razliku od premijera Kantona Sarajevo, neposredna digitalna interakcija s građanima u komunikaciji župana IŽ-a prisutna je samo povremeno. Upravo u tom segmentu prepoznaje se prostor za dodatno jačanje dvosmjerne komunikacije, koja bi mogla produbiti povjerenje i povećati osjećaj dostupnosti lidera.

U praksi, međutim, fokus ostaje na infrastrukturnim, obrazovnim i kulturnim projektima, koji se predstavljaju kao dokaz kontinuiteta i stabilnog upravljanja. Na taj način župan gradi imidž simbola saradnje i zajedništva u multikulturnom okruženju Istre, te lidera koji povezuje razvojne prioritete s vrijednostima stabilnosti, održivosti i inkluzivnosti.

4.3. Komunikacija press službi i institucionalni pristupi

Kada je riječ o komunikaciji Kabineta župana, koju oblikuje press centar, naglasak je na jasnom i kontinuiranom informisanju građana o nadležnostima i aktivnostima IŽ-a. Primarni cilj definira se kroz transparentnost i približavanje rada institucije javnosti, s namjerom da se prevaziđe apstraktnost u shvatanju šta županija konkretno radi. Za razliku od toga, u press službi Vlade KS-a ključni ciljevi komuniciranja postavljeni su u složenijem, višeslojnom okviru. Pored transparentnosti, posebno se ističe izgradnja povjerenja, pozicioniranje premijera kao lidera, upravljanje narativom te koordinacija aktivnosti premijera s ministarstvima. Dok je u Istri fokus primarno na predstavljanju rada županije građanima, u Sarajevu se komunikacija razvija u politički dinamičnijem i kompleksnijem ambijentu, gdje je nužno usklađivati institucionalne i stranačke interese.

Govoreći o kanalima i alatima komuniciranja, u Istri se uz klasične medije snažno koristi Facebook kao ključni kanal, uz dodatne društvene mreže i Viber grupu, dok službena web stranica funkcioniše kao centralni rezervoar informacija. S druge strane, Vlada KS komunikaciju širi na veći broj digitalnih kanala (Facebook, Instagram, Twitter/X, YouTube), infografike i newslettere, uz naglašenu važnost lokalnih medija

i direktnu komunikaciju s građanima. Istra se pokazala užom u izboru dominantnih kanala (naglasak na Facebooku i tradicionalnim medijima), dok Sarajevo praktikuje širi spektar platformi, uključujući multimedijalne i interaktivne formate.

U kriznom komuniciranju oba kabineta naglašavaju važnost brzine i transparentnosti, ali pristupi se razlikuju. Krize, kakva je bila tokom pandemije COVID-19, pokazuju da korištenje digitalnih komunikacijskih alata povećava efikasnost lokalnih administracija u kriznim uslovima, ali zahtijeva institucionalnu spremnost (Hirsch, Schäfer, Aristovnik, Kovač & Ravšelj 2022).

Istarski model temelji se na anticipaciji i proaktivnosti, s ciljem da se spriječi širenje „požara“, dok sarajevski model uključuje formalizovanije krizne planove, evaluaciju i sistematsko prilagođavanje strategije nakon svake krizne situacije. U Istri dominira praktičan i direktan pristup, dok KS uvodi elemente institucionalne strategije i iskustvenog učenja.

U segmentu usklađivanja poruka s javnim mnijenjem, Istra se oslanja na neposredno osluškivanje potreba građana kroz kontakte i događaje (npr. sport kao polje kroz koje je nastao Fond za sport). Sarajevo, nasuprot tome, koristi ankete, fokus grupe i segmentiranje publike. Razlika se ogleda u stepenu institucionalizacije – Istra preferira direktni kontakt, dok KS primjenjuje metodološki utemeljenije alate za istraživanje javnog mnijenja.

Odnosi s medijima za oba kabineta imaju presudnu ulogu, ali se realizuju kroz različite nijanse pristupa. U Istri se naglašava partnerstvo i stalna dostupnost medijima kako bi se osigurala pravovremenost, s posebnim akcentom na portale kao kreatore javnog mnijenja. U Sarajevu je pristup širi i složeniji. Mediji se posmatraju ne samo kao posrednici, već i kao potencijalni kritičari, pa se insistira na proaktivnom i partnerskom odnosu. Uz redovnu interakciju putem digitalnih kanala, značajnu ulogu imaju i novi akteri, poput influensera, koji često šire informacije brže od portala ili tradicionalnih medija. Anketni podaci pokazuju da Istra gradi odnos prvenstveno s klasičnim i lokalnim medijima kroz dostupnost, dok Sarajevo ide korak dalje i nastoji sistematski upravljati širim medijskim ambijentom.

