

Broj: 03-02-946/2023
Sarajevo, 12.12.2024. godine

PARLAMENT FEDERACIJE
BOSNE I HERCEGOVINE

-Zastupnički dom-
gosp. Dragan Mioković, predsjedatelj

-Dom naroda –
gosp. Tomislav Martinović, predsjedatelj

Bosna i Hercegovina
Federacija Bosne i Hercegovine
PARLAMENT FEDERACIJE
SARAJEVO

Primljeno: 13-12-2024			
Dok. broj	Broj	Priloga	Vrijednost
01,02	02-	260/	24

Poštovani,

Sukladno sa člankom 17. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", broj: 32/17), radi razmatranja i usvajanja, dostavljam **STRATEGIJU RAZVITKA INDUSTRIJE TEKSTILA, ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE ZA RAZDOBLJE 2024-2033. GODINA**, koju je Vlada Federacije Bosne i Hercegovine prihvatila na 44. sjednici, održanoj 11.12.2024. godine.

Također, radi razmatranja i usvajanja, dostavljam Prijedlog odluke o usvajanju Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina.

S poštovanjem,



Privitak:

- Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina;
- Prijedlog odluke o usvajanju Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina;
- EX-ANTE evaluacija Nacrta strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024-2033. godina - Konačni izvještaj;
- Izjava o usklađenosti;
- IFP DA;
- Mišljenje Federalnog zavoda za programiranje razvoja sa indikativnim finansijskim okvirom

CO: FEDERALNO MINISTARSTVO ENERGIJE, RUDARSTVA I INDUSTRIJE
gosp. Vedran Lakić, ministar

10-10-5054

10/10/5054

Na temelju članka 19. stavak (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 44. sjednici, održanoj 11.12.2024. godine, donosi

ZAKLJUČAK

1. Vlada Federacije Bosne i Hercegovine prihvata Strategiju razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina.
2. Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina, upućuje se Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine na usvajanje.
3. Zadužuje se Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije da, u roku od 60 dana od dana donošenja Odluke o usvajanju Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina u Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine, izradi Prijedlog Akcijskog plana za njeno realiziranje i isti dostavi Vladi Federacije Bosne i Hercegovine na usvajanje.
4. Ovaj zaključak stupa na snagu danom donošenja.

V. broj: 1910 /2024
11.12.2024. godine
Sarajevo



279

Na temelju članka 17. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, broj: 32/17), članka 152. Poslovnika Zastupničkog doma Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, br. 69/07, 2/08, 26/20, i 13/24) i članka 143. Poslovnika o radu Doma naroda Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, br. 27/03, 21/09, 24/20 i 60/24), Parlament Federacije Bosne i Hercegovine je, na sjednici Zastupničkog doma održanoj____ i na sjednici Doma naroda održanoj____ donio

PRIJEDLOG ODLUKE O USVAJANJU STRATEGIJE RAZVITKA INDUSTRIJE TEKSTILA,
ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE ZA RAZDOBLJE 2024.-
2033. GODINA

I.

Ovom odlukom usvaja se Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godina.

II

Sastavni dio ove odluke čini Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godina.

III

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

PF BiH broj: /24
_____2024. godine

Sarajevo

Predsjedatelj Doma naroda
Parlamenta Federacije BiH
Tomislav Martinović

Predsjedatelj Zastupničkog
doma Parlamenta Federacije BiH
Dragan Mioković



OBRAZLOŽENJE
PRIJEDLOGA ODLUKE O USVAJANJU STRATEGIJE RAZVITKA INDUSTRIJE TEKSTILA,
ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE ZA RAZDOBLJE 2024.-
2033. GODINA

I- ZAKONSKI TEMELJ

Zakonski temelj za donošenje ove odluke je sadržan u odredbi članka 17. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, broj: 32/17), članka 152. Poslovnika Zastupničkog doma Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, br. 69/07, 2/08, 26/20, i 13/24) i članka 143. Poslovnika o radu Doma naroda Parlamenta Federacije Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, br. 27/03, 21/09 i 24/20), prema kojima sektorske strategije Federacije Bosne i Hercegovine donosi Parlament Federacije Bosne i Hercegovine na prijedlog Vlade Federacije Bosne i Hercegovine.

II - RAZLOZI ZA DONOŠENJE

Vlada Federacije Bosne i Hercegovine je na svojoj 11. sjednici održanoj dana 24.08.2023. godine donijela Odluku o izradi Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina, V. broj: 1122/2023 („Službene novine Federacije BiH”, broj: 66/23).

Nakon što je, na temelju suglasnosti Vlade Federacije BiH, dana 28.12.2023. godine, potpisan Sporazum o financiranju između Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP) i Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije, kojim je u Annexu A u točki 7.1., dat vremenski okvir siječanj-kolovoz 2024. godine za „Izradu Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina”.

Vlada je na svojoj 29. sjednici održanoj dana 06.03.2024. godine donijela Odluku o izmjeni Odluke o izradi Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina, V. broj: 324/2024 („Službene novine Federacije BiH”, broj: 19/24), kojom je usuglašen vremenski okviri za izradu ovog strateškog dokumenta, odnosno kao rok za završetak ovog strateškog dokumenta određen je 31.08.2024. godine.

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije je u suradnji sa Privrednom/ Gospodarskom komorom Federacije Bosne i Hercegovine, a uz potporu Razvojnog programa UNDP-a, sukladno sa Uredbom o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, br. 74/19 i 2/20), provelo proceduru izrade ove sektorske strategije, izvršilo EX-ANTE evaluaciju, napravilo Sveobuhvatnu procjenu utjecaja propisa uz Izjavu o usklađenosti.

Sukladno sa člankom 17. Zakon o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u Federaciji Bosne i Hercegovine („Službene novine Federacije BiH”, broj: 32/17), Vlada Federacije Bosne i Hercegovine je, u cilju donošenja, ovaj prijedlog odluke dostavila Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine.


III - FINACIJSKA SREDSTVA

Za realizaciju ove odluke potrebno je obezbjediti financijska sredstva u Proračunu Federacije Bosne i Hercegovine.

12

FMERI

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije

25 1998-2023
GODINA  **PRIVREDNA/GOSPODARSKA KOMORA
FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE**
CHAMBER OF ECONOMY OF THE FEDERATION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Strategija razvitka industrije
tekstila, odjeće, kože i obuće
u Federaciji Bosne i Hercegovine
za razdoblje 2024-2033. godina**

Priprema:

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije i
Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine

Podrška:

United Nations Development Programme (UNDP)

kolovoz 2024. godine

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Namjera i svrha strategije	1
1.2	Regulacijski okvir strategije	1
2	STRATEŠKA PLATFORMA	2
2.1	Ekonomski i društveni okvir	2
2.1.1	Ulaganja u fizički kapital u svezi s koncentracijom TOKO industrije	6
2.1.2	Upošljavanje	8
2.1.3	Naobrazba	9
2.1.4	Utjecaj TOKO industrije na okoliš	10
2.2	Analiza konkurentnosti industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	11
2.2.1	Analize koncentracije u industriji i konkurencije među poduzećima	11
2.3	Zaključak analize stanja i prilika u industriji i mogući razvitakni scenariji	20
2.3.1	Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji	20
2.3.2	Potencijalni scenariji razvitka	21
2.4	Mogući pravci razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće	23
2.5	Ključna pitanja i uzroci slabijeg razvitka industrije - problemsko stablo	25
2.6	Teorija promijene	26
3	VIZIJA, MISIJA I CILJEVI RAZVITKA	27
3.1	Vizija	27
3.2	Misija	27
3.3	Ciljevi	27
3.3.1	Cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije	28
3.3.2	Cilj 2: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima	28
4	PRIORITETI I MJERE S INDIKATORIMA	30
4.1	Cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije	30
4.1.1	1.1 Prioritet: Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvitak proizvoda	30
4.1.2	1.2 Prioritet: Tehnološka obnova i potpora prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju	32
4.2	Cilj 2: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima	34
4.2.1	2.1 Prioritet: Razvijanje i privlačenje talenata kroz njegovanje znanja, karijera i odgovornosti za uposlene	34
5	IDENTIFIKACIJA STRATEŠKIH PROJEKATA	37
6	PROVJERA MEĐUSOBNE USKLAĐENOSTI STRATEŠKIH DOKUMENATA U FBiH	38
6.1	Provjera međusobne usklađenosti strateških dokumenata	38
6.1.1	Industrijska politika kao okvir strategije	40
6.1.2	Uticaj drugih sektora i strategija iz Strategije razvitka FBiH na TOKO	40

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both manual data entry and the use of specialized software tools. The goal is to ensure that the data is both accurate and easy to interpret.

The third part of the document provides a detailed breakdown of the results. It shows that there has been a significant increase in sales over the period covered by the report. This is attributed to several factors, including improved marketing strategies and better customer service.

Finally, the document concludes with a series of recommendations for future actions. These include continuing to invest in marketing, maintaining high standards of customer service, and regularly reviewing financial performance to identify areas for improvement.

6.2	Strategija EU za održivi i cirkularni tekstil.....	40
6.3	Strategija upošljavanja u FBiH (2023-2030).....	41
6.4	Strategija razvitka malog gospodarstva FBiH 2022-2027.....	42
6.5	Zaštita okoline i okvir za cirkularna rješenja u TOKO industriji.....	43
6.6	Okvir za ravnopravnost spolova i drugih društvenih kategorija u TOKO industriji.....	43
7	INDIKATIVNI FINACIJSKI OKVIR ZA PROVOĐENJE STRATEŠKOG DOKUMENTA.....	46
7.1	Indikativni finacijski okvir za razdoblje važenja strategije.....	46
7.1.1	Pregled po izvorima financiranja.....	46
7.2	Veza na finacijske izvore van okvira proračuna FBiH.....	47
8	NAČIN PROVOĐENJA, PRAĆENJA, IZVJEŠĆAVANJA I EVALUACIJE STRATEŠKOG DOKUMENTA.....	48
8.1	Odgovor na izazove - partnerstva.....	48
8.2	Strateška načela - principi djelovanja.....	50
8.3	Strategija na 10 godina.....	50
8.3.1	Korak A: INICIJACIJA (godine 0-3).....	51
8.3.2	Korak B: PONOVA PROCJENA I REKALIBRACIJA (godina 4).....	51
8.3.3	Korak C: ZAHTIJEVATI PROMJENE (godine 5-7).....	51
8.3.4	Korak D: INTERNACIONALIZACIJA (godine 6-10).....	51
8.3.5	Korak E: NOVA STRATEGIJA (godine 9-10).....	51
8.4	Analiza rizika.....	52
8.5	Preduvjeti za implementaciju strategije i razvitak industrije.....	53
8.6	Sustavne promjene neophodne za kvalitetnu implementaciju.....	53
8.7	Okvir za praćenje, evaluaciju i izvješćavanje.....	55
8.7.1	Evaluacija.....	54
8.7.2	Implementacija.....	54
8.7.3	Monitoring i izvještavanje.....	55
9	PROCES KONZULTACIJA.....	56
10	DODACI.....	57

Lista tablica, slika i shema:

Mapa 1. Geografska koncentracija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH.....	4
Tabela 1. Geografska koncentracija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH po broju poduzeća, broju uposlenih i prihodima iz 2023. godine.....	4
Tabela 2. Uposleni u oblasti 13, 14, 15 po spolu.....	6
Mapa 2. Izgradnja koridora VC.....	7
Graf 1. Pad uposlenosti po granama.....	8
Graf 2. Pad uposlenosti po kantonima.....	9
Tabela 3. Pad upisa u obrazovne programe vezane za kožu i tekstil.....	10
Tabela 4. Statistika srednjeg obrazovanja, Upisani redovni učenici u redovne srednje škole u FBiH.....	10
Graf 3. Usporedba broja uposlenih s prosjekom uposlenih u FBiH.....	12
Graf 4. Usporedba prihoda poduzeća s prosjekom prihoda u FBiH (KM).....	13
Tabela 5. Poduzeća po razredima.....	13
Graf 5. Grupiranje poduzeća po HHI.....	15
Graf 6. i 7. Poslovanje poduzeća po razredima.....	15
Graf 8. i 9. Poslovanje poduzeća po razredima.....	16
Graf 10. i 11. Poslovanje poduzeća po razredima.....	16
Graf 12. i 13. Poslovanje poduzeća po razredima.....	16
Tabela 6: Poslovanje poduzeća po broju uposlenih.....	17
Graf 14. Tržišna uspješnost industrije.....	17
Graf 15. Tri tipa poduzeća koja posluju u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće.....	18
Graf 16. Neizvjesnosti i trendovi.....	22
Graf 17. Mogući scenariji razvitka.....	22
Graf 18. Mogući pravci razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće.....	23
Tabela 7: Mogući pravci suradnje sa drugim sektorima industrije.....	23
Graf 19. Uticaj drugih industrija na industriju tekstila, odjeće, kože i obuće.....	24
Tabela 8: Mogućosti suradnje drugih sektora sa industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće.....	24
Graf 20. Problemsko drvo.....	25
Graf 21. Logika teorija promijene.....	27
Tabela 9: Pregled indikatora za cilj 1.....	28
Tabela 10: Pregled indikatora za cilj 2.....	30
Tabela 11: Pregled indikatora prioriteta.....	30
Tabela 12: Pregled indikatora za mjeru.....	31
Tabela 13: Pregled indikatora za mjeru.....	31
Tabela 14: Pregled indikatora za mjeru.....	32
Tabela 15: Pregled indikatora prioriteta.....	32
Tabela 16: Pregled indikatora za mjeru.....	33
Tabela 17: Pregled indikatora za mjeru.....	34
Tabela 18: Pregled indikatora prioriteta.....	35
Tabela 19: Pregled indikatora za mjeru.....	35
Tabela 20: Pregled indikatora za mjeru.....	36
Graf 22. Priprema, provedba i rast projektnih aktivnosti.....	37
Tabela 21. Indikatori Strategije razvitka FBiH na koje se veže Strategija razvitka TOKO industrije.....	38
Tabela 22. Ključni prioriteti Strategije razvitka FBiH za razvitak TOKO industrije.....	40
Tabela 23. Usklađenost mjera TOKO FBiH 2024-2033 s EU ciljevima.....	40
Tabela 24: Indikativni finansijski okvir za razdoblje važenja strategije.....	46
Tabela 25: Pregled indikativnog finansijskog okvira po izvorima.....	46
Graf 23. Akteri u razvitku industrije.....	48
Graf 24. Partnerstvo i orkestracija.....	50
Tabela 26: Konzultativni proces.....	56
Tabela 27: Sažeti pregled strateškog dokumenta.....	57
Tabele 28: Detaljan pregled mjera.....	60
Tabela 29: Sažeti pregled utjecaja Strategije razvitka FBiH na Strategiju razvitka industrije TOKO.....	67
Tabela 30: Lista indikatora ne koje potencijalno utječu mjere iz ove strategije.....	70
Tabela 31: Lista sastanka i događaja.....	71

Skraćenice

FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
BiH	Bosna i Hercegovina
EU	European Union
EUR	Euro
IPA	Instrument prepristupne pomoći
MMSP	Mikro, mala i srednja poduzeća
UNDP	Program razvitka Ujedinjenih naroda
TOKO industrija	Industrija tekstila, odjeće, obuće i kože
FIA	Financijsko-informatička agencija
FZS	Federalni zavod za statistiku
FMERI	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
FMRPO	Federalno ministarstvo razvitka, poduzetništva i obrta
FMRSP	Federalno ministarstvo rada i socijalne politike

1 UVOD

1.1 Namjera i svrha strategije

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće (TOKO industrija) je u stalnoj transformaciji. TOKO industrija, generalno, je od jednog od najvećih poslodavaca, postala manja po ukupnom obujmu i po veličini proizvođača. Veliki dio te proizvodnje se preselio u područja s nižim plaćama i manjim troškovima proizvodnje, dok su način prodaje i brzina razvitka proizvoda pod velikim utjecajem inovacija u prodaji, materijalima i potrošačkih preferencija.

Zbog promjena u transportnim lancima i geopolitičkoj situaciji ova industrija opet može dobiti na značaju ako bi se proizvodnja u naredih 5 godina opet preselila bliže Europskoj uniji (EU) kao jednom od najvećih tržišta. Porast cijena u logistici, inovacijski potencijal EU, brzo mijenjanje potrošačkih preferencija i bolja kontrola proizvodnje i proizvoda mogla bi ponuditi novu šansu za razvitak TOKO industrije u Europi, pa tako i kod nas. **Federacija Bosne i Hercegovine (FBiH) je suočena s izazovima koji će otežati mogućnost iskorišćavanja ovih pozitivnih trendova.** Manjak kvalificirane radne snage, manjak znanja, manjak investicija, regulatorne barijere, slabo povezivanje u lance vrijednosti i manjak inovacija mogu jako utjecati na prilike koje bi TOKO industrija mogla iskoristiti. Moglo bi se reći da svaka ekonomska ili druga kriza još više umanjuje moć i potencijal TOKO industrije.

