

Broj: 03-30-1059/2023
Sarajevo, 21.09.2023. godine

Bosna i Hercegovina
Federacija Bosne i Hercegovine
PARLAMENT FEDERACIJE
SARAJEVO

**PARLAMENT FEDERACIJE
BOSNE I HERCEGOVINE**

Primljeno: 25-09-2023			
Org. jed.	Broj	Priloga	Vrijednost
01,02	- 30 -	2340	/23 B

- **Predstavnički dom-
gđa. Mirjana Marinković-Lepić, predsjedavajuća**
- **Dom naroda –
gosp. Tomislav Martinović, predsjedavajući**

Poštovani,

Na osnovu člana 152. Poslovnika Predstavničkog doma Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 69/07, 2/08 i 26/20) i člana 143. Poslovnika o radu Doma naroda Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 27/03, 21/09 i 24/20), radi razmatranja i donošenja, dostavljam Prijedlog odluke o usvajanju Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030), koji je Vlada Federacije Bosne i Hercegovine utvrdila na 14. sjednici, održanoj 21.09.2023. godine.

S poštovanjem,


PREMIJER
Nermin Nikšić

Prilog:

- Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030)
- Prijedlog odluke o usvajanju Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030)
- Izjava o usklađenosti (CD)
- Obrazac IFP NE Strategija (CD)
- Obrazac IFP NE - Odluka (CD)

Na osnovu člana 19. stav (4) Zakona o Vladi Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 1/94, 8/95, 58/02, 19/03, 2/06 i 8/06), Vlada Federacije Bosne i Hercegovine na 14. sjednici, održanoj 21.09.2023. godine, donosi

ZAKLJUČAK O PRIHVATANJU STRATEGIJE ZAPOŠLJAVANJA U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE (2023-2030)

1. Prihvata se Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030).
2. Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030) uputit će se Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine, radi razmatranja i usvajanja.
3. Ovaj zaključak stupa na snagu danom donošenja.

V. broj: 1249 /2023
21.09.2023. godine
Sarajevo



PREMIJER

Nermin Nikšić

ADAD

ADAD

Faint, illegible text at the top of the page.

Faint, illegible text in the upper middle section.

Faint, illegible text in the middle section.

Faint, illegible text in the lower middle section.



2107

Faint, illegible text at the bottom center.

Faint, illegible text at the bottom right.

PRIJEDLOG

Na osnovu člana 152. Poslovnika Predstavničkog doma Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 69/07, 2/08 i 26/20) i člana 143. Poslovnika o radu Doma naroda Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 27/03, 21/09 i 24/20), Parlament Federacije Bosne i Hercegovine je na sjednici Predstavničkog doma održanoj 2023. godine i na sjednici Doma naroda održanoj 2023. godine, donio

O D L U K U **O USVAJANJU STRATEGIJE ZAPOŠLJAVANJA U FEDERACIJI BOSNE I** **HERCEGOVINE (2023-2030)**

I

Usvaja se Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030).

II

Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030) čini sastavni dio ove odluke i objavit će se na web stranici Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine.

III

Ova odluka stupa na snagu narednog dana od dana objavljivanja u „Službenim novinama Federacije BiH“.

PFBiH broj:
Sarajevo, 2023. godine

Predsjedavajući
Doma naroda
Parlamenta Federacije BiH
Tomislav Martinović

Predsjedavajuća
Predstavničkog doma
Parlamenta Federacije BiH
Mirjana Marinković - Lepić

OBRAZLOŽENJE

I – PRAVNI OSNOV ZA DONOŠENJE ODLUKE

Pravni osnov za donošenje odluke sadržan je u članu 152. Poslovnika Predstavničkog doma Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 69/07, 2/08 i 26/20) i članu 143. Poslovnika o radu Doma naroda Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH“, br. 27/03, 21/09 i 24/20).

II – RAZLOZI ZA DONOŠENJE ODLUKE

Programom rada Vlade Federacije Bosne i Hercegovine za mandatski period, kao jedna od aktivnosti predviđena je izrada Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030). Pomenutu Strategiju zaključkom usvaja Vlada Federacije Bosne i Hercegovine, te potom dostavlja Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine radi razmatranja i usvajanja.

Prilikom pripreme navedene Strategije obavljene su konsultacije sa velikim brojem institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine, odnosno u Bosni i Hercegovini, te pribavljeno mišljenje Agencije za rad i zapošljavanje Bosne i Hercegovine, Federalnog zavoda za zapošljavanje, kantonalnih službi za zapošljavanje, Federalnog zavoda za statistiku, Federalnog zavoda za programiranje razvoja, Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, kantonalnih ministarstava obrazovanja, socijalnih partnera, kao i kantonalnih skupština.

S tim u vezi, pristigli su određeni prijedlozi, mišljenja i sugestije, koji su na odgovarajući način ugrađeni u dokument Strategije.

Također, u skladu sa odredbom člana 27. Poslovnika o radu Vlade Federacije Bosne i Hercegovine – Prečišćeni tekst („Službene novine Federacije BiH“, br. 6/10, 37/10, 62/10, 39/20 i 67/21), na Odluku o usvajanju Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030), pribavljena su mišljenja Federalnog ministarstva finansija, Federalnog ministarstva pravde i Ureda Vlade Federacije Bosne i Hercegovine za zakonodavstvo i usklađenost sa propisima Europske unije.

III – OBRAZLOŽENJE PREDLOŽENIH PRAVNIH RJEŠENJA

Tačkom 1. predviđeno je da Parlament Federacije Bosne i Hercegovine usvaja Strategiju zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030).

Tačkom 2. predviđeno je da Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030) čini sastavni dio ove odluke i da će se objaviti na web stranici Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine.

Tačkom 3. predviđeno je da ova odluka stupa na snagu narednog dana od dana objavljivanja u „Službenim novinama Federacije BiH“.

IV – FINANSIJSKA SREDSTAVA POTREBNA ZA PROVOĐENJE ODLUKE

Za provođenje Odluke o usvajanju Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030) nije potrebno osigurati dodatna finansijska sredstva u Budžetu Federacije Bosne i Hercegovine.

BOSNA I HERCEGOVINA
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE
FEDERALNO MINISTARSTVO RADA I SOCIJALNE POLITIKE

STRATEGIJA
ZAPOŠLJAVANJA U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE
(2023– 2030)

Sarajevo, septembar 2023. godine

Sadržaj

Uvodna riječ.....	4
Uvod	5
Opći pravni i institucionalni okvir u oblasti rada i zapošljavanja u Federaciji.....	6
Kratak pregled dokumenta.....	7
Dio I – Analiza stanja	9
1. Pregled društveno-ekonomskog konteksta	9
2. Analiza tržišta rada	11
2.1. Demografski trendovi	11
2.2. Trendovi u obrazovanju	12
2.3. Tržište rada.....	14
2.3.1. Aktivnost radno sposobnog stanovništva	14
2.3.2. Trendovi zapošljavanja	16
2.3.3. Plate i drugi uvjeti rada.....	21
2.3.4. Trendovi nezaposlenosti	22
2.3.5. Neaktivnost	26
2.3.6. Tranzicija mladih sa školovanja na rad.....	27
3. Pregled aktuelnih politika koje utiču na zapošljavanje	28
3.1. Makroekonomske i sektorske politike	29
3.2. Obrazovanje i politika osposobljavanja	32
3.3. Politike tržišta rada	33
3.3.1. Aktivne politike tržišta rada.....	34
3.3.2. Pasivne politike tržišta rada.....	36
4. Identifikacija problema i prioriteta u sferi politike.....	37
4.1. Identifikacija problema	37
4.2. Prioriteti u sferi politika.....	41
Dio II – Strateški ciljevi	42
1. Opći cilj	42
2. Uži i kvantitativni ciljevi zapošljavanja.....	42
3. Ključni ishodi i pokazatelji	43
4. Mehanizam implementacije i koordinacije	54
5. Praćenje i evaluacija.....	55
6. Izvori finansiranja.....	56
Dodatak 1 – Operativna matrica	57
Dodatak 2 – Ključni pokazatelji i faktori učinka JSZ.....	66

Popis akronima

AMTR	-	Aktivne mjere tržišta rada
APTR	-	Aktivne politike tržišta rada
ARS	-	Anketa o radnoj snazi
BDP	-	Bruto domaći proizvod
FDI	-	Direktne strane investicije
DP	-	Preduzeća u državnom vlasništvu
MSP	-	Mala i srednja preduzeća
ERP	-	Program ekonomskih reformi
FIPA	-	Agencija za unapređenje stranih investicija
FZZZ	-	Federalni zavod za zapošljavanje
IPZ	-	Individualni plan zapošljavanja
JSZ	-	Javne službe za zapošljavanje
FMF	-	Federalno ministarstvo finansija
MMF	-	Međunarodni monetarni fond
FMRSP	-	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike
MOR	-	Međunarodna organizacija rada
EBRD	-	Evropska banka za obnovu i razvoj
OECD	-	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
IKT	-	Informacijsko-komunikacijska tehnologija
PMS	-	Sistem upravljanja imovinom

Uvodna riječ

Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030), rezultat je rada Federalnog ministarstva rada i socijalne politike i Međunarodne organizacije rada (MOR), te drugih nadležnih institucija.

Federalno ministarstvo rada i socijalne politike je početkom 2020. godine, zatražilo tehničku pomoć Međunarodne organizacije rada (MOR) za izradu Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine, jer standardi MOR-a o politici zapošljavanja daju okvir za koncipiranje i provedbu politika čiji je cilj ostvariti puno, produktivno i slobodno izabrano zaposlenje. Naime, Bosna i Hercegovina (u daljem tekstu: BiH) je 1993. godine ratificirala Konvenciju o politici zapošljavanja iz 1964. godine (broj 122), jednu od četiri konvencije u okviru Deklaracije MOR-a o socijalnoj pravdi za pravičnu globalizaciju iz 2008. godine. Konvencija poziva sve zemlje koje su je ratificirale da izrade eksplicitnu formalnu formulaciju svoje politike zapošljavanja, a u Konvenciji se traži da politika zapošljavanja bude pozicionirana kao glavni makroekonomski cilj u okviru programa nacionalne politike. Također, Konvencija poziva na tripartitne konsultacije i proces formulacije na osnovu dijaloga u sferi politike.

U fazi formuliranja ovog dokumenta sagledani su ključni pokazatelji tržišta rada, politike zapošljavanja i institucija nadležnih za tržište rada, utvrđeni su ključni problemi u svrhu izrade okvira kojim bi se osigurao sveobuhvatan i koherentan pristup promoviranju zapošljavanja, koncept ciljeva, kvantitativni ciljevi i ishodi, kao i nadležnosti vodećih institucija, vremenski rokovi, mehanizam koordinacije, te pristup praćenju i evaluaciji.

Strategija zapošljavanja sastoji se iz tri dijela. U prvom dijelu govori se o situaciji na tržištu rada u Federaciji Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: Federacija). U drugom dijelu razrađuju se utvrđene opcije politike usmjerene na saniranje izazova u sferi zapošljavanja. U posljednjem dijelu govori se o operativnim aspektima koji se tiču implementacije politike zapošljavanja.

Uvod

Unatoč pozitivnom ekonomskom rastu ostvarenom u posljednjih petnaest godina, trendovi oslanjanja na privatnu potrošnju, smanjenja učešća radne snage u radno sposobnom stanovništvu i emigracije i dalje karakterišu razvojni put BiH. Zapošljavanje ostaje gorućim izazovom, posebno kada je riječ o određenim grupama stanovništva, kao što su mladi ljudi, niskokvalificirane osobe, žene i Romi.

U Federaciji je, u proteklim godinama, primjetan određeni napredak u kontekstu aktivnosti na tržištu rada, zapošljavanja i smanjenja stope nezaposlenosti, koji je više vođen demografskim faktorima, kao što su starenje stanovništva i emigracije, nego poboljšanim prilikama na tržištu rada. Ipak, većina mladih ljudi suočava se sa problemima u tranziciji iz obrazovanja ka radu zbog nedovoljne usklađenosti između ishoda obrazovanja i zahtjeva na tržištu rada, pri čemu svaka četvrta mlada osoba nije zaposlena niti u procesu obrazovanja ili obuke (eng. NEET).

Zaposlenost u neformalnoj ekonomiji i dalje je raširena. Preduzeća se suočavaju sa ograničenjima kako u razvoju kapitala svoje radne snage, tako i u pristupu finansijskoj podršci i nefinansijskim uslugama poslovnog razvoja, što ograničava njihovu produktivnost i kapacitete za otvaranje novih radnih mjesta. Javne politike su zapošljavanje, u proteklom periodu, smatrale derivatom zdrave makro politike i politike ekonomskog razvoja, a ne ciljem samim po sebi. Međutim, fiskalna politika i politika razvoja preduzeća dale su ograničene rezultate u podsticanju rasta radnih mjesta (eng. job-rich growth).

U cilju unaprjeđenja oblasti zapošljavanja u Federaciji, Programom rada Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, kao jedna od aktivnosti predviđena je izrada Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030).

Imajući u vidu navedeno, pripremljena je *Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023 – 2030)* (u daljem tekstu: *Strategija zapošljavanja*), koja sadrži četiri strateška cilja i nekoliko ključnih ishoda kojima će se težiti sa ciljem promoviranja punog, produktivnog i slobodno izabranog zaposlenja, i to:

1. Povećati ličnu zapošljivost i unaprijediti usklađenost vještina sa zahtjevima tržišta rada,
2. Promovirati kapacitet preduzeća u privatnom sektoru za otvaranje formalnih radnih mjesta,
3. Osigurati uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada kroz efektivnije aktivne politike tržišta rada,
4. Osnažiti upravljanje tržištem rada i povećati kapacitete za provođenje politike.

Strategija zapošljavanja obuhvata period od sedam godina (2023-2030).

Opći pravni i institucionalni okvir u oblasti rada i zapošljavanja u Federaciji

Odredbom člana III.2 (e) Ustava Federacije predviđeno je da su federalna vlast i kantoni nadležni za socijalnu politiku, te shodno tome Federacija i kantoni imaju zajedničku nadležnost u oblasti radnih odnosa i zapošljavanja, pa se određena pitanja iz te oblasti mogu urediti propisima kantona.

U Federaciji relevantan zakon koji reguliše rad i radne odnose je Zakon o radu¹, a zakon koji uređuje oblast zapošljavanja je Zakon o posredovanju u zapošljavanju i socijalnoj sigurnosti nezaposlenih osoba,² kojim su, između ostalog, uređena prava i obaveze Federacije u utvrđivanju i provođenju ukupnih mjera kojima se pospješuju i unaprjeđuju uvjeti za zapošljavanje, osnovni principi u posredovanju za zapošljavanje, materijalna i socijalna sigurnost nezaposlenih osoba za vrijeme privremene nezaposlenosti, osnivanje, organizacija i rad Federalnog zavoda za zapošljavanje, javnih službi za zapošljavanje kantona, finansiranje ukupne djelatnosti zapošljavanja i druga pitanja. Ovim zakonom je utvrđeno da su za posredovanje u zapošljavanju nadležne kantonalne službe za zapošljavanje, kao i da te poslove mogu obavljati i privatne agencije. Uvjeti i način obavljanja djelatnosti posredovanja u zapošljavanju privatnih agencija utvrđeni su Uredbom o privatnim agencijama za posredovanje u zapošljavanju³.

Zakon o zapošljavanju stranaca⁴ uređuje uvjete, način i postupak zapošljavanja stranih državljana i osoba bez državljanstva u Federaciji i druga pitanja od značaja za zapošljavanje stranaca.

Najznačajnije nadležne institucije za pitanja rada i zapošljavanja u Federaciji su Federalno ministarstvo rada i socijalne politike (u daljem tekstu: Ministarstvo), Federalni zavod za zapošljavanje, kantonalne službe za zapošljavanje, Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom Federacije Bosne i Hercegovine i Federalna uprava za inspekcijske poslove.

U domenu zapošljavanja nadležno je i Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta, koje daje poticaje za određene privredne sektore. Aktivnosti ovog ministarstva odnose se na razvoj poduzetništva i obrta, primjenu inovacija i uvođenje savremenih tehnologija u oblasti poduzetništva i obrta.

U jednakoj mjeri značajne su i institucije koje se bave stranim ulaganjima i indirektno doprinose otvaranju novih radnih mjesta.

¹„Službene novine Federacije BiH“, br. 26/16, 89/18 i 44/22

²„Službene novine Federacije BiH“, br. 55/00, 41/01, 22/05 i 9/08

³„Službene novine Federacije BiH“, br. 28/09, 43/11 i 36/18

⁴„Službene novine Federacije BiH“, br.111/12

Kratak pregled dokumenta

Strategija zapošljavanja je ambiciozna i akcijski orijentisana platforma koja postavlja glavne reforme i mjere koje će se provoditi u Federaciji u području zapošljavanja u periodu 2023- 2030. godina.

Proces pripreme Strategije zapošljavanja odvijao se kroz horizontalnu i vertikalnu koordinaciju nadležnih institucija u sferi politike zapošljavanja. Horizontalna koordinacija i usklađivanje se odnosi na koordinaciju odgovornosti i procesa institucija, kao i usklađivanje strateških dokumenata, odnosno usklađivanje Strategije zapošljavanja sa Strategijom razvoja Federacije Bosne i Hercegovine (2021-2027) i sektorskih strategija na istom nivou upravljanja u Federaciji, kantonima i jedinicama lokalne samouprave, prema zajedničkim razvojnim ciljevima. U tom pravcu, Strategija zapošljavanja temelji se na orijentaciji i obavezama izraženim u sljedećim politikama i strateškim dokumentima:

- Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između Europske Unije i Bosne i Hercegovine;
- Sporazum o europskom partnerstvu;
- Strategija razvoja Federacije Bosne i Hercegovine (2021-2027)
- Reformska agenda 2 za period 2019 – 2022. godine (Zajedničke socioekonomske reforme za period 2019 – 2022. godine);
- Program rada Vlade Federacije Bosne i Hercegovine za 2021. godinu;
- Program ekonomskih reformi Bosne i Hercegovine (2020-2022);
- Program ekonomskih reformi Bosne i Hercegovine (2021-2023);
- Strategija jačanja funkcije posredovanja u javnim službama za zapošljavanje Federacije Bosne i Hercegovine;

Također, Strategija zapošljavanja je izrađena u skladu s glavnim međunarodnim dokumentima koji su relevantni za Federaciju u području politike zapošljavanja, a to su:

- Strategija „Europa 2020“;
- Strategija za Jugoistočnu Europu (SEE) 2020 Vijeća za regionalnu saradnju (RCC).

Pored toga, proces pripreme Strategije zapošljavanja je uključio i vertikalnu koordinaciju i usklađivanje odgovornosti i procesa između nadležnih institucija na različitim nivoima vlasti u Federaciji.

Prilikom izrade Strategije zapošljavanja, nastojalo se da ista bude harmonizirana sa Strategijom razvoja Federacije Bosne i Hercegovine (2021-2027).

Reformska agenda glavni je program ekonomske reforme na državnom nivou koji su potpisali Vijeće ministara BiH, Vlada Federacije BiH i Vlada Republike Srpske (u daljem tekstu: RS). Cilj Reformske agende je započeti proces rehabilitacije i modernizacije ekonomije; poticanje održivog, učinkovitog, društveno pravednog i stalnog ekonomskog rasta; otvaranje radnih mjesta; povećavanja i prikladnijeg usmjeravanja socijalne pomoći i stvaranja povoljnog i pravednijeg društvenog okruženja. Reformska agenda prepoznaje važnost rješavanja složenih izazova na tržištu rada. Agenda podrazumijeva da je navedeno potrebno realizovati kroz sveobuhvatan skup mjera koje se uzajamno podupiru i koje obuhvataju nekoliko područja politike, uključujući makroekonomske i sektorske politike, poboljšanje poslovne klime, promjene u poreskoj

politici i reformi obrazovanja. Predviđene strukturne reforme trebale bi kreirati radna mjesta i uticati na poboljšanje ekonomskih prilika.

Pored toga, planirane aktivnosti Vlade Federacije BiH u Reformskoj agendi 2 su zastupljene u Strategiji zapošljavanja u prioritetima i mjerama koje prepoznaju, između ostalog, važnost stvaranja uvjeta za dostupnost radne snage na tržištu rada; jačanje funkcije posredovanja javnih službi za zapošljavanje; poboljšanje pozicije ranjivih skupina na tržištu rada i dr.

Program ekonomskih reformi (ERP) Federacije Bosne i Hercegovine 2020-2022. godina koji je sastavni dio ERP-a za BiH, sadrži osnovne ekonomske reforme koje su se provodile tokom ovog perioda, kako bi se podržale buduće integracije u Europskoj uniji (u daljnjem tekstu: EU). U okviru reformskih mjera, koje se odnose na unaprjeđenje povezanosti obrazovanja i tržišta rada i povećanje efikasnosti tržišta rada kroz učinkovite politike zapošljavanja i jačanje uloge posredovanja, a u cilju poboljšanja usklađenosti obrazovanja sa zahtjevima tržišta rada, ERP ima za cilj ekonomski rast i rast zaposlenosti.

Smjernice ERP-a 2021-2023, između ostalog, za oblast zapošljavanja i tržišta rada, obuhvataju promovisanje kvalitetnog zapošljavanja, jednake prilike i pristup tržištu rada i pravednim radnim uvjetima. Također, dat je akcenat na podsticanje potražnje za radnom snagom, promoviranje produktivnosti i mogućnosti zapošljavanja kroz poboljšanje funkcionisanja tržišta rada, aktivnu podršku zapošljavanju, djelotvorne i inkluzivne službe javnog zapošljavanja, socijalni dijalog i inspekcije rada sa efektivnim provođenjem propisa iz oblasti rada na cijeloj teritoriji, kao i rješavanje pitanja visoke nezaposlenosti i neaktivnosti, naročito mladih, žena i dugoročno nezaposlenih osoba, te onih najranjivijih na tržištu rada. Smjernicama se razmatraju mjere koje se odnose i na diskriminaciju u pristupu tržišta rada.

Izazovi koji se odnose na stanje u zapošljavanju sastavni su dio politika i strateških dokumenata koji podupiru Strategiju zapošljavanja. Niske stope zaposlenosti i aktivnosti, kao i visoke stope nezaposlenosti, identificirane su kao glavni ekonomski i društveni izazov u zemlji. Pomenute se strategije, međutim, usmjeravaju samo na specifične aspekte trenutnog stanja na tržištu rada. Kao rezultat, one ne daju sveobuhvatan pristup i cjelovit paket koordiniranih reformi i mjera. Ovu prazninu djelimično popunjava Strategija zapošljavanja, koja pruža detaljniju dijagnostiku tržišta rada i predlaže ograničeni skup reformi, mjera i političkih opcija, kako bi se poboljšao izgled tržišta rada u narednom periodu.

Imajući u vidu utvrđeni period za njeno provođenje (7 godina) i složenu koordinacijsku strukturu unutar Federacije i BiH, Strategija zapošljavanja uzima u obzir cjelokupni ekonomski kontekst, uključujući makroekonomske okvire i industrijske politike. Nadalje, ona se zasniva na postojećim obrazovnim reformama i prioritetima. Drugim riječima, Strategija zapošljavanja ne namjerava postaviti sveobuhvatan skup mjera za zapošljavanje, već traži sinergiju u postojećem okviru politike, kako bi optimizirala učinke strategija i reformi zapošljavanja koje će se provoditi do 2030. godine.

DIO I – ANALIZA STANJA

1. Pregled društveno-ekonomskog konteksta

Posljednih godina BiH bilježi pozitivan ekonomski rast, koji je u period 2019-2022. godine, okarakterisan rastom bruto domaćeg proizvoda, naročito u periodu neposredno poslije pandemije Corona virusa, kada je u 2021. godini evidentiran njegov nagli skok, u odnosu na 2020. godinu, u periodu kada je proglašena pandemija i kada je došlo do naglog pada bruto domaćeg proizvoda, u odnosu na prethodnu godinu.

Također, u 2020. godini evidentiran je pad investicija, kao i izvoza i uvoza, a istovremeno se smanjio broj zaposlenih i povećao broj nezaposlenih osoba. U periodu nakon pandemije dolazi do postepene stabilizacije ekonomskog stanja, kada se bilježi rast izvoza, a istovremeno i uvoza, što čini 59,4% (pokrivenost uvoza izvozom). U 2021. i 2022. godini se stabilizuje stanje na tržištu rada, s obzirom da se povećava broj zaposlenih, a smanjuje broj nezaposlenih osoba.