4.4. Uloga savjetnika u oblikovanju političke komunikacije

Kabinet premijera Kantona Sarajevo strukturiran je u skladu s institucionalnim okvirima kantonalne izvršne vlasti, uz određene prilagodbe savremenim komunikacijskim potrebama. Ključnu ulogu u planiranju i provođenju komunikacije ima savjetnik za strateško komuniciranje, u koordinaciji s Press službom Kantona

Sarajevo. Ova služba priprema saopćenja za javnost, organizuje press konferencije, upravlja protokolarnim aktivnostima te, u saradnji sa savjetnikom, kreira vizualne i medijske materijale.

Do izmjena Zakona o državnoj službi Kantona Sarajevo (juni 2025. godine), premijer je imao savjetnika za strateško komuniciranje i medije angažovanog putem ugovora o djelu. Od septembra 2025. godine, u skladu s izmjenama i dopunama Zakona, premijer će imati savjetnika u punom kapacitetu, što otvara prostor za fleksibilniji i profesionalniji pristup komunikacijskim izazovima. Prema istim izmjenama, i premijer i ministri Vlade KS-a imaju pravo na angažman po dva savjetnika, neovisno o savjetodavnoj oblasti.

Stil komunikacije premijera kombinira informativni i lični narativ, gradeći imidž lidera koji je istovremeno ozbiljan i nadležan, ali i blizak građanima. Poseban naglasak stavlja na transparentnost, odgovornost i odlučnost, naročito izražene u kriznim situacijama. Premijer pokazuje visok stepen razumijevanja savremenih komunikacijskih praksi koristeći više digitalnih kanala. Najaktivniji je na Facebooku i Instagramu, gdje gotovo svakodnevno objavljuje statuse s ličnim narativom i video sadržaje. Nedavno je otvorio i TikTok račun, usmjeren prvenstveno na mlađu publiku, s kraćim i dinamičnijim sadržajima fokusiranim na edukaciju o radu Vlade. LinkedIn koristi za profesionalne objave i pozicioniranje u regionalnim i međunarodnim temama, dok je prisustvo na platformi X (Twitter) minimalno, što ostavlja prostor za dodatno jačanje komunikacije u političko-medijskoj zajednici.

Osim ličnih kanala, premijer koristi i institucionalne komunikacijske kanale Vlade KS-a (web stranicu, Facebook i Instagram), na kojima se objavljuju zvanična saopćenja, fotografije i video materijali. Komunikacija se vodi i putem kanala matične političke partije, čime se osigurava mobilizacija i konsolidacija stranačke baze, ali i jača vidljivost premijera unutar političke zajednice iz koje dolazi. Takvi kanali omogućavaju direktno komuniciranje s najlojalnijim dijelom glasačkog tijela, istovremeno osiguravajući transparentnost rada Vlade i premijera kroz prezentaciju rezultata i ispunjenih obećanja. Ovaj pristup potvrđuje značaj političkog storytellinga u jačanju povjerenja birača, legitimiteta lidera i osjećaja da je njihov glas pretočen u konkretne odluke i projekte u zajednici.

4.5. Odnosi kabineta s medijima

Analiza komunikacijskih praksi kabineta premijera Kantona Sarajevo i Istarske županije pokazuje značajne razlike u percepciji transparentnosti i otvorenosti prema

medijima. Urednik Federalne novinske agencije (FENA) ocjenjuje transparentnost Kabineta premijera KS kao „zadovoljavajuću“, uz napomenu da se ponekad reakcije ili stavovi ne mogu dobiti odmah. Ipak, generalno je prepoznata otvorenost i pravovremeno informiranje javnosti. Nasuprot tome, urednica Regional Expressa iz Pule ističe visoku razinu transparentnosti Kabineta župana IŽ, naglašavajući brz i direktan pristup informacijama, profesionalnost osoblja i spremnost na dijalog, što značajno olakšava rad novinarima. Dok je u Sarajevu otvorenost ocijenjena „uglavnom zadovoljavajućom“, u Puli se opisuje gotovo idealno, uz sistematičnost i efikasnost. Razlika se može dijelom objasniti činjenicom da je Regional Express lokalni medij, koji ima intenzivniji kontakt s IŽ i potencijalno djelimično financiranje iz županijskih resursa, dok je FENA federalna agencija čiji budžet nije vezan za KS.

Pored općeg dojma o transparentnosti, sagovornici su se osvrnuli i na kvalitetu poruka kabineta. U Sarajevu se prepoznaje obrazac u kojem se kontinuirano naglašava angažman premijera i njegova uloga u radu Vlade KS-a. Posebno je istaknuto da su poruke prilagođene medijima i da izbjegavaju birokratski jezik, čime se postiže veća razumljivost. U Puli, s druge strane, naglašava se strateška promišljenost i strukturiranost poruka koje su usklađene s vrijednostima i prioritetima županije, a istovremeno ostaju jasne i dostupne široj publici. Dok FENA ističe prednost izbjegavanja „suhoparnog jezika“, Regional Express prepoznaje sveobuhvatnu komunikacijsku strategiju i dosljednu usmjerenost poruka.