Ova strategija predstavlja bitan temelj za stimuliranje dugoročnih potencijala TOKO industrije. Nudi detaljnu analizu stanja, izazova i prilika. Ključni cilj strategije je da ponudi dugoročni pregled inicijativa i alata za oporavak od kriza, fokusiranje na konkurentnost, osiguranje rasta i upošljavanja. Strategijom se putem otvorenog dijaloga podržavaju partnerstva za uspješne proizvode i poduzeća i uspostavlja suradnja između industrije, istraživanja, potrošača-korisnika i donosioca odluka. **Ova strategija diktira da se TOKO industrija mora transformirati u pravcu cirkularne ekonomije i postati brza i održiva grana gospodarstva u FBiH. Pomaže, pa čak i nalaže TOKO industriji da investira u znanje, kreativnost, inovacije, digitalizaciju industrijskih i tržišnih procesa, i time podržava njenu konkurentnost.**

1.2 Regulatorni okvir strategije

Ova strategija usklađena je s **Zakonom o planiranju razvitka i upravljanju razvitkom u FBiH¹** kojim se uređuju ciljevi i principi planiranja razvitka i upravljanja razvitkom u FBiH, kantona i jedinica lokalne samouprave, vrste strateških dokumenata, vrste dokumenata neophodnih u postupku implementacije strateških dokumenata, tijela odgovornih za planiranje razvitka i upravljanje razvitkom, proces planiranja razvitka i upravljanja razvitkom u FBiH, programiranje, monitoring, evaluacija i izvješćavanje o implementaciji strateških dokumenata, financiranje implementacije strateških dokumenata i nadzor nad primjenom ovog zakona.

Strategija je usklađena s **Uredbom o izradi strateških dokumenata u FBiH²**, koja propisuje izradu strateških dokumenata u FBiH, institucionalni okvir za izradu i donošenje Strategije razvitka FBiH, strategija razvitka kantona, sektorskih strategija kantona i strategija razvitka jedinica lokalne samouprave i druga pitanja od značaja za izradu strateških dokumenata. Strategija je usklađena i s **Odlukom o izradi Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za razdoblje 2024 - 2033.** godina kojom je pokrenuta izrada sektorske strategije u oblasti industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH. I za pripremu definira ključne principe izrade strateških dokumenata kao što su otvoreni model koordinacije, ravnopravnost spolova, horizontalna i vertikalna koordinacija svih razina vlasti u FBiH, partnerstvo, javnost i transparentnost.

¹ „Službene novine Federacije BiH“, broj 32/17

² „Službene novine Federacije BiH“, br: 74/19 i 2/21

2 STRATEŠKA PLATFORMA

2.1 Ekonomski i društveni okvir

Negativna demografska kretanja, manjak aktivnog stanovništva, visoka stopa upošljavanja u javnom sektoru i neadekvatno znanje odnosno produktivnost radne snage imaju velik utjecaj na produktivnost industrije. Ako je industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH u kasnim devedestim godinama zbog niske cijene radne snage bila pokretač industrije u FBiH, danas to više nije. Smanjen je udjel vlastitih proizvoda u industrijskoj proizvodnji, a samim tim i dodana vrijednost. Slab rast zemlje u cjelosti utječe i na daljnje smanjenje interesa za ovu industriju i dodatno reducira broj aktivne radne snage uposlene u ovoj industriji.

Brz pad broja stanovnika u Bosni i Hercegovini (BiH) jedno je ključnih pitanja razvitka u državi i entitetima. Ova kretanja su ozbiljan izazov jer ljudi predstavljaju najvrijedniji potencijal države. Za BiH i sve sektore u razvitku je stoga ključno stvoriti poticajno okruženje, što zahtijeva odlučno i partnersko djelovanje svih sudionika u državi. **Trenutna putanja razvitka BiH ne stvara mogućnosti koje su njenim građanima neophodne.** Iako je zemlja zadržala makroekonomsku stabilnost, o čemu svjedoče fiskalni suficiti i smanjenje dugovanja, ova dostignuća su sama po sebi nedovoljna. **Ekonomski rast države, stabilan na oko 3 postotka posljednjih godina, prenizak je da bi posticao put ka prosperitetu.** Ovim tempom, BiH bi trebalo više od jednog stoljeća da se izjednači sa životnim standardom u EU.³

Razina ulaganja, niska produktivnost rada, demografski trendovi i značajan odliv ljudskog kapitala pogoršavaju situaciju u cijeloj industriji. Rast cijele BiH i FBiH je vođen javnim sektorom i potrošnjom, te samo blagim pomakom u njenoj orijentaciji prema vanjskim tržištima. Složena struktura institucija otežava odlučno djelovanje u potrebnim reformama, a demografski problemi se intenziviraju. Da bi BiH postigla viši, održiv i pravičan rast potrebne su intervencije u nekoliko ključnih oblasti: ponovno uravnoteživanje rasta u pravcu konkurentnosti privatnog sektora, povećanje ulaganja u fizički i ljudski kapital i efikasnije upravljanje prirodnim resursima.⁴

Jedan od glavnih izazova je značajna konkurencija iz drugih zemalja s nižim troškovima proizvodnje, npr. iz azijskih zemalja, dok su ulaganja u tehnologiju i javnu infrastrukturu ojačala konkurenciju iz zemalja u okruženju, pogotovo Albanije i Rumunije. Poduzeća iz FBiH se često suočavaju s birokratskim preprekama, a postoji i potreba za državnim politikama koje potiču ulaganja i pojednostavljaju izvozne procese.

Tekstilna industrija u FBiH ima dugu povijest i još uvijek predstavlja značajan industrijski sektor iako se tokom godina suočavala s brojnim izazovima. FBiH teško zadržava bazu kvalificiranih tekstilnih radnika i proizvodne kapacitete. Industrija je izvozno orijentirana, pri čemu se značajan dio proizvoda izvozi u zemlje EU jer kompanije često rade kao podizvođači za zapadne brendove.

Na razini cijele BiH u razdoblju siječanj-veljača 2024. godine, izvoz je iznosio 2 milijarde 505 milijuna KM, što je za 13,1% manje nego u istom razdoblju 2023. godine, dok je uvoz iznosio 4 milijarde 266 milijuna KM, što je za 6,7% više nego u istom razdoblju prethodne godine. Pokrivenost uvoza izvozom je iznosila 58,7%, dok je vanjskotrgovinski robni deficit iznosio 1 milijardu 761 milijuna KM. U razdoblju siječanj-prosinac 2023. godine izvoz je iznosio 16 milijardi 700 milijuna KM, što je za 7,1% manje nego u istom razdoblju 2022. godine, dok je uvoz iznosio 27 milijardi 768

³ International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020. Tekst je adaptacija originalnog rada Svjetske banke. Viđenja i mišljenja izložena i adaptirana u ovom dokumentu su odgovornost autora adaptacije i nisu usuglašena sa autorom originalnog teksta Svjetske banke.

⁴ ibid

milijuna KM, što je za 3% manje nego u istom razdoblju prethodne godine. Pokrivenost uvoza izvozom je iznosila 60.1%, dok je vanjskotrgovinski robni deficit iznosio 11 milijardi 68 milijuna KM.⁵

Pokrivenost uvoza izvozom sektora je 91,1% (dok je stopa pokrivenosti BiH uvoza ukupnim izvozom u 2021. godini iznosila 76.4%). U ukupnoj vanjskotrgovinskoj razmjeni BiH u 2022. godini, ovaj industrijski sektor je zastupljen s 7,7%.⁶ Izvoz, kao i uvoz sektora, bilježe rast u odnosu na prošlogodišnju razinu u svim djelatnostima. Djelatnost proizvodnje kože i srodnih proizvoda bilježi najveći rast izvoza, dok djelatnost proizvodnje odjeće bilježi najveći rast uvoza.

Zbog oštre konkurencije i nedovoljnog nadzora nad tržištem u smislu nekontroliranog uvoza robe, posebno iz Kine, domaće firme ulažu velike napore da ostanu i opstanu na tržištu. Najznačajnije, kako uvozno tako i izvozno, tržište sa kojim BiH kompanije u ovoj branši posluju je EU, i samo izjednačavanjem carinskih stopa u BiH s onima u EU, došlo bi do velikog poboljšanja u poslovanju naših firmi jer bi automatski postale konkurentnije na tržištu, dok su sada, zbog neadekvatne domaće carinske politike, daleko skuplji i samim tim nekonkurentni.⁷

FBiH je u siječnju 2024. godine ostvarila izvoz u vrijednosti 799.020.000 KM, što je za 1,6 posto manje u odnosu na prosinac 2023. godine ili 17,3 posto manje u odnosu na siječanj 2023. godine⁸. Generalno gledano, problem izvoza iz FBiH je njegov mali obujam i činjenica da se pretežno sastoji od proizvoda niske dodane vrijednosti. Izvozno tržište je uglavnom ograničeno na EU i istočnu Europu, s minimalnim prisustvom na brzorastućim tržištima istočne Azije. Otprilike dvije trećine izvoza je ili niskotehnološko ili zasnovano na resursima, što je udio koji je ostao nepromijenjen od 2007. godine, što dovodi do niskog prosječnog kvaliteta izvoza i pada kvaliteta poslova i plaća u ovim sektorima.

Da bi se povećao obujam i kvalitet izvoza, industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH se mora integrirati u europske i globalne lance vrijednosti i privući izvozno orijentirane strane direktne investicije (eng. *foreign direct investment* - FDI), koje su u ovoj industriji bile minimalne. Nekarinske barijere značajno ometaju trgovinsku konkurentnost industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH. Izvoznici i uvoznici, uglavnom repromaterijala, suočavaju se s neadekvatnim izvozno-uvoznim olakšicama, lošom logistikom i neadekvatnim upravljanjem granicama. Ove barijere ne samo da povećavaju troškove za izvoznike, već uz to smanjuju i konkurentnost proizvoda.

Inovacije, ključni pokretač produktivnosti privatnog sektora, također su ograničene. Iako postoji značajan potencijal za usvajanje novih tehnologija, samo 15% poduzeća ima integrirane tehnologije iz inozemstva, a samo 38% je uvelo nove ili poboljšane proizvode ili usluge u posljednje tri godine.⁹ BiH bilježi najnižu stopu registriranih zaštitnih znakova i drugu najnižu stopu patentnih prijava u odnosu na susjedne države, pri čemu većinu patentnih prijava podnose pojedinci a ne poduzeća, što ukazuje na minimalno istraživanje i inovacije na nivou poduzeća.

Kad analiziramo teritorijalnu koncentraciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH možemo primjetiti da su poduzeća zaslužna za 89% uposlenih i 88% prihoda u cijeloj industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH koncentrirana u 3 kantona.¹⁰

⁵ FIPA, Sektor tekstila, kože i obuće, Prilagođeno potrebama obavljanja promotivnih fipa aktivnosti, ožujak 2024

⁶ Ibid

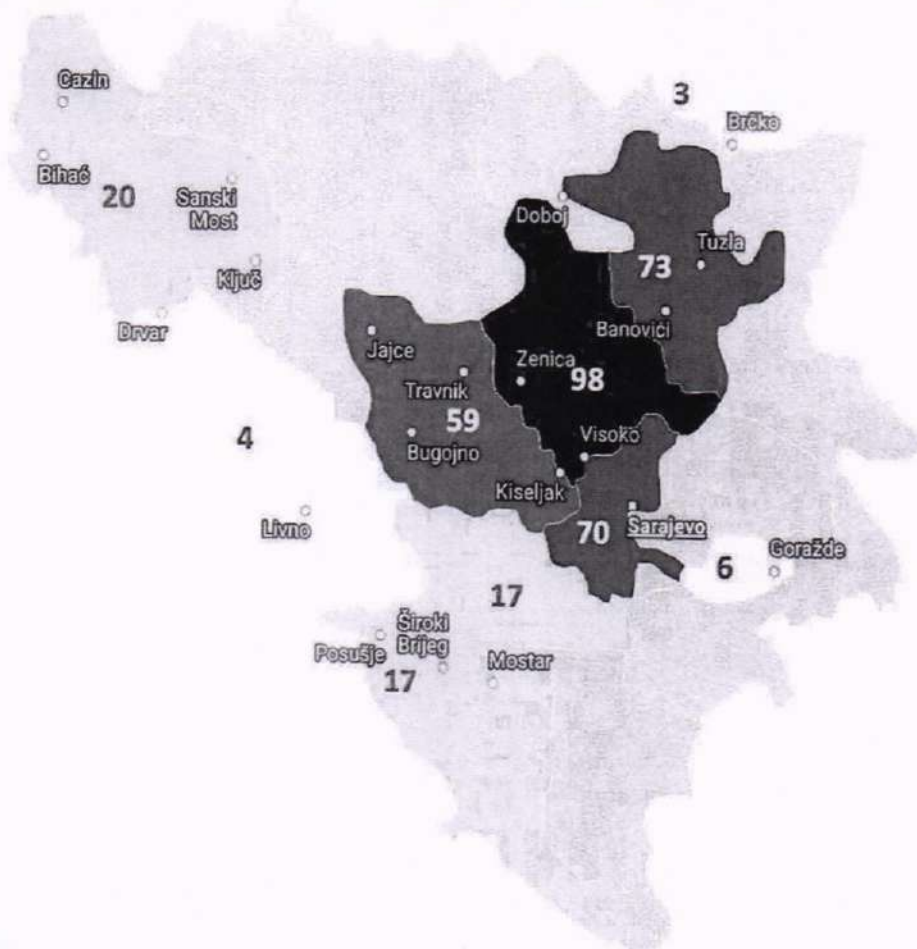
⁷ Ibid

⁸ FZS, 2024

⁹ International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020. Tekst je adaptacija originalnog rada Svjetske banke. Viđenja i mišljenja izložena i adaptirana u ovom dokumentu su odgovornost autora adaptacije i nisu usuglašena sa autorom originalnog teksta Svjetske banke.

¹⁰ FIA, 2024

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine
 Mapa 1. Geografska koncentracija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH



Izvor: FIA, 2024

Tabela 1. Geografska koncentracija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH po broju poduzeća, broju uposlenih i prihodima iz 2023. godine.

Kanton	broj firmi	zaposlenih	prihod 2023
ZENIČKO-DOBOJSKI KANTON	98	8078	414,226,277.00
TUZLANSKI KANTON	73	4063	184,230,124.00
SREDNJOBOSANSKI KANTON	59	4025	113,821,033.00
KANTON SARAJEVO	70	702	37,890,197.00
UNSKO-SANSKI KANTON	20	462	23,746,685.00
HERCEGOVAČKO-NERETVANSKI KANTON	17	283	20,318,827.00
ZAPADNO-HERCEGOVAČKI KANTON	17	263	9,995,077.00
BOSANSKO-PODRINJSKI KANTON	6	93	4,427,804.00
POSAVSKI KANTON	3	90	2,240,301.00
KANTON 10	4	30	1,386,124.00

Izvor: FIA, 2024

Kad gledamo uposlenost u industriji prema spolu vidimo da ova industrija najviše upošljava žensku radnu snagu (u 2023. godini ova industrija je upošljavala 78% žena od svih uposlenih u djelatnostima 13,14,15). Nešto manji postotak uposlenih žena je u proizvodnji tekstila (prosječno 67%) i viši u proizvodnji odjeće (prosječno 85%).

Tabela 2. Uposleni u oblasti 13, 14, 15 po spolu

Oblasti KD BiH 2010	2019		2020		2021		2022		2023	
	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
13 Proizvodnja tekstila	5.209	3.281	4.609	2.992	4.469	2.932	4.284	2.854	3.985	2662
14 Proizvodnja odjeće	10.001	8.175	9.588	7.860	9.006	7.460	9.081	7.623	8.997	7631
15 Proizvodnja kože i srodnih proizvoda	8.549	5.839	7.565	5.285	6.911	4.956	7.188	5.299	6.450	4829
Ukupno oblasti djelatnosti 13,14,15	23.759	17.295	21.762	16.137	20.386	15.348	20.553	15.776	19.432	15.122

Izvor: FZS, 2024

2.1.1 Ulaganja u fizički kapital u svezi s koncentracijom TOKO industrije

Transportna infrastruktura u BiH ne zadovoljava potrebe industrije tekstila, odjeće, kože i obuće. Loši cestovni uvjeti povećavaju vrijeme i troškove putovanja, što ometa konkurentnost. U poređenju s konkurentnim državama u regionu (npr. Albanija), BiH ima znatno lošiju transportnu infrastrukturu, obilježenu nedostatkom ulaganja, neadekvatnim održavanjem i neefikasnim upravljanjem projektima, zajedno s niskom gustom kvalitetnih cesta koja utječe na njenu povezanost s većim tržištem EU.