Tabela 1: Osnovni pokazatelji ekonomskih kretanja (2019-2022)

	2019	2020	2021	2022
BDP (% god. promj.)	2,8	-3,6	8,1	-
Ostvarene investicije (ukupno u mil. KM)	3.600	3.372	3.798	-
Izvoz (ukupno u mil. KM)	7.6	6.9	9.6	12.1
Uvoz (ukupno u mil. KM)	13.9	11.7	15.1	20.4
Broj zaposlenih (ukupno u hilj.)	531.4	520.1	525.3	535.6
Broj nezaposlenih (ukupno u hilj.)	313.5	321.5	311.6	289.9
Prosječna neto plata (u KM)	928	956	996	1.114
Prosječna bruto plata (u KM)	1.427	1.472	1.543	1.724

Izvor: Federalni zavod za statistiku

Povećanje broja zaposlenih u 2022. godini, između ostalog, uticalo je i na povećanje prihoda po osnovu poreza i doprinosa, odnosno javnih prihoda u Federaciji BiH u 2022. godini. Imajući u vidu navedeno, prihod Federalnog zavoda za zapošljavanje po osnovu doprinosa za osiguranje u slučaju nezaposlenosti u 2022. godini iznosio 60.792.725, što je u odnosu na 2021. godinu više za 6.753.953 KM ili 12,5%.

Prema podacima Porezne uprave Federacije BiH, naplata doprinosa za osiguranje u slučaju nezaposlenosti u svim javnim službama za zapošljavanje u Federaciji BiH u 2022. godini iznosila je 201.138.263 KM i veća je za 12,6% u odnosu na 2021. godinu.

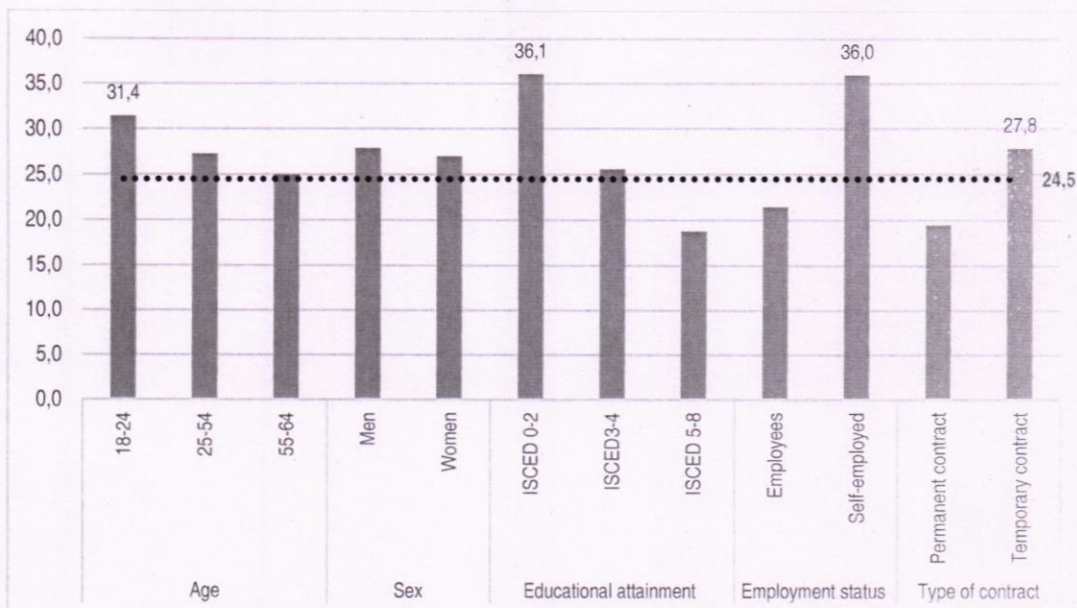
U 2022. godini zabilježen je rast prosječne neto plaće u Federaciji BiH (1.114 KM) u odnosu na 2021. godinu za 11,8%. Također, prema objavljenim preliminarnim podacima Centralne banke BiH, direktna strana ulaganja za period januar - septembar 2022. godine iznose 840,8 miliona KM što je smanjenje od 26,6%, u odnosu na isti period 2021. godine. Prema Centralnoj banci BiH, razlozi pada investicija su globalna ekonomska kretanja, visoka stopa inflacije i skok cijena energenata.

Bosna i Hercegovina je, prema podacima Vanjskotrgovinske komore BiH, u 2022. godini dostigla izvoz u iznosu od 18,4 milijarde KM što je više za 3,8 milijardi ili 26% u odnosu na 2021. godinu, te 29,1 milijardu KM uvoza što također predstavlja povećanje od 7,2 milijarde KM ili 33% u odnosu na 2021. godinu.

Uprkos povećanju dodate vrijednosti u sektorima kao što su informacione tehnologije, finansije i osiguranje, učešće ovih sektora u zapošljavanju i dalje je nisko (3,7% ukupnog zapošljavanja u 2019. godini). Veliki dio radne snage angažovan je na niskoproduktivnim radnim mjestima u poljoprivredi, građevinarstvu, turizmu i maloprodaji, gdje su plate u prosjeku niže za oko 10% u odnosu na prosjek u zemlji.

Mala i srednja preduzeća (MSP) prevladavaju u formalnoj sferi privatnog sektora i čine 99,7% svih firmi u zemlji, te učestvuju sa 68,3% u dodatoj vrijednosti i 80,3% u zapošljavanju. Velike firme (sa 250 i više radnika), iako čine svega 0,3% svih preduzeća, proizvode više od jedne trećine dodate vrijednosti (31,7%), a u zapošljavanju učestvuju sa 19,7%.⁵

⁵ European Commission: *SBA Fact Sheet. Bosnia and Herzegovina, 2019.*



Izvor: N. Obradović, M. Jusić, N. Oruč: *Thematic Report on In-work poverty –Bosnia and Herzegovina*, European Social Policy Network (ESPN), European Commission. Brussels, 2019

Brži ekonomski rast zahtjeva razvoj novih tehnologija, prepoznavanje digitalne ekonomije, modernih i tehnološki naprednih zanimanja kao što su informaciono tehničke usluge, koje predstavljaju rastući sektor, posebno atraktivan mladim ljudima.

2. Analiza tržišta rada

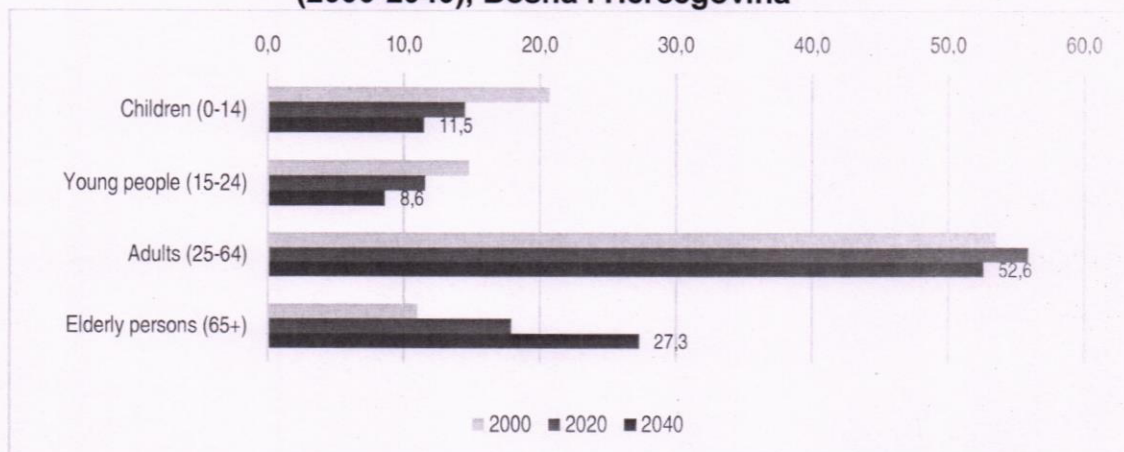
2.1. Demografski trendovi

Procjenjuje se da u BiH živi nešto više od 3,5 miliona ljudi, a žene čine 50,9% stanovništva. U 2019. godini, Federacija je imala manje od 2,2 miliona stanovnika (od čega 50,9% žena).⁶

Tokom protekle dvije decenije došlo je do značajnih promjena u starosnoj strukturi stanovništva zemlje, a taj trend će se vjerovatno nastaviti i u narednim decenijama (Grafikon 2). Općenito, udio djece (do 14 godina života) u ukupnom stanovništvu pao je sa oko 21% u 2000. godini na 14,5% u 2020. godini, dok je učešće starih osoba (65 godina i stariji) u istom periodu povećano sa 11% na 17,9%. Udio mladih (15-24 godina života) smanjen je sa 14,8% u 2000. na 11,6% u 2020. godini.

⁶ Federalni zavod za statistiku FBiH: *Demografska statistika*, 2019

Grafikon 2: Procjena broja stanovnika prema širim starosnim grupama (2000-2040), Bosna i Hercegovina



Izvor: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division⁷

Niži odnos djeca - osobe u starijoj dobi - usljed starenja populacije i iseljavanja – utiče na ponudu radne snage. U apsolutnom smislu, sužavanje radno sposobnog stanovništva (15-64 godina života) donijet će gubitak od preko 420.000 osoba u radno sposobnoj populaciji do 2040. godine.

2.2. Trendovi u obrazovanju

Bruto stope upisa u osnovne i srednje škole u Federaciji prilično su visoke i iznose 97% i 72,9%, uz značajnu ravnopravnost spolova. Međutim, pristup predškolskom obrazovanju imalo je svega 14% četvorogodišnjaka 2019. godine, što je znatno ispod prosjeka zemalja Europske unije (EU) (92,9%) usljed odsustva ulaganja u ovaj oblik obrazovanja. Nizak pristup predškolskom obrazovanju naročito je evidentan u ruralnim područjima i među porodicama sa nižim prihodima.^{8 i 9}

Tabela 2: Pokazatelji stručne spreme, EU i zemlje u procesu proširenja, 2018

Pokazatelj stručne spreme, 2018	EU 27	ALB	BiH	CG	SMK	SRB
Napuštanje školovanja i osposobljavanja (18-24 godine)	10.5	17.4	5.4	4.6	7.1	6.8
Viša i visoka stručna sprema	83.1	-	93.5	96.1	89.1	92.5
Procenat lica starosti 30-34 sa visokom stručnom spremom	39.4	27.3	23.5	32.4	33.2	32.8

Izvor: Eurostat: *Enlargement countries. Education statistics, 2018*

⁷ World Population Prospects 2019, Online Edition, Rev. 1, downloadable at <https://population.un.org/wpp/Download/Standard/Population/>

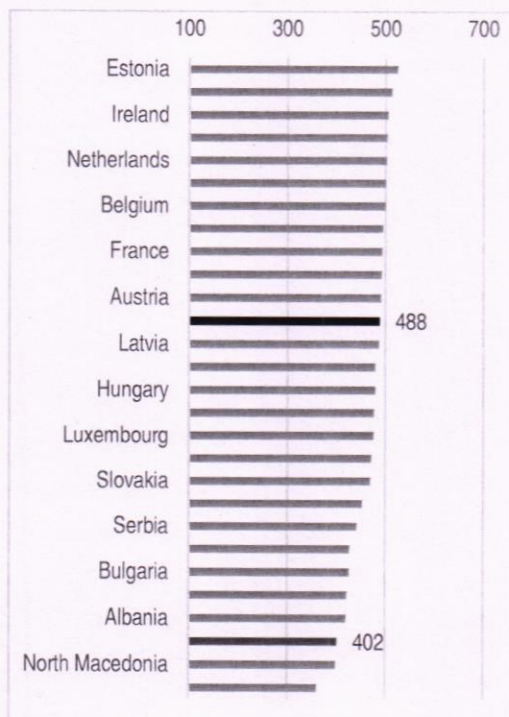
⁸ Federalni zavod za statistiku FBiH: *Osnovno obrazovanje 2019*; Zavod za statistiku FBiH: *Srednjoškolsko obrazovanje 2019*

⁹ Federalni zavod za statistiku FBiH: *Predškolsko obrazovanje 2019*; Eurostat: *Pupils in early childhood and primary education by education level and age* (online data code: EDUC_UOE_ENRP07). Također vidjeti: World Bank Group: *Bosnia and Herzegovina: Review of efficiency of services in pre-university education* (Phase I, stocktaking, 2019).

Iako u pogledu određenih pokazatelja stručne spreme (tabela 2) - uključujući udio BDP-a koji se ulaže u obrazovanje (5%, u skladu sa prosjekom EU) - zemlja stoji relativno dobro u odnosu na druge zemlje u procesu proširenja EU, pokazatelji jednakosti i kvaliteta školovanja i dalje su predmet zabrinutosti.¹⁰ Pristup školovanju i dalje je izazov za romsko stanovništvo, s obzirom da 71,2% nema završenu osnovnu školu, jedna četvrtina (25,1%) ima samo nižu stručnu spremu, a 12,8% ima srednju stručnu spremu. Svega 0,5% Roma ima mogućnost da stekne visoku stručnu spremu.¹¹

Kvalitet obrazovnih ishoda u zemlji je znatno ispod prosjeka za zemlje Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD). Rezultati do kojih se došlo u okviru Programa za međunarodno testiranje učenika (PISA) 2018. pokazuju da petnaestogodišnjaci iz BiH zaostaju za svojim vršnjacima iz drugih zemalja Zapadnog Balkana u čitanju, matematici i prirodnim naukama (Grafikon 3). Udio učenika sa lošim uspjehom iz ova tri predmeta u Bosni i Hercegovini je 41,3%, dok prosjek za zemlje OECD-a iznosi 13,4%.

Grafikon 3: Prosječan uspjeh na testu PISA u zemljama Europe i Zapadnog Balkana (2018)



Izvor: OECD: Rezultati Programa za međunarodno testiranje učenika 2018 (OECD, Paris, 2019)

¹⁰ European Training Foundation (ETF): *Quality assurance in Vocational Education and Training (VET) in Bosnia and Herzegovina* (ETF, Turin, 2020).

¹¹ Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine: *Žene i muškarci* (Sarajevo 2018).

Prelazak mladih sa školovanja na rad traje veoma dugo i ima dugoročne posljedice. U prosjeku, potrebno je oko osam mjeseci da učenik koji je završio obrazovanje u BiH nađe bilo kakav posao, a prelazak na zadovoljavajući posao traje do tri godine.¹² Raspoloživi podaci za zemlju pokazuju da nezaposlenost u mlađoj dobi povećava vjerovatnoću da će osoba kasnije imati periode nezaposlenosti za 30% i imati manju platu za 10%.¹³

Neusklađenost postojećih i traženih vještina na tržištu rada je izuzetno velika, gdje 38% osoba sa završenom školom ima veće kvalifikacije za radno mjesto na kojem se nalazi nego što se traži, dok je 15% nedovoljno kvalifikovano.¹⁴ Mogućnosti obrazovanja i osposobljavanja odraslih također su male: rezultati Ankete o obrazovanju odraslih iz 2016. godine pokazuju da svega 8,7% odraslih učestvuje u obuci odraslih, u odnosu na prosjek EU-27 od 44,4%.¹⁵

2.3. Tržište rada¹⁶

2.3.1. Aktivnost radno sposobnog stanovništva

Stope aktivnosti u Federaciji i dalje su niže od prosjeka zabilježenog u zemljama Europske unije (EU) tokom protekle decenije. U 2019. godini, svega polovina radno sposobnog stanovništva Federacije (15-64) učestvovala je u radnoj snazi (51,4%) u odnosu na 73,4% u EU. Stope aktivnosti su niske uglavnom zbog niskih stopa aktivnosti žena, mladih (15-24) i starijih radnika (50 godina života i stariji). Aktivnost je snažno povezana sa stručnom spremom, gdje su osobe sa visokom stručnom spremom četiri puta aktivnije od osoba koje imaju samo nižu stručnu spremu.

Tabela 3. Stope aktivnosti i stope nezaposlenosti stanovništva prema spolu (2020-2022)

	2020.	2021.	2022.
Stopa aktivnosti	45,5	46,6	47,9
Žene	32,8	33,9	35,3
Stopa zaposlenosti (15+)	37,5	37,8	39,6
Žene (15+)	25,5	25,2	27,4
Stopa anketne nezaposlenosti (15+)	17,5	18,9	17,2
Žene (15+)	22,3	25,5	22,4

¹² European Commission: *From university to employment: Higher education provision and labour market needs in Bosnia and Herzegovina* (Brussels, 2016). Više informacija o prelasku sa školovanja na radno mjesto vidjeti u odjeljku 2.3.6.

¹³ J. Fares and E. R. Tiongson: *Youth unemployment, labor market transitions, and scarring: Evidence from Bosnia and Herzegovina, 2001-04* (background paper to the 2007 World development Report, World Bank, 2007)

¹⁴ European Commission: *From university to employment: Higher education provision and labour market needs in Bosnia and Herzegovina* (Brussels, 2016).

¹⁵ Eurostat: *Participation rate in education and training by sex, 2016* (online code trng_aes_100). Najčešće grupe koje učestvuju u obrazovanju odraslih bili su mladi (25-34), visokokvalifikovane osobe i zaposleni.

¹⁶ Analitičko-statistički godišnjak Federalnog zavoda za zapošljavanje za 2022. godinu – Trendovi na tržištu rada u Federaciji BiH

U 2022. godini u Federaciji BiH bilo je 1.848 000 radno sposobnog stanovništva od kojih je 885.000 ekonomski aktivno ili 47,9%, a 964.000 osoba je izvan radne snage ili 52,1%. Od ukupnog radno sposobnog stanovništva 732.000 je bilo zaposleno ili 39,6%, a 152.000 nezaposleno ili 8,2%.

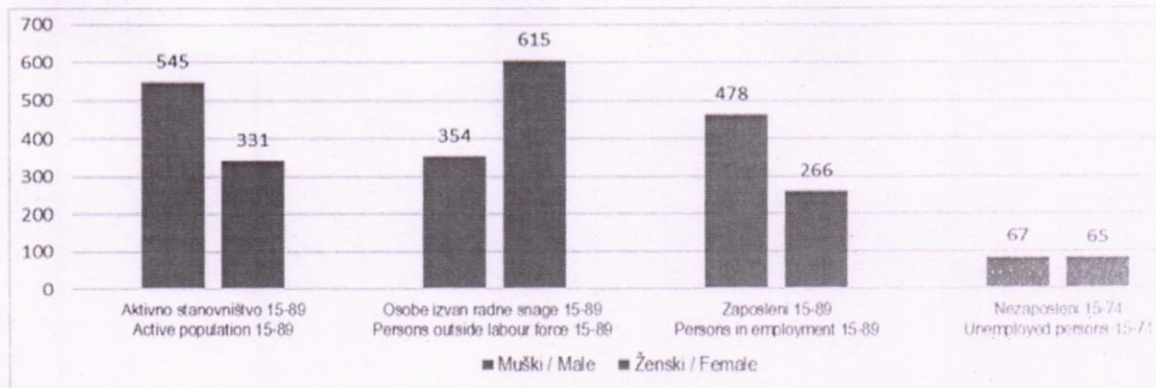
U strukturi aktivnog stanovništva 550.000 su muškarci ili 62,2%, a 335.000 su žene ili 37,8%, dok su u strukturi osoba izvan radne snage 351.000 muškarci ili 36,4%, a 613.000 su žene ili 63,6%. U strukturi zaposlenih osoba 472.000 ili 64,5% su muškarci dok su 260.000 ili 35,5% žene. Od ukupnog broja nezaposlenih osoba 50,8% su muškarci, a 49,2% su žene. U 2022. godine stopa aktivnosti bila je 47,9%, stopa zaposlenosti 39,6% i stopa nezaposlenosti 17,2%. Posmatrano prema spolu skoro dva puta je više aktivnih muškaraca u odnosu na broj aktivnih žena. Stopa aktivnosti muškaraca bila je 61,1% dok je stopa aktivnosti žena 35,3%. Isto se odnosi i na stopu zaposlenosti koja je za muškarce bila 52,5%, a za žene 27,4%. Stopa nezaposlenosti za muškarce bila je 14,1%, a za žene 22,4%.

Prema Anketi o radnoj snazi za prvi kvartal 2023. godine, koju je proveo Federalni zavod za statistiku (Izvor: *Saopštenje Federalnog zavoda za statistiku od 16.06.2023. godine*), u prvom kvartalu 2023. godine u Federaciji BiH bilo je 1.845 hiljada radno sposobnog stanovništva od kojih je 877 hiljada ekonomski aktivno ili 47,5%, a 969 hiljada osoba izvan radne snage ili 52,5%. Od ukupnog radno sposobnog stanovništva 744 hiljade je bilo zaposleno ili 40,3%, a 133 hiljade nezaposleno ili 7,2%.

Također, prema istom izvoru informisanja, ukupan broj aktivnog stanovništva u prvom kvartalu 2023. godine se smanjio u odnosu na prvi kvartal 2022. godine za 1,4%.

U prvom kvartalu 2023. godine stopa aktivnosti bila je 47,5%, stopa zaposlenosti 40,3% i stopa nezaposlenosti 15,1%. Posmatrano prema spolu, skoro dva puta je više aktivnih muškaraca u odnosu na broj aktivnih žena. Stopa aktivnosti muškaraca bila je 60,6% dok je stopa aktivnosti žena 35,0%. Isto se odnosi i na stopu zaposlenosti koja je za muškarce bila 53,2%, a za žene 28,1%. Stopa nezaposlenosti za muškarce bila je 12,3%, a za žene 19,8%.

Grafikon 4. Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti i spolu, I kvartal 2023 (u hiljadama)



Stopa aktivnosti za radno sposobno stanovništvo raste sa stručnom spremom, s tim da je stopa aktivnosti osoba sa nižom stručnom spremom više od tri puta niža od stope aktivnosti osoba sa srednjom stručnom spremom (14% u odnosu na 51%). Osobe sa visokom stručnom spremom imaju najvišu stopu aktivnosti (69% u 2019. godini).

Rodne razlike u stopama aktivnosti za radno sposobno stanovništvo premoštavaju se i višom stručnom spremom, ali samo kada su u pitanju odrasli. U 2019. stopa aktivnosti odraslih žena sa srednjom stručnom spremom (25-64) iznosila je 48,9% u odnosu na 68,7% kod odraslih muškaraca sa istom stručnom spremom, dok je stopa aktivnosti žena sa visokom stručnom spremom bila 84,3% u odnosu na 85,4% kod muškaraca. Nasuprot tome, kada su u pitanju mladi, rodne razlike u aktivnosti radno sposobnog stanovništva manje su kod mladih sa srednjom stručnom spremom (15,8 procentnih poena), ali se znatno povećavaju sa višom stručnom spremom (rodne razlike iznose 27,7%).

2.3.2 Trendovi zapošljavanja

Trendovi kretanja zaposlenih u Federaciji imaju umjereno uzlaznu putanju, uz umjeren rast zapošljavanja u 2021. i 2022. godini. Opći udio zaposlenih međutim, i dalje je najniži u odnosu na zemlje jugoistočne Europe, i kreće se oko 35% do 40% u odnosu na radno sposobno stanovništvo.