Odnos kabineta prema medijima dodatno oslikava razlike u praksama. Prema uredniku FENA-e, mediji u Sarajevu zadržavaju potpunu autonomiju u kreiranju narativa, ali službena saopćenja i PR aktivnosti kabineta djelimično utječu na oblikovanje slike. U Puli, urednica naglašava da mediji uživaju potpunu autonomiju, dok kvalitet i profesionalnost odgovora kabineta služe kao podrška njihovom radu, bez nametanja narativa. Dakle, komunikacija Kabineta premijera KS-a percipira se kao faktor korekcije, dok se u Puli vidi kao podrška profesionalnom novinarstvu.

Analiza stila komunikacije dodatno potvrđuje specifičnosti. U Sarajevu je premijer opisan kao proaktivan i otvoren, što ga razlikuje od većine drugih kantonalnih premijera čije se izjave često svode na birokratski hladna saopćenja. U Puli, župan je prepoznat po modernijem i pristupačnijem stilu, uz snažnu digitalnu prisutnost, posebno na društvenim mrežama, što omogućava dodatne izvore informacija i interakciju s javnošću. U oba slučaja lideri dobijaju prednost, ali fokus ostaje različit: u Sarajevu na ličnom angažmanu premijera, a u Puli na strateškom pozicioniranju županije.

Sagovornici na kraju ističu korisnost proaktivnog i strateškog komuniciranja kabineta. U Sarajevu se naglašava doprinos približavanju društveno relevantnih tema medijima, uz napomenu da postoji prostor za unapređenje. U Puli, pak, komunikacija kabineta ocijenjena je kao značajan doprinos preciznom i tačnom izvještavanju, naročito u vezi s kompleksnim pitanjima poput investicija i finansija, dok uređivačka politika ostaje u potpunosti nezavisna.

5. DISKUSIJA

Komparativna analiza omogućava sistematsko razumijevanje sličnosti i razlika između dva institucionalna okvira – Kantona Sarajevo (KS) i Istarske županije (IŽ). Iako obje jedinice imaju sličan administrativni nivo i institucionalni kapacitet, njihovi komunikacijski pristupi značajno se razlikuju u pogledu stabilnosti, organizacione strukture i profesionalizacije odnosa s javnošću.

U nastavku je prikazana **tabela komparativnih karakteristika** komunikacijskih sistema u KS i IŽ, formulisana na osnovu empirijskih nalaza, analize dokumenata i intervjua.

Tabela 1: Komparativni pregled komunikacijskih elemenata u kabinetima premijera KS i IŽ

Element	Kanton Sarajevo (KS)	Istarska županija (IŽ)
Komunikacijski ciljevi	Naglasak na transparentnosti i brzom reagovanju; vidljivost premijera u javnosti; pokušaj izgradnje povjerenja kroz digitalne kanale.	Fokus na stabilnosti, razvoju i partnerskim odnosima s javnošću; komunikacija u funkciji podrške javnim politikama.
Organizacija službe za odnose s javnošću	Mali broj zaposlenih, ograničeni resursi, zavisnost od političkih promjena; nepostojanje jedinstvene strategije.	Profesionalizovana služba s kontinuiranim kadrom; godišnji planovi komunikacije; stabilna institucionalna kultura.
Kanali komunikacije	Dominantno društvene mreže (Facebook, Instagram, YouTube, TikTok) i saopštenja za medije.	Kombinacija digitalnih platformi i tradicionalnih medija (lokalni radio, TV, portali, Viber zajednice).
Tip komunikacije	Pretežno reaktivan – odgovori na krizne situacije i medijske pritiske.	Proaktivan – planirane kampanje i pripremljene ključne poruke za različite segmente javnosti.
Krizno komuniciranje	Ad hoc pristup, bez unaprijed definisanih protokola; oslanjanje na improvizaciju.	Uspostavljeni krizni protokoli i planovi; koordinacija između službi; naglasak na smirenom tonu i dosljednosti.
Narativi i storytelling	Povremeno korištenje ličnih i lokalnih narativa (npr. Sarajevo kao „grad mladih“); nedostatak tematske koherentnosti.	Konzistentni narativi o razvoju, multikulturalnosti i evropskim vrijednostima; storytelling korišten kao alat reputacije.
Digitalna prisutnost	Aktivna, ali neujednačena; smjenjuju se periodi intenzivne objave i stagnacije.	Ujednačena i profesionalno vođena; mjerljivi indikatori angažmana i praćenja javnog mnijenja.
Institucionalna stabilnost	Česte promjene vlada i komunikacijskog kadra; gubitak kontinuiteta u porukama.	Dugoročna politička i administrativna stabilnost; kontinuitet liderstva i komunikacijskih praksi.
Uloga savjetnika i stručnih saradnika	Savjetnici s političkim mandatom; ograničena institucionalna memorija.	Stručni kadrovi s višegodišnjim iskustvom; profesionalizovan PR sektor u okviru županijske uprave.

Analiza potvrđuje da su institucionalna stabilnost i profesionalizacija ključni preduslovi za kvalitetno strateško komuniciranje. Dok KS još uvijek traži optimalan model komunikacije u uslovima političke fluidnosti, IŽ predstavlja zreo i održiv sistem koji balansira između političkih ciljeva i javnog interesa.