Digitalna povezanost i tehnologija imaju značajan neiskorišćeni potencijal u BiH koji uglavnom ostaje nerealiziran zbog nedostatka infrastrukture, regulative i vještina.

Potrebno je žurno ulaganje u fizički kapital, posebno u infrastrukturu, kako bi se poboljšala regionalna i međunarodna povezanost. Uprkos visokoj naplati prihoda, ulaganja BiH u infrastrukturu ostaju kritično niska, što rezultira pogoršanjem transportnih mreža koje ograničavaju povezanost. Pored toga, niske investicije i ograničena konkurencija utiču na digitalnu povezanost, dok povećano oslanjanje na ugljen za proizvodnju električne energije negativno utječe na ekonomiju i okoliš. **Transportna infrastruktura BiH ne zadovoljava potrebe industrije, a loši cestovni uvjeti povećavaju vrijeme i troškove putovanja, što ometa konkurentnost.** U poređenju s konkurentnim državama u regionu, BiH ima znatno lošiju transportnu infrastrukturu, obilježenu nedostatkom ulaganja, neadekvatnim održavanjem i neefikasnim upravljanjem projektima, zajedno s niskom gustom kvalitetnih cesta koja utječu na njenu povezanost s većim tržištem EU. **Investicije u cestovnu mrežu značajno zaostaju za potrebama zemlje, kako za unapređenje postojećih cesta radi poboljšanja njihove kvalitete, tako i za razvitak novih.** Proračun za održavanje i poboljšanje cesta je nedovoljan, uz neefikasnost i loše upravljanje cestovnim agencijama, što dovodi do neodrživo visokih troškova. Investicijski prioriteti uključuju završetak ključnih brzih cesta i autocesta, posebno koridora Vc, i fokusiranje na kritičnu rehabilitaciju mostova i tunela u nacionalnim, regionalnim i lokalnim mrežama. **Željeznice, iako imaju potencijal za poboljšanje povezanosti i više se koriste za transport robe nego drugdje na Zapadnom Balkanu, pate od zastarjele infrastrukture i neefikasnog poslovanja zbog prevelikog broja osoblja, što ovaj sektor čini neodrživim.**¹¹

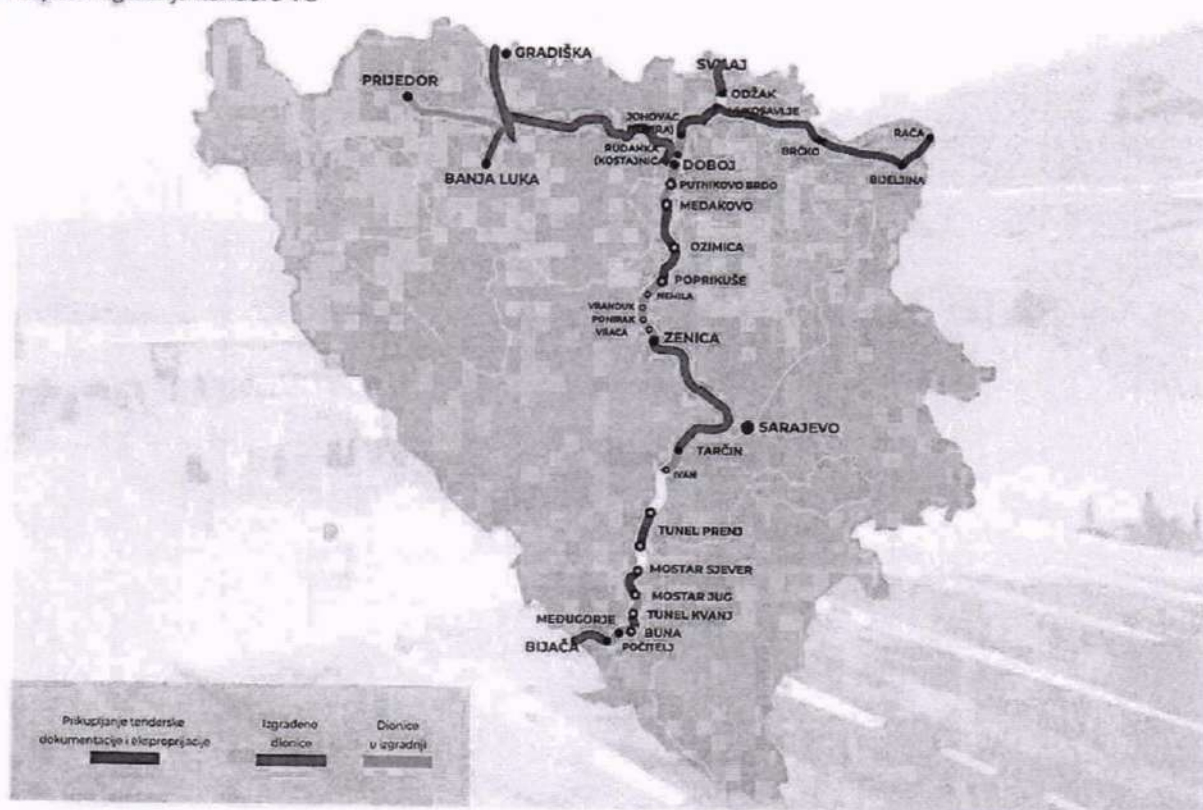
Koridor Vc lociran je uz kantone sa većom koncentracijom TOKO industrije. Po informacijama Javnog poduzeća Autoceste FBiH iz 2022. godine, ključni koridor Vc koji treba

¹¹ International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020. Tekst je adaptacija originalnog rada Svjetske banke. Viđenja i mišljenja izložena i adaptirana u ovom dokumentu su odgovornost autora adaptacije i nisu usuglašena sa autorom originalnog teksta Svjetske banke.

povezati BiH na ostale transportne koridore je u izgradnji, a neki dijelovi tog koridora još čekaju na pripremu projektne dokumentacije. Time izgradnja koridora zaostaje za potrebama industrije koja već danas trpi konkurentne pritiske iz Albanije¹² koja je bolje povezala svoje regije s ključnim međunarodnim pravcima i kupcima (prema Italiji) i uspostavila konkurentne uvjete poslovanja za tekstilnu industriju. Izgradnja željezničke infrastrukture isto tako kasni.

Digitalna povezanost i tehnologija imaju značajan neiskorišteni potencijal u BiH, nudeći mogućnosti za društveno-ekonomski razvitak, poboljšano pružanje usluga i poboljšanu transparentnost vlasti. Ovaj potencijal ostaje uglavnom nerealiziran zbog nedostatka infrastrukture, regulative i vještina. Kada pričamo o dostupnosti, unatoč razvitku situacije prelazak na 5G još uvijek zaostaje za drugim državama. Kada gledamo 9 država kandidata za EU, BiH isto tako zaostaje u povezivosti (procenat populacije pokrivena LTE/WiMAX mobilnom mrežom, udio populacije s pristupom internetu i broj optičkih komunikacija na 100 stanovnika).¹³

Mapa 2. Izgradnja koridora VC



Izvor: <https://www.klix.ba/biznis/investicije/objavljujemo-najkompletniju-mapu-izgradjenih-i-planiranih-autoputeva-u-Bosna-i-Hercegovina/220510004>

¹² Udruženje poslodavaca FBiH – ožujak 2024. godine

¹³ Bosnia and Herzegovina Digital Development Country Profile, ITU, UNDP

2.1.2 Upošljavanje

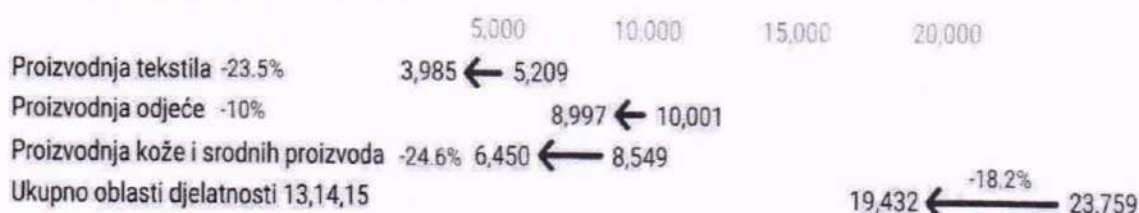
Uposlenost u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH je u padu. Ova industrija je 2019. godine upošljavala ukupno 4,47% ukupnog broja uposlenih u FBiH, dok je 2022. godine ta stopa pala na samo 3,83%. Po podacima Federalnog zavoda za statistiku (FZS) iz 2024. godine, najveći pad je zabilježen u proizvodnji kože i srodnih proizvoda i proizvodnji tekstila.

Posljednjih godina, ukupna stopa neuposlenosti u BiH je opala ne zbog otvaranja radnih mjesta, već zbog smanjenja broja radno sposobnog stanovništva uslijed emigracija. Ovo čini BiH jedinom regijom u kojoj stopa uposlenosti i dalje stoji ispod one od prije globalne financijske krize. Radna snaga ne samo da se smanjuje zbog demografskih trendova, već je i dalje nedovoljno iskorišćena. Većina novootvorenih formalnih radnih mjesta nalazi se u sektorima s niskom dodanom vrijednošću (kao što su restorani, kafići, trgovine) i mikro poduzećima, koja općenito imaju nižu produktivnost, nude niže plaće i manje mogućnosti za napredovanje u karijeri u usporedbi s većim kompanijama.¹⁴

Osim toga, značajan dio radne snage u 2023 godini (procjena 33,2%) u BiH je uposlen u neformalnom sektoru¹⁵. Ovi poslovi, često u poljoprivredi ili šumarstvu, obično idu onima s minimalnom naobrazbom i ne nude beneficije socijalnog osiguranja, podrivajući kako konkurentnost formalnih poduzeća tako i ekonomski rast. Niža stopa investicija i produktivnosti neformalnog sektora, zajedno s opterećenjem koje stavlja na formalne radnike koji se suočavaju s višim doprinosima za socijalno osiguranje, dodatno obeshrabruju formalno upošljavanje.¹⁶

Javni sektor i državna poduzeća vjerovatno monopoliziraju tržište talenata u BiH i upošljavaju oko jedne trećine radne snage - 10% više nego u EU. Pozicije u javnom sektoru, koje nude bolju plaću, manje radnih sati i veću sigurnost posla, poželjnije su od poslova u privatnom sektoru. U 2019. godini, 80% ljudi preferiralo je uposlenje u javnom sektoru nego u privatnom, što je više nego drugdje na Zapadnom Balkanu. Ova preferencija privatnom sektoru ograničava pristup temeljnim talentima i vještinama, gušeći poduzetnički rast i inovacije. Štaviše, privlačnost poslova u javnom sektoru podstiče fokus na umrežavanje preko akademske ili stručne izvrsnosti, što utječe na kvalitetu i relevantnost naobrazbe. Visoke plaće u javnom sektoru također smanjuju efikasnost i održivost javne potrošnje, što ukazuje na dugoročni fiskalni rizik od pretjeranog oslanjanja na upošljavanje u javnom sektoru.¹⁷

Graf 1. Pad uposlenosti po granama



Izvor: FZS, 2024

Po kantonima je pad uposlenosti linearno povezan sa koncentracijom poduzeća koja obavljaju navedene djelatnosti, pa su tako po podacima FZS najveći pad doživjeli Srednjobosanski kanton, Zeničko-dobojski kanton i Tuzlanski kanton.

¹⁴ International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020. Tekst je adaptacija originalnog rada Svjetske banke. Viđenja i mišljenja izložena i adaptirana u ovom dokumentu su odgovornost autora adaptacije i nisu usuglašena sa autorom originalnog teksta Svjetske banke.

¹⁵ World economics, <https://www.worldeconomics.com/Informal-Economy/Bosnia%20and%20Herzegovina.aspx>

¹⁶ Ibid.

¹⁷ International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020. Tekst je adaptacija originalnog rada Svjetske banke. Viđenja i mišljenja izložena i adaptirana u ovom dokumentu su odgovornost autora adaptacije i nisu usuglašena sa autorom originalnog teksta Svjetske banke.

Graf 2. Pad uposlenosti po kantonima



Izvor: FZS, 2024

2.1.3 Naobrazba

Iako je u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće kao jedan od izazova razvitka prepoznat manjak obrazovane radne snage (razgovori sa industrijom i sindikatima, travanj 2024.), po podacima FZS-a u zadnje 4 godine dolazi do daljeg pada upisa na smjerove za tekstil i kožu na svim razinama naobrazbe. Do toga dolazi zbog niskih plaća u svim kategorijama radnih mjesta, konkurentne ponude radnih mjesta u drugim sektorima i odseljavanja radne snage. Dualni sustav naobrazbe pokazuje se kao jedan od prioritarnih zadataka društva, ali kašnjenje zakonskog okvira ne ide na ruku potrebama industrije.

Sustav naobrazbe u BiH ne pruža učenicima vještine i kvalifikacije koje su tražene na tržištu rada, tako da je 2018. godine više od četvrtine građana izjavilo da njihova naobrazba ne odgovara uvjetima potrebnim za dobijanje posla, što je mišljenje koje zastupa 58% firmi. Ovo pitanje obuhvaća sve razine naobrazbe, s posebno niskim upisom u naobrazbi u ranom djetinjstvu—ispod 20%, što je znatno niže nego u drugim zemljama. Nedostatak rane naobrazbe ne samo što utječe na razvitak kognitivnih i socio-emocionalnih vještina, već i ograničava učešće majki na tržištu rada i održava socijalnu nejednakost koja posebno pogađa djecu iz ruralnih područja i obitelji s jednim roditeljem. Nadalje, učenici u BiH faktički gube 3,1 godinu školovanja zbog loše kvalitete naobrazbe, pri čemu samo 40-50% petnaestogodišnjaka postiže temeljna znanja iz čitanja, matematike i prirodnih znanosti. Predviđa se da će ovi nedostaci u naobrazbi rezultirati gubitkom od skoro 40% doživotne produktivnosti za pojedince zbog kombiniranih nedostataka u zdravstvenoj zaštiti i naobrazbi.¹⁸

Podaci PISA-e otkrivaju da su sa 15 godina studenti u BiH ostvarili slične ocjene kao i njihovi vršnjaci u drugim državama Zapadnog Balkana, ali su imali niže rezultate od prosjeka OECD-a. Međutim, oko 41% studenata u zemlji nije postiglo minimalnu razinu stručnosti u sve tri domene koje je procijenila PISA. Ovaj udio je mnogo veći od prosjeka među zemljama OECD-a (13%) i veći od prosjeka Zapadnog Balkana (39%).¹⁹

Uprkos visokoj javnoj potrošnji na naobrazbu (25-30% BDP-a po glavi stanovnika), rezultati su lošiji u poređenju s zemljama sa nižim rashodima. Model financiranja sustava, utemeljen na broju odjeljenja a ne na broju učenika, dovodi do neefikasne i netransparentne raspodjele resursa. Tijekom protekle decenije broj nastavnika je povećan uprkos opadanju broja učenika, što je dovelo do manjih odjeljenja koja su ispod međunarodnih standarda, posebno u osnovnoj naobrazbi.

¹⁸ <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/74246bbb-en/index.html?itemId=/content/component/74246bbb-en>

¹⁹ *ibid*

Shodno tome, oko 90% rashoda za naobrazbu odlazi na plaće, što je znatno iznad prosjeka EU i OECD-a od 78-80%, pri čemu se značajan dio izdvaja za nenastavno osoblje. Ovaj naglasak na plaćama ograničava sredstva dostupna za poboljšanje objekata, nastavnog materijala i edukacije nastavnika.²⁰

Kad pogledamo upis u različite programe naobrazbe vezane za tekstil i kožu možemo primijetiti značajan pad upisa u strukovne škole i fakultete u FBiH. Po podacima FZS-a iz 2024. godine, upis je iz školske godine 2019/2020 do 2022/2023 opao za 406 upisanih na svim razinama naobrazbe. Prema podacima FZS-a, upisi su geografski koncentrirani u kantonima gdje imamo koncentraciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH.²¹

Tabela 3. Pad upisa u programe naobrazbe vezane za kožu i tekstil

FEDERACIJA BiH	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Tehničke i srodne škole: Tekstilna, konfekcijska, obučarska i tehnologija kože	574	493	357	367
Stručne/Strukovne škole: Tekstilna, konfekcijska, obučarska i tehnologija kože	636	610	521	445
Visokoškolske ustanove: Oblast - Tekstil (odjeća, obuća i kožarski proizvodi)	20	9	20	12
	1.230	1.112	898	824

- 406

Izvor: FZS, 2024

Po podacima FZS-a iz 2024 godine, upis učenica u navedene škole je prosječno veći od 80%.