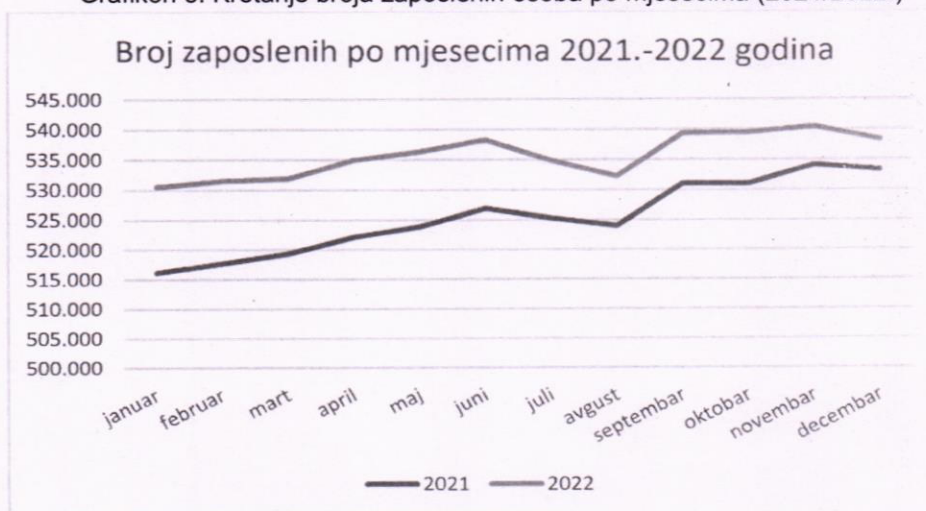
Međutim, pozitivan trend na tržištu rada poremetio je snažan inflatorni pritisak kojem su najviše doprinosili snažni rast cijena energenata, hrane i proizvodnih materijala na međunarodnim tržištima. Za prvih devet mjeseci 2022. godine u BiH, u odnosu na isti period 2021. godine, zabilježen je rast potrošačkih cijena od 13,3 %. Uprkos rastu inflacije, u drugom kvartalu 2022. godine zabilježen je i snažan rast realne ekonomske aktivnosti na godišnjem nivou. Snažan rast je djelimično bio posljedica jačanja aktivnosti u uslužnom sektoru, posebno hotelijerstvu i ugostiteljstvu, nakon pandemije. Međutim, značajan rast bruto dodane vrijednosti je zabilježen i u trgovini, te prerađivačkoj industriji i djelatnosti informacija i komunikacija.

Tabela 4. Broj zaposlenih osoba u Federaciji BiH po mjesecima (2021/2022.)

Mjesec	Godina		Index 2022 2021
	2021	2022	
januar	516.137	530.498	102,8
februar	517.693	531.485	102,7
mart	519.334	531.868	102,4
april	522.139	534.914	102,5
maj	523.852	536.325	102,4
juni	526.919	538.279	102,2
juli	525.292	534.839	101,8
avgust	524.009	532.253	101,6
septembar	531.024	539.334	101,6
oktobar	530.989	539.479	101,6
novembar	534.119	540.421	101,2
decembar	533.260	538.283	100,9
Federacija BiH - Ukupno	525.397	535.665	102,0

Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje i Federalni zavod za statistiku

Grafikon 5. Kretanje broja zaposlenih osoba po mjesecima (2021/2022.)



Prema podacima Federalnog zavoda za statistiku u 2022. godini prosječno je bilo zaposleno 535.665 radnika, što je u odnosu na prosjek 2021. godine (525.397) više za 10.268 radnika, odnosno 2%.

U pogledu prosječne zaposlenosti po djelatnosti, evidentno je da su djelatnosti s najvećim indeksom rasta broja zaposlenih u 2022. godini u odnosu 2021. godinu bile sljedeće: Informacije i komunikacije (9,1%), Hotelijerstvo i ugostiteljstvo (6,1%) i Stručne, naučne i tehničke djelatnosti (5,8%). Posmatrano u apsolutnim brojevima u djelatnosti Prerađivačka industrija broj zaposlenih u 2022. godini u odnosu na 2021. godinu je povećan za 2.898, što ukazuje na oporavak ove djelatnosti. Također, primjetan je kontinuiran i znakovit rast broja zaposlenih u djelatnosti Trgovina za 1.953, Informacije i komunikacije za 1.608 i Hotelijerstvo i ugostiteljstvo za 1.508. Smanjenje indeksa broja zaposlenih u 2022. u odnosu na 2021. godinu u najvećem omjeru zabilježeno je u sljedećim djelatnostima: Poslovanje nekretninama (-8,1%), Rudarstvo (-6,2%), Građevinarstvo (-2,6%).

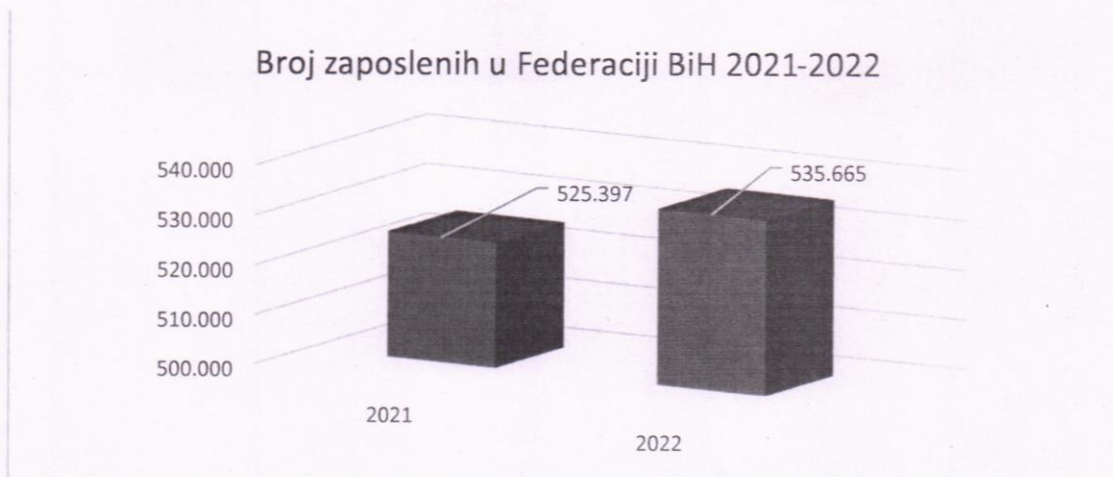
Grafikon 6. Broj zaposlenih osoba u Federaciji BiH po djelatnostima



Broj ukupno zaposlenih osoba na teritoriji Federacije BiH obuhvata zaposlene osobe u poslovnim subjektima, odnosno pravnim licima, obrtu i srodnim djelatnostima, odbrani i policiji. U ukupnom broju zaposlenih osoba u Federaciji BiH uvršten je broj zaposlenih u odbrani koji nije razvrstan po kantonima.

U 2022. u odnosu na 2021. godinu evidentirano je povećanje broja zaposlenih osoba za 10.268 osoba, odnosno 2%, što je prikazano na sljedećem grafikonu 7.

Grafikon 7. Pregled broja zaposlenih osoba u Federaciji BiH (2021-2022.)



Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje i Federalni zavod za statistiku

Stopa zaposlenosti u Federaciji BiH prema podacima iz Ankete o radnoj snazi za 2022. godinu iznosila je 39,60%. U 2022. godini u odnosu na 2021. godinu došlo je do povećanja broja zaposlenih osoba u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Tabela 5. Pregled stopa zaposlenosti po spolu

Stopa zaposlenosti	Ukupno			Muškarci			Žene		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	37,5%	37,8%	39,6%	50,2%	51,0%	52,5%	25,50%	25,20%	27,4%

Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje i Federalni zavod za statistiku

Prema podacima prikazanim u Tabeli 5. evidentno je da su u Federaciji BiH u periodu od 2020. do 2022. godine, kontinuirano rasle stope zaposlenosti, s tim da su ovaj pozitivan trend u pogledu zaposlenosti paralelno pratile stope zaposlenosti muškaraca, za razliku od stopa zaposlenosti žena, koje su prije svega bile znatno manje u odnosu na stope zaposlenosti muškaraca, a imajući u vidu referentni period imale su i promjenljiv trend kretanja.

Prateći kretanje broja zaposlenih osoba po kantonima u toku 2022. godine, može se konstatovati da je u svim kantonima zabilježen rast zaposlenosti. Najveći procentualni rast broja zaposlenih osoba u 2022. godini evidentiran je u Hercegovačko-neretvanskom kantonu (4,22%) i Posavskom kantonu (2,59%).

Tabela 6. Pregled broja zaposlenih osoba po kantonima (2021 – 2022.)

Kantoni	Godina		Indeks
	2021	2022	2022 2021
Unsko - sanski	37.712	38.353	101,70
Posavski	6.296	6.459	102,59
Tuzlanski	99.589	101.192	101,61
Zeničko-dobojski	82.178	82.740	100,68
Bosansko-podrinjski	6.913	6.980	100,97
Srednjobosanski	49.930	50.474	101,09
Hercegovačko-neretvanski	52.673	54.898	104,22
Zapadnohercegovački	20.401	20.915	102,52
Kanton Sarajevo	152.576	156.488	102,56
Kanton 10	10.956	11.235	102,55
Federacija BiH - Ukupno	525.397	535.665	101,95

(Izvor: Federalni zavod za statistiku)

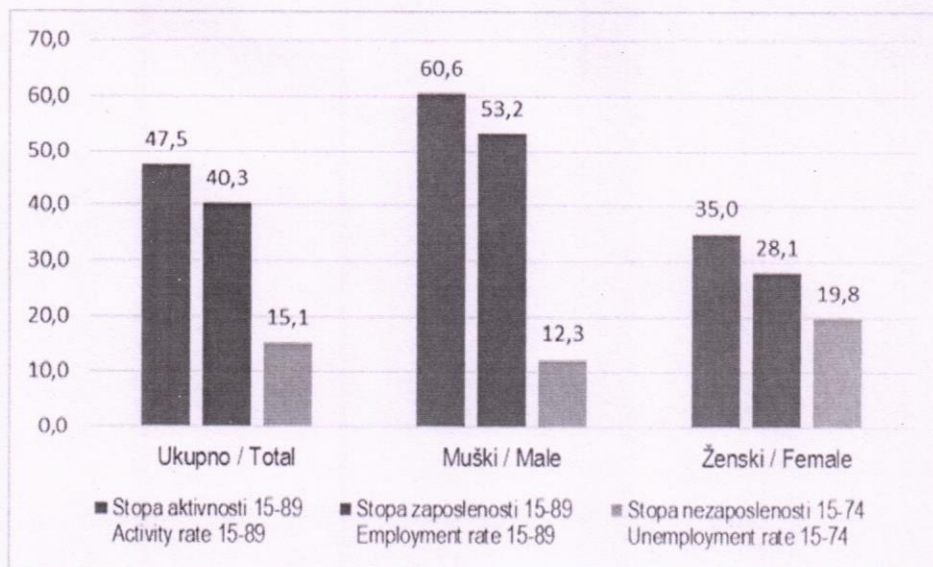
U strukturi zaposlenih osoba, stručna sprema je osnovna determinanta tranzicije ka zaposlenju, gdje osobe sa srednjom i visokom stručnom spremom imaju tri do pet puta veću šansu da nađu posao u odnosu na osobe koje imaju samo nižu stručnu sprema. Kao i kod aktivnosti radno sposobnog stanovništva, rodne razlike u zapošljavanju sužavaju se na višim nivoima stručne spreme, gdje je za odrasle žene (25-64) zabilježena razlika od 8,5 procentnih poena u odnosu na odrasle muškarce (udio zaposlenih u stanovništvu iznosi 73% u odnosu na 81,5%).

Smanjenje broja stanovništva znatno utiče na nivo zaposlenosti, što je naročito izraženo među mladima sa 15-24 godina života (preko 32%), a ovaj pad praćen je povećanjem starog stanovništva (65+) od 29%.

Podaci o zapošljavanju po sektorima pokazuju da se ekonomska transformacija u Federaciji odvija prilično sporo u odnosu na tempo sektorske preraspodjele u drugim zemljama regiona. Na primjer, u Srbiji i Sjevernoj Makedoniji, pad zapošljavanja u poljoprivredi tokom protekle decenije kreće se oko 5 procentnih poena, što je dva puta više nego u Federaciji BiH (2,5 procentnih poena).

Prema Anketi o radnoj snazi za prvi kvartal 2023. godine, koju je proveo Federalni zavod za statistiku (Izvor: Saopštenje Federalnog zavoda za statistiku od 16.06.2023. godine), stopa zaposlenosti u prvom kvartalu 2023. godine u odnosu na četvrti kvartal 2022. godine povećana je za 0,5%, dok je u odnosu na prvi kvartal 2022. godine povećana za 1,2%.

Grafikon 8. . Mjere aktivnosti stanovništva prema spolu, I kvartal 2023 (%)



Prema Anketi o radnoj snazi za prvi kvartal 2023. godine, stopa aktivnosti bila je 47,5%, stopa zaposlenosti 40,3% i stopa nezaposlenosti 15,1%. Posmatrano prema spolu, skoro dva puta je više aktivnih muškaraca u odnosu na broj aktivnih žena. Stopa aktivnosti muškaraca bila je 60,6% dok je stopa aktivnosti žena 35,0%. Isto se odnosi i na stopu zaposlenosti koja je za muškarce bila 53,2%, a za žene 28,1%. Stopa nezaposlenosti za muškarce bila je 12,3%, a za žene 19,8%.

2.3.3. Plate i drugi uvjeti rada

U Federaciji BiH zabilježen je pozitivan rast neto plate u periodu od 2019. godine zaključno sa martom 2023. godine, uz prosječno godišnje povećanje od 7,6%.

Prema podacima Federalnog zavoda za statistiku, prosječna neto plaća u Federaciji BiH u 2022. godini iznosila je 1.114 KM i porasla je za 11,8% u odnosu na 2021. godinu.

Najveće procentualno povećanje prosječne neto plaće je zabilježeno u sljedećim djelatnostima: Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti (32,9%), Hotelijerstvo i ugostiteljstvo (22%), Poslovanje nekretninama (20,9%) i Umjetnost, zabava i rekreacija (20,2%). Sličan omjer po djelatnostima je evidentiran i za prosječnu bruto plaću.

U nominalnim iznosima najveća prosječna neto plaća u 2022. godini je zabilježena u sljedećim djelatnostima: Proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom (1.830 KM), Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja (1.769 KM) i Informacije i komunikacije (1.628 KM).

Prosječna bruto plaća u 2022. godini je iznosila 1.724 KM i veća je za 11,7%, u odnosu na 2021. godinu.

2.3.4. Trendovi nezaposlenosti

U prethodnom periodu (2019-2021) u Federaciji BiH je bio registrovan promjenjiv trend nezaposlenosti. Naime, u 2020. godini evidentirana je 321.581 nezaposlena osoba, što u odnosu na 2019. godinu, kada je bilo evidentirano 313.570 nezaposlenih osoba, predstavlja znatno povećanje od 2,6%. Ovaj nepovoljan trend nezaposlenosti je uzrokovan pandemijom Corona virusa, kada je veliki broj radnika ostao bez zaposlenja. Neposredno nakon pandemije, došlo je do stabilizacije stanja na tržištu rada, te se u 2021. godini znatno smanjio broj nezaposlenih osoba.

Prosječan broj nezaposlenih osoba u Federaciji BiH u 2022. godini bio je 289.912 i u odnosu na prosjek 2021. godine (311.679) manji je za 21.767, odnosno 6,98%.

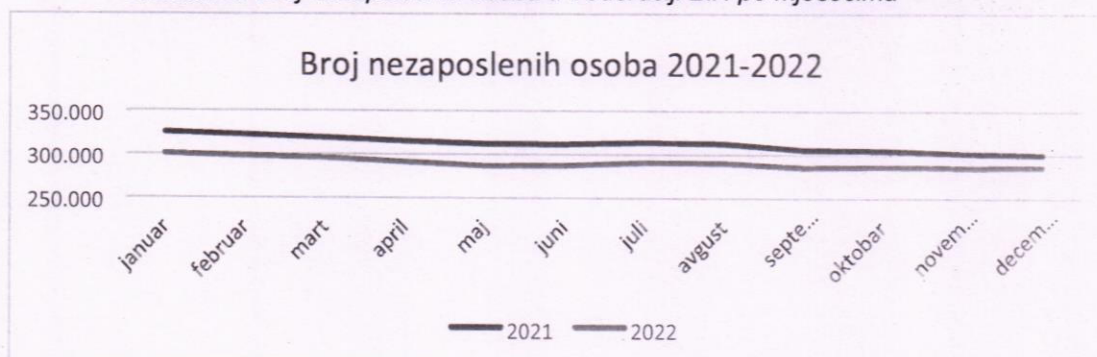
Stopa nezaposlenosti mladih (15-24) je za oko 2 puta veća od stope nezaposlenosti odraslih. Međutim, u posljednjih deset godina zabilježen je pad nezaposlenosti mladih, uz opću stopu nezaposlenosti, što ukazuje da se zapošljavanje mladih u Federaciji kreće u skladu sa promjenjivim uslovima poslovanja privrednih subjekata.

Tabela 7. Pregled broja nezaposlenih osoba u Federaciji BiH po mjesecima

Mjesec	Godina		Indeks 2022 2021
	2021	2022	
januar	324.862	300.255	92,43%
februar	321.668	297.923	92,62%
mart	318.648	295.220	92,65%
april	315.019	290.750	92,30%
maj	311.752	286.644	91,95%
juni	311.389	286.987	92,16%
juli	313.574	290.231	92,56%
avgust	312.018	289.905	92,91%
septembar	305.395	284.988	93,32%
oktobar	304.592	286.043	93,91%
novembar	301.513	284.842	94,47%
decembar	299.717	285.158	95,14%
Federacija BiH - Ukupno	311.679	289.912	93,02%

Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje

Grafikon 9. Broj nezaposlenih osoba u Federaciji BiH po mjesecima



Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje

Prema podacima prezentiranim u Tabeli 7. kao i u Grafikonu 8 evidentno je da je u 2022. godini u odnosu na 2021. godinu, došlo do kontinuiranog smanjenja broja nezaposlenih osoba po mjesecima.

Također, prema pregledu nezaposlenih osoba po kantonima, što se prezentira u Tabeli 8. u nastavku teksta, može se konstatovati da je u periodu od 2021. do 2022. godine evidentirano smanjenje broja nezaposlenih osoba u svim kantonima.

Među kantonima u kojima je evidentirano najveće smanjenje broja nezaposlenih u referentnom periodu su: Unsko-sanski kanton u kojem je smanjen broj nezaposlenih osoba za 9,17%, Bosansko-podrinjski kanton u kojem je broj nezaposlenih manji za 8,81% i Hercegovačko-neretvanski u kojem je smanjen broj nezaposlenih osoba za 8,69%.

Tabela 8. Pregled nezaposlenih osoba po kantonima (2021-2022)

Kantoni	Godina		Indeks
	2021	2022	2022 2021
Unsko-sanski	34.194	31.060	90,83%
Posavski	4.171	3.902	93,56%
Tuzlanski	73.295	68.973	94,10%
Zeničko-dobojski	54.543	50.936	93,39%
Bosansko-podrinjski	3.297	3.006	91,19%
Srednjobosanski	33.961	31.236	91,98%
Hercegovačko-neretvanski	30.639	27.975	91,31%
Zapadnohercegovački	11.035	10.635	96,38%

Kanton Sarajevo	60.287	56.352	93,47%
Kanton 10	6.258	5.836	93,25%
Federacija BiH - Ukupno	311.679	289.912	93,02%

Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje

Prema podacima Federalnog zavoda za zapošljavanje, u pogledu strukture registrovanih nezaposlenih osoba, posmatrajući trajanje nezaposlenosti, među nezaposlenim osobama 36% je onih koje su bez zaposlenja duže od 8 godina, a prema dobnoj strukturi 36% su osobe dobi preko 50 godina, dok je prema kvalifikacijskoj strukturi 30% nekvalifikovanih, tj. osoba bez zanimanja.

Kada su u pitanju određene kategorije radne snage, kao što su mladi, žene, dugotrajno nezaposleni, kao i osobe sa nižim kvalifikacijama ili bez kvalifikacija, potrebno je redizajnirati određene programe u okviru aktivne politike zapošljavanja, u pogledu pripreme za rad, zapošljavanja i samozapošljavanja, jer se suočavaju s izrazito smanjenim šansama za zaposlenje, te povećanim rizikom dugotrajne nezaposlenosti ili odlaskom u inostranstvo.

Još uvijek je evidentno da na strukturu raspoložive radne snage i ukupno stanje na tržištu rada sve više utiče migracija u inostranstvo, naročito mladih i stručnih kadrova. Također, prisutan je značajan udio zaposlenih u neformalnoj ekonomiji u ukupnom broju zaposlenih (naročito u oblasti poljoprivrede, ali i trgovine, ugostiteljstva i građevine), što predstavlja problem nelojalne konkurencije među poslodavcima, te utiče na naplatu poreza i doprinosa kao i sagledavanje realne stope zaposlenosti.

Tabela 9. Stopa nezaposlenosti po spolu, prema Anketi o radnoj snazi

Stopa nezaposlenosti	Ukupno			Muškarci			Žene		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	17,50%	18,90%	17,20%	14,70%	15,00%	14,10%	22,30%	25,50%	22,40%

(Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje i Federalni zavod za statistiku)

Ukupna prosječna anketna stopa nezaposlenosti u 2022. godini u Federaciji BiH bila je manja u odnosu na 2021. godinu za 1,7%. Istovremeno, anketna stopa nezaposlenosti muškaraca u 2022. godini iznosila je 14,10%, što je manje u odnosu na 2021. godinu za 0,9%. Također, evidentno je da je u 2022. godini anketna stopa nezaposlenosti žena bila veća u odnosu na anketnu stopu nezaposlenosti muškaraca za 8,4%. Imajući u vidu, ukupno prikazane podatke (Tabela 9.), može se konstatovati da je u 2022. godini u ukupnoj anketnoj stopi nezaposlenosti manji udio muškaraca u odnosu na žene. Također, prema zvaničnim (administrativnim) podacima Federalnog zavoda za zapošljavanje, u Federaciji BiH u 2022. godini od ukupnog prosječnog broja (289.912)

nezaposlenih osoba 119.041 su muškarci, što je manje za 10.323. ili 8,67% u odnosu na prethodnu godinu, a 170.871 su nezaposlene žene, što je manje za 11.445 ili 6,70% u odnosu na prethodnu godinu. Posmatrajući spolnu strukturu nezaposlenih osoba, uočljivo je da je ukupan broj nezaposlenih žena imao pad, ali i dalje je veće učešće žena u ukupnom broju nezaposlenih osoba (58,94%).

Prema posljednjim podacima Federalnog zavoda za zapošljavanje (Izvor: *Bilten Federalnog zavoda za zapošljavanje, Statistički pregled mart/ožujak 2023. godine*), u Federaciji BiH krajem marta 2023. godine evidentirana je 282.071 nezaposlena osoba. Udio žena u ukupnom broju nezaposlenih osoba u istom mjesecu iznosio je 167.089, ili 59,24%, što je u odnosu na broj nezaposlenih muškaraca (114.982) i dalje više.

Tabela 10. Kretanje broja zaposlenih i nezaposlenih osoba
(april 2022 – mart 2023.)

Mjesec/Godina	Broj nezaposlenih	Broj zaposlenih	Ostali bez posla	Zaposleni sa evidencije
04.2022.	290.750	534.914	4.482	8.230
05.2022.	286.644	536.325	4.274	7.452
06.2022.	286.987	538.279	4.800	6.547
07.2022.	290.231	534.839	5.957	5.980
08.2022.	289.905	532.253	6.630	6.652
09.2022.	284.988	539.334	5.183	11.022
10.2022.	286.043	539.479	4.892	6.824
11.2022.	284.842	540.421	4.839	6.352
12.2022.	285.158	538.283	4.920	4.880
01.2023.	285.606	536.056	5.754	6.168
02.2023.	284.048	537.270	4.028	5.715
03.2023.	282.071		4.604	6.291

Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje

Prema podacima prezentiranim u Tabeli 10. koji se odnose na kretanje broja zaposlenih i nezaposlenih osoba za period (april 2022. - mart 2023. godine), evidentno je da je trend nezaposlenosti u Federaciji BiH uz određene promjene, bio u opadanju, posebno krajem marta 2023. godine, kada je evidentiran znatno manji broj nezaposlenih osoba u odnosu na prethodni period, dok je u istom mjesecu evidentiran veći broj zaposlenih osoba u odnosu na početak 2023. godine, kao i u odnosu na april i maj 2022. godine. Također, krajem marta 2023. godine 4.604 osobe su ostale bez posla, a istovremeno je 6.291 osoba zaposlena sa evidencije. Najveći broj zaposlenih sa evidencije je registrovan u septembru 2022. godine.

Pored navedenog, potrebno je istaći da stručne osobe čine 68,90% od ukupnog broja nezaposlenih u 2022 godini, dok nestručne osobe čine 31,10%. Broj stručnih osoba koje traže zaposlenje u Federaciji BiH u 2022. godini, u odnosu na 2021. godinu, manji je za 2,88%, dok je broj nestručnih osoba manji za 7,71%.