Ovi nalazi predstavljaju osnovu za empirijsku interpretaciju u narednom poglavlju, gdje će se prikazati rezultati intervjua i povezati s postavljenim hipotezama (H1–H4).

Rezultati istraživanja potvrđuju osnovnu tezu da percepcija liderstva i institucionalna vjerodostojnost u velikoj mjeri zavise od kvaliteta i profesionalizacije strateškog komuniciranja. Analiza kabineta premijera Kantona Sarajevo (KS) i župana Istarske županije (IŽ) pokazuje da politički i institucionalni kontekst značajno oblikuje komunikacijske prakse i njihove ishode.

U Kantonu Sarajevo komunikacija ima dominantno reaktivan karakter (H1). Ovakav pristup ograničava dugoročno planiranje i sistematično oblikovanje narativa, jer komunikacija zavisi od trenutnih političkih prilika i kriznih situacija. To je u skladu s teorijskim postavkama McNaira (2011), prema kojima političko komuniciranje u nestabilnim kontekstima gubi stratešku dimenziju i postaje sredstvo dnevne politike.

Suprotno tome, Istarska županija koristi proaktivne narative i storytelling elemente usmjerene na razvoj, identitet i evropske vrijednosti (H2). Ova razlika potvrđuje značaj političke kulture i institucionalne tradicije pri odabiru komunikacijskih strategija.

Digitalna prisutnost prepoznata je kao važan kanal komunikacije, posebno za mlađu populaciju (H3). Međutim, KS koristi društvene mreže prvenstveno za reakcije na dnevne događaje i političke sukobe, dok se u Istri digitalna komunikacija integrira u širi strateški okvir. Ovi nalazi korespondiraju s Kreissovim (2016) zaključkom da digitalni alati sami po sebi ne garantuju uspjeh ukoliko nisu dio promišljene strategije.

Profesionalizacija PR-a još uvijek zavisi od ličnih kapaciteta i političke volje lidera (H4). U Sarajevu se komunikacijske prakse mijenjaju sa svakom promjenom vlasti, dok Istra ima institucionalizovan i stabilan model, što pokazuje da institucionalna stabilnost predstavlja vrijedan komunikacijski resurs i omogućava dugoročnu konsolidaciju povjerenja javnosti.

Analiza pokazuje da oba lidera strukturiraju komunikaciju kroz jasno definirane tematske okvire, sa blagim razlikama u fokusu i stilu. Premijer KS-a kombinira informativni i lični narativ, često u video formatima, gradi bliskost s građanima te naglašava transparentnost, odgovornost i dostupnost. Župan IŽ bazira komunikaciju na saradnji, stabilnosti i dugoročnim strateškim ciljevima, koristeći također vizualne i video sadržaje kao podršku projektima.

Tematski okviri uključuju mlade i obrazovanje, ekologiju i održivost, te kulturu. Premijer KS-a komunicira projekte poput univerzitetske biblioteke, stambene politike za mlade i projekte za smanjenje zagađenja, dok župan IŽ ističe obrazovanje, socijalnu sigurnost, infrastrukturne projekte i očuvanje multikulturalnog identiteta.

Kultura u Sarajevu stavlja naglasak na urbani kontekst i dostupnost široj javnosti (npr. Ars Aevi), dok u Istri služi jačanju identitetske i dvojezične politike.

Krizna komunikacija predstavlja ključnu razliku. Premijer KS reaguje u realnom vremenu, naglašavajući odgovornost i odlučnost, dok župan IŽ gradi percepciju stabilnog upravljanja bez naglašene potrebe za kriznim intervencijama. Koordinacija s drugim institucijama također se razlikuje: premijer KS-a nastoji uskladiti komunikaciju s ministarstvima, ali nailazi na prepreke zbog političke fragmentacije i stalne izborne dinamike, dok župan IŽ-a održava stabilnu institucionalnu saradnju i integrira lokalne zajednice u dugoročne projekte.

Empirijski nalazi potvrđuju hipoteze:

- **H1 (reaktivni pristup u KS)** – potvrđena.
- **H2 (razlike u narativima i storytellingu)** – djelimično potvrđena.
- **H3 (digitalna prisutnost kao ključni faktor percepcije liderstva)** – potvrđena.
- **H4 (profesionalizacija PR-a zavisi od ličnih kapaciteta i političke volje)** – u značajnoj mjeri potvrđena.

U nastavku je prikazan sažetak istraživačkih hipoteza (H1–H4), s empirijskim dokazima, referencama na odgovarajuća poglavlja i navedenim teorijskim izvorima koji potkrepljuju interpretaciju rezultata.