Tabela 4. Statistika srednje naobrazbe, Upisani redovni učenici u redovne srednje škole u FBiH

Škole	Upisani učenici							
	2019/2020		2020/2021		2021/2022		2022/2023	
	Svega	Učenice	Svega	Učenice	Svega	Učenice	Svega	Učenice
Tehničke i srodne škole								
Tekstilna, konfekcijska, obučarska i tehnologija kože	574	471 (82%)	493	382 (77,5%)	357	306 (85,7%)	367	325 (88,5%)
Stručne/Strukovne škole								
Tekstilna, konfekcijska, obučarska i tehnologija kože	636	547 (86%)	610	512 (83,9%)	521	425 (81,5%)	445	379 (85%)

Izvor: FZS, 2024

Akteri u naobrazbi i industriji polažu velike nade u dualno organizirani sustav naobrazbe koji je još uvijek u povoju i čeka zakonska rješenja. Dualni sustav naobrazbe je sustav u kojem učenici strukovnih škola pohađaju dio nastave u školi, dok ostatak vremena provode na strukovnoj praksi koja se odvija u različitim poduzećima ili u centrima za obuku. S ciljem razvitka kvalitetne

²⁰ Ibid

²¹ FZS, 2024

naobrazbe, takav sustav omogućuje sticanje potrebnih vještina kako mladima tako i već uposlenim osobama kojima je potrebno strukovno osposobljavanje.

U nekim dijelovima FBiH (Kanton Sarajevo, Zeničko-dobojski kanton) je dualni sustav već pokrenut u partnerstvu s srednjim školama, ali zbog sustavnih rješenja provedba dualnog sustava još stoji u kantonalnim skupštinama koje moraju postaviti zakonski okvir za taj sustav.

Kako bi dualni sustav u potpunosti zaživio, nakon donošenja zakonskih rješenja potrebno je još uspostaviti lokalna partnerstva za upošljavanje i animirati učenike i poduzeća da se uključe u ovaj sustav, zatim treba uspostaviti tehničke kapacitete, izmijeniti nastavne planove i programe i obrazovati kadar za provedbu sustava.

2.1.4 Utjecaj TOKO industrije na okoliš

Tehnološki zaostatak u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH uzrokuje veće utjecaje na okoliš nego u zemljama EU gdje su zakoni i standardi strožiji. U procesu pristupanja EU, a i zbog vlastite konkurentnosti, ova industrija će morati promijeniti tehnologije i procese kako bi smanjila potrošnju resursa i svoj utjecaj na okoliš.

Visok nivo zagađenja zraka u BiH prvenstveno je uzrokovan grijanjem, neefikasnošću industrije i starenjem voznog parka. Industrijski sektor u BiH također ima značajan doprinos, koristi više energije i manje je energetske efikasan od država u okruženju, što dovodi do značajnih emisija stakleničkih plinova. Iako je direktan utjecaj prometnog sektora na kvalitet zraka manji, njegov značaj se povećava zbog izloženosti ljudi zagađivačima, posebno u urbanim sredinama s zagušenjem prometa, neefikasnim transportnim sustavima i starijim vozilima. Bez prelaska s čvrstih goriva i poboljšanja energetske efikasnosti i tehnologije vozila, malo je vjerovatno da će se ove emisije smanjiti.²²

Kada posmatramo količinu ukupnog i opasnog otpada u BiH kojeg proizvedu poduzeća u C13-C15 Proizvodnja tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda, 2018. godine je to bilo 6.776 tona ukupno i 75 tona opasnog otpada, dok je u 2020. godini količina ukupnog otpada pala na 5.804,31 tona, a količina opasnog otpada se povećala na 148,76 tona. Interesantno je da je količina opasnog otpada narasla samo u proizvodnji tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda, proizvodnji drveta i proizvoda od drveta i proizvodnji ostalih nemetalničnih mineralnih proizvoda. Količina ukupnog otpada se povećala u proizvodnji prehrambenih proizvoda, pića i duhana i u proizvodnji drveta i proizvoda od drveta. Ostale grane su smanjile količinu otpada.²³

²² UNECE, Environmental Performance Reviews Bosnia And Herzegovina, Third review, 2018.

²³ Agencija za statistiku BiH: Saopštenje, OKOLIŠ, OTPAD IZ PROIZVODNIH I USLUŽNIH DJELATNOSTI, 2020. I 2023.

2.2 Analiza konkurentnosti industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH

Generalno gledano, poduzeća u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće posluju **samostalno, međusobno ne povezuju svoje poslovanje i ne stvaraju lokalne i regionalne lance vrijednosti** kroz koje bi jedni drugima uzajamno uvećavali dodanu vrijednost i omogućili kvalitetnije uključanje u globalne lance vrijednosti. O tome govori veliki izvoz onih koji imaju manju produktivnost i mali broj onih koje možemo svrstati u lidere u određenoj niši.

Poduzeća možemo podijeliti u **tri ključne grupe** za koje je potrebno osmisliti mjere podrške kako bi se industrija tekstila, odjeće, kože i obuće ozbiljnije uključila u globalne lance vrijednosti, a to su:

- I. *kreativni, dinamični i brzi*
- II. *profitabilni u serijama i kvaliteti*
- III. *potrebna im je diverzifikacija*

U poslijeratnom razdoblju industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH suočila se s brojnim izazovima, uključujući zastarjelu tehnologiju, nedostatak investicija i jeftiniju konkurenciju iz uvoza, prvenstveno iz Azije. Međutim, i dalje ostaje važan gospodarski sektor zbog svog potencijala za upošljavanje i izvoznih prihoda. Oslanja se na kvalificiranu radnu snagu i tradiciju u proizvodnji tekstila, a poduzeća se bave proizvodnjom odjeće, obuće i tekstila za domaće i međunarodno tržište, uključujući i zemlje EU. **Industrija tekstila i odjeće drži značajan udjel dodane vrijednosti proizvedene u BiH s udjelom od 11% u 2021. i 2020. godini, međutim treba napomenuti da je taj udjel ipak manji od 13% koliko je iznosio 2015. i 2011. godine.**²⁴

Ključni izazovi za ovu industriju:

- **Tehnološka nadogradnja:** postoji žurna potreba za modernizacijom opreme i procesa kako bi se poboljšala efikasnost i kvaliteta proizvoda.
- **Diverzifikacija tržišta:** Zbog ovisnosti od nekoliko izvoznih tržišta i proizvoda, industrija je osjetljiva na ekonomske fluktuacije.
- **Pritisci konkurencije:** Povećana konkurencija iz zemalja s niskim troškovima zahtijeva strateški odgovor, uključujući napredovanje u lancu vrijednosti ili specijalizaciju u nišnim proizvodima.
- **Ulaganje u vještine:** Modernizacija proizvodnih procesa je moguća uz ulaganje u naobrazbu radne snage, što može povećati produktivnost i konkurentnost.
- **Dodavanje vrijednosti i razvitak u tržišne niše:** Fokusiranje na visokovrijedne, specijalizirane proizvode kao što su tehnički tekstil ili dizajnerska moda može pružiti konkurentsku prednost.
- **Prihvatanje održivih praksi i ekološki prihvatljivih materijala** može povećati usklađenost s propisima i stvoriti nove tržišne mogućnosti.
- **Regionalna i međunarodna partnerstva** mogu osigurati pristup novim tržištima, tehnologijama i investicijama.

2.2.1 Analize koncentracije u industriji i konkurencije među poduzećima

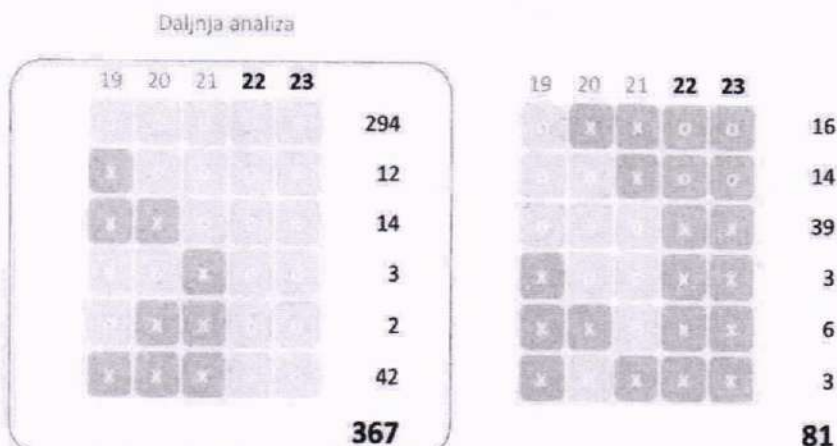
Kako bismo bolje razumjeli poslovanje poduzeća u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, zanimljivo je analizirati distribuciju i mapiranje KD grupa poslovnih djelatnosti prema prihodu i njihovoj konkurenciji unutar klasificiranih djelatnosti koristeći Herfindahlov indeks (H)²⁵ kao mjeru veličine poduzeća unutar date industrijske djelatnosti (KD) i kao pokazatelj količine konkurencije među njima. H indeks izračunat je za svaku pojedinu KD grupu djelatnosti i koreliran s kumulativnim poslovnim prihodom i brojem poduzeća u svakoj grupi.

²⁴ <https://data.worldbank.org/country/bosnia-and-herzegovina>

²⁵ Herfindahl indeks (H), poznat i kao Herfindahl-Hirschmanov indeks (HHI), uobičajena je mjera tržišne koncentracije i koristi se za određivanje tržišne konkurencije kako bi se utvrdilo jesu li poduzeća u industriji međusobno konkurentna ili se približavaju monopolu. Herfindahl indeks se računa kvadriranjem tržišnog udjela svakog poduzeća i zatim zbrajanjem kvadrata.

Izračunom su obuhvaćena poduzeća koja su predala izvješće FIA-i u zadnjih 5 godina (od 2019. do 2023. godine). Izvješće je barem jednom predalo ukupno 448 poduzeća.

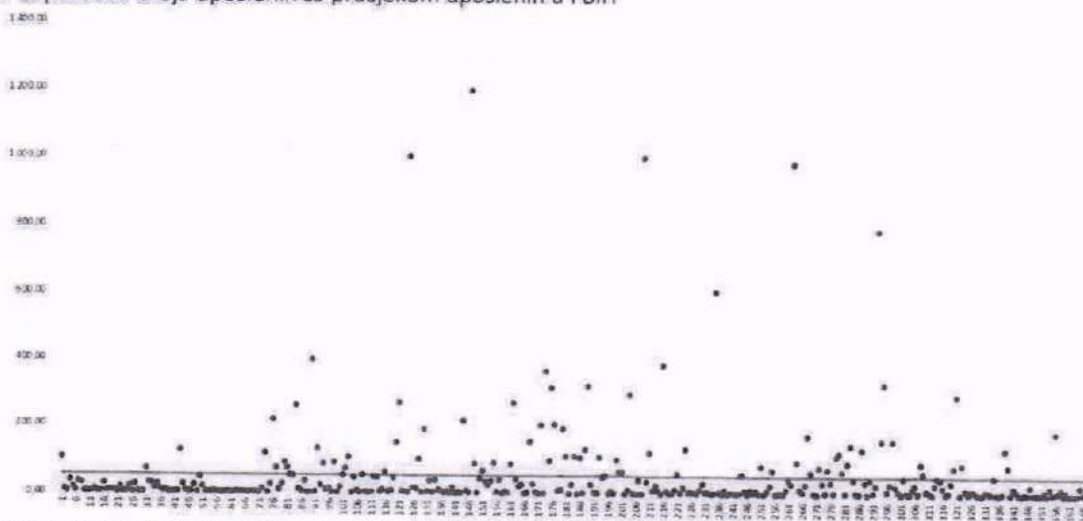
Radi kvalitetnijeg izračuna, u analizu su uzeta samo poduzeća koja su podnijela izvješće u zadnje 2 godine, odnosno 367 poduzeća, dok 81 poduzeće nije predalo izvješće u zadnje dvije godine.



U 2023. godini, poduzeća u djelatnostima: 13: Proizvodnja tekstila, 14: Proizvodnja odjeće, i 15: Proizvodnja kože i srodnih proizvoda, imala su u prosjeku **51,35 uposlenih**.

Donji grafikon prikazuje distribuciju poduzeća prema broju uposlenih u odnosu na prosječni broj uposlenih u oblastima. Svaka plava točka predstavlja jedno poduzeće.

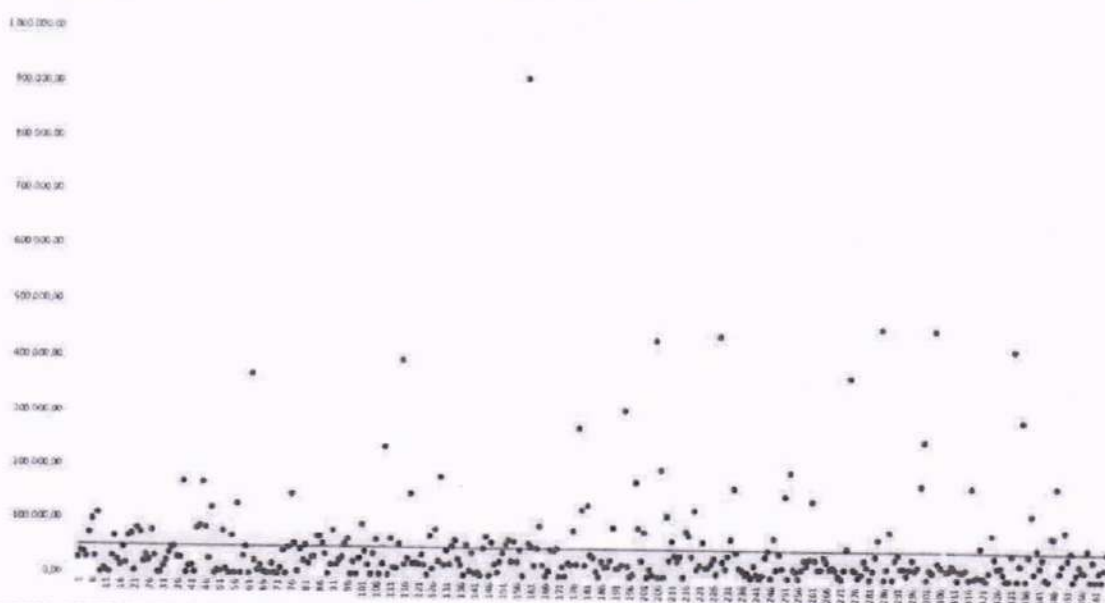
Graf 3. Usporedba broja uposlenih sa prosjekom uposlenih u FBiH



Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

U 2023. godini, poduzeća u djelatnostima: 13: Proizvodnja tekstila, 14: Proizvodnja odjeće, i 15: Proizvodnja kože i srodnih proizvoda, imala su prosječni prihod od **49.191 KM po uposlenoj osobi**. Donji grafikon prikazuje distribuciju poduzeća prema prihodima po uposlenom u odnosu na prosjek prihoda po uposlenom. Svaka plava točka predstavlja jedno poduzeće.

Graf 4. Usporedba prihoda poduzeća sa prosjekom prihoda u FBiH (KM)



Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

Kada pogledamo prosječne prihode u zadnje dvije godine (2022/23.) i udjel izvoza u tako dobivenim prosječnim prihodima, najveći udjel izvoza u prihodima ostvaruju poduzeća iz djelatnosti 14.14 Proizvodnja veša, 15.20 Proizvodnja obuće i 14.13 Proizvodnja ostale vanjske odjeće, iako su se najveći prihode ostvarili u 13.92 Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće. Kad pogledamo ukupne prihode i izvoz u 2023. godini, najveći izvoz ostvarila su poduzeća iz 15.20 Proizvodnja obuće, 14.13 Proizvodnja ostale vanjske odjeće, 13.92 Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće, ali su poduzeća iz 15.20 Proizvodnja obuće najviše izvozila.