U 2022. godini za sve stepene stručnosti došlo je do smanjenja broja nezaposlenih osoba. Tako je broj nezaposlenih visoko kvalifikovanih radnika (VKV) smanjen za 16,50%, viša stručna sprema (VŠS) za 10,70%, polukvalifikovanih radnika (PKV) za 9,66%. Broj nezaposleni osobe sa visokom stručnom spremom (VSS) smanjen je za 9,53, niže stručne spreme (NSS) za 9,23% srednje stručne spreme (SSS) za 7,60%, kvalifikovanih radnika (KV) za 3,09%. nekvalifikovanih radnika (NKV) za 5,08%.

Smanjenje broja nezaposlenih osoba u 2022. u odnosu na 2021. godinu evidentirano je u svim dobnim kategorijama osim u kategoriji osoba dobi starijih od 60 godina. Prema starosnoj strukturi najbrojnije među registriranim nezaposlenim osobama bile su osobe dobi između 30 i 49 godina (121.753 ili 42,00%), zatim stariji od 50 godina (102.437 ili 35,33%), te mladi do 30 godina (65.722 ili 22,67%).

U odnosu na 2021. godinu, broj mladih nezaposlenih osoba dobi do 30 godina manji je za 9.944 (3,43%), a broj osoba dobi između 30 i 49 godina manji je za 10.714 (3,70%), dok je broj osoba dobi od 50 i više godina manji za 1.108 (0,38%). (Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje).

Grafikon 10. Pregled dobne strukture nezaposlenih osoba (2021-2022)



Izvor: Federalni zavod za zapošljavanje

Prema Anketi o radnoj snazi za prvi kvartal 2023. godine, koju je proveo Federalni zavod za statistiku (Izvor: Saopštenje Federalnog zavoda za statistiku od 16.06.2023. godine), stopa nezaposlenosti u prvom kvartalu 2023. godine, u odnosu na četvrti kvartal 2022. godine smanjena je za 1,4%, dok je u odnosu na prvi kvartal 2022. godine smanjena za 3,6% .

2.3.5. Neaktivnost

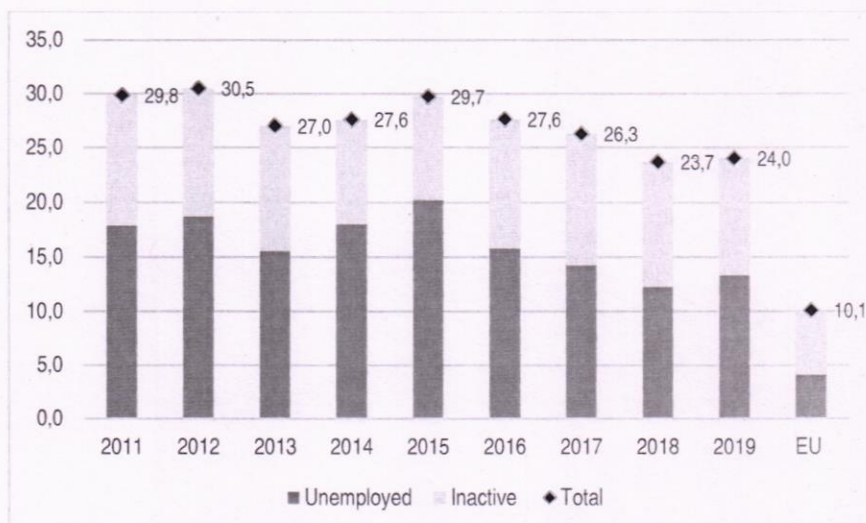
U Federaciji je neaktivnost radno sposobnog stanovništva bila na stabilnom nivou tokom protekle decenije, odnosno na nivou oko 55%. Žene i mladi su najmanje aktivni na tržištu rada. Kod žena, razlog je staranje o porodici i porodične obaveze, a kod mladih školovanje i obuka.

Kao i kod zaposlenosti i nezaposlenosti, što je viša stručna sprema, to je niža stopa neaktivnosti, gdje su niskokvalificirana lica tri puta češće neaktivna u odnosu na osobe sa visokom stručnom spremom.

Žene su izloženije destimulaciji u odnosu na muškarce, a u proteklom periodu, približno polovina svih neaktivnih žena bavile su se porodicom i porodičnim obavezama. Trendovi neaktivnosti žena zbog porodičnih obaveza i ostali su znatno nepromijenjeni tokom cijele protekle decenije, što ukazuje na neuspjeh politika usmjerenih na porodicu.

U proteklih deset godina, evidentno je da postoji jedan dio mladih (15-24) koji nisu zaposleni, na školovanju ili osposobljavanju (NEET) u Federaciji BiH. Također, postoje procjene, ali bez egzaktnih podataka, da se broj neaktivnih ove kategorije nezaposlenih smanjuje. Ovaj udio skoro je ravnomjerno raspoređen na mladiće i djevojke. Više stope NEET u odnosu na prosjek za zemlje EU (10,1%) uzrokovan je većim nivoima nezaposlenosti i neaktivnosti mladih u Federaciji (Grafikon 11).

Grafikon 11: Mladi (15-24) NEET prema statusu na tržištu rada, FBiH i EU, 2011-2019



Izvor: Kalkulacije MOR-a na osnovu mikropodataka iz Istraživanja o radnoj snazi (2011-2019); Eurostat: Mladi koji nisu zaposleni, na školovanju ili osposobljavanju, 2019 (online code edat_ifse_20)

2.3.6. Tranzicija mladih sa školovanja na rad

Tranzicija mladih sa školovanja na rad u Federaciji posebno brine. Prema podacima Ankete o radnoj snazi iz 2019. godine, svega 1,5% mladih starosti 15 do 24 godine, završilo je tranziciju na rad 2019. godine, ali nisu imali stabilan i zadovoljavajući posao. Za više od polovine (54,4%) tranzicija nije ni počela, pošto su se i dalje nalazili na školovanju ili osposobljavanju. Skoro jedna trećina mladih u Federaciji (27,4%) još uvijek se nalazi u tranziciji (tabela 5), a većina zbog nezaposlenosti.

Tabela 11: Mladi (15-24) u tranziciji sa školovanja na rad, FBiH 2019.

<i>Faza tranzicije</i>		%
Tranzicija završena (15,6%)	Mladi koji su završili školovanje, stabilnim i zadovoljavajućim zaposlenjem	15.6
	Mladi koji su završili školovanje, na privremenim i povremenim poslovima	8.5
Još uvijek u tranziciji (27,4%)	Mladi koji su završili školovanje, sa nestabilnim i nezadovoljavajućim zaposlenjem	1.5
	Nezaposleni mladi koji su završili školovanje	16.2
	Mladi na školovanju u radnoj snazi	1.0
	Mladi koji su završili školovanje u potencijalnoj radnoj snazi (žele da rade)	5.3
Tranzicija još nije započela (54,4%)	Mladi koji su završili školovanje izvan radne snage (ne žele da rade)	6.7
	Mladi na školovanju i osposobljavanju	42.3
	Na drugom mjestu neklasificirani	2.6

Izvor: Kalkulacije MOR-a na osnovu mikropodataka iz Ankete o radnoj snazi (2019)

3. Pregled aktuelnih politika koje utiču na zapošljavanje

Podaci o tržištu rada govore da se Federacija suočava sa kvantitativnim i kvalitativnim izazovima u zapošljavanju. Institucionalni okvir za tržište rada i način formuliranja i implementacije politika zapošljavanja utiču na djelotvornost mjera uvedenih sa ciljem prelaska na dostojanstven rad. Analiza tržišta rada u prethodnom poglavlju

pokazuje da na ukupnu zaposlenost utiču tri sfere politike, odnosno: (i) makroekonomske i sektorske politike i njihov uticaj na otvaranje novih radnih mjesta; (ii) politike obrazovanja i osposobljavanja i njihova povezanost sa potrebama tržišta rada, i (iii) politike tržišta rada koje premošćavaju razlike u ponudi i potražnji rada i osiguravaju socijalnu zaštitu grupa u najnepovoljnijem položaju.

3.1. Makroekonomske i sektorske politike

Od 2012. godine, zemlja bilježi umjereno povećanje ekonomskog rasta (u prosjeku 2,3%). Međutim, ovaj nivo rasta i dalje je znatno ispod prosjeka od 5%, koji je zabilježen prije finansijske krize 2008. godine. Projekcije iz *Programa ekonomskih reformi* Bosne i Hercegovine (2020-2022) predviđaju ubrzavanje nominalnog rasta u predstojećim godinama (5%), uglavnom zbog povećanja privatne potrošnje. Zauzvrat, očekuje se da će se na privatnu potrošnju pokrenuti širenje industrijske proizvodnje i infrastrukturne investicije, kao i veće zapošljavanje i izvoz.¹⁷

U fiskalnom okviru prognoziran je suficit od 0,8% BDP-a 2022. godine, što će biti rezultat pada potrošnje (manja potrošnja na transfere), koja je, u svakom slučaju, veća od očekivanog pada prihoda (niži porezi i doprinosi za socijalno osiguranje). U tabeli 6. prikazane su osnovne karakteristike fiskalnih prilagođavanja navedenih u *Programu ekonomskih reformi* (ERP). Za razliku od ranijih godina, očekuje se da će doći do rasta ukupnih investicija u zemlji po prosječnoj godišnjoj stopi rasta od oko 9%.

Tabela 12: Struktura fiskalnih prilagođavanja (% BDP-a), EPR 2020-2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Prihodi	39.9	39.3	39.1	38.3	37.8
<i>Porezi i doprinosi za socijalno osiguranje</i>	35.3	35.3	35.4	34.7	34.3
<i>Ostali prihodi</i>	4.6	4.3	3.8	3.6	3,5
Rashodi	39.6	39.2	38.9	37.8	37.0
<i>Bruto investicije u osnovna sredstva</i>	2.7	3.0	2.7	2.4	2.3
<i>Potrošnja</i>	17.5	17.2	17.0	16.6	16.2
<i>Transferi i subvencije</i>	16.2	16,5	16.4	16.1	15.6
<i>Ostali rashodi</i>	2.5	1.7	1.9	1.9	2.2
<i>Plaćanje kamate</i>	0.8	0.8	0.8	0.8	0.7
Bilans budžeta	0.3	0.1	0.2	0.5	0.8

Izvor: Bosna i Hercegovina: Program ekonomskih reformi (2019-2021), Sarajevo 2020

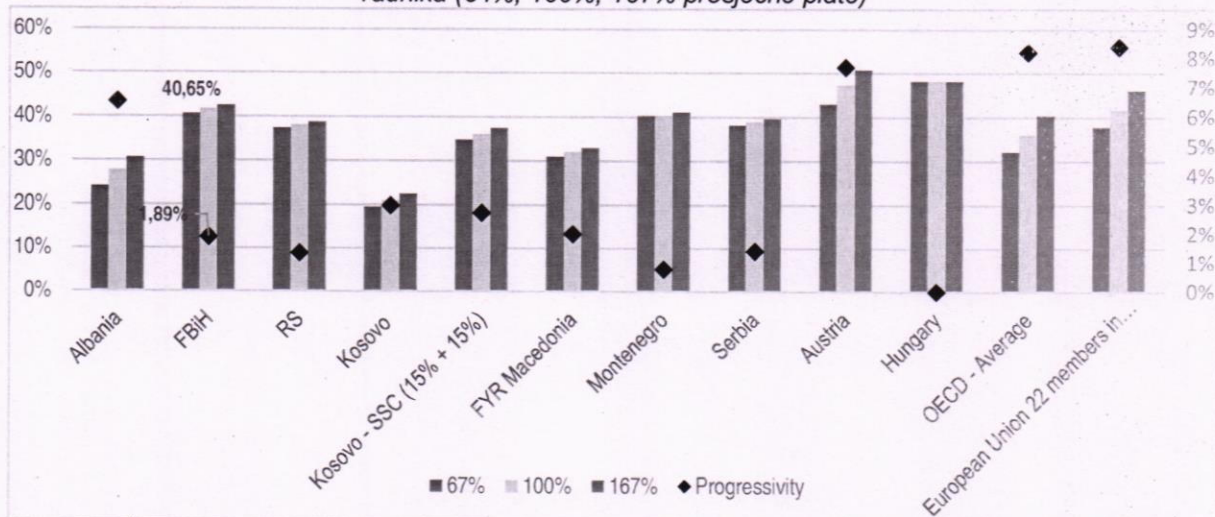
Navedene projekcije počivaju na pretpostavkama povoljnog eksternog okruženja (sa umjerenim, mada pozitivnim, ekonomskim rastom u Europskoj uniji), uz unaprjeđenje

¹⁷ Program ekonomskih reformi Bosne i Hercegovine (2020-2022), str. 11.

industrijske baze BiH i povećanje konkurentnosti privatnog sektora. Međutim, u prognozama iz ERP-a 2020-2022. godine potcijenjen je, odnosno nije predviđen, uticaj krize uzrokovane pandemijom COVID-19, tj. mjera ograničenja koje će biti uvedene 2020. godine, sa ciljem ublažavanja prvog i drugog talasa pandemije COVID-a 19. Dostupne procjene o uticaju pandemije COVID-19 na privredu BiH pokazuju snažan efekat na rast, te radnike i preduzeća (vidjeti Poglavlje 1).¹⁸ Što se tiče fiskalne politike, BiH treba da iskoristi ponovan rast za racionalno povećanje javnih investicija, naročito investicija u infrastrukturu, pošto činjenice ukazuju da ove investicije igraju naročito važnu ulogu u povećanju prilika za zapošljavanje, bilo direktno, kroz apsorbovanje radnika ili indirektno, kroz privlačenje privatnih investicija i proširenje lepeze proizvodnih aktivnosti.¹⁹

Osnovne karakteristike fiskalne politike Federacije za period 2020-2022. godine odnose se na inicijative čiji je cilj borba protiv neformalne ekonomije i stvaranje povoljnijeg privrednog ambijenta za privlačenje domaćih i stranih investicija. Federacija planira da donese izmjene i dopune zakona o oporezivanju dohotka i obračuna obaveznih doprinosa sa ciljem smanjenja poreskog opterećenja i poreskog tereta općenito.²⁰ Trenutno, poresko opterećenje na rad u Federaciji za prosječnu platu iznosi 41,7% bruto plate, a većina tog tereta otpada na doprinose za socijalno osiguranje (grafikon 12). Predloženi zakoni, smanjenjem kumulativne stope doprinosa na 32,5% smanjit će i ukupan fiskalni teret na rad sa 36,4% na 35,2%. Pored toga, planiranim izmjenama zakona kojima se uređuje porez na lični dohodak, jedinstvena stopa od 10% biće zamijenjena progresivnom stopom (0% na prihode do 800 KM, a zatim 13%).

Grafikon 12: Poresko opterećenje u FBiH, zemljama Zapadnog Balkana i zemljama OECD-a za jednog radnika (64%, 100%, 167% prosječne plate)



Izvor: World Bank and Vienna Institute for International Economic Studies: Western Balkans Labour Market Trends 2019 – Special topic: Labour costs, labour taxes and low-wage earners in the Western Balkans.

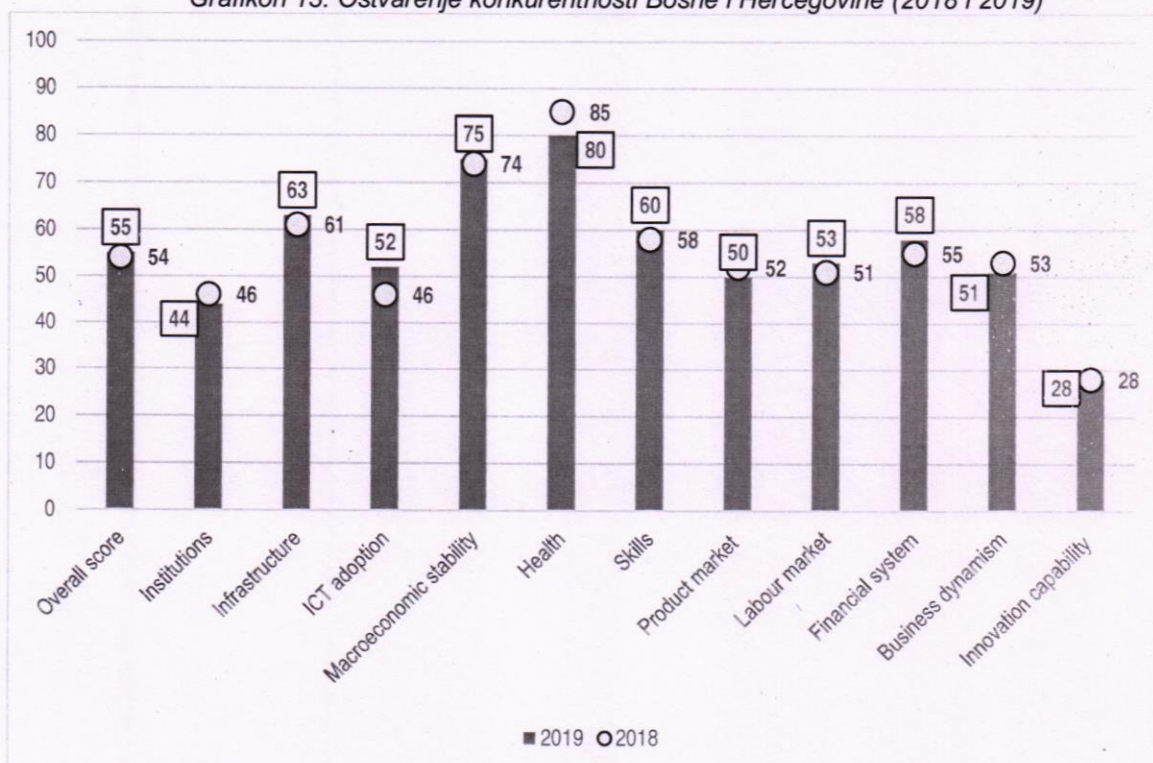
¹⁸ ILO-ERBD: Covid-19 and the world of work. Bosnia and Herzegovina. Rapid assessment of the employment impacts and policy responses (septembar 2020).

¹⁹ Međunarodni monetarni fond (MMF) smatra da bi u naprednim i novim tržišnim ekonomijama povećanje javnih investicija od 1% BDP-a direktno dovelo do otvaranja 7 miliona radnih mjesta, a između 20 i 33 miliona radnih mjesta generalno kada se uzmu u obzir indirektni makroekonomski efekti. IMF: Fiscal Monitor (IMF, Washington D.C., oktobar 2020).

²⁰ Program ekonomskih reformi Bosne i Hercegovine (2020-2022), str. 24.

Na državnom nivou, mala i srednja preduzeća učestvuju sa oko 80,3% u općoj zaposlenosti i sa preko 68% u bruto dodatoj vrijednosti (BDV).²¹ Privredna klima u zemlji nije značajno unaprijeđena posljednjih godina, o čemu govore ocjene iz *Izveštaja o lakoći poslovanja* Svjetske banke i *Izveštaj o globalnoj konkurentnosti*. Ovaj posljednji indeks posebno pokazuje nedostatak napretka u većini komponenti indeksa, ali naročito u kapacitetima iz inovacije, institucijama i usvajanju IKT. Pored toga, kao najproblematičniji faktori za poslovanje u periodu 2016-2017. godine navode se neefikasnost državne birokratije, korupcija, nestabilnost vlasti, poreski propisi i poreske stope.²²

Grafikon 13: Ostvarenje konkurentnosti Bosne i Hercegovine (2018 i 2019)



Izvor: World Competitiveness Forum: Global Competitiveness Index, Bosnia and Herzegovina. 2018 and 2019.

U BiH je trenutno na snazi nekoliko sektorskih strategija - u sklopu industrijske politike - (tj. za građevinarstvo, poljoprivredu, metaloprerađivačku, drvoprerađivačku i tekstilnu industriju). Zajednički fokus ovih strategija uglavnom je na povećanju produktivnosti, unaprjeđenju inovacija i transferu znanja, kao i podsticanju pomaka ka djelatnostima sa većom dodatom vrijednošću. Međutim, nisu urađene analize uticaja koje će ove strategije imati u smislu otvaranja novih radnih mjesta. U najboljem slučaju, utvrđeni su izazovi u sferi zapošljavanja za razvoj sektora u smislu neusklađenosti vještina i loše usklađenosti ishoda obrazovanja i potreba tržišta rada.

²¹ Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine: *Poslovna statistika, preliminarni rezultati* (Poslovna statistika, prvo izdanje, br. 1/2018)
²² Vidjeti World Competitiveness Forum: *Global Competitiveness Index, Bosnia and Herzegovina 2016-2017*, pp 122.

Ključne inicijative politike usmjerene na unaprjeđenje privrednog ambijenta težište stavljaju na uvođenje jednošalterskog sistema za poreske poslove, kao i unaprjeđenje inspekcijskog sistema kroz objedinjavanje podataka i razmjenu informacija između inspekcijskih organa.²³ Također, očekuje se da će opredijeljenost Federacije, koja bila je izražena u ERP-u 2020-2022. godine, za usklađivanje poreskih propisa, u saradnji sa kantonalnim vlastima, imati mjerljiv uticaj na formiranje povoljnije i homogenije sredine za poslovanje. Uprkos unaprjeđenjima koje se očekuju kao rezultat mjera iz ERP-a 2020-2022. godine, u Federaciji treba riješiti još nekoliko ograničenja koja stoje pred razvojem malih i srednjih preduzeća, a to su: (i) nerazvijena institucionalna infrastruktura za promociju malih i srednjih preduzeća, (ii) nedostatak kapaciteta malih i srednjih preduzeća za inovacije i usvajanje IKT rješenja, (iii) ograničen pristup finansiranju i oskudne javne investicije u poslovne zone, poslovne inkubatore i tehnološke parkove, i (iv) niska stopa učešća radne snage u školovanju i osposobljavanju (svega 8,7% odraslih učestvuje u osposobljavanju odraslih u odnosu na prosjek EU od 44,4%).²⁴

3.2. Obrazovanje i politika osposobljavanja

Obrazovni sistem uređuju okvirni zakoni usvojeni na državnom nivou, koji se onda razrađuju u strateškim smjernicama na nivou entiteta. Opće odredbe kojima se uređuju osnovno i srednjoškolsko obrazovanje sadržane su u *Okvirnom zakonu o osnovnom i srednjem obrazovanju*, dok *Okvirni zakon o srednjem stručnom obrazovanju* daje konkretna pravila i propise koji se odnose na srednje stručno obrazovanje i osposobljavanje, koje pohađa oko tri četvrtine svih učenika na višim školama. S obzirom da je obrazovni sistem decentralizovan, škole pretežno finansiraju kantonalna ministarstva obrazovanja. Finansijsko planiranje na državnom nivou za sistem obrazovanja počiva na ranijoj raspodjeli, koja počiva na ulaznim veličinama i ponudi. Javne školske ustanove u deset kantona Federacije podnose svoje finansijske planove (godišnje budžete) prema troškovima iz prethodne godine (komunalni troškovi većinom su fiksni). Preko 90% školskog budžeta otpada na plate i druge troškove rada (npr. naknade i putne troškove). Za mjerenje rezultata školovanja ne koriste se ishod, zapošljivost nakon završenog školovanja niti drugi kvantitativni pokazatelji, niti posljedično utiču na mehanizme finansiranja.

Od 2015. godine ne postoji sveobuhvatna strategija za stručno obrazovanje na nivou cijele zemlje. Bilo je različitih pokušaja izrade te strategije, ali bez uspjeha. Postojeći okvirni nastavni plan i program na nivou cijele zemlje daje osnov za srednjoškolsko obrazovanje, uključujući i stručno obrazovanje i osposobljavanje. Vijeće ministara BiH usvojilo je Osnovni okvir kvalifikacija u BiH (BQF) 2011. godine. BQF se trenutno nalazi u procesu usklađivanja sa Evropskim okvirom kvalifikacija, ali i dalje nema mehanizama za priznavanje ranijeg učenja. Proces izrade standarda kvalifikacija i zvanja i dalje je spor usljed višestrukih nivoa nadležnosti, posebno u Federaciji. Naime, 2014. godine Vijeće ministara BiH usvojilo je *Principe i standarde u oblasti obrazovanja odraslih* i *Stratešku platformu za obrazovanje odraslih u kontekstu cjeloživotnog učenja* za period 2014-2020,

²³ Program ekonomskih reformi Bosne i Hercegovine (2020-2022), str. 24.