Tabela 2. Pregled hipoteza, dokaza i izvora

Hipoteza	Empirijski dokazi (nalazi i indikatori)	Povezana poglavlja	Teorijska potpora / Izvori
H1: Strateška transparentnost javne komunikacije premijera pozitivno utječe na percepciju liderstva.	Transparentnost u KS dominantno reaktivna; u IŽ integrisana u institucionalni sistem (redovne konferencije, online izvještaji). Povećana percepcija legitimnosti u stabilnim okvirima.	3., 4.1, 4.2.	Grunig & Hunt (1984); Broomfield & Reutter (2022); Martinović (2024)
H2: Institucionalna stabilnost doprinosi kontinuitetu i dosljednosti komunikacijskih praksi.	U KS česte promjene vlasti i savjetnika → gubitak kontinuiteta; u IŽ stabilan kadar i dugoročni planovi.	3., 4.2, 4.3	Voltmer et al. (2021); Hirsch, Schäfer, Aristovnik, Kovač & Ravšelj (2022)
H3: Digitalna prisutnost i interaktivnost komunikacije jačaju percepciju političkog liderstva.	KS aktivan na društvenim mrežama, ali bez strategije; IŽ koristi planirane digitalne kampanje s mjerljivim učincima. Emocionalne objave generišu najviši angažman.	2.2, 3., 4.2, 4.3	Kreiss (2016); Hirsch et al. (2022)
H4: Preventivni i koordinisani pristupi kriznom komuniciranju povećavaju povjerenje javnosti u institucije.	KS: ad hoc reakcije, bez plana; IŽ: krizni protokoli, koordinisane poruke i smiren ton → veće povjerenje.	2.2, 3., 3.2, 4.5	Nimmo & Savage (1976); Grunig & Hunt (1984); Coombs (2014)

Tabelarni prikaz potvrđuje da sve četiri hipoteze imaju **empirijsku osnovu** i da se međusobno dopunjuju u objašnjenju fenomena strateškog komuniciranja u regionalnim vladama. Dok **H1 i H2** naglašavaju institucionalni aspekt komunikacije (stabilnost, kontinuitet, planiranje), **H3 i H4** se odnose na taktičke i tehničke dimenzije (digitalna prisutnost i krizno komuniciranje).

Sintezom rezultata može se zaključiti da je **institucionalna stabilnost preduvjet** **efektivne digitalne i krizne komunikacije**, te da one zajedno oblikuju percepciju liderstva u javnosti. Ovi nalazi čine osnovu za zaključna razmatranja i preporuke za buduća istraživanja u sljedećem poglavlju.

6. OGRANIČENJA ISTRAŽIVANJA I PREPORUKE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Iako rad, ovakav kakav jeste, može predstavljati značajan doprinos razumijevanju fenomena strateškog komuniciranja u kontekstu lokalne i regionalne uprave, potrebno je istaknuti nekoliko ograničenja koja mogu utjecati na generalizaciju nalaza:

- **Vremenski okvir i obim uzorka.** Istraživanje je provedeno u ograničenom periodu i obuhvatilo je deset ispitanika, što je adekvatno za kvalitativnu analizu, ali nedovoljno za širu komparativnu generalizaciju. Zbog promjenjivosti političkog konteksta u Kantonu Sarajevo, rezultati reflektuju stanje u trenutku provođenja istraživanja, a ne nužno trajne obrasce.
- **Ograničena dostupnost institucionalnih dokumenata.** U Kantonu Sarajevo ne postoje javno dostupni strateški dokumenti o komunikaciji vlade, što je otežalo direktnu komparaciju s IŽ, gdje su takvi dokumenti dio službene dokumentacije. Dio nalaza za KS temelji se na interpretacijama i izjavama ispitanika, što može unijeti element subjektivnosti.
- **Potencijalna pristranost ispitanika.** Iako su ispitanici anonimno predstavljeni, uloga i institucionalna pozicija nekih od njih (posebno urednika FENA-e i urednice *Regional Expressa*) mogla je uticati na njihove interpretacije komunikacijskih praksi. Etika istraživanja je poštovana, ali se ne može u potpunosti isključiti mogućnost profesionalne pristranosti.
- **Neujednačen institucionalni okvir.** Istraživanje poredi dva različita administrativna sistema – kantonalni i županijski – koji, iako slični po nadležnostima, imaju različite političke, kulturne i zakonske okvire. Ove razlike mogu djelimično objašnjavati varijacije u komunikacijskim praksama, ne nužno samo razlike u profesionalizaciji.
- **Neobuhvaćenost kvantitativnih mjera.** U radu nije primijenjena kvantitativna analiza digitalnog angažmana (npr. broj interakcija, frekvencija objava, sentiment analiza), što bi moglo dodatno potvrditi kvalitativne nalaze. Buduća istraživanja trebala bi uključiti i kvantitativne alate za mjerenje dosega i efekata komunikacijskih strategija.