Tabela 5. Poduzeća po razredima

KD	Broj poduzeća	Prosječni prihod KM (2022/2023)	Izvoz %
14.14 Proizvodnja veša	8	77,054,093.00	81%
15.20 Proizvodnja obuće	62	132,452,672.50	77%
14.13 Proizvodnja ostale vanjske odjeće	81	103,814,199.00	66%
14.39 Proizvodnja ostale pletene i heklane odjeće	8	1,159,232.00	64%
14.12 Proizvodnja radne odjeće	38	54,066,544.00	59%
14.19 Proizvodnja ostale odjeće i pribora za odjeću	13	11,395,746.50	59%
13.95 Proizvodnja netkanog tekstila i proizvoda od netkanog tekstila, osim odjeće	2	41,018.00	57%
13.92 Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće	73	249,102,542.50	51%
13.99 Proizvodnja ostalih tekstilnih proizvoda	10	6,491,046.00	43%
13.20 Tkanje tekstila	7	21,539,877.00	37%
14.11 Proizvodnja kožne odjeće	9	14,520,530.00	35%
15.11 Štavljenje i obrada kože; dorada i bojenje krzna	11	33,267,650.00	34%
14.31 Proizvodnja pletenih i heklanih čarapa	10	30,422,552.50	22%
15.12 Proizvodnja putnih i ručnih torba i sličnih proizvoda, sedlarskih i kaišarskih proizvoda	9	78,678,558.50	16%

13.96 Proizvodnja ostalih tehničkih i industrijskih tekstilnih proizvoda	10	13,118,704.50	15%
13.93 Proizvodnja tepiha i prekrivača za pod	6	601,054.50	9%
13.10 Priprema i pređenje tekstilnih vlakana	4	1,490,948.00	0%
13.30 Dovršavanje tekstila	6	893,144.50	0%

Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

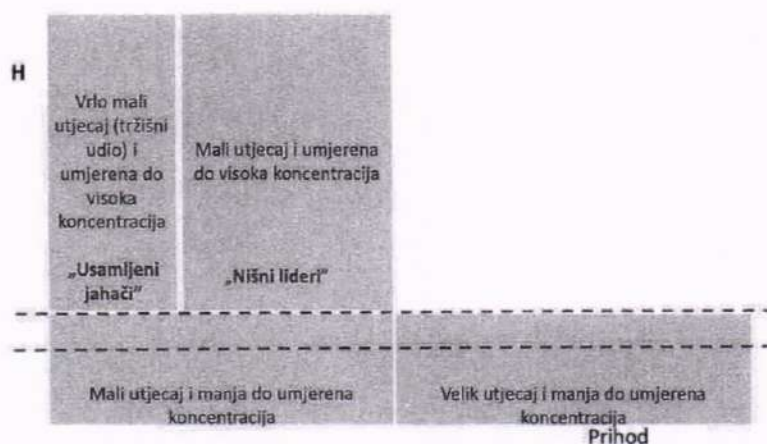
No, zanimljiviji je izračun Herfindahl indeksa prema djelatnostima u industriji koji pokazuje koliko je koja djelatnost koncentrirana (vrijednost na y osi) u odnosu na ukupne prihode (vrijednosti na x osi) i broj poduzeća u svakoj pojedinoj djelatnosti (veličina kruga). Tim se odnosom slikovito prikazuje koliko je koja djelatnost utjecajna u ukupnoj industriji, s koliko prihoda i veličinom klastera (odnosno broja poduzeća u svakoj djelatnosti).

Visoku konkurenciju među poduzećima bez značajnijeg tržišnog udjela nekih poduzeća predstavljaju one djelatnosti koje imaju mali Herfindahl indeks H. Uobičajena podjela govori da H ispod 0,01 ukazuje na visoku konkurenciju između poduzeća dok H ispod 0,15 ukazuje na nekonzentriranu industriju.

Nasuprot tome, one djelatnosti koje imaju visok indeks jesu one u kojima jedna ili par tvrtki imaju značajni tržišni udjel. U tom kontekstu H između 0,15 i 0,25 ukazuje na umjerenu koncentraciju a H iznad 0,25 ukazuje na visoku koncentraciju (situacije kada imamo monopol ili duopol na tržištu).

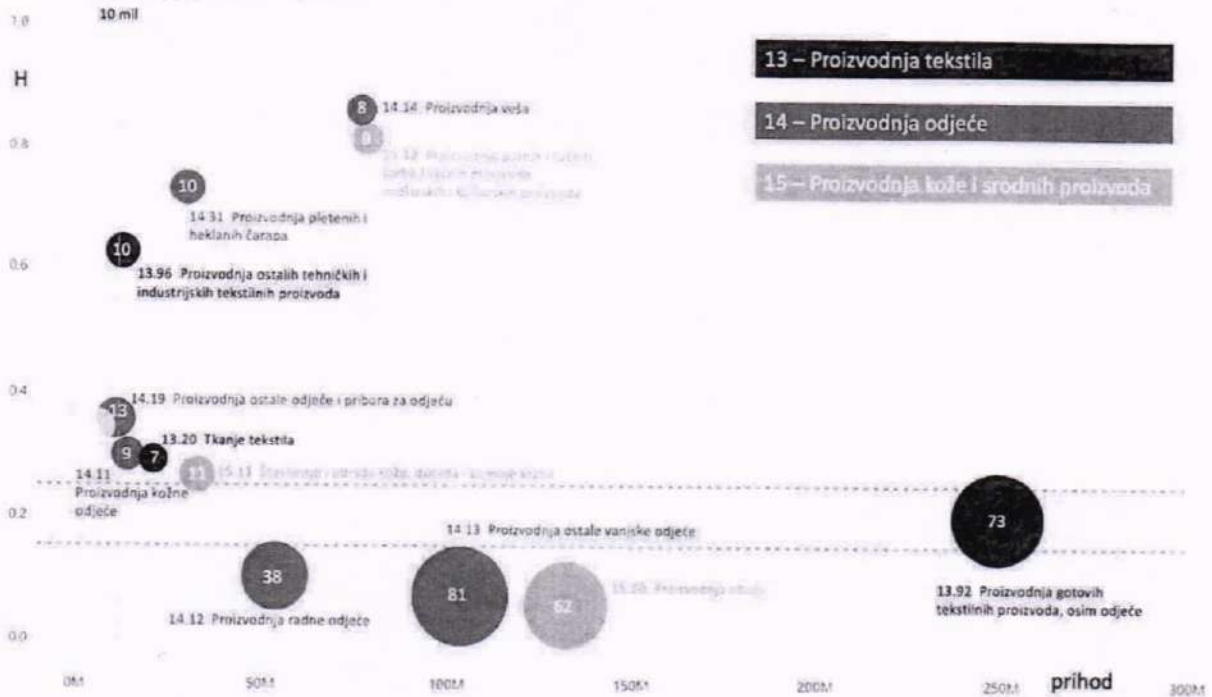
Za kreiranje politika bitno je identificirati one klasterne koji imaju velik ili veći utjecaj na industriju u cjelini. Tako gledano, poduzeća u industriji odnosno po djelatnostima možemo podijeliti u 4 ključne grupe:

- koja imaju veliki utjecaj u industriji s ukupnim prihodima djelatnosti i konkurentnost je velika,
- djelatnosti koje imaju manje prihode uz veliku konkurentnost (umjerenu ili malu koncentraciju),
- djelatnosti u kojima je koncentracija visoka ili umjerena, tj. pojedina poduzeća imaju značajne prihode u odnosu na ostala poduzeća u toj djelatnosti (tzv. "nišni lideri"), i
- zadnja grupa su djelatnosti gdje je mali broj poduzeća s relativno malim prihodima i višom koncentracijom (tzv. usamljeni jahači).



Rezultati analize pokazuju da u grupu „nišnih lidera“ možemo svrstati poduzeća iz 14.14 Proizvodnja veša i 15.12 Proizvodnja putnih i ručnih torbi i sličnih proizvoda, sedlarskih i kaišarskih proizvoda, gdje se nalazi 17 poduzeća.

Graf 5. Grupiranje poduzeća po HHI



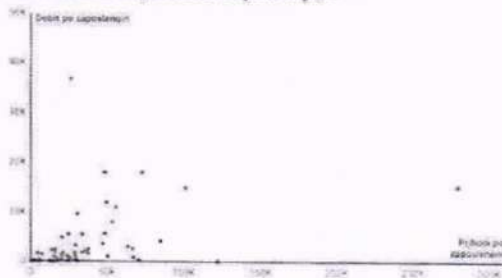
Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

U ostale grupe se svrstaju sva ostala poduzeća. U razredu 14.13 Proizvodnja ostale vanjske odjeće ukupni prihodi su rasli, izvoz tih poduzeća je prosječno bio na 66% prihoda, a broj uposlenih je opao ali ne izrazito. Najveća produktivnost u tom razredu je bila 568.902 KM u 2023. godini, dok je prosjek u djelatnosti bio 46.822 KM.

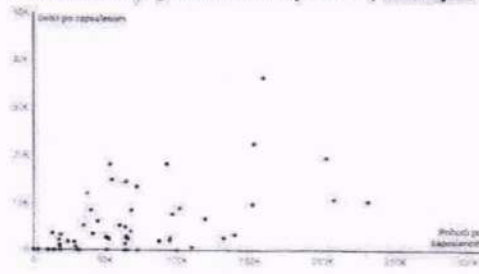
U razredu 13.92 Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće ukupni prihodi su pali, dok je izvoz prosječno bio na 51% prihoda. Broj uposlenih je opao za 952 radnika, dok je najbolja produktivnost u tom razredu bila 409.765 KM (2023) i prosjek u djelatnosti 63.302 KM.

Graf 6. i 7. Poslovanje poduzeća po razredima

14.13 Proizvodnja ostale vanjske odjeće



13.92 Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće

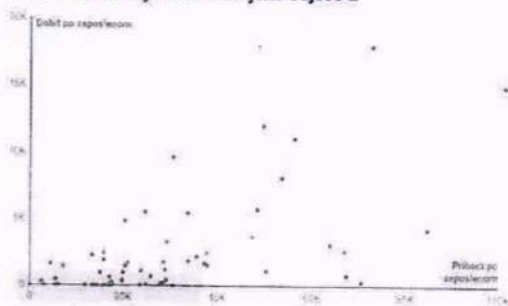


Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

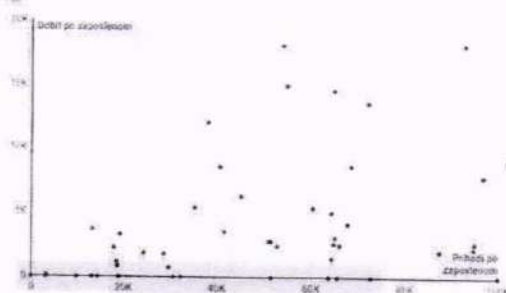
Kad detaljnije pogledamo poslovanje poduzeća u ovim razredima primjećujemo da ova dva razreda imaju manji broj poduzeća koja su u problemima nego razredi 14.12 Proizvodnja radne odjeće i 15.20 Proizvodnja obuće.

Graf 8. i 9. Poslovanje poduzeća po razredima

14.13 Proizvodnja ostale vanjske odjeće 2



13.92 Proizvodnja gotovih tekstilnih proizvoda, osim odjeće 2



Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

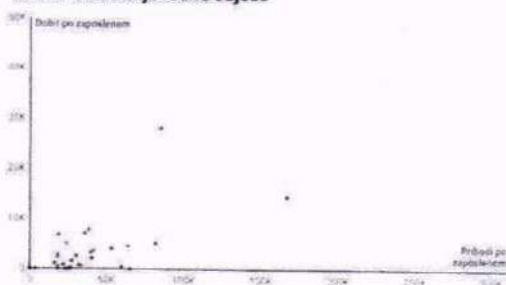
Za poduzeća koja po izračunu svrstavamo u razred 14.12 Proizvodnja radne odjeće i razred 15.20 Proizvodnja obuće možemo reći da su manje uspješna i više je onih koja se „bore“.

U razredu 14.12 Proizvodnja radne odjeće ukupni prihodi su rasli a izvoz je prosječno stajao na 59% prihoda, dok im je broj uposlenih porastao (244). Najbolja produktivnost je bila 187.515 KM (2023.), a prosjek u ovoj djelatnosti iznosi samo 35.263 KM.

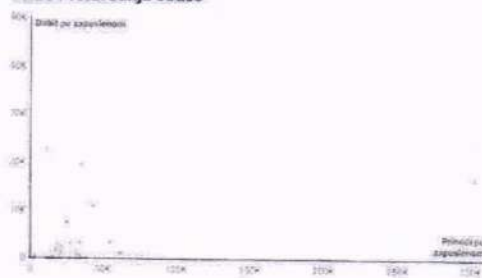
U razredu 15.20 Proizvodnja obuće ukupni prihodi su pali, dok je izvoz prosječno bio na 77% prihoda. Isto tako je u tom razredu pao broj uposlenih (za 664), dok je najbolja produktivnost iznosila 5.160.792 KM (u 2023.) i prosjek u ovoj djelatnosti je iznosio 106.053 KM.

Graf 10. i 11. Poslovanje poduzeća po razredima

14.12 Proizvodnja radne odjeće



15.20 Proizvodnja obuće

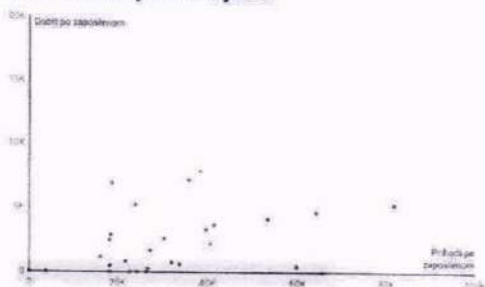


Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

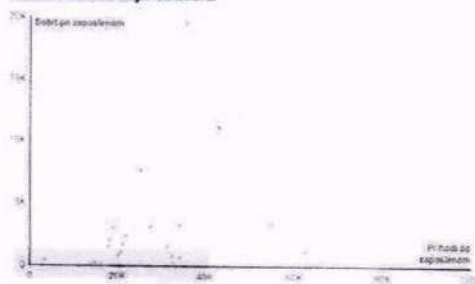
U ova dva razreda isto tako imamo veći broj poduzeća koja se bore, odnosno imaju probleme sa poslovanjem.

Graf 12. i 13. Poslovanje poduzeća po razredima

14.12 Proizvodnja radne odjeće 2



15.20 Proizvodnja obuće 2



Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

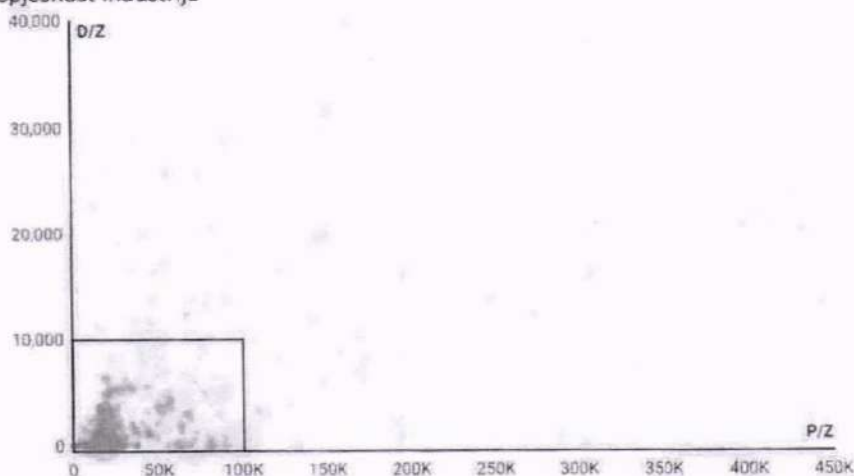
Tabela 6: Poslovanje poduzeća po broju uposlenih

Broj uposlenih	Broj poduzeća	Broj uposlenih	Prihodi 2023.	Produktivnost	Udjel uposlenih	Udjel prihoda
svi	367	18089	812.282.449	44904,77	1	1
2 ili više	272	18047	807.520.287	44745,4	0,997678	0,9941373
3 ili više	246	17995	802.229.109	44580,67	0,994803	0,9876233
5 ili više	212	17882	780.771.252	43662,41	0,988557	0,9612066
10 ili više	172	17601	760.185.387	43189,9	0,973022	0,9358634
25 ili više	129	16914	719.945.721	42565,08	0,935043	0,8863244
50 ili više	79	15162	639.694.803	42190,66	0,838189	0,7875275
100 ili više	37	12136	517.833.029	42669,17	0,670905	0,6375037
200 ili više	18	9358	436.384.991	46632,29	0,517331	0,5372331
500 ili više	6	5815	270.943.421	46593,88	0,321466	0,3335581
1000 ili više	2	2471	155.029.244	62739,48	0,136602	0,1908563

Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

Graf ispod pokazuje produktivnost (prihod po uposlenom - P/Z) i profitabilnost (dobit po uposlenom - D/Z) kao indikatori tržišne uspješnosti mogu prikazati „krvnu sliku“ svih aktera i industrije kao cjeline. Za potrebe objektivnije procjene uzeti su prosjeci u prihodima, dobiti i broju uposlenih kroz zadnje dvije godine (2022. i 2023.) za poduzeća s najmanje jednim uposlenim (324 poduzeća).