²⁴ Eurostat: *Participation rate in education and training by sex*, 2016 (online code trng_aes_100). Najčešće grupe koje učestvuju u obrazovanju odraslih bili su mladi (25-34), visokokvalifikovane osobe i zaposleni.

kojom su utvrđeni preduvjeti za uređivanje učenja odraslih i cjeloživotnog učenja na nivou entiteta.

U Federaciji, značaj povezivanja obrazovnih ishoda i zahtjeva tržišta rada jasno je prepoznat. *Strateški pravci razvoja visokog obrazovanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2012-2022)* u središte pažnje stavljaju uvođenje strategija cjeloživotnog učenja i usklađivanje sistema srednjoškolskog i visokog obrazovanja sa zahtjevima tržišta rada. *Strateški pravci razvoja karijerne orijentacije (2015-2020)* predviđaju, između ostalog: (i) uvođenje karijerne orijentacije u nastavne planove i programe, (ii) stručni razvoj nastavnika u toj oblasti, i (iii) razvoj pouzdanih informacija koje će učenicima i odraslima pomoći da se opredjele za određenu karijeru. Nažalost, napredak u ovoj oblasti je spor, a ostvareni su samo ishodi koji se odnose na informiranje o karijeri, i to samo u određenom dijelu. U stvari, od 2019. godine, Federalni zavod za zapošljavanje svake godine objavljuje *Analizu potreba i trendova na tržištu rada*, koja sadrži pregled ponude i potražnje po zanimanjima. Ovu informaciju prate i podaci iz godišnje *Ankete o poslodavcima*, koju provodi Federalni zavod za zapošljavanje u saradnji sa kantonalnim službama za zapošljavanje.

Također, prisutni su izazovi koji utiču na kvantitet i kvalitet obrazovnih ishoda, to jest: (i) slab odgovor obrazovnih ishoda na zahtjeve tržišta rada, (ii) ograničeni pristupi učenju na radu, (iii) nepostojanje strategije za nepovoljan odnos broja učenika i nastavnika i niske stope završetka školovanja, (iv) nizak nivo investicija u inoviranje nastavničkih kompetencija, razvoj nastavnog plana i programa i unaprjeđenje školske infrastrukture, što su esencijalni elementi za unaprjeđenje kvalitete obrazovanja, i (v) nedovoljno razvijene prilike za osposobljavanje i cjeloživotno učenje odraslih.

Najvažniji prioritet politike u sferi obrazovanja, kako je navedeno u ERP-u 2020-2022, jeste dalji razvoj okvira kvalifikacija BiH. Konkretno, mjere politike u narednom programskom periodu biće usmjerene na: (i) razvoj stručnih i kvalifikacionih standarda, (ii) koncipiranje novih nastavnih planova i programa na osnovu ishoda učenja i ključnih kompetencija, i (iii) uvođenje mehanizama kontrole kvalitete na svim nivoima obrazovnog sistema. Planirano je da se intervencijama politike prošire predškolski objekti kao ključan zahtjev radi povećanja učešća žena u radnoj snazi.

Naime, *Strategija zapošljavanja* usmjerena je na razvoj minimalnih standarda kvalitete za sve nivoe obrazovnog sistema, ulaganja u infrastrukturu, stope zadržavanja učenika u školi i osposobljavanje nastavnika kao ključnih elemenata kvaliteta, uz veće napore na pružanju učenicima pouzdanih informacija o karijeri i obrazovanju na osnovu kojih će se moći opredijeliti, a sa ciljem smanjenja neusklađenosti vještina.

3.3. Politike tržišta rada

Posljednja sveobuhvatna strategija zapošljavanja koja je provedena u Federaciji bila je *Strategija zapošljavanja Federacije Bosne i Hercegovine (2009-2013)*, koja se zasnivala na: (i) ekonomskom rastu koji pogoduje otvaranju većeg broja radnih mjesta, (ii) osiguranju inkluzivnosti tržišta rada, (iii) usklađivanju ponude i potražnje rada, (iv)

ulaganju u ljudski kapital i usklađivanje obrazovnih ishoda sa potrebama tržišta rada, (v) razvoju poduzetništva i (vi) jačanju socijalnog dijaloga i institucionalnih kapaciteta.

Strategija zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2018-2021) - koja nikada nije prošla parlamentarnu proceduru - bila je u manjoj mjeri sveobuhvatna i uglavnom se bavila aktivnim politikama tržišta rada (posredovanje u zapošljavanju i aktivni programi tržišta rada), kao i unaprjeđenjem kapaciteta javne službe za zapošljavanje u pogledu pružanja djelotvornih i učinkovitih usluga sa ciljem tranzicije nezaposlenih osoba u kategoriju zaposlenih.

3.3.1. Aktivne politike tržišta rada

Od 2016. godine, izdvajaju se veća sredstva za aktivne politike tržišta rada (APTR, eng. Active Labour Market Policy) u BiH, koja su 2018. godine dostigla 0,23% BDP-a (u odnosu na, u prosjeku, 0,15% BDP-a u periodu 2012-2016. godine). U 2018. godini, finansijska sredstva izdvojena za aktivne politike tržišta rada su po prvi put premašila visinu sredstava za pasivne intervencije (0,20% BDP-a). Međutim, uprkos ovom napretku, ulaganja su i dalje znatno niža od prosječnih ulaganja zabilježenih u zemljama EU (0,5% BDP-a).²⁵

U Federaciji, pružanje usluga i programa zapošljavanja u velikoj mjeri ograničava nepovoljan odnos između savjetodavnih lica u javnim službama za zapošljavanje i nezaposlenih korisnika, kojih je 2019. godine bilo 1:2.000 što je znatno iznad međunarodnog prosjeka koji se koristi kao referenca za procjenu kvaliteta pružanja usluga zapošljavanja, a on iznosi 1:00.²⁶ Ovaj odnos takođe se znatno razlikuje ovisno od kantona: u Srednjobosanskom kantonu, odnos savjetnika i nezaposlenih je 1:767, a u Tuzlanskom kantonu čak 1:3.430.

Ova situacija djelimično je uzrokovana činjenicom da status nezaposlene osobe nosi pravo na besplatno zdravstveno osiguranje. Mjera usmjerena na razdvajanje evidencija na dva segmenta („aktivan” i „pasivan” registar, kako je urađeno, na primjer, u Irskoj) bila je uvrštena u *Strategiju zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2018-2021)*, kao i različite programe ekonomskih reformi koji su dostavljeni Europskoj komisiji, ali reforma nikada nije realizirana. Druga moguća opcija, sa ciljem smanjenja broja osoba na evidenciji nezaposlenih koje se prijavljuju samo radi zdravstvenog osiguranja, jeste pratiti primjer drugih zemalja Zapadnog Balkana (npr. Srbije, Sjeverne Makedonije i Crne Gore), i izmijeniti i zakone koji uređuju posredovanje u zapošljavanju i zaštitu od nezaposlenosti i zakone koji uređuju zdravstveno osiguranje.

²⁵ A. Numanović, (2016). *Weak labour markets, weak policy responses: Aktivne politike tržišta rada u Albaniji, Bosni i Hercegovini i Makedoniji* (Sarajevo, Analitika - Centar za društvena istraživanja, 2016); CPESSEC, *Statistički bilten br. 9/2019*. CPESSEC. 2019; European Commission, DG Employment: Statistics on labour market policy (2019), dostupno na adresi: <https://webgate.ec.europa.eu/empl/redisstat/databrowser/explore/all/Imp?display=card&sort=category>

²⁶ Federalni zavod za zapošljavanje: *Godišnji izvještaj 2019* (Sarajevo, Federalni zavod za zapošljavanje, 2020), str. 25.

Novi *Pravilnik o evidencijama u oblasti zapošljavanja*, usvojen u septembru 2018. godine, uveo je obavezu nezaposlene osobe na evidenciji da aktivno traži posao. To znači da nezaposlena osoba ne samo da ima obavezu da se periodično javlja na službu za zapošljavanje, nego i da aktivno učestvuje u svim aktivnostima koje su navedene u individualnom planu zapošljavanja koji je urađen zajedno sa savjetnikom za zapošljavanje (obuka iz traženja posla, upućivanje na upražnjena radna mjesta, motivaciona obuka, aktivni programi).²⁷

U 2020. godini, a radi potrebe prilagođavanja neposrednog rada javnih službi za zapošljavanje sa nezaposlenim osobama, usljed pogoršane epidemiološke situacije uzrokovane pojavom i širenjem koronavirusa COVID-19, federalni ministar rada i socijalne politike je donio *Pravilnik o dopunama Pravilnika o evidencijama u oblasti zapošljavanja*²⁸, kojim je predviđena izuzetna mogućnost da se prijavljivanje odnosno redovno javljanje službama za zapošljavanje, te obavljanje drugih aktivnosti koje se odnose na aktivno traženje posla, mogu vršiti i elektronskim putem ili poštom, za vrijeme proglašenog stanja prirodne ili druge nesreće ili epidemije zarazne bolesti u Federaciji Bosne i Hercegovine, kao i za vrijeme vanrednog stanja u Federaciji, proglašenog od strane nadležnih institucija.

Novi *Pravilnik o evidencijama u oblasti zapošljavanja* također utvrđuje minimalne standarde pružanja usluga koji će biti primijenjeni u svim kantonalnim službama za zapošljavanje. Ovi standardi obuhvataju pristupe profiliranju i segmentaciji klijenata, grupno i individualno savjetovanje, te individualne planove zapošljavanja. U 2019. godini, broj savjetovanja povećan je za oko 38% u odnosu na prethodnu godinu, dok sada sve kantonalne službe za zapošljavanje rade na individualnom planu zapošljavanja. Federalni zavod za zapošljavanje postavio je na svoju internet stranicu i opciju registracije tražilaca posla i poslodavaca da se registruju i učitaju svoj CV- oglas za zapošljavanje. S obzirom da ova opcija trenutno nije dovoljno iskorištena, jedna od intervencija iz Strategije zapošljavanje, biće jačanje online usluga i unaprjeđenje djelotvornosti usluga poslodavcima, a sa ciljem proširenja usluga posredovanja u zapošljavanju (između ostalog i preko IT povezivanja).

Iako je određen napredak u pružanju usluga zapošljavanja ostvaren, spektar, predmet i targetiranje aktivnih mjera tržišta rada i dalje treba unaprjeđivati radi efektivnosti saniranja izazova na tržištu rada sa kojima se suočavaju dugotrajno nezaposleni, mladi, osobe sa invaliditetom i žene. Finansijska sredstva za realizaciju programa obuke, koji nose veliki potencijal u pogledu smanjenja neusklađenosti vještina na tržištu rada, a kojima se istovremeno premošćava problem nedostatka radne snage nisu dovoljno iskorištena.

Nova mjera, *Obuka i rad*, uvedena 2019. godine, objedinjava osposobljavanje i subvencije plata, ali njena primjena značajno ne mijenja opću raspodjelu sredstava za aktivne politike tržišta rada.

Subvencije za zapošljavanje su najčešći oblik aktivnih mjera službi za zapošljavanje i na nivou Federacije i na nivou kantona, kao što su *Nova prilika*, za

²⁷U Republici Srpskoj, izmjene i dopune *Zakona o posredovanju u zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti* i *Zakona o zdravstvenom osiguranju* usvojene su u oktobru 2019. godine: to je Zavodu za zapošljavanje RS omogućilo da iz evidencija nezaposlenih izbrišu osobe koje aktivno ne traže posao, pri čemu se vodilo računa da svi dobiju univerzalne zdravstvene usluge.

²⁸ Službene novine Federacije BiH, broj: 90/20

nezaposlene osobe sa 40 i više godina života i dugotrajno nezaposlene, *Zapošljavanje žena*, za nezaposlene žene, subvencije za plate usmjerene na romsku populaciju su djelotvorne s obzirom da ove osobe uglavnom nemaju osnovne stručne vještine potrebne poslodavcima i *Tvoja prilika*, za mlade koji prvi put traže posao ili su nezaposleni. Ova posljednja mjera, uvedena 2020. godine, odnosi se na subvencije za zapošljavanje koje se isplaćuju poslodavcima koji zaposle osobe koje prvi put traže posao (do 30) ili mlade nezaposlene osobe (do 35). Iako su slični programi u nekom obliku postojali i ranije, nova karakteristika ovog programa je obaveza poslodavca da osobi koja prvi put traži posao osigura iskustnog mentora.

Iako postoje izdvojena sredstva za pružanje usluga i programa profesionalne rehabilitacije (sredstva Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, sredstva Federalnog zavoda za zapošljavanje u iznosu od 10% sredstava planiranih finansijskim planom za aktivnu politiku zapošljavanja u tekućoj godini i sredstva kantonalnih službi za zapošljavanje u iznosu od 5% sredstava planiranih finansijskim planom za aktivnu politiku zapošljavanja u tekućoj godini), ova sredstva uglavnom se koriste za doprinose za socijalno osiguranje preduzeća koja poštuju sistem kvota za organizovanje određenih kurseva obuke i prilagođavanje na radnom mjestu.

Trenutno, sistem praćenja postavljen je tako da prati samo kratkoročne ishode zapošljavanja učesnika (kroz sredstva objedinjavanja podataka), ali ne ispituje se kvalitet poslova koje učesnici dobijaju (koji bi mogli naginjati ka privremenim poslovima, u sektorima u kojima je plata ispod prosjeka, itd). Jedinu evaluaciju uticaja skorijeg datuma uradio je projekat tehničke saradnje, a sagledavan je efekat vaučera za posao.

Dakle, osnovni prioriteti u ovoj oblasti su: (i) donošenje novog Zakona o posredovanju u zapošljavanju i socijalnoj sigurnosti nezaposlenih osoba; (ii) dalje jačanje usvajanja, na nivou kantona, novog modela pružanja usluga od strane kantonalnih službi za zapošljavanje (profiliranje, segmentacija klijenata, individualno savjetovanje i usmjeravanje, individualno planiranje zapošljavanja); (iii) preoblikovanje aktivnih programa tržišta rada radi učinkovitog saniranja izazova na tržištu rada sa kojima se suočavaju nezaposleni na evidenciji; (iv) unaprjeđenje sistema praćenja radi dolaska do boljih informacija u svrhu koncipiranja usluga i programa, te planiranje provedbe evaluacija uticaja.

3.3.2. Pasivne politike tržišta rada

Osnovni elementi sistema socijalne sigurnosti u Federaciji su naknada za slučaj nezaposlenosti koja se izdvaja kao doprinos za slučaj nezaposlenosti i socijalna pomoć (novčana naknada na osnovu imovinskog stanja). Naknada za slučaj nezaposlenosti je iznos koji se isplaćuje na mjesečnom nivou (40% prosječne plaće isplaćene u Federaciji u posljednja tri mjeseca prije gubitka posla), koju primaju nezaposlene osobe na evidenciji kod službe za zapošljavanje, koje su uplaćivale doprinose u sistem socijalnog osiguranja za slučaj nezaposlenosti tokom najmanje osam mjeseci. Period tokom kojeg se novčana naknada za slučaj nezaposlenosti isplaćuje zavisi od vremena provedenog na radu i

kreće se od 3 do 24 mjeseca (za nezaposlenu osobu ako je provela na radu više od 35 godina). Stope obuhvata su niske, s obzirom, da je u 2019. godini pravo na novčanu naknadu za slučaj nezaposlenosti imalo svega 3,4% nezaposlenih na evidenciji.

Zakoni u Federaciji koji uređuju pitanja socijalne zaštite predviđaju tri vrste novčane naknade: stalnu mjesečnu naknadu (tj. koja se plaća sve dok nivo prihoda domaćinstva ostaje nepromijenjen), posebnu naknadu i jednokratnu naknadu. Pored socijalne naknade na nivou entiteta, kantoni i općine mogu isplaćivati dodatna socijalna davanja. Primaoci stalne naknade često imaju pristup još dvjema ili više naknada. Tokom 2019. godine, 17.190 odraslih i 1.320 maloljetnih osoba primilo je jednokratnu naknadu, 7.713 odraslih i 861 maloljetna osoba primali su stalnu naknadu, a 1.278 odrasle i 207 maloljetnih osoba primilo je posebnu naknadu. Novčane naknade iz oblasti socijalne zaštite u Federaciji često su ispod nivoa preživljavanja (u 2018. mjesečni iznos kretao se od 81,00 KM u Unsko-sanskom kantonu do 154,00 KM u Bosansko-podrinjskom kantonu), dok loše targetiranje drastično smanjuje efekat na smanjenje siromaštva (socijalni transferi smanjuju stopu rizika od siromaštva za oko 9,2%).

Federacija je uspostavila Jedinostveni registar korisnika gotovinskih naknada na koje se ne uplaćuju doprinosi, a cilj je unaprijediti model targetiranja da bi se obezbijedio bolji obuhvat najsiromašnijih i najugroženijih kategorija. Pored ovih mjera, koje su već planirane u ERP-u 2020-2022. godine, mjere politike koje će biti uvedene odnose se na unaprjeđenje koordinacije između aktivnih i politika tržišta rada kroz uvođenje strategija aktivacija u službe javnog zapošljavanja (sistem uzajamne obaveze, aktivno traženje posla, podrška na radu). Očekuje se da će ova intervencija politike unaprijediti tranziciju sa primanja pomoći na rad, smanjiti destimulaciju za rad u sistemu naknada i riješiti podsticaje korisnicima pomoći da rade u neformalnom sektoru.

4. Identifikacija problema i prioriteta u sferi politike

4.1. Identifikacija problema

Uprkos pozitivnom ekonomskom rastu ostvarenom tokom protekle decenije, trend oslanjanja na privatnu potrošnju, smanjenje učešća u radnoj snazi i iseljavanje i dalje su karakteristike razvojnog puta BiH, odnosno Federacije. Zapošljavanje ostaje urgentan izazov, posebno za određene grupe stanovništva (kao što su mladi, niskokvalificirane osobe, žene i Romi). Konkretno, podaci o tržištu rada ukazuju na sljedeće:

- Učešće u radnoj snazi stagnira tokom posljednje decenije, a u osnovi su visoke stope neaktivnosti žena zbog porodičnih obaveza i mladih usljed destimulacije i ograničenih mogućnosti zapošljavanja u Federaciji. Poboljšanje stope aktivnosti, zapošljavanja i nezaposlenosti zabilježeno tokom proteklih godina uvjetovano je snažnim demografskim faktorima (starenje stanovništva i migracija), a ne boljim prilikama na tržištu rada.
- Stručna sprema je snažna determinanta i statusa na tržištu rada i rizika od siromaštva. Osobe sa nižom stručnom spremom imaju veće stope neaktivnosti i

nezaposlenosti, kao i niže stope zaposlenosti. Isto tako, veća je i vjerovatnoća da će raditi na nekvalitetnim poslovima u nesigurnim uvjetima rada - često u neformalnoj ekonomiji.

- Uprkos povećanju školske spreme, većina mladih u Federaciji suočava se sa problemima u ostvarivanju nesmetane tranzicije sa školovanja na rad usljed neusklađenosti obrazovnih ishoda i zahtjeva tržišta rada. Procjenjuje se da više od polovine mladih koji su završili školovanje rade u zanimanjima koja ne odgovaraju njihovoj stručnoj spreml. Jedan zabrinjavajući aspekt tranzicije sa školovanja na rad je i dalje veliki udio mladih koji nisu zaposleni, na školovanju, a niti na osposobljavanju (NEET), a koji utiče na svaku četvrtu mladu osobu (tj. preko 45.000 mladih).
- Zapošljavanje u neformalnoj ekonomiji i dalje je sveprisutno, uz veću stopu među mladima, niskokvalificiranim radnicima, te preovladava u određenim sektorima privrede, kao što su poljoprivreda, prerađivačka industrija, građevinarstvo i maloprodaja.
- U dosadašnjim ekonomskim i socijalnim politikama malo pažnje se pridavalo rješavanju ograničenja pred kojima se nalaze preduzeća u pogledu otvaranja novih radnih mjesta i razvoju svog ljudskog kapitala. Ograničena finansijska i nefinansijska podrška, loša infrastruktura za razvoj poslovanja, mala javna podrška razvoju radne snage, združeni sa nedovoljno razvijenim kreditnim instrumentima, i dalje sputavaju potencijal mnogih preduzeća u privatnom sektoru za otvaranje novih radnih mjesta.
- Iako mogućnosti dostojanstvenog rada nedostaju općenito, ne nalaze se sve osobe pod istim rizikom od isključenosti sa tržišta rada. Mladi, žene, osobe sa invaliditetom, nedovoljno obrazovane osobe, te osobe koje žive u manje razvijenim područjima imaju veću vjerovatnoću nezaposlenosti od drugih. Nisu dostupne sistemske informacije o ishodima zapošljavanja prema nacionalnosti, ali postoje pokazatelji da se osobe iz romske zajednice suočavaju sa dodatnim preprekama u osiguranju zaposlenosti.

U dosadašnjem skupu politika zaposlenost se smatrala derivatom čvrste makroekonomske politike, a ne ciljem samim po sebi. Fiskalne politike imaju ograničen efekat na stvaranje povoljne sredine za ekonomski rast i nisu u potpunosti uspjele da promoviraju zapošljavanje. Strategije razvoja preduzeća unaprijedile su zakonski okvir i pristup finansijskim uslugama tek u ograničenom stepenu. Preduzeća se i dalje suočavaju sa određenim ograničenjima produktivnosti, i endogenim (tj. upravljački kapaciteti, tehnologija i inovacija, ulaganje i baza vještina radne snage) i egzogenim (tj. efektivne javne institucije i politike i adekvatno funkcionisanje sistema kreditiranja), koja također treba sagledati u srednjoročnom i dugoročnom periodu.

Uticao strategije u čijem fokusu je isključivo smanjenje poreskog opterećenja sa ciljem rješavanja neformalnog zapošljavanja može imati pozitivne efekte, ali samo kratkoročno. Potreban je dugoročan pristup, gdje će se uzeti u obzir determinante neformalnosti i na nivou preduzeća (niski nivoi produktivnosti i konkurentnosti) i na nivou radnika (destimulacija rada sadržana u sistemu pomoći, nizak nivo vještina i niska produktivnost).

Sistem obrazovanja i osposobljavanja trenutno ne može da odgovori na izazove u pogledu zapošljivosti sa kojima se suočavaju mladi i odrasli u Federaciji. Povećanje kvalitete i relevantnosti obrazovanja ne odgovara zabilježenom povećanju kvantiteta. Mogućnosti cjeloživotnog učenja su ograničene. Odnos između sistema stručnog obrazovanja i privrede je i dalje slab. Naime, mladi često ulaze na tržište rada sa lošim vještinama zapošljivosti, a nepostojanja pouzdanog sistema sa informacijama o tržištu rada i karijerne orijentacije učenika komplikuje njihovu tranziciju na rad i karijeru. Aktivne politike tržišta rada mogle bi imati učinkovitiju ulogu u tranziciji nezaposlenih osoba ka dostojanstvenom poslu, ali to zahtijeva izmjene i dopune zakona kojima se uređuju pitanja zapošljavanja, zdravstva i doprinosa, puno prihvatanje novog modela pružanja usluga, reviziju portfelja aktivnih programa tržišta rada i strategija aktivacije sa ciljem rješavanja destimulacije rada koju sadrži sistem socijalne pomoći. Politike plaćanja žena za rad također su presudne za povećanje njihovog učešća u radnoj snazi i bolje kombiniranje rada i porodičnih obaveza.

U insertu 1. dat je sažetak osnovnih problema utvrđenih analizom podataka o tržištu rada i politika koje su trenutno u primjeni.