6.1. Preporuke za buduća istraživanja

Na osnovu identificiranih ograničenja i uočenih istraživačkih praznina, može se formulirati nekoliko preporuka za buduća istraživanja u oblasti strateškog i digitalnog komuniciranja u javnoj upravi:

- Preporučuje se uključivanje većeg broja jedinica lokalne i regionalne samouprave (npr. Tuzlanski kanton, Primorsko-goranska županija, Vojvodina u Srbiji...) kako bi se uspostavio širi regionalni okvir i identificirali modeli komunikacijske prakse.
- Kombinacija kvalitativne i kvantitativne metodologije omogućila bi dublju analizu digitalne prisutnosti i interaktivnosti (broj objava, učestalost reakcija, tipovi angažmana građana).
- U budućim istraživanjima trebalo bi detaljnije ispitati etičke izazove digitalne komunikacije, naročito u kontekstu datafikacije i zaštite privatnosti građana (v. Broomfield & Reutter 2022).
- Na osnovu literature (v. Hirsch et al. 2022) moguće je razviti set indikatora za procjenu efikasnosti javnih komunikacijskih službi – poput vremena reakcije, jasnoće poruke i pristupačnosti informacija.
- Buduća istraživanja mogla bi uključiti perspektivu novinara, nevladinih organizacija i građanskih inicijativa kao ravnopravnih aktera u formiranju percepcije institucionalnog liderstva.
- Praćenje promjena u periodu od više godina omogućilo bi razumijevanje dugoročnih trendova profesionalizacije javne komunikacije, što bi dalo veću težinu empirijskim nalazima.

Ograničenja ovog istraživanja ne umanjuju njegovu naučnu vrijednost, već ukazuju na kompleksnost komunikacijskih procesa u javnoj upravi. Rezultati pružaju temelj za razvoj **modela integrisanog strateškog komuniciranja**, koji bi mogao biti primjenjiv u različitim kontekstima javnog sektora u Jugoistočnoj Evropi. Time ovaj rad doprinosi ne samo teorijskom razumijevanju fenomena, nego i praktičnoj profesionalizaciji komunikacijskih službi u institucijama.

7. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Ovim istraživanjem analizirano je strateško komuniciranje u kabinetima premijera Kantona Sarajevo (KS) i Istarske županije (IŽ) s ciljem razumijevanja institucionalnih i komunikacijskih razlika između dvije regionalne jedinice vlasti u jugoistočnoevropskom kontekstu. Rezultati istraživanja pokazali su da je **strateško komuniciranje** ključno za izgradnju povjerenja i percepcije liderstva u javnoj upravi, ali da njegovu uspješnost određuju **institucionalna stabilnost**, **digitalna prisutnost** i **planirana komunikacijska koordinacija**. Kanton Sarajevo pokazuje vidljiv napredak u digitalnoj transparentnosti i otvorenosti prema medijima, ali još uvijek dominira **reaktivan model komunikacije**, bez dugoročne strategije i evaluacijskih mehanizama. Nasuprot tome, Istarska županija uspješno integriše komunikaciju u širi institucionalni okvir, s jasno definisanim ciljevima, proaktivnim planiranjem i narativima koji grade regionalni identitet i reputaciju. Empirijska analiza i komparativna tabela potvrdile su da institucionalna stabilnost direktno utiče na kontinuitet i profesionalizaciju komunikacijskih praksi (H2), dok digitalna prisutnost, iako nužna, nije dovoljna bez strateškog planiranja i interaktivnog dijaloga (H3). Transparentnost (H1) i krizno komuniciranje (H4) pokazali su se kao međusobno zavisni faktori koji doprinose percepciji vjerodostojnosti institucija.

Na teorijskom nivou, rad potvrđuje da je **javna komunikacija** u digitalnom dobu postala sastavni dio procesa upravljanja i institucionalne legitimnosti (Hirsch et al. 2022). U kontekstu datafikacije (Broomfield & Reutter 2022), građani više nisu samo pasivni recipijenti informacija, već aktivni učesnici u sukreiranju javnih politika, čime se otvara novo polje istraživanja — **participativna digitalna komunikacija** u javnoj administraciji.

Praktične implikacije rada ogledaju se u potrebi za formalizacijom komunikacijskih strategija u kantonalnim i županijskim vladama, profesionalizacijom službi za odnose s javnošću, razvojem interaktivnih digitalnih platformi za dvosmjerni dijalog i sistematskim praćenjem efekata komunikacijskih aktivnosti. U cjelini, rad doprinosi razumijevanju procesa **modernizacije i digitalizacije javne komunikacije** u lokalnim i regionalnim institucijama, te ukazuje na važnost strateškog pristupa koji povezuje **institucionalne ciljeve, komunikacijske vrijednosti i društveni kontekst**.

Prilog 1

Pitanja za intervju

Pitanja za PR eksperte i službenike za odnose s javnošću u Vladi KS (Press služba)

1. Kako definišete ključne ciljeve strateškog komuniciranja u okviru rada kabineta premijera KS (press službe)?
2. Koje alate i kanale smatrate najefikasnijim u oblikovanju percepcije javnosti o radu premijera KS?
3. Na koji način usklađujete krizno komuniciranje s dugoročnom komunikacijskom strategijom premijera KS?
4. U kojoj mjeri su političke poruke oblikovane u skladu s istraživanjima javnog mnijenja?
5. Kako ocjenjujete uticaj odnosa s medijima na narative koje građani usvajaju o premijerovom radu?