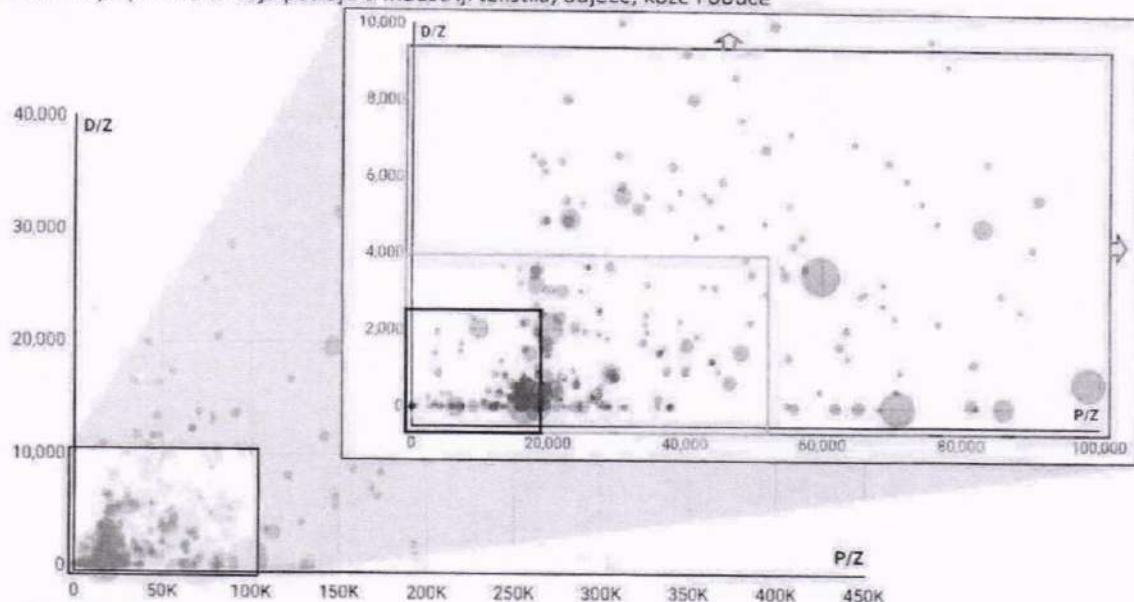
Graf 14. Tržišna uspješnost industrije



Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

Iz prikaza se vidi da se većina aktera nalazi u kontekstu manjih vrijednosti indikatora. Veličina kruga prikazuje relativni broj uposlenih pa vidimo da se veća poduzeća uglavnom nalaze u prilično niskoj profitabilnosti dok se produktivnost rasteže od vrlo niske do umjerene. Vidi se da neki akteri pozitivno odskoču u smislu indikatora od ostale većine industrije.

Graf 15. Tri tipa poduzeća koja posluju u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće



Izvor: FIA, 2024, kalkulacija autora

Graf 15 pokazuje uvećanu sliku iz grafikona 14. koji pokazuje produktivnost do 100.000 KM/uposlenom i profitabilnost od 10.000 KM/uposlenom, može se i indikativno vidjeti ova načelna podjela na tri tipa poduzeća navedena u tabeli.

Kreativni, dinamični i brzi	Profitabilni u serijama i kvaliteti	Potrebna diverzifikacija
Ta poduzeća su povezana u lokalne i regionalne lance vrijednosti, povezuju istraživanje, tržište i razvitak proizvoda, sposobni su testirati tržišta i proizvode i spremni su za promjene na tržištu.	Sporija, ali profitabilna, operativna i efikasna, mogu zadovoljiti i potrebe većeg broja radne snage.	Spori i ne mogu pratiti tehnološke promjene, temelje se na velikom kapacitetu radne snage, velikim serijama, ali manjoj dodanoj vrijednosti. Zastarjele tehnologije i proizvodi im onemogućavaju prelazak na nove proizvode.
Relativno visoka produktivnost i/ili profitabilnost koja odskaače od većine poduzeća	Umjerena profitabilnost i produktivnost	Niska produktivnost i niska ili negativna profitabilnost

2.3 Zaključak analize stanja i prilika u industriji i mogući scenariji razvitka

2.3.1 Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji²⁶

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Tradicija i povezanost ljudi sa tom industrijom još donekle privlači investitore da ulažu u ovu industriju. • Relativna blizina većih tržišta. • Troškovi rada su za sada (kratki rok) još konkurentni ali na drugoj strani zbog malih prihoda uposlenih povećavaju socijalne probleme i uzrokuju odliv radne snage u druge industrije. • Donekle poboljšanje poslovnog okruženja zbog procesa reformi i približavanja EU. • Politički konsenzus o potrebi održanja i razvitka TOKO industrije. • Neki sudionici u industriji ipak ulažu u partnerstva i razvijaju znanje i alate međusobne suradnje u industriji. • Znanje industrijalaca i institucija naobrazbe o modernim procesima i principima rada. • Opsežan pravni/strateški okvir iz oblasti ravnopravnosti spolova u funkciji je poticanja održivog ekonomskog rasta i razvitka. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zastarjele tehnologije koje onemogućavaju bržu i efikasniju proizvodnju. • Nezinteresiranost mlađih generacija za naobrazbu iz oblasti tekstila, kože, odjeće i obuće. • Niske stope dobiti onemogućavaju bolje plaće za određene vrste uposlenih koji su potrebni da bi se povećala efikasnost i investicijski potencijali. • Nedovoljno znanje i povezivanje sudionika u industriji. • Slabo razvijena unutrašnja (logistička) infrastruktura, što otežava pristup tržištima i tjera kupce u druge države. • Davanje prioriteta kratkoročnim ekonomskim dobicima može negativno utjecati na dugoročnu održivost industrije. • Povećanje migracije radne snage dovodi do poremećaja u TOKO industriji. • Nedostatak namjenskih, odgovarajućih i održivih resursa, ljudskih i finansijskih, namijenjenih radu na ravnopravnosti spolova te razvijanju, provedbi i praćenju rodno osviještene politike
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Promjena geopolitičke situacije može, u određenoj mjeri, povoljno uticati na novi zamah u industriji putem približavanja industrije tržištu. • Otvaranje industrije, naobrazbe i politike za nove poslovne modele i načine ulaganja mora donijeti nove prilike za razvitak proizvoda i usluga. • Povezivanje u partnerstva za razvitak znanja, proizvoda i primjenu tehnologija nudi priliku za razvitak lanca vrijednosti i veću povezanost na strana tržišta. • Specijalizirano znanje za specifične proizvode i usluge može povući dijelove industrije u nove grane i razvitak. • Tehnološko povezivanje i povezivanje za inovacije i znanje sa EU projektima i inovacijskim platformama. • Uvođenje cirkularnih i održivih industrijskih praksi u procese. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nemogućnost ulaganja (zastarjele tehnologije) može produljiti utjecaje na okoliš i zelenu tranziciju i time usporiti odgovor na zahtjeve tržišta, pogotovo u smislu efikasnije proizvodnje. • Akteri kasno pokreću poslovanje i formiraju partnerstva za razvitak. • Trenutna tržišta preuzimaju drugi igrači, što izaziva krizu u industriji i dodatno umanjuje interes za ovu granu (uposleni, politika, investitori). • Loša transparentnost, slaba partnerstva mogu narušiti povjerenje aktera u industriji i time narušiti prilike za razvitak. • Nedovoljno razumijevanje potrebe za razvitkom ljudskog kapitala umanjuje produktivnost i konkurentnost, te povećava ovisnost o manje akumulativnim poslovima.

²⁶ Snage opisuju u čemu je industrija dobra ili u čemu se ističe, u čemu je jedinstvena. Snage se odnose na interne karakteristike industrije. Slabosti se odnose na negativne interne karakteristike ove industrije. Slabosti mogu onemogućiti optimalno industrijsko poslovanje. Ukazuju na što treba poboljšati da bi industrija bila konkurentnija. Prilike su faktori koji pogoduju razvitku industrije, daju konkurentsku prednost nad drugima. Prilike su rezultat snaga i slabosti industrije. Prijetnje mogu naštetiti industriji i predstavljaju potencijalni problem s kojim se industrija mora, odnosno može suočiti. Prijetnje obično ne možemo kontrolisati - možemo ih samo pratiti i djelovati kada je to potrebno.

<ul style="list-style-type: none"> • Povezivanje sa drugim industrijskim granama • Vlada FBiH je pristupila primjeni gender mainstreaminga, kao globalne strategije za postizanje ravnopravnosti spolova/rodne ravnopravnosti kroz ugradnju različitih prioriteta i potreba žena i muškaraca u sve javne politike 	<ul style="list-style-type: none"> • Utjecaj strategije na razvitak TOKO industrije na ravnopravnost spolova uvjetovan je rezultatima brojnih drugih sektorskih strategija.
---	--

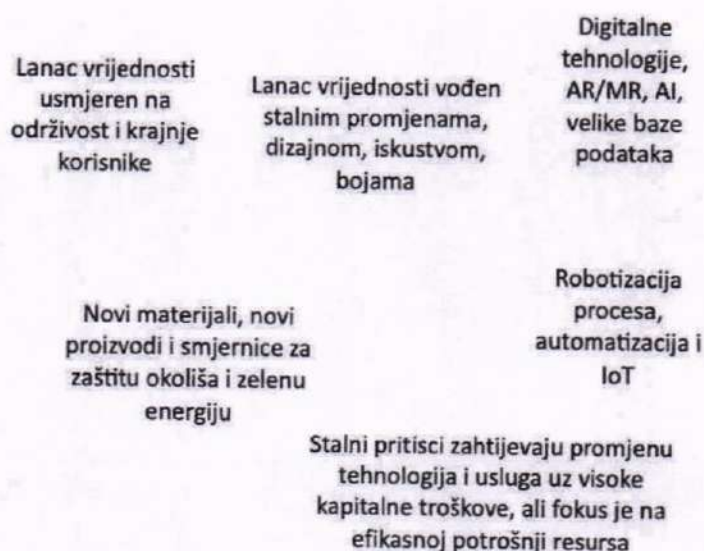
2.3.2 Potencijalni scenariji razvitka

Planiranje scenarija je metoda strateškog planiranja koja se može koristiti za istraživanje potencijalnih budućih situacija i smjerova razvitka, utemeljena na sagledavanju postojećih trendova i obrazaca i primjeni kvantitativnih prognoza u određenoj točki. Planiranjem scenarija eksplicitnije se uzima u obzir složenost okruženja i faktor neizvjesnosti. Cilj planiranja scenarija nije precizno predviđanje budućnosti, već osmišljavanje različitih mogućih budućnosti. Time politike i strategije mogu biti pripremljene na način koji će se sveobuhvatnije i robusnije nositi s različitim nepredviđenim situacijama. Kada su prikupljeni temeljni podaci i informacije, analizirani su faktori koji potencijalno utječu na budući razvitak industrije i odredili one najbitnije. Rangirani su prema stupnju neizvjesnosti i potencijalnom utjecaju na industriju, u formi matrice utjecaja i neizvjesnosti.

Scenariji su pripremljeni na temelju istraživanja literature, poslovnih podataka i drugih izvora informacija, kao i participativnim pristupom kroz stručnu panel-radionicu (Sarajevo, 24.4.2024.), bilateralne sastanke sa akterima (ožujak, travanj i svibanj 2024.). U zadnjem koraku analize informacije prikupljene putem istraživanja i participativnog pristupa validirane su pomoću podataka dobijenih od FZS i FIA, kao i analiza Međunarodne banke za obnovu i razvitak i Svjetske banke.²⁷

2.3.2.1 Trendovi

Trendovi su faktori za koje smatramo da značajno utječu na budući razvitak industrije. Trendove je moguće predvidjeti na temelju analize literature i analiza sličnih industrija širom svijeta.

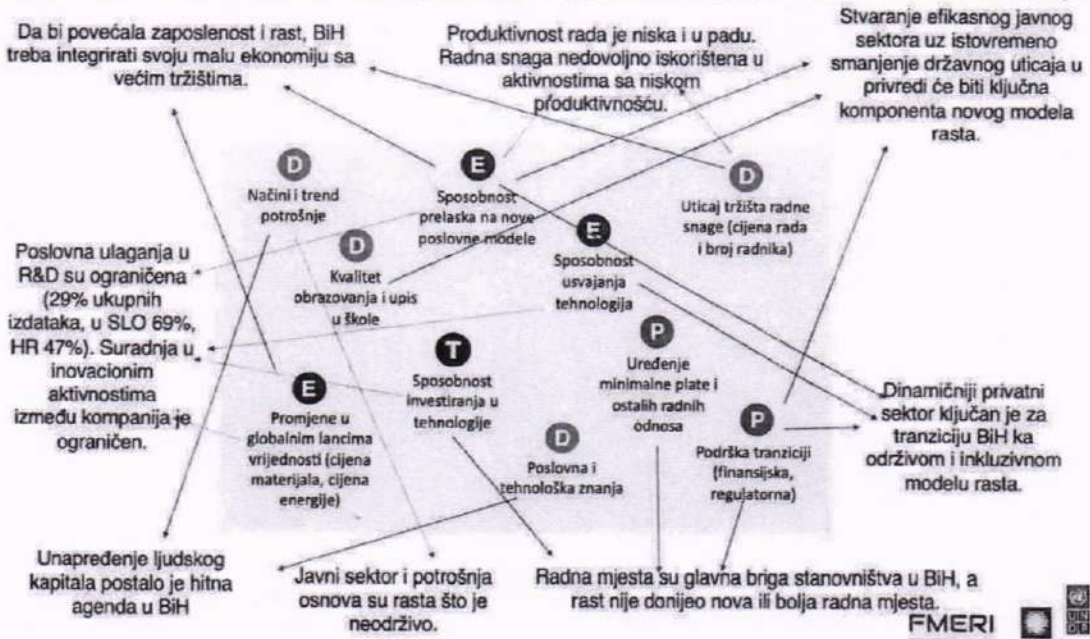


²⁷ „Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020“ i „Country Partnership Framework for Bosnia and Herzegovina for the razdoblje FY23-FY27“.

²⁸ Tekstovi u analizi su adaptacija originalnog teksta Svjetske banke. Stavovi i mišljenja izloženi i adaptirani u ovom dokumentu su odgovornost autora adaptacije i nisu usuglašeni sa autorom originalnog teksta Svjetske banke.

2.3.2.2 Primarne neizvjesnosti

Primarne neizvjesnosti su pak faktori sa velikim utjecajem na budući razvitak TOKO industrije i visokim stupnjem neizvjesnosti, te stoga predstavljaju najvažnije elemente u izradi scenarija.



Neizvjesnosti: **D** Društvene **T** Tehnološke **O** Okoliš **E** Ekonomske **P** Političke

Izvor: analiza studija, izvješća i radionica i sastanci s sudionicima za pripremu ove strategije

2.3.2.3 Sekundarne neizvjesnosti

Donji dio mreže sadrži faktore za koje se procjenjuje da imaju relativno mali utjecaj na budući razvitak industrije, pa ih zbog toga definiramo kao „sekundarne neizvjesnosti“.