Insert 1: Glavne determinante zapošljavanja

Makroekonomski okvir	<ul style="list-style-type: none">▪ Mali elasticitet zapošljavanja u odnosu na BDP, ekonomski rast koji pokreće potrošnja, nivoi investicija (domaćih i stranih) koji su nedovoljni za rast koji nosi nova radna mjesta, mali kapacitet formalne ekonomije za nova radna mjesta, važna uloga javnog sektora u ekonomiji, nizak nivo kvalifikacija radne snage.
Obrazovanje i obuka	<ul style="list-style-type: none">▪ Neadekvatni ulazni elementi školovanja koji rezultiraju lošim kvalitetom ishoda školovanja, nepovezanost ishoda školovanja sa potrebama tržišta rada, još uvijek ograničene veze sa privredom i svijetom rada, ograničena dostupnost informiranja o razvoju karijere da bi se učenici mogli opredijeliti.▪ Reforma školstva skrenuta ka infrastrukturi i izradi nastavnog plana i programa, gdje se malo pažnje pridaje kompetencijama nastavnika, stopama napuštanja školovanja i kvalitetu ishoda školovanja.▪ Nizak nivo (kvantiteta i kvaliteta) osposobljavanja odraslih, nema sistema koji počivaju na kompetencijama, a koji su uvezani sa svijetom rada, ograničene mogućnosti cjeloživotnog učenja.▪ Spor napredak u uspostavljanju sistema kvalifikacija i nepriznavanje prethodno stečenih znanja.
Razvoj preduzeća	<ul style="list-style-type: none">▪ Mali kapacitet preduzeća u formalnoj ekonomiji za otvaranje novih radnih mjesta, endogena i egzogena ograničenja produktivnosti (tj. kapaciteti za inovacije, infrastruktura za razvoj preduzeća, usvajanje IKT).▪ Prekomjerna administracija, višestruki administrativni i fiskalni zahtjevi za poslovanje preduzeća (Federacija, kantoni, općine), i dalje veliko poresko opterećenje.▪ Nepotpun okvir za promociju malih i srednjih preduzeća, ograničen pristup kreditnim sredstvima, oskudna ulaganja u razvoj ljudskog potencijala, nekorektna konkurencija u obliku firmi koje posluju u neformalnoj ekonomiji.▪ Ograničene preduzetničke inicijative i pristup mogućnostima kreditiranja, ograničene savjetodavne usluge i mreže.
Tržište rada	<ul style="list-style-type: none">▪ Ekstremno niske stope učešća, naročito žena i mladih, snažni demografski pokretači koji utiču na učešće i zapošljavanje, i dalje visoka nezaposlenost i dugotrajna nezaposlenost radno sposobnog stanovništva, pozitivan uticaj tržišta rada na školovanje, ali ispod potencijala zbog slabe rezonivnosti ishoda školovanja na potrebe preduzeća.

-
- Razumna učestalost neformalnog zapošljavanja, naročito niskokvalificiranih radnika
 - Postojanje destimulacije rada kod korisnika naknada; zakonska ograničenja u pogledu uvođenja čvrstih strategija aktivacije (zdravstveno osiguranje vezano je za prijavu na evidencije kod javne službe za zapošljavanje)
 - Nizak kvantitet i kvalitet pružanja usluga od strane javne službe za zapošljavanje, neadekvatan koncept i targetiranje aktivnih politika tržišta rada (APTR), neadekvatno finansiranje, neuvezanost pasivnih i aktivnih mjera, loše praćenje ostvarenja, ograničeni i nedjelotvorni instrumenti za prevazilaženje izazova na tržištu rada.
-

4.2. Prioriteti u sferi politika

Mjerodavan scenario (dostupan prostor politike) za utvrđivanje opcija politike zapošljavanja sadržan je u ERP-u 2020-2022. godine i srednjoročnim prioritetima koje je utvrdila Federacija za svaku oblast politike.

Makroekonomske i fiskalne politike koje će se provoditi u srednjoročnom periodu težište pažnje stavit će na očuvanje makroekonomske stabilnosti, podršku rastu ostvarenja kroz povećanje investicija i osiguranje niske inflacije.

Prema prognozama iz ERP-a, očekuje se da će inflacija ostati niska i kretati se u rasponu od 1,2% do 1,5% godišnje. Fiskalni suficit, iako mali (0,5 - 0,8%) biće ostvaren zahvaljujući pomaku javnih rashoda ka širenju kapitalnih investicija i smanjenju tekuće potrošnje. Projektovano širenje proizvodnje i trgovine, u kombinaciji sa ubrzavanjem kapitalnih ulaganja (rast od 8,8% 2022) povećat će zapošljavanje za 2,2% na godišnjem nivou, čak i ako se uzme u obzir umjeren pad zaposlenosti u javnom sektoru.²⁹

S obzirom na raspoloživ prostor u sferi politike, prioriteti na unaprjeđenju zapošljavanja dotiču se obrazovanja i osposobljavanja, razvoja privatnog sektora i politika tržišta rada. Očekuje se da će njihovo djelovanje sa makroekonomskim, investicionim i sektorskim politikama dodatno doprinijeti otvaranju novih radnih mjesta, a naročito zapošljavanju grupa u riziku od isključenosti sa tržišta rada.

²⁹ Program ekonomskih reformi Bosne i Hercegovine (2020-2022), str. 14.

DIO II – STRATEŠKI CILJEVI

1. Opći cilj

Opći cilj *Strategije zapošljavanja* je promovirati mogućnost dostojanstvenog rada za sve koji žive u Federaciji. Vizija u osnovi ovog cilja je inkluzivno tržište Federacije koje svima daje priliku da realizuju svoj potencijal i povećaju životni standard.

2. Uži i kvantitativni ciljevi zapošljavanja

Federacija se nalazi u procesu provedbe politike i institucionalnih promjena koje su bile predviđene *ERP-om 2020-2022. godine*. Da bi strukturne reforme bile korisne za pojedinca, neophodno je uticati na kvalitet obrazovnih ishoda i neusklađenost vještina, promovirati kapacitete privatnog sektora za otvaranje novih radnih mjesta, ojačati pružanje usluga i programa zapošljavanja, te unaprijediti upravljanje tržištem rada.

Prvi uži cilj *Strategije zapošljavanja* glasi:

1. Povećati ličnu zapošljivost i unaprijediti usklađenost vještina sa zahtjevima tržišta rada

Ovaj cilj ima dva kvantitativna cilja: smanjenje broja osoba sa niskim kvalifikacijama za 10% i povećanje broja osoba koje rade na poslovima koji odgovaraju njihovim kvalifikacijama za 20%. Unaprjeđenje situacije na tržištu rada zahtijeva konkurenta preduzeća koja su u stanju da otvore veći broj kvalitetnijih radnih mjesta.

Drugi uži cilj *Strategije zapošljavanja*, stoga, glasi:

2. Promovirati kapacitet preduzeća u privatnom sektoru za otvaranje formalnih radnih mjesta

U okviru ovog cilja, kvantitativni cilj je povećanje broja zaposlenih (15-64) za 10% i smanjenje neformalne zaposlenosti za 5%. Bolji ishodi zapošljivosti, smanjenje neusklađenosti vještina i jačanje kapaciteta privatnog sektora za otvaranje većeg broja kvalitetnijih radnih mjesta sami po sebi nisu dovoljni da se garantuje tranzicija sa školovanja na rad osoba koje nisu školovane ili osposobljene, ili nemaju radno iskustvo, ili se nalaze u riziku od dugotrajne nezaposlenosti.

Iz tog razloga, treći uži cilj *Strategije zapošljavanja* glasi:

3. Osigurati uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada kroz efektivnije aktivne politike tržišta rada

Kvantitativni cilj ovdje je postavljen kao smanjenje broja osoba koje se nalaze u nepovoljnom položaju, a kojima se pružaju prilagođene usluge zapošljavanja i aktivni programi tržišta rada za 20%, te povećanje broja korisnika novčane naknade za slučaj nezaposlenosti koji nalaze zaposlenje i ostvaruju pomak sa pomoći na rad za 10%. Za ostvarivanje uži ciljeva iz *Strategije zapošljavanja* potrebni su efektivni mehanizmi upravljanja i unaprjeđenje kapaciteta institucija tržišta rada odgovornih za njenu provedbu.

U tom smislu, četvrti i posljednji uži cilj *Strategije zapošljavanja* glasi:

4. Osnajiti upravljanje tržištem rada i povećati kapacitete za provođenje politike

Ovaj cilj ima jedan kvalitativni cilj, a to je unaprjeđenje efektivnosti institucija tržišta rada za ostvarivanje ciljeva iz *Strategije zapošljavanja*.

3. Ključni ishodi i pokazatelji

a. Povećanje zapošljivosti i unaprjeđenje usklađenosti vještina

Ostvarenje prvog užeg cilja iz *Strategije zapošljavanja* počiva na tri uzajamno povezana ishoda: (i) unaprjeđenje kvalitete sistema obrazovanja i osposobljavanja i njegovo usklađivanje sa zahtjevima tržišta rada, (ii) jačanje sistema osposobljavanja odraslih radi rješavanja problema neusklađenosti vještina i unaprjeđenja kvalifikacija radne snage i (iii) unaprjeđenje usluga razvoja karijere za mlade koji su u procesu školovanja, tražioce posla i radnike.

Ishod 1.1. Kvaliteta ishoda obrazovanja i osposobljavanja je povećana sa ciljem da se odgovori na zahtjeve tržišta rada

- Povećanje prosječne ocjene BiH na Međunarodnom programu za testiranje učenika OECD-a,
- Smanjenje broja niskokvalificiranih osoba za 10% (15-64),
- Smanjenje broja nezaposlenih osoba sa srednjom i visokom stručnom spremom za 10%, kao rezultat aktivnih programa tržišta rada.

Polazno stanje: U 2018. godini, petnaestogodišnjaci iz Bosne i Hercegovine postigli su, u prosjeku, 402 boda na testu PISA. Udio učenika sa lošim uspjehom je 41,3%, dok prosjek zemalja OECD-a iznosi 13,4%. Iako stručna sprema stoji u pozitivnoj korelaciji sa uspjesima na tržištu rada na individualnom nivou, stopa nezaposlenosti mladih sa završenom srednjom i visokom školom u 2019. godini bila je 19,7%, odnosno 11,6%, a radi se o ukupno 86,700 osoba. U 2019. godini, udio stanovništva u dobi od 15 do 64

godine sa završenom osnovnom školom ili manje iznosio je 42,9%. Struktura učenika u tehničkim i stručnim školama prema smjeru pokazuje da je otprilike jedna trećina (29,1%) u stručnim oblastima (ekonomija, zanimanja u oblasti njege i pomoći, hoteli i restorani, frizeri i kozmetičari) u kojima potražnja za radnom snagom pada (nivo zapošljavanja u periodu 2018–2019. godine bio je -10%).³⁰

Povećati zapošljivost neke osobe znači starati se da ta osoba stekne vještine, znanja i stavove koji će joj omogućiti da nađe posao i uspješno se nosi sa nepredvidljivim promjenama na tržištu rada tokom cjelokupnog radnog vijeka. Rad na okviru kvalifikacija BiH postavit će temelj za dalje unaprjeđenje sistema obrazovanja na svim nivoima. Pošto kvaliteta obrazovnih ishoda prevashodno ovisi o obrazovnoj infrastrukturi, kvaliteti nastavnih planova i programa i kompetencijama nastavnika, intervencije u oblasti politike u ovim oblastima doprinijeće smanjenju stope napuštanja školovanja i osigurati da mladi izlaze iz obrazovnog sistema sa potrebnim vještinama za dalju karijeru. Potrebno je kreirati programe stručnog usavršavanja i povećanja kompetencija nastavnog osoblja u oblasti IKT. Potrebno je da stručno obrazovanje bude raznovrsnije da bi se odgovorilo na interesovanja šireg miljea mladih ljudi. Uvođenje mogućnosti učenja u preduzećima i informiranje o karijeri bit će presudno za povećanje kapaciteta učenika da izaberu zanimanje i stečene vještine prenesu u svijet rada, te tako podignu svoju zapošljivost. Redovno praćenje ishoda učenja i stope zaposlenosti mladih sa završenom srednjom i visokom školom dat će informacije o ostvarenim rezultatima (studije praćenja i ankete poslodavaca), što treba uvesti u tokove sistema planiranja obrazovanja i osposobljavanja.

Izlazni rezultat 1.1.1.

Ulaganje u obrazovnu infrastrukturu i kvalifikacije nastavnika povećava se sa mjerljivim efektima u odnosu na stopu napuštanja školovanja i nivo nezaposlenosti.

Izlazni rezultat 1.1.2.

Nastavni planovi i programi za srednje stručne škole i više škole modernizirani su i sadrže standarde kompetencija, stručne i druge vještine i mogućnost učenja u struci.

Izlazni rezultat 1.1.3.

Relevantnost obrazovnih ishoda za zahtjeve tržišta rada redovno se prate i ocjenjuju, a rezultati se koriste za planiranje obrazovanja.

Izlazni rezultat 1.1.4

Iskustva pilot inicijativa, kao što su revizija kurikuluma zajedno sa poslodavcima koji predstavljaju različite grupe (proizvođače hrane, izvoznike, itd.) i dualno obrazovanje u pojedinim srednjim školama, su pažljivo razmotrena, a pozitivna iskustva su replicirana.

Ishod 1.2. Sistem osposobljavanja odraslih je osnažen i doprinosi unaprjeđenju usklađenosti vještina i kvalifikacija radne snage

- 12% odraslih učestvuje u osposobljavanju odraslih,
- Povećanje broja mladih sa završenom školom koji su zaposleni na poslovima koji odgovaraju njihovim kvalifikacijama za 20%,

³⁰ Federalni zavod za statistiku FBiH: *Srednje obrazovanje 2019.* (Statistički bilten 312, 2020)

- 20% korisnika aktivnih programa tržišta rada koje organizira JSZ pohađa program osposobljavanja.

Polazno stanje: 2016. godine, udio odraslih uključenih u osposobljavanje odraslih bio je svega 8,7% (pet puta manje od prosjeka na nivou EU). 38% mladih imalo je kvalifikacije veće od traženih, a 15% nedovoljne kvalifikacije. Dostupni podaci za 2019. godinu pokazuju da svega 1% od ukupnog broja korisnika aktivnih mjera pohađa program obuke.

Pojedinac sve više mora da se oslanja na kontinuiran stručni razvoj da bi ostao konkurentan na tržištu rada. Iz tog razloga u Federaciji je fokus na učenje odraslih presudan za prevazilaženje neusklađenosti vještina i odgovor na potražnju za novim vještinama i kontinuiranu produktivnost. Preduzeća u privatnom sektoru, naročito mala i srednja preduzeća, često nemaju sredstva za ulaganje u razvoj radne snage ili ne mogu naći fleksibilne mogućnosti osposobljavanja koje odgovaraju njihovim potrebama. Zato je značajno povećati ponudu programa osposobljavanja odraslih, posebno u oblasti jezičke pismenosti, numeričke pismenosti i digitalnih vještina, kroz osiguranje sistema podsticaja za privatna preduzeća, te proširenje programa osposobljavanja nezaposlenih osoba koje nude JSZ na federalnom i kantonalnom nivou.

Službe za zapošljavanje trebaju stalno pratiti potrebe poslodavaca i u tom smislu kreirati programe u okviru aktivnih mjera zapošljavanja putem kojih će vršiti obuke kojim će nezaposleni steći digitalne vještine koje se traže na tržištu rada. Na osnovu sagledanih potreba privrednika, službe za zapošljavanje će raditi i obuke prekvalifikacije i dokvalifikacije.

U saradnji sa poslodavcima, službe za zapošljavanje mogu prilikom kreiranja programa u okviru aktivnih mjera zapošljavanja učestvovati u finansiranju troškova obuka koje se provode kod samih poslodavaca za njihove potrebe. Na taj način, u radnom odnosu bi bili zadržani radnici koji su već u radnom odnosu kod tih poslodavaca, a ne posjeduju odgovarajuća znanja i vještine ili je ta znanja potrebno unaprijediti.

Izlazni rezultat 1.2.1.

Sistem podsticaja uveden je za preduzeća u privatnom sektoru radi promoviranja osposobljavanja, dokvalifikacije i prekvalifikacije radne snage.

Izlazni rezultat 1.2.2.

JSZ na federalnom i kantonalnom nivou proširile su ponudu programa osposobljavanja odraslih koji sada obuhvataju i nezaposlene mlade i nezaposlene odrasle.

Ishod 1.3. Usluge razvoja karijere unaprijeđene su tako da pojedincu pomažu da se kreće kroz promjenjivo tržište rada

- Dostupan je sveobuhvatan informacioni sistem za tržište rada (LMIS) i pruža podatke potrebne za koncipiranje politika zapošljavanja, obrazovanja i osposobljavanja,
- Usluge informisanja o karijeri dostupne su učenicima na prelasku sa srednjoškolskog na visoko obrazovanje,
- Povećanje korisnika usluga usmjeravanja karijere koje pruža JSZ za 20%.

Polazno stanje: U Federaciji postoje tri osnovna izvora podataka o tržištu rada: Federalni zavod za statistiku, koji objavljuje podatke o obrazovanju i tržištu rada, Federalni zavod

za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje, koji prikupljaju podatke o tražiocima posla, upražnjenim radnim mjestima i pružanju usluga i programa zapošljavanja. Međutim, trenutno ne postoji formalno uspostavljen informacijski sistem za tržište rada (LMIS) koji može da pruži pouzdane i ažurirane podatke o tržištu rada, djelatnostima, zanimanjima i vještinama. Informiranje o karijeri još uvijek nije dio školskog programa na sekundarnom i tercijarnom nivou obrazovanja. Kantonalne JSZ nude usluge karijerne orijentacije, ali samo u prethodno utvrđenim fazama obrazovnog puta. Savjetovanje prema individualnim potrebama u kantonalnim JSZ znatno je povećano tokom proteklih godina.

Uloga usluga za razvoj karijere je pojedincu dati organizirane informacije o poslovima, privrednim sektorima, zanimanjima i vještinama, stručne savjete o kratkoročnim i srednjoročnim trendovima na tržištu rada, te podršku u sticanju vještina potrebnih za odlučivanje i usmjeravanje karijere. Programi informiranja o karijeri postavljaju temelj za cjeloživotni razvoj karijere i mladima pomažu da iznesu tranziciju ka narednoj fazi školovanja i rada. Usluge razvoja karijere i usmjeravanja, međutim, zahtijevaju ažurne i pouzdane podatke o nekoliko oblasti da bi se pojedincu efektivno pomoglo da se opredijeli (učenici, tražioci posla, radnici). Danas postoji nekoliko web instrumenta koji omogućavaju informiranje javnosti o razvoju karijere. U svjetlu navedenog, ovaj ishod iz *Strategije zapošljavanja* težište pažnje stavlja na uvođenje sveobuhvatnog informacionog sistema za tržište rada, uvođenje informiranja o karijeri u škole i proširenje usluga usmjeravanja karijere koje JSZ pružaju nezaposlenim osobama.

Izlazni rezultat 1.3.1.

Kvalitetne usluge informiranja o karijeri - na osnovu pouzdanih podataka o tržištu rada, djelatnostima, zanimanjima i vještinama - pružaju se učenicima po završetku obaveznog školovanja, tokom srednjoškolskog obrazovanja i na tercijarnom nivou - u sklopu nastavnog plana i programa.

Izlazni rezultat 1.3.2.

Pružanje usluga usmjeravanja karijere JSZ je prošireno, između ostalog, i pomoću web instrumenta kao pomoć mladima i odraslima pomaže da se kreću kroz promjenjivo tržište rada.

b. Promovirati kapacitete preduzeća u privatnom sektoru za otvaranje formalnih radnih mjesta

Ostvarivanje drugog užeg cilja iz *Strategije zapošljavanja* počiva na intervencijama politike usmjerenim na unaprjeđenje poslovne klime. Očekuje se da će to dovesti do proširenja kapaciteta privatnog sektora za otvaranje novih radnih mjesta. Veće mogućnost formalnog zapošljavanja će, potom, smanjiti obim neformalne zaposlenosti.

Ishod 2.1. Poslovna klima je unaprijeđena, a otvaranje preduzeća i proširenje poslovanja je olakšano

- Povećati ocjenu konkurentnosti BiH u pogledu kapaciteta za inovacije i IKT rješenja,

- Pad udjela neformalne zaposlenosti za 5%,
- Udio BDP koji se ulaže u istraživanje i razvoj povećan na 0,25% BDP-a BiH,
- Povećanje nivoa zaposlenosti za 10%.

Polazno stanje: 2019. godine, na Globalnom indeksu konkurentnosti, na stavkama „kapaciteti za inovacije“ i „usvajanje IKT rješenja“, BiH ostvarila je 28, odnosno 52 boda. Udio neformalne zaposlenosti u odnosu na ukupnu zaposlenost u istom periodu bio je 15%. Udio BDP-a koji se ulaže u istraživanje i razvoj iznosio je 0,20% 2018. godine (u odnosu na 2,19% u EU).³¹ Iako je stopa zapošljavanja radno sposobnog stanovništva povećana tokom proteklih deset godina, nivo zaposlenosti (tj. ukupan broj zaposlenih osoba) smanjen je za 44.000 osoba u periodu 2011-2019. godine (za više od 9%). Okvir razvoja preduzeća Federacije i dalje je raslojen u smislu nadležnosti, što usporava osnivanje i širenje preduzeća.

Postoji nekoliko dobro poznatih faktora koji usporavaju razvoj privatnog sektora i njegovog kapaciteta za otvaranje kvalitetnih radnih mjesta u Federaciji. Nekoliko faktora može se pripisati stvarima nad kojima federalne i kantonalne vlasti imaju kontrolu, a to su: administrativni zahtjevi, poreski propisi, poreske stope i ulaganje u istraživanje i razvoj, kao i povećanje vještina ljudskih resursa. Iz tog razloga, planirane intervencije u okviru politike, težište pažnje usmjeravaju prema administrativnoj i fiskalnoj harmonizaciji i pojednostavljivanju, povećanju javnih ulaganja u istraživanje i razvoj, smanjenju federalnog poreskog opterećenja i utvrđivanju sistema podsticaja za preduzeća koja ulažu u inovacije i kvalifikacije radnika, a sa ciljem lakšeg proširenja privatnog sektora, njegovih kapaciteta za otvaranje novih radnih mjesta i kvalifikacije radne snage.

Izlazni rezultat. 2.1.1

Usklađivanje zakonskih i administrativnih zahtjeva u sferi poslovanja i dalja digitalizacija javnih usluga povećavaju stopu otvaranja i opstanka novih preduzeća.

Izlazni rezultat. 2.1.2

Preispitani su fiskalni i parafiskalni nameti - u sklopu rada na uvođenju jednošalterskog sistema za poreske poslove sa ciljem da se osiguraju podaci za pojednostavljivanje poreskih propisa i na nivou Federacije i na nivou kantona.

Izlazni rezultat. 2.1.3

Ulaganje javnih sredstava u istraživanje i razvoj je povećano i privlači privatne investicije

Izlazni rezultat. 2.1.4

Poresko opterećenje je smanjeno i olakšan pomak iz neformalne u formalnu zaposlenost

³¹ Vidjeti Eurostat: *Enlargement countries - statistics on research and development* at https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Enlargement_countries-statistics_on_research_and_development#Research_and_development_expenditure

Izlazni rezultat. 2.1.5

Finansijski podsticaji, mogućnost kreditiranja i druge usluge za razvoj preduzeća dostupne su preduzećima koja investiraju u inovacije, tehnološki napredak i povećanje vještina radnika.

c. Osigurati uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada kroz efektivnije aktivne politike tržišta rada

Ostvarenje trećeg užeg cilja iz *Strategije zapošljavanja* počiva na tri uzajamno povezana ishoda, a to su: (i) unaprjeđenje koncepta, praćenja i evaluacije usluga zapošljavanja i aktivnih programa tržišta rada, (ii) uvođenje strategija aktivacije za rješavanje pitanja neaktivnosti i klopke neaktivnosti, i (iii) izgradnja kapaciteta federalnih i kantonalnih JSZ čime će se osigurati uključivanje na tržište rada grupa u riziku od isključenosti.

Ishod 3.1. Koncept, pružanje, praćenje i evaluacija usluga zapošljavanja i aktivnih programa tržišta rada unaprjeđeni su i olakšavaju tranziciju na rad

- Prosječan odnos osoblja i nezaposlenih na nivou Federacije pao je ispod 1:1.000,
- Ulaganja u APTR rastu na godišnjem nivou do nivoa od 0,3% BDP-a,
- 70% nezaposlenih na evidenciji ima pristup uslugama individualnog savjetovanja i usmjeravanja,
- Povećanje broja nezaposlenih u riziku od isključenosti koji su upućeni na ciljane aktivne programe tržišta rada povećan za 20%,
- Udio korisnika naknada koji su predmet strategija aktivacije i prešli na rad povećan za 10%.