1 b) Pitanja za stratege i političke savjetnike koji direktno savjetuju premijera (Savjetnik)

1. Koje su temeljne komunikacijske poruke koje gradite oko ličnog i političkog imidža premijera?
2. Kako postižete ravnotežu između stvarnog identiteta premijera i komunikacijski konstruiranog narativa koji se plasira javnosti?
3. Na koji način strateško komuniciranje doprinosi očuvanju povjerenja javnosti u premijera tokom političkih kriza? (mogu i konkretni primjeri)
4. Da li u vašem radu postoje jasno definirani indikatori uspješnosti komunikacijskih kampanja?
5. Kako procjenjujete ulogu društvenih mreža u oblikovanju imidža premijera u odnosu na tradicionalne medije?

Pitanja za novinare i medijske profesionalce koji prate rad premijera (urednik/novinar)

1. Kako ocjenjujete transparentnost i otvorenost kabineta premijera KS u svakodnevnoj komunikaciji s medijima?
2. Da li primjećujete promišljenost u načinu na koji premijer KS (ili njegov tim) plasira poruke javnosti?

3. U kojoj mjeri smatrate da mediji imaju autonomiju u oblikovanju narativa o premijeru KS, a koliko su ti narativi pod uticajem službenih saopćenja i PR aktivnosti?
4. Kako biste ocijenili razliku u komunikacijskim pristupima aktuelnog premijera KS sa drugim kantonalnim premijerima s kojima ste surađivali (pratili njihov rad)?
5. Na koji način strateško komuniciranje kabineta utiče na vašu uređivačku politiku ili odabir tema vezanih za rad premijera?

Pitanja za PR eksperte i službenike za odnose s javnošću u kabinetu župana IŽ (Press služba)

1. Kako definišete ključne ciljeve strateškog komuniciranja u okviru rada kabineta župana (press službe)?
2. Koje alate i kanale smatrate najefikasnijim u oblikovanju percepcije javnosti o radu župana?
3. Na koji način usklađujete krizno komuniciranje s dugoročnom komunikacijskom strategijom župana?
4. U kojoj mjeri su političke poruke oblikovane u skladu s istraživanjima javnog mnijenja?
5. Kako ocjenjujete uticaj odnosa s medijima na narative koje građani usvajaju o županovom radu?

Pitanja za stratege i političke savjetnike koji direktno savjetuju župana IŽ (Savjetnik)

1. Koje su temeljne komunikacijske poruke koje gradite oko ličnog i političkog imidža župana?
2. Kako postizete ravnotežu između stvarnog identiteta župana i komunikacijski konstruiranog narativa koji se plasira javnosti?
3. Na koji način strateško komuniciranje doprinosi očuvanju povjerenja javnosti u župana tokom političkih kriza? (mogu i konkretni primjeri)
4. Da li u vašem radu postoje jasno definirani indikatori uspješnosti komunikacijskih kampanja?
5. Kako procjenjujete ulogu društvenih mreža u oblikovanju imidža župana u odnosu na tradicionalne medije?

Pitanja za novinare i medijske profesionalce koji prate rad župana (urednik/novinar)

1. Kako ocjenjujete transparentnost i otvorenost kabineta župana u svakodnevnoj komunikaciji s medijima?
2. Da li primjećujete promišljenost u načinu na koji župan (ili njegov tim) plasira poruke javnosti?
3. U kojoj mjeri smatrate da mediji imaju autonomiju u oblikovanju narativa o županu a koliko su ti narativi pod uticajem službenih saopćenja i PR aktivnosti?
4. Kako biste ocijenili razliku u komunikacijskim pristupima trenutnog župana IŽ sa drugim županima s kojima ste surađivali (pratili njihov rad)?
5. Na koji način strateško komuniciranje kabineta utiče na vašu uređivačku politiku ili odabir tema vezanih za rad župana?

LITERATURA

1. Badu, James, Bjørn Ivar Kruke, Gunhild Birgitte Saetren (2023), "Crisis communication and trustworthiness among crisis actors: towards a typology of crisis management difficulties", *Safety in Extreme Environments*, 5(2), 119-130.
2. Bernays, Edward L. (1928), *Propaganda*, H. Liveright, New York, NY
3. Besley, John C., Anthony Dudo (2022), "Strategic communication as planned behavior for science and risk communication: A theory-based approach to studying communicator choice", *Risk Analysis*, 42(11), 2584–2592.
4. Broomfield, Heather, Lisa Reutter (2022), "In Search of the Citizen in the Datafication of Public Administration", *Big Data & Society*, 9(1).
5. Coombs, Timothy (2014), *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4th ed.), SAGE, Thousand Oaks, CA
6. Craft, Stephanie, Seth Ashley, Adam Maksl (2017), "News media literacy and political engagement: What's the connection?", *Journal of Media Literacy Education*, 9(1), 111–128.
7. Entman, Robert M. (1993), "Framing: Toward clarification of a fractured paradigm", *Journal of Communication*, 43(4), 51–58.
8. Fairhurst, Gail T. (2011), *The power of framing: Creating the language of leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA

9. Flick, Uwe (2014), *An introduction to qualitative research* (5th ed.), SAGE, London
10. Frau-Meigs, Divina (2012), "Transliteracy as the new research horizon for media and information literacy", *Medijske studije*, 3(6), 14–26.
11. Goffman, Erving (1959), *The presentation of self in everyday life*, Anchor Books, New York, NY
12. Grunig, James E., Todd Hunt (1984), *Managing public relations*, Holt, Rinehart and Winston, New York, NY
13. Hackman, Michael Z., Craig E. Johnson (2013), *Leadership: A communication perspective* (6th ed.), Waveland Press, Long Grove, IL
14. Hammami, Khoulood, Senda Baghdadi (2024), "The importance of personal branding in an election campaign: The case of the presidential elections", *Academy of Marketing Studies Journal*, 28(3), 1-17.
15. Hirsch, Bernhard, Fabienne-Sophie Schäfer, Aleksander Aristovnik, Polonca Kovač, Dejan Ravšelj (2022), "The impact of digitalized communication on the effectiveness of local administrative authorities – Findings from Central European countries in the COVID-19 crisis", *Journal of Business Economics*, 93(1–2), 173–192.
16. Kreiss, Daniel (2016), *Prototype politics: Technology-intensive campaigning and the data of democracy*, Oxford University Press, Oxford
17. Lilleker, Darren G. (2006), *Key concepts in political communication*, SAGE, London
18. Martinović, Drago (2023), *Odnosi s javnošću u jedinicama lokalne samouprave*, Hrvatska udruga za odnose s javnošću i Savez općina i gradova Federacije Bosne i Hercegovine, Zagreb/Sarajevo
19. Maziashvili, Maia, Agnieszka Pleśniak, Izabela Kowalik (2022), "The digital communication tools and citizens' relationship with local governments: a comparison of Georgian and Polish cities", *International Review of Administrative Sciences*, 89(2); <https://doi.org/10.1177/00208523221079746>
20. McNair, Brian (2011), *An introduction to political communication* (5th ed.), Routledge, London
21. Mehrabian, Albert (1972), *Nonverbal communication*, Aldine-Atherton, Chicago, IL
22. Michels, Ank (2011), "Innovations in democratic governance: How does citizen participation contribute to a better democracy?", *International Review of Administrative Sciences*, 77(2), 275–293.

23. Nimmo, Dan D., Robert L. Savage (1976). *Candidates and their images: Concepts, methods, and findings*, Goodyear Publishing, Santa Monica, CA
24. Nye, Joseph S. (2008), "Public diplomacy and soft power", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 94–109.
25. Strömbäck, Jesper (2008), "Four phases of mediatization: An analysis of the mediatization of politics", *The International Journal of Press/Politics*, 13(3), 228–246.
26. Tomić, Zoran (2016), *Odnosi s javnošću: teorija i praksa* (2. dopunjeno i izmijenjeno izdanje), Synopsis, Zagreb/Sarajevo
27. Voltmer, Katrin, Kjetil Selvik, Jacob Hoigilt (2021), "Hybrid Media and Hybrid Politics: Contesting Informational Uncertainty in Lebanon and Tunisia", *The International Journal of Press/Politics*, 26(4), 937–958.
28. Westen, Drew (2007), *The political brain: The role of emotion in deciding the fate of the nation*, Public Affairs, New York, NY

SHAPING POWER THROUGH PERCEPTION: THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS IN CONSTRUCTING THE IMAGE OF A CANTONAL PRIME MINISTER

Summary

In contemporary political systems, strategic communication is a key mechanism for shaping leadership perception and public trust in government institutions. This paper explores the role of public relations in the Office of the Prime Minister of Sarajevo Canton, focusing on instruments of strategic communication and the construction of political leadership perception, while comparing these practices with those of the Istrian County in Croatia. The research pursues two main objectives: a scientific one – to contribute to the debate on the professionalization of political PR, and a social one – to provide recommendations for improving communication strategies of local and regional governments. A qualitative framework was applied, combining case study analysis, semi-structured interviews, and comparative review. The hypotheses assume that Sarajevo Canton relies predominantly on reactive communication (H1), employs fewer proactive narratives and storytelling compared to Istria (H2), that digital presence plays a crucial role in shaping leadership perception (H3), and that PR professionalization depends more on the leader's personal capacities than on institutional strategy (H4). Findings confirm the importance of a strategic approach while highlighting institutional instability and political fragmentation as major obstacles in Sarajevo Canton.

Keywords: Istria County; leadership perception; local government; public relations; Sarajevo Canton; strategic communication

Adrese autora
Authors' address

Damir Šehanović
Sveučilište u Mostaru
Filozofski fakultet
damir.sehanovic@sum.ba

Enita Čustović
Univerzitet u Sarajevu
Fakultet političkih nauka
enita.custovic@fpn.unsa.ba