Neizvjesnosti: **D** Društvene **T** Tehnološke **O** Okoliš **E** Ekonomske **P** Političke

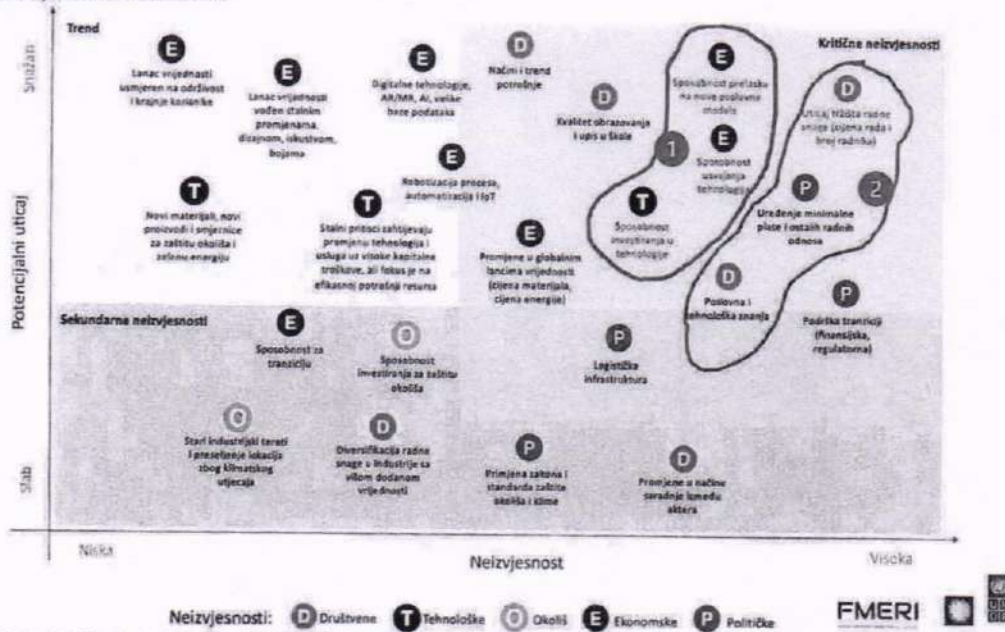
Izvor: analiza studija, izvješća i radionica i sastanci s sudionicima za pripremu ove strategije

2.3.2.4 Cjelokupna matrica ključnih neizvjesnosti TOKO industrije u budućnosti

Na temelju analiza studija, izvješća i analiza, te radionica i sastanka sa sudionicima u pripremi ove strategije u ovom koraku identificirani su trendovi i kritične neizvjesnosti koje su pretvorene u niz vjerodostojnih scenarija koji opisuju različita moguća buduća stanja industrije. Upotrijebljena je tehnika razvitka scenarija kojom su odabrane dvije najvažnije kritične nesigurnosti iz gornjeg desnog kvadranta matrice utjecaja/nesigurnosti. Potencijalno buduće kretanje ovih neizvjesnosti,

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine u rasponu od izuzetno pozitivnog (povoljnog) do ekstremno negativnog, ucrtan je redom na x i y osi matrice, kao što je prikazano na grafikonu 16.

Graf 16. Neizvjesnosti i trendovi



Izvor: analiza studija, izvješća i radionica i sastanci s sudionicima za pripremu ove strategije

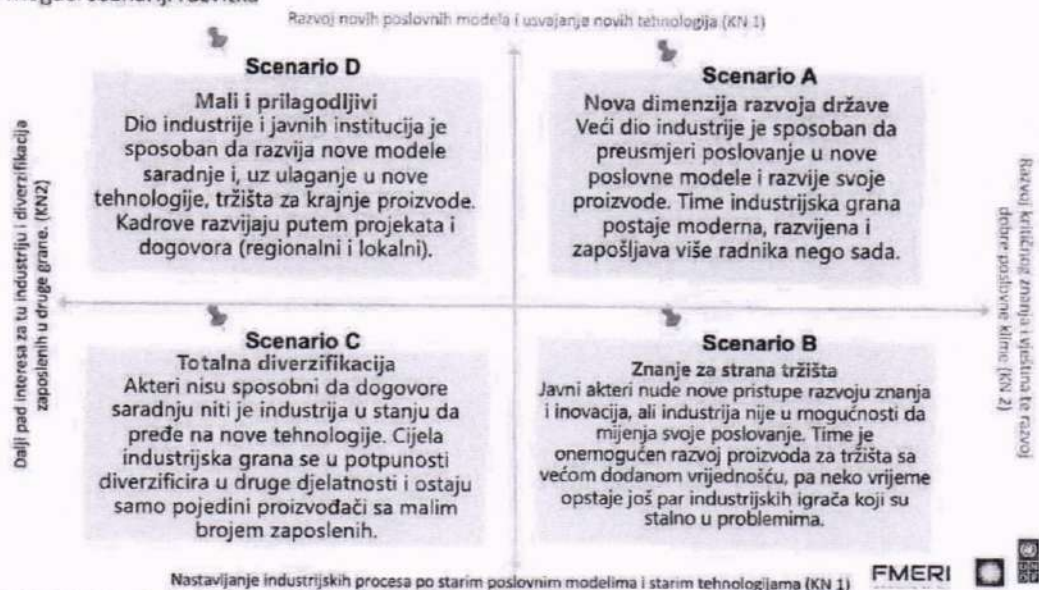
2.3.2.5 Potencijalni scenariji razvitka

Potencijalni scenariji razvitka definirani su na temelju dvaju ključnih neizvjesnosti, a to su:

- Sposobnost prelaska na nove poslovne modele u cilju uvođenja novih proizvoda i tehnologija,
- Utjecaj tržišta radne snage, u smislu znanja i cijene rada, na ostvarivanje promjena kroz nove tehnologije i poslovne modele

Scenariji su bazirani na dva moguća ishoda dviju kritičnih neizvjesnosti koje su precizirane u matrici na donjem grafikonu i definirane kritičnim neizvjesnostima.

Graf 17. Mogući scenariji razvitka



Izvor: analiza studija, izvješća i radionica i sastanci s sudionicima za pripremu ove strategije

Analiza postojećeg stanja i analiza scenarija je upotrijebljena za utvrđivanje željenih budućih stanja, odnosno vizije i postavljanje okvira za ciljeve. Time su povezane budućnost sa sadašnjošću i od scenarija razvitka unatrag prema viziji i ciljevima.

2.4 Mogući pravci razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće

Prilikom analiziranja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće definirani su pravci u kojima je moguće očekivati razvitak te industrije u svijetu i u FBiH. Identificirano je 5 ključnih grana industrije s kojima je moguće povezati industriju tekstila, odjeće, kože i obuće, a to su:

Graf 18. Mogući pravci razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće

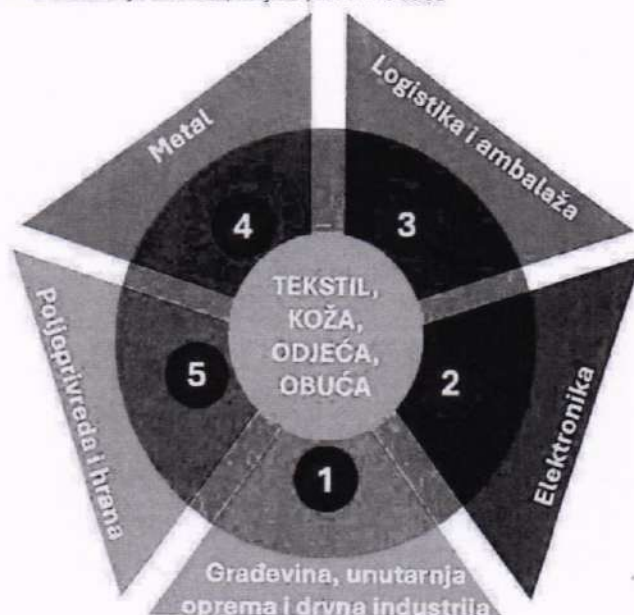


Tabela 7: Mogući pravci suradnje s drugim sektorima industrije

<p>Građevina, unutarnja oprema i drvna industrija</p> <p>veza na turizam</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Strukturno pojačanje (zatezne strukture, ojačanja, izolacija) • Ekološki proizvodi (održivi materijali - juta, lan i konoplja, zeleni krovovi i zidovi, recikliranje i ponovna uporaba) • Estetski i funkcionalni dizajn • Kompozitni materijali • Akustična i toplotna izolacija • Pametni tekstil i nanotehnologija, nove aplikacije
<p>Elektronika</p> <p>veza na dvojni namjenu odnosno namjensku industriju</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nosiva elektronika (pametna odjeća, praćenje kondicije, rekreacija) • Fleksibilna i fleksibilna elektronika (fleksibilne ploče, rastezljiva elektronika) • Prikupljanje i uskladištenje energije (solarni tekstil, uskladištenje energije) • Monitoring zdravlja (medicinski monitoring, rehabilitacijski uređaji) • Vojne i sigurnosne aplikacije (kamuflaža, zaštitna odjeća i oprema)
<p>Logistika i ambalaža</p> <p>veza na dvojni namjenu odnosno namjensku industriju</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zaštitno pakiranje ponovna uporaba • Ambalaža na bazi tekstila • Osiguranje tereta • Komponente vozila (kompozitni tekstil, tekstilni kompoziti) • Toplotna i akustična izolacija (materijali, izolacijski tekstil) • Pametni tekstili (opremljeni senzorima i provodničkim vlaknima)
<p>Metal i strojogradnja</p> <p>veza na dvojni namjenu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Filtracija i separacija • Zaštitna odjeća i oprema • Smanjenje buke i kontrola vibracija • Materijali za ojačanje

odnosno namjensku industriju	<ul style="list-style-type: none"> • Toplotna izolacija i upravljanje toplotom • Tekstilni materijali i kompoziti za obradu metala
Poljoprivreda i hrana veza na turizam	<ul style="list-style-type: none"> • Zaštitno pakiranje ponovna uporaba • Ambalaža na bazi tekstila • Mreže za hlad i obloge • Tkanine za pokrivanje tla • Podrška usjevu i vočkama • Tehnologija staklenika • Biorazgradivi kontejneri za sadnju

Prilikom analiziranja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće definirani su i oni industrijski sektori koji mogu uticati na razvitak industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine. Identificirano je 5 ključnih grana industrije koji svojim razvitkom mogu podržati razvitak industrije tekstila, odjeće, kože i obuće, a to su:

Graf 19. Utjecaj drugih industrija na industriju tekstila, odjeće, kože i obuće

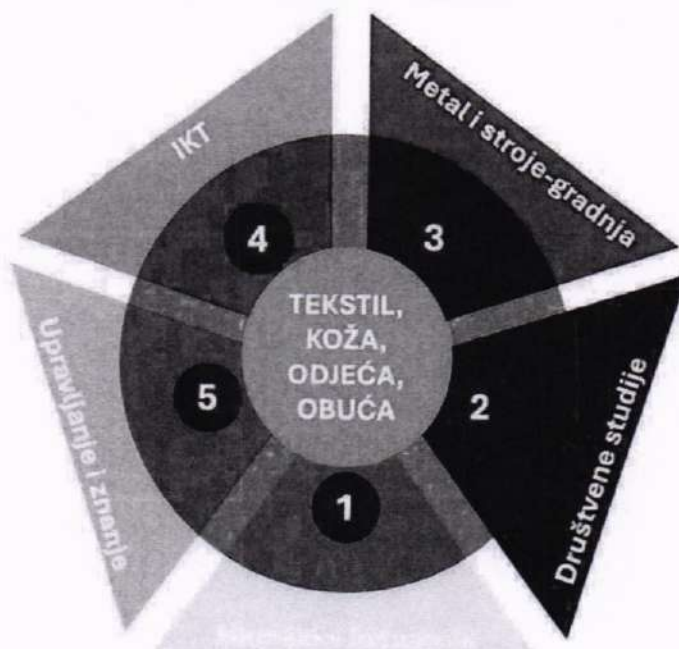


Tabela 8: Mogućosti suradnje drugih sektora s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće

Kemijska industrija	<ul style="list-style-type: none"> • Proizvodnja vlakana • Obrada tekstila • Završni tretmani
Društvene studije	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamika radnog mjesta i upravljanje ljudskim resursima • Ponašanje potrošača • Prakse održivosti • Kreiranje politika i usklađenost s propisima
Metal i strojeogradnja	<ul style="list-style-type: none"> • Inovacije materijala • Proizvodne tehnologije (3D printanje, lasersko sječenje i bakrorez) • Pобољшanje tekstilnih strojeva i energijska učinkovitost • Održivost i reciklaža • Zaštitna odjeća • Moda, dizajn, nakit i dodaci • Cirkularni modeli proizvodnje
IKT	<ul style="list-style-type: none"> • Dizajn i razvitak proizvoda • Upravljanje lancem snabdijevanja • Tehnologija proizvodnje (automatizacija proizvodnje pametni tekstili) • Kontrola kvalitete

	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing i prodaja • Održivost i usklađenost propisima i standardima • Sigurnost i ergonomija radnika • Umjetna inteligencija i strojno učenje
Upravljanje i znanje	<ul style="list-style-type: none"> • Lean proizvodnja • Optimizacija lanca snabdjevanja • Održive prakse • Sustavi upravljanja kvalitetom • Upravljanje ljudskim resursima • Inovacije, R&D • Upravljanje odnosima s klijentima

Prilikom izrade razvitka strategije za navedene industrijske sektore treba analizirati kapacitet tih grana da se povežu u lance vrijednosti i zajedno definiraju pravce razvitka koje mogu iskoristiti. Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za razdoblje 2024-2033. godina uspostaviti će temelje za povezivanje i pokrenuti postupke, dok je jake pravce razvitka i povezivanje potrebno definirati u okviru industrijske politike FBiH.

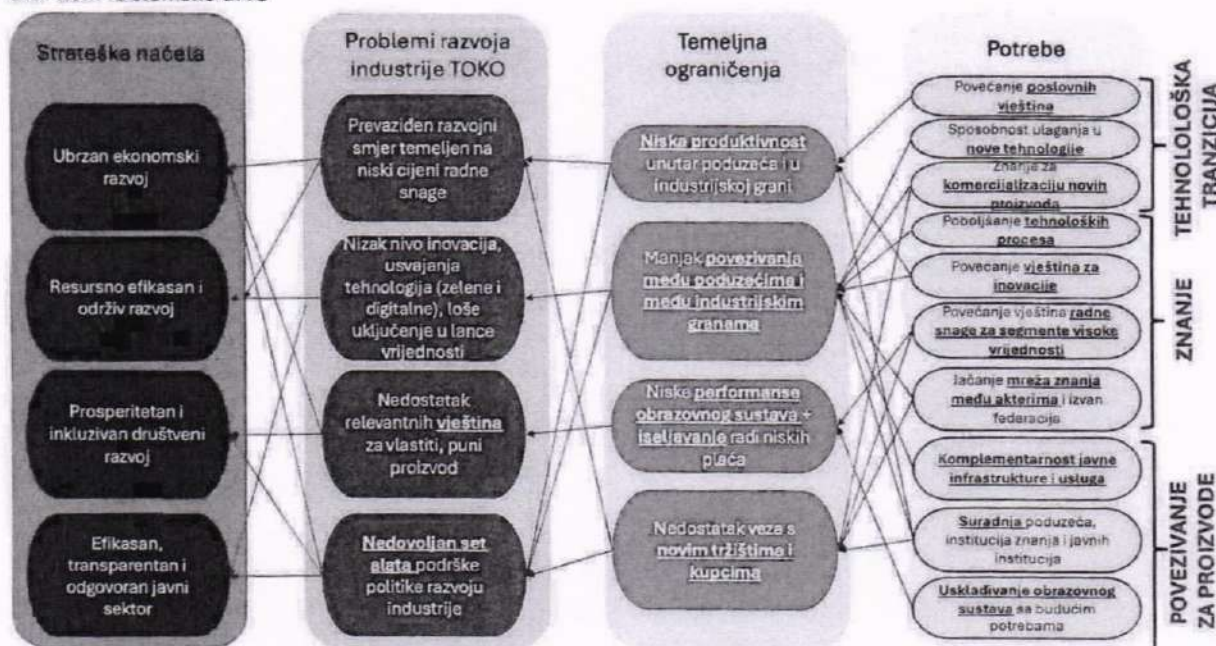
2.5 Ključna pitanja i uzroci slabijeg razvitka industrije - problemsko stablo

Teorija promjene pokazuje načine kako poboljšati situaciju za korisnike, kao i ko i šta se mijenja. Teorija promjene metodologija je plan koji opisuje kako su zamišljeni procesi promjene. Za planiranje utjecaja na politike potrebna je metodologija usmjerena na promjene, osobito na promjene u ponašanju. Do promjena dolazi tako da regija poduzme različite intervencije u različitim fazama i time stvori veći pritisak prema postizanju ciljeva. Kako bi razjasnio krajnji cilj, potrebno je razumjeti uzroke sporijeg razvitka regije.