Polazno stanje: U 2019. godini, prosječan odnos osoblja JSZ i nezaposlenih bio je 1:2.000 zbog poticaja da se ljudi prijavljuju kao nezaposleni, a koji su sadržani u zakonima koji uređuju zapošljavanje i zdravstveno osiguranje. Uprkos unaprjeđenjima skorijeg datuma, model usluga JSZ još uvijek nije u potpunosti orijentiran na korisnika, a uvođenje modernih pristupa pružanju usluga (profiliranje, segmentacija klijenata, individualno planiranje zapošljavanja, ciljane usluge poslodavcima) napreduje sporo. Koncept aktivnih programa tržišta rada naginje ka subvencioniranju radnih mjesta, a malo pažnje se pridaje unaprjeđenju vještina. Ne postoji specifična linija usluga koje se posebno bave osobama u riziku od isključenosti (mladi, osobe sa malim vještinama, osobe sa invaliditetom, Romi). Ukupna masa sredstava za pružanje usluga i programa, iako raste, jedva da je dostigla 0,20% BDP-a u 2019. godini. Sistem praćenja i evaluacije u JSZ još uvijek je nedovoljno razvijen i ne daje pouzdane informacije o tome šta funkcioniра i za koga.

U cilju postizanja prosperitetnog i inkluzivnog razvoja, u pogledu jačanja tržišta rada, prioritet treba da bude smanjenje neaktivnosti i nezaposlenosti, naročito dugoročne.

Neophodno je u politici zapošljavanja staviti fokus na neaktivne i nezaposlene osobe, te ih uključiti u aktivne politike zapošljavanja, kojima se povećava radna snaga, a time i zaposlenost. U tom pogledu, pažnju treba posvetiti ranjivim skupinama koje u tržišnim uvjetima ne mogu biti lako uključene u radnu snagu i zaposlenost, te integriranju imigracijske politike u politiku zaposlenosti.

Nužno je jačati ulogu i funkcije javnih službi zapošljavanja s naglaskom na razvoj mehanizama osiguravanja kvalitete, adekvatan monitoring politika i programa s ciljem provjere učinaka i isplativosti projekata, unaprjeđenje znanja i vještina zaposlenika JSZ (posebno savjetodavaca), sistema evidencija nezaposlenih i kontrole utrošenih sredstava na ime poticaja zapošljavanju i naknada za nezaposlenost.

Pored toga, potrebno je razvijati aktivnu politiku zapošljavanja, u smislu da se aktivne mjere zapošljavanja trebaju koncipirati uz usku saradnju sa zainteresiranim stranama (neaktivni, nezaposleni, poslodavci, obrazovne institucije i sl.), redovno posjećivati preduzeća, te otvarati nove kanale komunikacije.

Nužna je promjena fokusa aktivnih mjera zapošljavanja u pravcu veće zastupljenosti strukturnih mjera kao što je obuka ili priprema za rad, naročito kroz veću podršku ranjivim skupinama.

Također, potrebno je standardizirati sistem monitoringa i evaluacije politika zapošljavanja, te poduzimati nezavisne evaluacije učinaka koje bi pokazale koji su projekti djelotvorni i troškovno efektivni. Kantonalne službe i Federalni zavod za zapošljavanje trebaju imati uspostavljen sistem monitoringa i plan evaluacije.

Svaki program treba imati adekvatan monitoring i predviđen budžet za procjenu učinaka. Monitoring sistem treba biti javno dostupan na web stranici kao i izvještaji o procjeni učinaka.

U okviru ove mjere, u kantonalnim službama za zapošljavanje, neophodno je osigurati sredstva za brzu obuku za poznatog poslodavca koji je iskazao interes za određenim profilom radne snage.

Potrebno je uključiti korisnike novčanih naknada za slučaj nezaposlenosti u mjere aktivnih politika zapošljavanja, u cilju brže integracije u tržište rada i skraćanja vremena korištenja naknada.

Također, u okviru aktivnih mjera zapošljavanja neophodno je promovirati i u većem omjeru osigurati i sredstva za samozapošljavanje. Konačno, potrebno je osigurati i okvir za veće uključivanje privatnog sektora u mjere politika zapošljavanja (obuka, posredovanje, evaluacija i sl.) čije djelovanje treba biti integralni dio unaprjeđenja djelovanja kantonalnih službi za zapošljavanje.

Unutar neaktive populacije posebno mjesto pripada mladim „obeshrabrenim“. Stoga je nužno da kantonalne službe za zapošljavanje posebnu pažnju posvete efektivnijim mjerama u okviru aktivne politike zapošljavanja. Pored mladih, potrebno se također fokusirati na neaktivne žene (posebno nedovoljno obrazovane, žene iznad 50 godina starosti i one u ruralnim sredinama), dugoročno nezaposlene, osobe sa otežanim pristupom tržištu rada, mlade koji napuštaju javnu brigu i druge kategorije „obeshrabrenih“ osoba.

Javna služba za zapošljavanje (JSZ) ima ključnu ulogu u unaprjeđenju funkcioniranja tržišta rada i smanjenju nezaposlenosti. Tokom proteklih nekoliko godina ostvaren je primjetan napredak, i na nivou Federacije i na nivou kantona, na unaprjeđenje efektivnosti i efikasnosti pružanja usluga i realizacije programa, ali je i dalje prisutno nekoliko izazova, koji negativno utiču na kapacitete JSZ za ostvarivanje ciljeva iz politike zapošljavanja.

Negativni migracioni tokovi koji se u najvećoj mjeri reflektuju u velikom procentu odlaska mladih i cijelih porodica iz države uzrokuju nedostatak adekvatne radne snage na tržištu rada u Federaciji. Kao odgovor na navedeni problem, neophodno je kontinuirano stvarati uvjete za zadržavanje i jačanje kapaciteta postojećih kadrova, uz privlačenje relevantnih stranih državljana na domaće tržište rada. Navedeno je moguće postići pružanjem podrške programima prekvalifikacije za deficitarna zanimanja, unaprijeđenjem pravne regulative u kantonima za dualno obrazovanje mladih sa fokusom na praktičnom radu, razvojem poduzetničkih vještina, izmjenama pravne regulative za volontiranje, javnom promocijom uspješnih naučnika, eksperata, zanatlija, ljekara i dr., podrškom programima umrežavanja i promocije industrija sa deficitarnom radnom snagom, regulisanjem pravnog okvira za samozapošljavanje uz jasno definisanje poreskih olakšica za navedenu kategoriju zaposlenih itd.

Sa druge strane, potrebno je definirati i imigracijsku politiku koja bi osigurala kompetentnu radnu snagu (primarno u sektorima IT, medicina, inženjerstvo i sl.) kako za sezonske, tako i za godišnje i višegodišnje zapošljavanje u industrijama gdje nedostaje adekvatna radna snaga.

Potrebno je raditi na unaprijeđenju znanja i vještina zaposlenih (posebno savjetodavaca) u kantonalnim službama za zapošljavanje, kao i unaprijeđenju sistema evidencija nezaposlenih osoba.

Primjena određenih instituta iz novog *Pravilnika o evidencijama u oblasti zapošljavanja*, će doprinijeti padu odnosa broja savjetnika i nezaposlenih i unaprijediti pružanje usluga. Usvajanje novog modela pružanja usluga – na temelju profiliranja i segmentacije korisnika, efektivnijeg savjetovanja i pristupa usmjeravanju, i uravnoteženijeg portfelja aktivnih programa tržišta rada biće ubrzano. Portfelj aktivnih mjera biće revidiran tako da na bolji način odgovori na potrebe različitih grupa registrovanih nezaposlenih, a odgovarajuća masa sredstava omogućit će proširenje predmeta usluga i programa. Konačno, jačanje sistema praćenja i evaluacije omogućit će JSZ da poveća efektivnost i efikasnost svojih funkcija i pružiti solidne dokaze za buduće programiranje. Predmet ovih mjera politike biće podržan uvođenjem pristupa upravljanju učinkom JSZ.

Izlazni rezultat. 3.1.1

Donošenje novog zakonskog okvira koji uređuje zapošljavanje uveden u cilju poboljšanja efikasnosti javnih službi za zapošljavanje, unaprijeđenja sistema zapošljavanja i smanjenja broja nezaposlenih osoba.

Izlazni rezultat. 3.1.2

Novi model pružanja usluga uveden je u tokove svih službi za zapošljavanje i povećava kvalitetu, relevantnost i efektivnost usluga poslodavcima i nezaposlenima.

Izlazni rezultat. 3.1.3

Lepeza aktivnih programa tržišta rada je proširena tako da uključuje stažiranje, te je kontinuirano ažurirana tako da obuhvati puni spektar programa osposobljavanja za potrebe tržišta rada, dobro usmjerenih subvencija za zapošljavanje i unaprijeđenu pomoć kod samozapošljavanja, čime se nezaposlenima pomaže da (ponovo) uđu na tržište rada.

Izlazni rezultat. 3.1.4

Mehanizmi targetiranja uvedeni su u realizaciju aktivnih politika tržišta rada i kao iskorak ka osobama u riziku od isključenosti (mladi, osobe sa niskim nivoom vještina, osobe sa invaliditetom, Romi).

Izlazni rezultat. 3.1.5

Sistem praćenja učinka JSZ osnažen je i na nivou Federacije i na nivou kantona i pruža pouzdane informacije o konceptu usluga i programa, targetiranju i realizaciji.

Izlazni rezultat. 3.1.6

Evaluacija uticaja sprovodi se redovno i ocjenjuje se uticaj ishoda usluga i programa, te služi kao osnov za odlučivanje.

Izlazni rezultat. 3.1.7

Sistem finansiranja javnih službi za zapošljavanje i Federalnog zavoda za zapošljavanje je funkcionalan i osigurava optimalan stepen realizacije usluga i programa u cijeloj Federaciji.

Ishod 3.2. Strategije aktivacije uvedene su u rad JSZ sa ciljem svodenja neaktivnosti i klopke neaktivnosti na najmanju mjeru

- Broj korisnika novčane naknade za slučaj nezaposlenosti koji su targetirani uslugama JSZ i koji prelaze sa naknade na rad povećan za 10%,
- 10% žena na evidenciji nezaposlenih, koje istovremeno primaju dodatak za njegu djeteta.

Polazno stanje: Federacija trenutno uspostavlja jedinstveni registar korisnika novčanih naknada na koja se ne uplaćuju doprinosi i radi na unaprjeđenju modela targetiranja da bi se obezbijedio bolji obuhvat najsiromašnijih i najugroženijih kategorija. Novi Pravilnik o evidencijama u oblasti zapošljavanja postavio je temelj za uvođenje sistema uzajamne obaveze i strategije aktivacije u JSZ, ali ovi pristupi nisu u potpunosti realizirani. Koordinacija između aktivnih i pasivnih politika je mala, a nema strategije za iskorak ka ženama koje su neaktivne zbog staranja o djeci.

Federacija već provodi inicijative u okviru politike za unaprjeđenje targetiranja i obuhvata sistema naknada. Ovi procesi bit će ubrzani u sljedećem programskom periodu radi osiguranja socijalne zaštite, s jedne strane, i smanjenja destimulacije rada, s druge. Povećani kapaciteti JSZ za realizaciju efektivnih usluga i programa nezaposlenima je *sine qua non* za uvođenje strategija aktivacije usmjerenih na podršku korisnicima naknada da ponovo uđu na tržište rada. U ovom kontekstu, buduće intervencije u okviru politike kreću se u smislu ubrzavanja reformi sistema socijalne zaštite, kao i bolje koordinacije pasivnih i aktivnih politika tržišta rada kroz uvođenje strategija aktivacije u JSZ i harmonizaciju socijalnih usluga i usluga zapošljavanja.

Izlazni rezultat. 3.2.1

Sistem socijalne zaštite je reformiran tako se izbjegava „curenje” i greške u targetiranju, te povećava obuhvate kvalificiranih grupa i nivo naknade.

Izlazni rezultat. 3.2.2.

Sistem uzajamne obaveze koji objedinjava socijalnu zaštitu i aktivne politike tržišta rada (strategije aktivacije) uspostavljen je u JSZ kao podrška integraciji na tržište rada

Izlazni rezultat. 3.2.3.

Pružanje usluga zapošljavanja i socijalnih usluga je harmonizirano sa ciljem odgovora na potrebe osoba koje su suočene sa višestrukim nepovoljnim okolnostima, uz maksimalno povećanje međusobnog djelovanja pasivnih i aktivnih politika, prepoznavanja destimulacije za učešće na tržištu rada i smanjenja ovisnosti o pomoći.

d. Jačanje mehanizama upravljanja tržištem rada

Efektivnije upravljanje tržištem rada - što je predmet četvrtog i posljednjeg užeg cilja *Strategije zapošljavanja* - počiva na dva međusobno povezana ishoda: (i) Federalno ministarstvo rada i socijalne politike koordinira i prati ostvarenje ciljeva politike zapošljavanja, (ii) reforma sistema upravljanja JSZ ubrzana je i uvedena u redovne tokove i na federalnom i na kantonalnom nivou.

Ishod 4.1. Federalno ministarstvo rada i socijalne politike koordinira i prati ostvarenje ciljeva politike zapošljavanja

- Federalno ministarstvo rada i socijalne politike efektivno koordinira i prati ostvarenje *Strategije zapošljavanja*.

Polazno stanje: *Do danas, koncept i provođenje politika zapošljavanja uglavnom su bili usmjereni na aktivne politike tržišta rada zbog poteškoća da se uvede čvrst mehanizam koherentnosti i koordinacije politike sa drugim ministarstvima i agencijama na federalnom i kantonalnom nivou. Isto tako, može se unaprijediti i socijalni dijalog o izazovima u sferi zapošljavanja i tržišta rada.*

Novi okvir politike zapošljavanja utvrđen sadašnjom *Strategijom zapošljavanja* zahtijeva unaprjeđenje koherentnosti i koordinaciju politike na federalnom i kantonalnom nivou. To će postići Federalno ministarstvo rada i socijalne politike putem redovnih sastanaka sa drugim federalnim resornim ministarstvima, kao i socijalnim partnerima radi postizanja konsenzusa o konceptu i provođenju mjera iz okvira politike. Slični koordinacioni sastanci bit će organizirani sa resornim ministarstvima i agencijama na kantonalnom nivou. Ovom procesu doprinijet će bolje poznavanje tržišta rada - što je presudno za uspostavljanje efektivnog sistema praćenja - unaprijeđena administracija rada, učinkovito korištenje finansijskih sredstava i bolji koncept, praćenje i evaluacija aktivnih politika tržišta rada.

Izlazni rezultat 4.1.1.

Federalno ministarstvo rada i socijalne politike redovno prikuplja i objedinjava podatke o provođenju *Strategije zapošljavanja* koje dijeli sa institucijama nosiocima aktivnosti i socijalnim partnerima, kao i u svrhu izvještavanja prema Vladi Federacije BiH.

Izlazni rezultat 4.1.2.

Federalno ministarstvo rada i socijalne politike uspostavilo je mehanizam koordinacije politike sa ciljem koordinacije intervencija planiranih *Strategijom zapošljavanja* i na federalnom i na kantonalnom nivou uz učešće socijalnih partnera.

Izlazni rezultat 4.1.3.

Ciklusi praćenja i evaluacije rezultata ostvarenih *Strategijom zapošljavanja* redovno se realiziraju, a nalazi koriste za prilagođavanje realizacije

Ishod 4.2. Sistem praćenja učinka je uveden u Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje, radi povećanja učinka i boljeg ostvarenja ciljeva strategije zapošljavanja

- Sistem upravljanja učinkom, u skladu sa praksom EU i ključnim pokazateljima učinka (KPI), uveden je i koriste ga *Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje*,
- Prioritetne mjere koje se odnose na faktore učinka koncipirani su i u primjeni,
- Godišnje planove razvoja ljudskih resursa realiziraju savjetnici JSZ.

Polazno stanje: *Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje tek treba da usklade svoje upravljačke prakse sa standardima EU. Ne postoji zajednički sistem ključnih pokazatelja učinka i faktora učinka koji bi omogućili približavanja prakse pružanja usluga i upravljanja u cijeloj Federaciji. Trenutno ne postoji program obuke za rukovodioce i savjetnike JSZ.*

Sistem za upravljanje učinkom (ili upravljanje shodno rezultatima) je pristup kojim se postižu promjene u načinu rada organizacija, gdje se u središtu sistema nalazi unaprjeđenje učinka (postizanje boljih rezultata prema godišnjim kvantitativnim ciljevima). Većina JSZ u Europi opredijelila se za neki oblik sistema za upravljanje ostvarenjem sa ciljem povećanja efikasnosti i efektivnosti pružanja usluga i mjerenja doprinosa javne službe za zapošljavanje prema općim ciljevima iz nacionalne politike zapošljavanja. Ovi sistemi upravljanja obuhvataju formuliranje ciljeva za organizacionu promjenu, utvrđivanje pokazatelja za mjerenje ostvarene promjene, utvrđivanje kvantitativnih ciljeva (očekivanog nivoa rezultata koji će se ostvarivati na godišnjoj osnovi), redovno praćenje ostvarenih rezultata, te primjenu podataka iz praćenja prilikom utvrđivanja budućih ciljeva, pokazatelja i kvantitativnih ciljeva. Ovi pristupi biće prvo uvedeni u Federalni zavod za zapošljavanje, a kasnije i u kantonalne službe za zapošljavanje, sa ciljem unaprjeđenja učinka i povećanja kvalitete pružanja usluga. U tom cilju će Federalni zavod za zapošljavanje, u saradnji sa kantonalnim službama za zapošljavanje, razmotriti ključne pokazatelje i specifične mjere faktora učinka koji se odnose na *Održivu aktivaciju i upravljanje tranzicijom, Odnose sa poslodavcima, i Raspodjelu sredstava JSZ*, što će najviše pomoći napretku JSZ (Primjer ključnih pokazatelja učinka koji se koriste na nivou

Europske unije vidjeti u Dodatku II). Navedeni rad bit će praćen obukom osoblja JSZ (rukovodilaca i savjetnika) u skladu sa godišnjima planom razvoja ljudskih resursa.

Izlazni rezultat 4.2.1.

Osnovni elementi sistema upravljanja učinkom (ključni pokazatelji učinka) usaglašeni su između Federalnog zavoda za zapošljavanje i kantonalnih službi za zapošljavanje, te uvedeni radi unaprjeđenja efikasnosti i efektivnosti pružanja usluga.

Izlazni rezultat 4.2.2.

Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje usaglasili su prioritetne mjere koje će biti uvedene u vezi sa *Uslugama poslodavcima, Raspodjelom resursa i Održivom aktivacijom i upravljanjem tranzicijom*.

Izlazni rezultat 4.2.3.

Provode se godišnji planovi razvoja resursa za rukovodioce i savjetnike JSZ, a cilj je profesionalizacija pružanja usluga i programa zapošljavanja i osiguranje pružanja kvalitetnih usluga.

4. Mehanizam implementacije i koordinacije

Da bi se maksimalno povećao efekat *Strategije zapošljavanja*, neophodno je osigurati njenu integraciju i koordinaciju sa drugim državnim i federalnim strategijama, kao i usklađivanje sa budžetskim procesom. Zbog opće situacije u sferi zapošljavanja, neophodno je osigurati brz prelazak na provođenje intervencija, uzimajući u obzir redoslijed i prioritete. To zahtijeva izgradnju mehanizma za vođenje procesa implementacije. Priprema efektivnog mehanizma koordinacije zasniva se na sljedećim elementima:

- Relevantna federalna i kantonalna ministarstva i institucije bit će odgovorne za provođenje politika i mjera iz *Strategije zapošljavanja*. Bit će izrađeni detaljni programi radi lakše provedbe i promoviranja odgovornosti na kantonalnom nivou.
- Federalno ministarstvo rada i socijalne politike imaće zadatak da koordinira općom implementacijom ove *Strategije* na federalnom i kantonalnom nivou i da prati njen napredak. Federalno ministarstvo rada i socijalne politike uvezat će se sa drugim federalnim i kantonalnim institucijama uključenim u provedbu *Strategije zapošljavanja*, kao i socijalnim partnerima.

5. Praćenje i evaluacija

Praćenje Strategije zapošljavanja obuhvatit će redovno sagledavanje ulaznih elemenata, izlaznih rezultata i ishoda intervencija u sferi politike zapošljavanja. Zasnivat će se na sistemu prikupljanja podataka i analize pokazatelja učinka. Federalno ministarstvo rada i socijalne politike bit će odgovorno za sistematizaciju podataka za praćenje do kojih dođu druga resorna ministarstva i partnerske agencije na federalnom i kantonalnom nivou, koja će po potrebi, dostavljati Vladi Federacije BiH.

Svaka uključena institucija izrađivat će godišnje planove rada kojima će Strategija zapošljavanja biti prevedena u operativne aktivnosti. Tu će se detaljno razraditi ulazni elementi, aktivnosti koje će se realizovati i očekivani rezultati, te navesti dinamika i odgovorne osobe i/ili institucije. Matrica u dodatku 1, daje opći okvir za praćenje ostvarenih rezultata.

Sistem evaluacije bit će integriran u ciklus politika / programa. Bit će provedene dvije evaluacije: (i) srednjoročna evaluacija sredinom 2027. Godine i (ii) finalna evaluacija na kraju 2030. godine. Federalno ministarstvo rada i socijalne politike bit će odgovorno za koordiniranje srednjoročne i finalne evaluacije.

U srednjoročnoj evaluaciji analizirat će se izlazni rezultati i rezultati intervencija, finansijsko upravljanje, kvaliteta praćenja i provedbe. Poređenjem sa polaznim stanjem, naglasit će se promjene u općem kontekstu i prosuditi da li su ciljevi i dalje relevantni. U ovoj evaluaciji ispitat će se da li evaluacija prioriteta politike predstavlja problem koherentnosti. Srednjoročna evaluacija počivat će na podacima iz sistema praćenja te iz općeg konteksta i njegove evolucije, a poslužiti će kao povratna informacija u svrhu upravljanja planiranjem.

Finalna evaluacija, koja će biti urađena krajem 2030. godine, sagledaće cjelokupno ostvarenje strategije zapošljavanja. Analiziraće se trošenje resursa, kao i efektivnost i efikasnost intervencija i stepena u kojem su očekivani ishodi ostvareni. Primarna evaluacija i pitanja koja će se sagledavati baviće se sljedećim stavkama:

- *Relevantnost:* stepen u kom je *Strategija zapošljavanja* odgovorila na navedene potrebe i prioritete.
- *Efektivnost:* stepen u kojem su ciljevi ostvareni, da li su intervencije i sredstva dali očekivane rezultate, te da li se istim sredstvima moglo postići više.
- *Efikasnost:* da li su ciljevi ostvareni uz najniže moguće troškove.
- *Održivost:* stepen u kojem rezultati, uključujući institucionalne promjene, opstaju u vremenu.

6. Izvori finansiranja

Sredstva za provedbu Strategije zapošljavanja i za finansiranje njezinih strateških ciljeva osigurati će se kroz:

- vanbudžetske fondove (sredstva Federalnog zavoda za zapošljavanje i kantonalnih službi za zapošljavanje);
- projekat podrške zapošljavanju Svjetske banke;
- pretpristupna sredstva EU, blagovremenom pripremom i imenovanjem odgovarajućih projekata;
- zajmove za razvoj;
- donatorska sredstva i projekte usmjerene na prioritete definisane u okviru Strategije zapošljavanja i dr.

Strategija zapošljavanja također će pomoći nadležnim institucijama u Federaciji, odnosno BiH da ostvare dodatnu podršku donatora, u određenim područjima.

Za provođenje Strategije zapošljavanja neće biti potrebno osigurati dodatna finansijska sredstva u Budžetu Federacije Bosne i Hercegovine.

DODATCI

Dodatak 1 – Operativna matrica

Cilj:

Opći cilj *Strategije zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030)* je promovirati mogućnost dostojanstvenog rada za sve koji žive u Federaciji

Kvantitativni ciljevi:

1. Povećati ličnu zapošljivost i unaprijediti usklađenost vještina sa zahtjevima tržišta rada
2. Promovirati kapacitet preduzeća u privatnom sektoru za otvaranje formalnih radnih mjesta
3. Osigurati uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada kroz efektivnije aktivne politike tržišta rada
4. Osnažiti upravljanje tržištem rada i povećati kapacitete za provođenje politike

ISHODI	IZLAZNI REZULTATI	ODGOVORNA INSTITUCIJA	ROK	
			Početak	Kraj
<p><i>Ishod 1.1. Kvaliteta ishoda obrazovanja i osposobljavanja je povećana sa ciljem da se odgovori na zahtjeve tržišta rada</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećanje prosječne ocjene BiH na Međunarodnom programu za testiranje učenika OECD-a ▪ Smanjenje broja niskokvalificiranih osoba za 10% (15-64) ▪ Smanjenje broja nezaposlenih osoba sa srednjom i visokom stručnom spremom za 10%, kao rezultat aktivnih programa tržišta rada 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat 1.1.1.</i> Ulaganje u obrazovnu infrastrukturu i kvalifikacije nastavnika povećava se sa mjerljivim efektima na stopu napuštanja školovanja i nivo nezaposlenosti – <i>Izlazni rezultat 1.1.2.</i> Nastavni planovi i programi za srednje stručne škole i više škole modernizirani su i sadrže standarde kompetencija, 	<ul style="list-style-type: none"> - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke - Kantonalna ministarstva obrazovanja - Federalni zavod za zapošljavanje - Kantonalne službe za zapošljavanje 	2024.	2030.

	<p>stručne i druge vještine i mogućnost učenja u struci</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Izlazni rezultat 1.1.3.</i> Relevantnost obrazovnih ishoda za zahtjeve tržišta rada redovno se prate i ocjenjuju, a rezultati se koriste za planiranje obrazovanja - <i>Izlazni rezultat 1.1.4.</i> Iskustva pilot inicijativa, kao što su revizija kurikuluma zajedno sa poslodavcima koji predstavljaju različite grupe (proizvođače hrane, izvoznike, itd) i dualno obrazovanje u pojedinim srednjim školama, su pažljivo razmotrena, a pozitivna iskustva su replicirana 			
<p><i>Ishod 1.2. Sistem osposobljavanja odraslih je osnažen i doprinosi unaprjeđenju usklađenosti vještina i kvalifikacija radne snage</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 12% odraslih učestvuje u osposobljavanju odraslih ▪ Povećanje broja mladih sa završenom školom koji su zaposleni na poslovima koji odgovaraju njihovim kvalifikacijama za 20% 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Izlazni rezultat 1.2.1.</i> Sistem podsticaja uveden je za preduzeća u privatnom sektoru radi promoviranja osposobljavanja, dokvalifikacije i prekvalifikacije radne snage - <i>Izlazni rezultat 1.2.2.</i> JSZ na federalnom i kantonalnom nivou proširile 	<ul style="list-style-type: none"> - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke - Kantonalna ministarstva obrazovanja - Federalni zavod za zapošljavanje - Kantonalne službe za zapošljavanje 	2024.	2030.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ 20% korisnika aktivnih programa tržišta rada koje organizira JSZ pohađa program osposobljavanja 	<p>su ponudu programa osposobljavanja odraslih koji sada obuhvataju i nezaposlene mlade i nezaposlene odrasle</p>			
<p><i>Ishod 1.3. Usluge razvoja karijere unaprijeđene su tako da pojedincu pomažu da se kreće kroz promjenjivo tržište rada</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostupan je sveobuhvatan informacijski sistem za tržište rada (LMIS) i pruža podatke potrebne za koncipiranje politika zapošljavanja, obrazovanja i osposobljavanja ▪ Usluge informisanja o karijeri dostupne su učenicima na prelasku sa srednjoškolskog na visoko obrazovanje ▪ Povećanje korisnika usluga usmjeravanja karijere koje pruža JSZ za 20% 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat 1.3.1.</i> Kvalitetne usluge informiranja o karijeri - na osnovu pouzdanih podataka o tržištu rada, djelatnostima, zanimanjima i vještinama - pružaju se učenicima po završetku obaveznog školovanja, tokom srednjoškolskog obrazovanja i na tercijarnom nivou - u sklopu nastavnog plana i programa – <i>Izlazni rezultat 1.3.2.</i> Pružanje usluga usmjeravanja karijere JSZ je prošireno, između ostalog, i pomoću web instrumenta kao pomoć mladima i odraslima pomaže da se kreću kroz promjenjivo tržište rada 	<ul style="list-style-type: none"> - Federalno ministarstvo obrazovanja i nauke - Kantonalna ministarstva obrazovanja - Federalni zavod za zapošljavanje - Kantonalne službe za zapošljavanje 	<p>2024.</p>	<p>2030.</p>
<p><i>Ishod 2.1. Poslovna klima je unaprijeđena, a otvaranje preduzeća i proširenje poslovanja je olakšano</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat. 2.1.1</i> Usklađivanje zakonskih i administrativnih zahtjeva u sferi poslovanja i dalja digitalizacija javnih usluga povećavaju stopu 	<ul style="list-style-type: none"> – Federalno ministarstvo rada i socijalne politike 	<p>2024.</p>	<p>2030.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećati ocjenu konkurentnosti BiH u pogledu kapaciteta za inovacije i IKT rješenja ▪ Pad udjela neformalne zaposlenosti za 5% ▪ Udio BDP koji se ulaže u istraživanje i razvoj povećan na 0,25% BDP-a BiH, ▪ Povećanje nivoa zaposlenosti za 10% 	<p>otvaranja i opstanka novih preduzeća.</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat. 2.1.2</i> Preispitani su fiskalni i parafiskalni nameti - u sklopu rada na uvođenju jednošalterskog sistema za poreske poslove sa ciljem da se osiguraju podaci za pojednostavljivanje poreskih propisa i na nivou Federacije i na nivou kantona – <i>Izlazni rezultat. 2.1.3</i> Ulaganje javnih sredstava u istraživanje i razvoj je povećano i privlači privatne investicije – <i>Izlazni rezultat. 2.1.4</i> Poresko opterećenje je smanjeno i olakšan pomak iz neformalne u formalnu zaposlenost – <i>Izlazni rezultat. 2.1.5</i> Finansijski podsticaji, mogućnost kreditiranja i druge usluge za razvoj preduzeća dostupne su preduzećima koja investiraju u inovacije, 	<ul style="list-style-type: none"> – Federalno ministarstvo razvoja poduzetništva i obrta – Federalno ministarstvo finansija – Federalni zavod za zapošljavanje – Kantonalne službe za zapošljavanje 		
--	---	--	--	--

	tehnološki napredak i povećanje vještina radnika			
<p>Ishod 3.1. Koncept, pružanje, praćenje i evaluacija usluga zapošljavanja i aktivnih programa tržišta rada unaprijeđeni su i olakšavaju tranziciju na rad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prosječan odnos osoblja i nezaposlenih na nivou Federacije pao je ispod 1:1.000, ▪ Ulaganja u APTR rastu na godišnjem nivou do nivoa od 0,3% BDP-a ▪ 70% nezaposlenih na evidenciji ima pristup uslugama individualnog savjetovanja i usmjeravanja, ▪ Povećanje broja nezaposlenih u riziku od isključenosti koji su upućeni na ciljane aktivne programe tržišta rada povećan za 20% ▪ Udio korisnika naknada koji su predmet strategija aktivacije i prešli na rad povećan za 10% 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat. 3.1.1</i> Donošenje novog zakonskog okvira koji uređuje zapošljavanje uveden u cilju poboljšanja efikasnosti javnih službi za zapošljavanje, unaprjeđenja sistema zapošljavanja i smanjenja broja nezaposlenih osoba – <i>Izlazni rezultat. 3.1.2</i> Novi model pružanja usluga uveden je u tokove svih službi za zapošljavanje i povećava kvalitetu, relevantnost i efektivnost usluga poslodavcima i nezaposlenima – <i>Izlazni rezultat. 3.1.3</i> Lepeza aktivnih programa tržišta rada je proširena tako da uključuje stažiranje, te je kontinuirano ažurirana tako da obuhvati puni spektar programa osposobljavanja za potrebe tržišta rada, dobro usmjerenih subvencija za zapošljavanje i unaprijeđenu pomoć kod samozapošljavanja, čime se 	<ul style="list-style-type: none"> – Federalno ministarstvo rada i socijalne politike – Federalni zavod za zapošljavanje – Kantonalne službe za zapošljavanje 	2024.	2030.

	<p>nezaposlenima pomaže da (ponovo) uđu na tržište rada</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Izlazni rezultat. 3.1.4</i> Mehanizmi targetiranja uvedeni su u realizaciju aktivnih politika tržišta rada i kao iskorak ka osobama u riziku od isključenosti (mladi, osobe sa niskim nivoom vještina, osobe sa invaliditetom, Romi) - <i>Izlazni rezultat. 3.1.5</i> Sistem praćenja učinka JSZ osnažen je i na nivou Federacije i na nivou kantona i pruža pouzdane informacije o konceptu usluga i programa, targetiranju i realizaciji - <i>Izlazni rezultat. 3.1.6</i> Evaluacija uticaja sprovodi se redovno i ocjenjuje se uticaj ishoda usluga i programa, te služi kao osnov za odlučivanje - <i>Izlazni rezultat. 3.1.7</i> Sistem finansiranja javnih službi za zapošljavanje i Federalnog zavoda za zapošljavanje je funkcionalan i osigurava optimalan stepen realizacije 			
--	--	--	--	--

	<p>usluga i programa u cijeloj Federaciji</p>			
<p>Ishod 3.2. Strategije aktivacije uvedene su u rad JSZ sa ciljem svodenja neaktivnosti i klopke neaktivnosti na najmanju mjeru</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Broj korisnika novčane naknade za slučaj nezaposlenosti koji su targetirani uslugama JSZ i koji prelaze sa naknade na rad povećan za 10% ▪ 10% žena na evidenciji nezaposlenih, koje istovremeno primaju dodatak za njegu djeteta 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat. 3.2.1</i> Sistem socijalne zaštite je reformiran tako se izbjegava „curenje” i greške u targetiranju, te povećava obuhvate kvalificiranih grupa i nivo naknade – <i>Izlazni rezultat. 3.2.2.</i> Sistem uzajamne obaveze koji objedinjava socijalnu zaštitu i aktivne politike tržišta rada (strategije aktivacije) uspostavljen je u JSZ kao podrška integraciji na tržište rada – <i>Izlazni rezultat. 3.2.3.</i> Pružanje usluga zapošljavanja i socijalnih usluga je harmonizirano sa ciljem odgovara na potrebe osoba koje su suočene sa višestrukim nepovoljnim okolnostima, uz maksimalno povećanje međusobnog djelovanja pasivnih i aktivnih politika, prepoznavanja destimulacije za učešće na tržištu rada i smanjenja ovisnosti o pomoći 	<ul style="list-style-type: none"> – Federalno ministarstvo rada i socijalne politike – Kantonalna ministarstva za socijalnu politiku – Federalni zavod za zapošljavanje – Kantonalne službe za zapošljavanje 	<p>2024.</p>	<p>2030.</p>

<p>Ishod 4.1. Federalno ministarstvo rada i socijalne politike koordinira i prati ostvarenje ciljeva politike zapošljavanja</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Federalno ministarstvo rada i socijalne politike efektivno koordinira i prati ostvarenje <i>Strategije zapošljavanja</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Izlazni rezultat 4.1.1.</i> Federalno ministarstvo rada i socijalne politike redovno prikuplja i objedinjava podatke o provođenju <i>Strategije zapošljavanja</i> koje dijeli sa institucijama nosiocima aktivnosti i socijalnim partnerima, kao i u svrhu izvještavanja prema Vladi Federacije BiH. - <i>Izlazni rezultat 4.1.2.</i> Federalno ministarstvo rada i socijalne politike uspostavilo je mehanizam koordinacije politike sa ciljem koordinacije intervencija planiranih <i>Strategijom zapošljavanja</i> i na federalnom i na kantonalnom nivou uz učešće socijalnih partnera. - <i>Izlazni rezultat 4.1.3.</i> Ciklusi praćenja i evaluacije rezultata ostvarenih <i>Strategijom zapošljavanja</i> redovno se realiziraju, a nalazi koriste za prilagođavanje realizacije 	<ul style="list-style-type: none"> - Federalno ministarstvo rada i socijalne politike - Federalni zavod za zapošljavanje - Kantonalne službe za zapošljavanje 	<p>2024.</p>	<p>2030.</p>
--	--	--	--	--------------	--------------

<p>Ishod 4.2. Sistem praćenja učinka je uveden u Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje radi povećanja učinka i boljeg ostvarenja ciljeva strategije zapošljavanja</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistem upravljanja učinkom, u skladu sa praksom EU i ključnim pokazateljima učinka (KPI), uveden je i koriste ga Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje ▪ Prioritetne mjere koje se odnose na faktore učinka koncipirani su i u primjeni ▪ Godišnje planove razvoja ljudskih resursa realiziraju savjetnici JSZ 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Izlazni rezultat 4.2.1.</i> Osnovni elementi sistema upravljanja učinkom (ključni pokazatelji učinka) usaglašeni su između Federalnog zavoda za zapošljavanje i kantonalnih službi za zapošljavanje, te uvedeni radi unaprjeđenja efikasnosti i efektivnosti pružanja usluga – <i>Izlazni rezultat 4.2.2.</i> Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje usaglasili su prioritetne mjere koje će biti uvedene u vezi sa <i>Uslugama poslodavcima, Raspodjelom resursa i Održivom aktivacijom i upravljanjem tranzicijom</i> – <i>Izlazni rezultat 4.2.3.</i> Provode se godišnji planovi razvoja resursa za rukovodioce i savjetnike JSZ, a cilj je profesionalizacija pružanja usluga i programa zapošljavanja i osiguranje pružanja kvalitetnih usluga 	<ul style="list-style-type: none"> – Federalni zavod za zapošljavanje – Kantonalne službe za zapošljavanje 	2024.	2030.
---	--	--	-------	-------

Dodatak 2 – Ključni pokazatelji i faktori učinka JSZ

A. Ključni pokazatelji učinka JSZ

- 1) Doprinos smanjenju nezaposlenosti svih starosnih grupa i ugroženih grupa:**
 - *Tranzicija kategorije nezaposlenih u kategoriju zaposlenih prema starosnoj grupi, spolu i kvalifikacijama, kao udio ukupnog broja nezaposlenih na evidenciji*
 - *Broj lica brisanih sa evidencije JSZ kao udio u broju nezaposlenih na evidenciji*
- 2) Doprinos smanjenju trajanja nezaposlenosti i smanjenje neaktivnosti sa ciljem rješavanja dugotrajne i strukturne nezaposlenosti i socijalne isključenosti:**
 - *Tranzicija u kategoriju zaposlenih u roku od 6 i 12 mjeseci nezaposlenosti po starosnoj grupi, spolu i kvalifikacijama kao udio u svim tranzicijama u kategoriju zaposlenih prema evidencijama JSZ*
 - *Evidentiranje prethodno neaktivnih osoba kod JSZ kao udio u ukupnom broju svih evidentiranih osoba kod JSZ prema starosnoj grupi i spolu*
- 3) Popunjavanje upražnjenih radnih mjesta (između ostalog i kroz dobrovoljnu mobilnost rada):**
 - *Popunjena slobodna radna mjesta*
- 4) Zadovoljstvo korisnika uslugama JSZ:**
 - *Opće zadovoljstvo tražilaca posla*
 - *Opće zadovoljstvo poslodavaca*

B. Faktori učinka

Faktori učinka JSZ grupirani su u sedam oblasti:

- A. *Strateško upravljanje učinkom*
- B. *Koncipiranje operativnih procesa*
- C. *Održiva aktivacija i upravljanje tranzicijom*
- D. *Odnosi sa poslodavcima*
- E. *Koncept i pružanje usluga JSZ na osnovu dokaza*

F. Vođenje partnerskog rada i akteri

G. Raspodjela sredstava JSZ

Strateško upravljanje učinkom	
Upravljanje učinkom putem utvrđivanja kvantitativnih ciljeva	Poslovi JSZ obavljaju se prema PMS gdje su godišnji kvantitativni ciljevi koncipirani na sljedeći način: (i) počivaju na čvrstoj analizi tržišta rada, (ii) uključuju lokalne službenike, (iii) malobrojni su, dobro postavljeni i saopćeni širem auditorijumu.
Prevođenje kvantitativnih ciljeva u (ključne) pokazatelje učinka	U efektivnom PMS, kvantitativni ciljevi prevode se u SMART pokazatelje učinka i na centralnom i na lokalnom nivou. Tu spadaju mjere efikasnost (ulazni elementi - izlazni elementi) i održivost (npr. učesnici ALMP zaposleni nakon 6, 12 i 18 mjeseci)
Praćenje mjera učinka	Rezultati praćenja se dostavljaju blagovremeno (kvartalno i godišnje) putem različitih kanala
Korištenje rezultata upravljanja učinkom	Postojanje sistema finansijskih / nefinansijskih podsticaja na osnovu rezultata učinka (i nema negativne podsticaje). Za mjerenje učinka jedinica koristi se poređenje sa reperom (gdje je cilj unaprijediti, a ne kazniti).
Koncipiranje operativnih procesa	
Definicija procesa i standardizacija	Procesi su jasno definirani, standardizirani i razlikuju (i) upravljačke procese, (ii) osnovne operativne procese i (iii) pomoćne procese. Područne jedinice su sposobne da se prilagode ovisno od okolnosti. Standardizirani procesi

	vizuelno su prikazani na dijagramima toka i dokumentirani u operativnim smjernicama koje su dostupne svim zaposlenima.
Realizacija prateće strukture	JSZ ima pomoćnu strukturu koja informira proces provedbe (uključujući prikupljanje i čuvanje kvalitetnih podataka o korisnicima koji su dostupni osoblju). Koncept IKT infrastrukture prati strategiju pružanja usluga.
Upravljanje kvalitetom	Sistem upravljanja kvalitetom koristi se za kontinuirano unaprjeđenje i učenje.
Upravljanje kanalima i objedinjene usluge	JSZ kombinira različite kanale pružanja usluga kako bi se korisnicima pružile najadekvatnije usluge u skladu sa njihovim potrebama i kontekstom. To zahtijeva: (i) dobru tehnologiju i rezervne sisteme, (ii) pomoć korisnicima i (iii) redovno praćenje efektivnosti i efikasnosti pružanja usluga.
Održiva aktivacija i upravljanje tranzicijom	
Holističko profiliranje i segmentacija	JSZ koristi holističko profiliranje (kombinacija profiliranja na osnovu podatka i od strane savjetnika), uključujući procjenu vještina i upućivanje specijaliziranim službama, po potrebi. Nezaposleni se grupiraju prema stepenu potrebe. Segmentacija se koristi za distribuciju radnog opterećenja i koncipiranje i pružanje usluga.

Individualan akcioni plan i ALMP	JSZ koristi planiranje mjera (na osnovu uzajamne obaveze) sa jasnom linijom usluga u skladu sa rezultatima profiliranja. ALMP se provode na osnovu profiliranja, čvrstih dokaza o tome šta funkcioniра i za koga, uz individualno savjetovanja i usmjeravanje.
Rana intervencija i realizacija fonda Youth Guarantee	JSZ provodi pristupe rane intervencije (da bi se izbjegla nezaposlenost osoba u riziku od gubitka posla i maksimalno smanjilo trajanje nezaposlenosti novoevidentiranih). JSZ ima definirano vrijeme odgovora za novoevidentirane i jasne procedure provedbe YG.
Provođenje strategije za aktivaciju	JSZ ima jasne procese eksternalizacije usluga sa područnim jedinicama koje imaju određenu fleksibilnost u donošenju odluka, tj. utvrđivanju načina pružanja određenih usluga
Odnosi sa poslodavcima	
Strategija za rad sa poslodavcima i upravljanje	JSZ ima jasnu strategiju za poslodavce koja obuhvata (i) osnovne aktivnosti (upražnjena radna mjesta i ALMP) i (ii) specijalizirane usluge, a i jednim i drugima se upravlja preko kvantitativnih ciljeva učinka.
Specijalizirana jedinica za usluge poslodavcima	JSZ ima zasebnu jedinicu odgovornu za objedinjavanje svih kontakata sa poslodavcima. Jedinica za usluge poslodavcima poštuje načelo „jedno lice prema klijentu” i služi kao šalter za sva pitanja poslodavaca. Osoblje dobro poznaje lokalno tržište rada i potrebe preduzeća.

Povezivanje slobodnih radnih mjesta i tražilaca posla	JSZ ima funkcionalan interfejs između jedinca za poslodavce i tražioce posla. Povezivanje je dvoetafni proces koji obuhvata: (i) automatsko povezivanje u IKT i (ii) dodatnu selekciju od strane savjetnika za zapošljavanje.
Koncept i pružanje usluga JSZ na osnovu dokaza	
Evaluacija ex ante i ex post	JSZ koristi evaluaciju <i>ex ante</i> (kombinacija pokazatelja učinka i rezultata evaluacije <i>ex post</i>) da izmjeri moguće efekte nove linije usluga. Evaluacija <i>ex post</i> objedinjava evaluaciju učinka i analizu uticaja sa ciljem utvrđivanja načina na koji provedba utiče na uzročne efekte.
Pilot projekti	JSZ koristi pilot projekte kada se evaluacijom <i>ex ante</i> ne može doći do dovoljnih dokaza. Projektima se stiče iskustvo / uvid u efekte predloženih usluga uz svođenje na minimum eventualnih negativnih propratnih efekata (ograničen predmet i kvantitativni cilj)
Informiranje o rezultatima evaluacije	Rezultati evaluacije dostavljaju se svima u transparentnom i jasnom formatu. Osoblje koje pruža usluge korisnicima opremljeno je smjericama (instrumentima za maksimalno povećanje rezultata evaluacije u svakodnevnom radu).
Upravljanje promjenama i inovacije	Dokazi se koriste za upravljanje promjenom i uvođenje inovacija. Promjene podliježu aktivnom upravljanju uz učešće svih jedinica (tematski dijalog, uzajamne razmjene)

Vođenje partnerskog rada i akteri	
Identifikacija i strukturiranje relevantnih aktera	JSZ strukturira aktere u funkcionalne grupe prema vrsti i ulozi (upravni odbor, pružalac usluga, socijalni partner). Sve jedinice i osoblje upoznati su sa funkcijama partnera.
Ostvarivanje saradnje	JSZ gradi partnerstva za ostvarenje ciljeva i kvantifikovanih ciljeva organizacije.
Rad sa većim brojem partnerstava	<p>JSZ radi sa partnerstvima kroz (i) njihovo uključivanje u strateško upravljanje i proces pružanja usluga, (ii) izradu sporazuma o odgovornostima svakog partnera, (iii) sistematično praćenje provedbe i rezultata i (iv) razmjenu rezultata.</p> <p>Ovo se odnosi na nadzorni organ, socijalne partnere, organizacije uključene u realizaciju YG i pružaoce usluga.</p> <p>Za pružaoce usluga postoje precizni kriterijumi selekcija koji se primjenjuju u procesu nabavke. U slučaju ugovora o pružanju usluga, postoje i sistematično se prate transparentni standardi kvaliteta.</p>
Raspodjela sredstava JSZ	
Upravljanje ljudskim resursima	JSZ ima jasnu strategiju upravljanja ljudskim resursima koja obuhvata: (i) definiciju i opis kvalifikacija i profila za sve funkcije, (ii) analizu kapaciteta ljudskih resursa i prognoze budućih zahtjeva, (iii) fleksibilne metode angažovanja sa lokalnim jedinicama koje učestvuju u odlukama o

	angažovanju, (iv) plan početne obuke novih zaposlenih, koji obuhvata mentorski i instruktivni rad i (v) plan obuke i razvoja karijere koji se bazira na kompetencijama. Sistematično praćenje i ankete o zadovoljstvu zaposlenih.
Raspodjela i korištenje budžeta	JSZ raspodjeljuje budžet u proceduri orijentisanoj ka kvantitativnim ciljevima (distribucija se bazira na situaciji na lokalnom tržištu rada i ciljevima koje treba ostvariti). Lokalne jedinice imaju fleksibilnost da raspodjeljuju budžete na personal / opremu i ALMP i (barem djelomice) iz jedne fiskalne godine u drugu. Lokalne jedinice imaju punu odgovornost, a sistem upravljanja učinkom blagovremeno daje informacije o ostvarenju kvantitativnih ciljeva.