Na primjeru industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, radi se o sljedećim nedostacima:

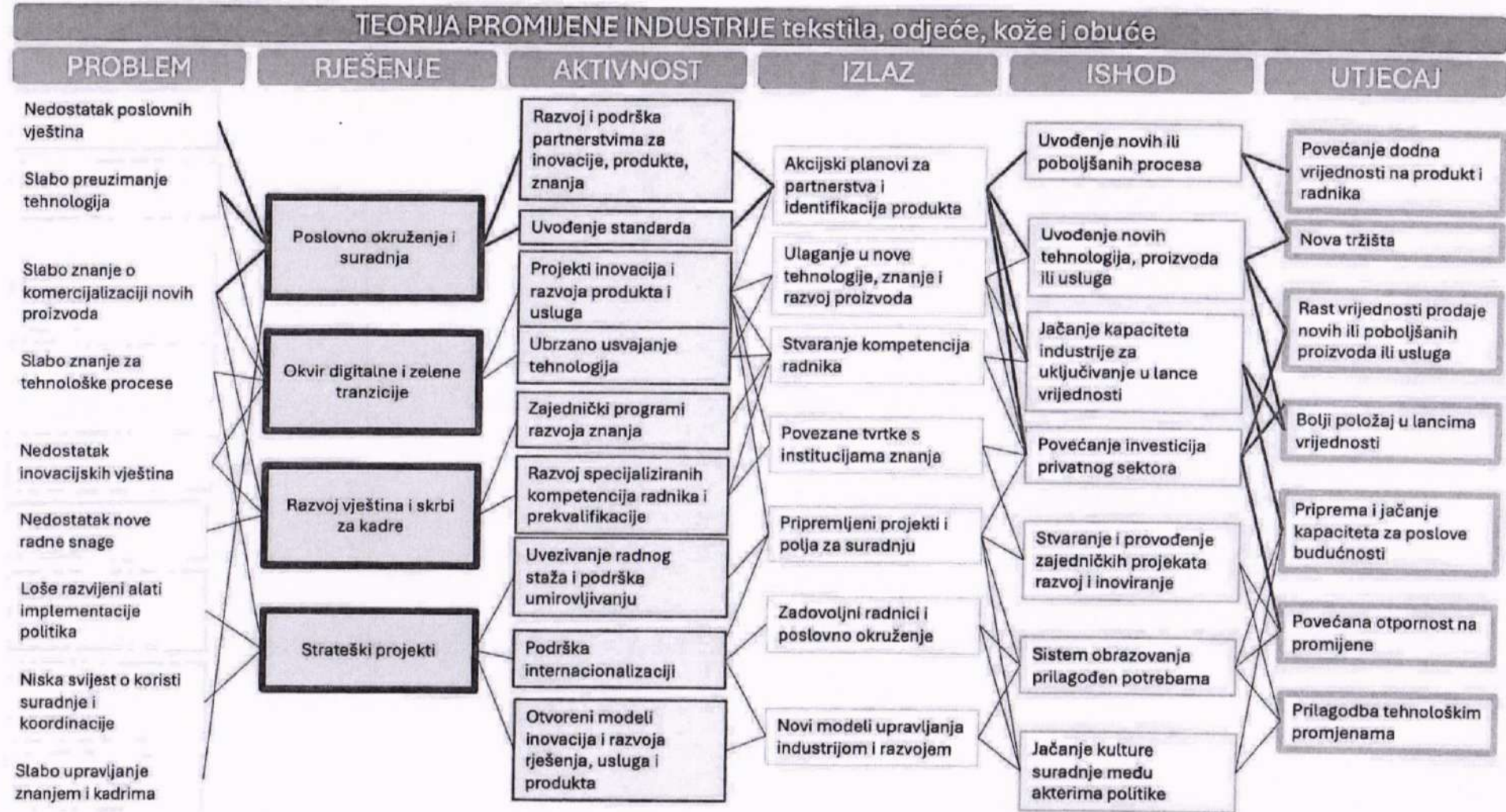
- Prevaziđen smjer razvitka utemeljen na niskoj cijeni rada,
- Nizaka razina inovacija i usvajanja tehnologija, uključujući zelene i digitalne tehnologije,
- Nedostatak vještina potrebnih za vlastite krajnje proizvode,
- Loše pozicioniranje u regionalnim i globalnim lancima vrijednosti.

Graf 20. Problemsko drvo



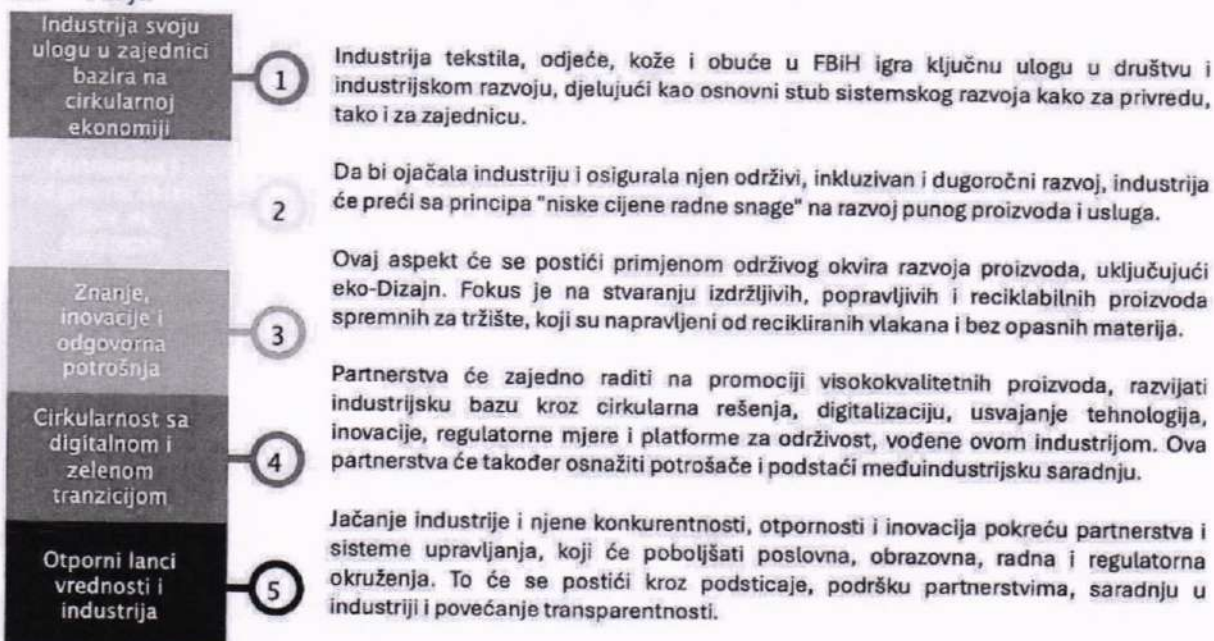
Kako bismo dobro razumjeli tranziciju, potrebno je točno odrediti ishod, a time i područja intervencije te na temelju toga razumjeti uzročno-posljedični lanac ili putanju promjene (graf 19).

2.6 Teorija promjene
Graf 21. Logika teorija promijene



3 VIZIJA, MISIJA I CILJEVI RAZVITKA

3.1 Vizija



3.2 Misija

Pokrenuti i poticati transformaciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u moderan i povezan, cirkularan tehnološki sposoban i održiv poslovni i ekonomski/gospodarski sustav utemeljen na inovacijama, suradnji i odgovornosti.

3.3 Ciljevi

Razvitak industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH iziskuje kombinaciju politika i mjera (*eng. policy mix*) koje donose važeće i buduće strategije i politike u FBiH. Kako bi postigli dobar rezultat ove strategije potrebno je osigurati:

- **usklađenost između prioriteta industrijske politike** (kada bude izrađena) i **portfelja drugih politika i programa** (na primjer ERP, strategija upošljivanja, strategija razvitka malog gospodarstva, okvir za cirkularna rješenja, okvir za ravnopravnost spolova i drugih društvenih skupina i sl.),
- odgovarajuća **raspodjela troškova implementacije strategije između javnog i privatnog sektora**,
- uspostavljanje kritičke perspektive – **vrednovanje politike i prilagodavanje strategije** razvitku situacije i utjecaju strategije, zajedno s redovitom procjenom mogućih alternativnih mehanizama za postizanje ciljeva politike.

Optimalna kombinacija politika koja će maksimizirati utjecaj javnih i privatnih ulaganja temelji se na procjeni potreba i planovima za postizanje ciljeva kroz kompletnu prioriteta i mjera u okviru jednog cilja.

3.3.1 Cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH godinama se temeljila na jeftinoj radnoj snazi i relativno dobrim vezama s kupcima u inozemstvu. Rastom životnog standarda i povećanjem troškova života i plaća industrija je postala nekonkurentna i takoreći niskoakumulativna grana industrije u FBiH. Zaostatak u razvitku logističke infrastrukture, odlazak radne snage na druga tržišta i u druge grane industrije dodatno otežava razvitak ove industrije.

Zato industrija tekstila, odjeće, kože i obuće mora preći na nove poslovne modele vođene digitalnom i zelenom transformacijom, razvitkom društvene odgovornosti, automatizacijom i razvitkom i difuzijom inovacija koje će voditi u razvitak novih proizvoda. Tranzicija mora smanjiti količinu otpada i primijeniti tehnologije i procese koji smanjuju korišćenje resursa. Očekujemo da će se novi modeli temeljiti na principima cirkularne ekonomije koji uključuju, smanjenje otpada i zagađenja već u vrijeme dizajna proizvoda, razvitak mogućnosti za bolje održavanje proizvoda i materijala u uporabi i poslije, te da će podržati korišćenje obnovljivih resursa.

Za takav razvitak potrebno je poboljšati poslovno okruženje u kojem industrija posluje kako bi se kroz razvitak inovativnih partnerstava i klastera omogućilo umrežavanje svih ključnih sudionika iz ove i drugih industrija i suradnja s akademskim i znanstveno-istraživačkim institucijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do povećanja dodane vrijednosti za proizvode i radnike u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, putem izlaska na nova tržišta i jačanje postojećih tržišta, veću prodajnu vrijednost novih ili poboljšanih proizvoda i usluga i bolji položaj u lancima vrijednosti.

Tabela 9: Pregled indikatora za cilj 1

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Tekstil i odjeća kao % dodate vrijednosti u proizvodnji – BiH	11 % (2021)	14 %	Svjetska banka
Smanjenje količine otpada iz industrije C13-C15 Proizvodnja tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda	5.804,31 tona (2020)	2.000 tona	FZS
Smanjenje količine opasnog otpada iz industrije C13-C15 Proizvodnja tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda	148,76 tona (2020)	50 tona	FZS

3.3.2 Cilj 2: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima

Zbog tehnološkog zaostatka, niskih plaća i nemogućnosti upošljavanja bolje kvalificiranog kadra industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH je s vremenom postala nezanimljiva i nekonkurentna. Vidimo smanjen upis u škole iz ove oblasti i sve manje upošljavanja u ovoj industriji, a razvitak tehnologija i dalje ne ukazuje na rast njene konkurentnosti.

Prelazak na nove poslovne modele neće biti moguć bez razvitka znanja i otvorenih poslovnih procesa utemeljenih na znanju. Upravo razvitak znanja, uvođenje novih tehnologija i otvaranje poslovnih procesa mogu biti mamac za novi zamah i upošljavanja u ovoj industrijskoj grani.

Novo tehnologije, digitalni procesi, umjetna inteligencija, pametni materijali, visokointeligentni sustavi suradnje na tržištima, itd. itekako mogu biti dio tranzicije TOKO industrije u industriju utemeljenu na znanju. Izgradnjom pametnih vještina omogućit će se priprema za poslove budućnosti, dok je kroz utvrđivanje područja i tema za istraživanje, razvitak i inovacije moguće kontinuirano praćenje trendova i višesektorsko povezivanje bazirano na otvorenim digitalnim platformama za prikupljanje i razmjenu podataka koji postaju motivator i mlađim generacijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do pripremanja i osnaživanja kapaciteta ljudi i poduzeća za promjene, krize pa i poslove budućnosti, te mora osposobiti industriju da se prilagođava

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine
 tehnološkim promjenama pomoću znanja i kvalitetnog kadra te projekata suradnje s znanstveno-istraživačkim i drugim institucijama naobrazbe.

Tabela 10: Pregled indikatora za cilj 2

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj učenika upisanih u dualni sustav naobrazbe M/Ž	0	100 učenika na svim razinama naobrazbe	FZS, srednje škole i fakulteti
Broj studenata upisanih u visokoškolske ustanove smjer tekstil, koža M/Ž	12 (2022/2023)	50 studenata	FZS
Rast bruto (neto) plaće u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće M/Ž <ul style="list-style-type: none"> • Proizvodnja tekstila • Proizvodnja odjeće • Proizvodnja kože i srodnih proizvoda 	1.048 (738) KM 972 (729) KM 907 (702) KM	Rast od 40%	FZS, podatak u polaznoj godini je za drugu polovicu godine 2024
Broj projekata koje provode poduzeća i znanstvene/institucije naobrazbe u cilju razvitka novih proizvoda	0	20	FMERI, P/GKFBiH

3.3.2.1 Povezivanje ciljeva s Strategijom EU za održivi i cirkularni tekstil

Prilikom implementacije mjera u okviru oba cilja i svih prioriteta potrebno je paziti na povezivanje mjera s ciljevima Strategije EU za održivi i cirkularni tekstil:

- Produljiti rok trajanja proizvoda, omogućiti lakše popravke, reciklažu i uporabu recikliranih materijala,
- Osigurati transparentnost duž lanca vrijednosti te razviti i implementirati digitalne putovnice proizvoda,
- Proširiti odgovornost proizvođača i omogućiti prepoznavanje "green washinga" te osnažiti potrošače kako bi moda postala održivija,
- Smanjiti prekomjernu proizvodnju i potrošnju,
- Sprečavanje mikroplastike, ograničavanje izvoza tekstilnog otpada, cirkularni poslovni modeli,
- Uspostava partnerstava za postizanje ciljeva.

4 PRIORITETI I MJERE S INDIKATORIMA

4.1 Cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije

4.1.1 1.1 Prioritet: Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvitak proizvoda

Za razvitak proizvoda i usluga najvažnije je osigurati širenje inovacija i otvoriti poslovanje poduzeća i ostalih sudionika do te mjere da su oni spremni i voljni prihvatiti te inovacije. Drugi uvjet za prihvaćanja novih proizvoda su tržišta i tehnološka sposobnost sudionika da proizvode plasiraju na tržište i time ostvare prihode. Kako bi inovacije mogle kružiti potrebno je povećati inovacijsku djelatnost i potencijal za razvitak proizvoda i postizanje novih tržišta, te uspostaviti partnerstva kako bi ideje i znanja tekla među sudionika u industriji. FBiH može pomoću postojećih alata usmjeriti poduzetničku potporu i infrastrukturu u smjeru potpore suradnji između sudionika, ali je za to neophodno prvo uspostaviti partnerstva, razumjeti njihove moguće pravce razvitka i stimulirati suradnju.

Znači, potrebne su aktivnosti usmjerene na razvitak i potporu partnerstvima za inovacije, proizvode i znanja, koje će preko organizatora i promotera suradnje dovesti do projekata inovacije i razvitka proizvoda i usluga, a kroz potporu komercijalizaciji inovacija i proizvoda i primjenu znanja za potporu internacionalizaciji dovesti nove ili poboljšane proizvode i usluge na tržište.

Tabela 11: Pregled indikatora prioriteta

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Uspostava jednog od oblika poduzetničke infrastrukture za razvitak u tekstilnoj industriji ²⁹	0	1	FMRPO
Broj novih proizvoda odnosno usluga koje su definirala partnerstva	0	10	FMERI, P/GKFBiH

4.1.1.1 1.1.1 Mjera: Razvitak i podrška partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje

Akteri u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH su slabo povezani, na tržištu djeluju samostalno i ne povezuju se na strani razvitka proizvoda kao ni na strani prodaje odnosno servisiranja kupaca.

Formiranje partnerstava je ključna mjera ove strategije, kojom treba uspostaviti partnerstva za implementaciju strategije kroz povezivanje aktera da bi se utvrdili pravci razvitka, tehnologije i znanja koja će biti neophodna u budućnosti.

Organizator povezivanja u početku mora uspostaviti veze između potencijalnih partnera, izanalizirati industrije i predložiti pravce razvitka kako bi u određenom trenutku partneri zajedno mogli definirati zajedničke projekte i ostvariti kvalitetnu industrijsku koordinaciju i suradnju.

Integrator, poduzeća, institucije poduzetničke infrastrukture i institucije razvitka i znanja će se kasnije morati *de facto* otvoriti prema tržištu i uklopiti u projekte inovacija i razvitka novih proizvoda.

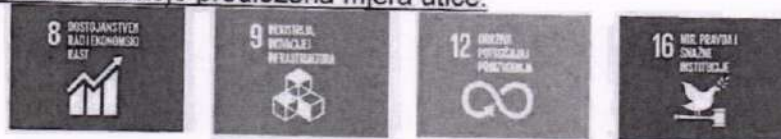
Kako bi došlo do povezivanja potrebno je definirati viziju koju će dijeliti svi sudionici, a pogotovo oni koji imaju vlastite kapacitete za razvitak inovacija i proizvoda. Povezivanje se mora odvijati unutar industrije i među različitim industrijama u cilju ostvarivanja potencijala razvitka. Unutar partnerstava, odgovornosti svakog partnera moraju biti jasno definirane i doprinos svakog partnera mora biti otvoreno vrednovan. Poslije uspostave partnerstva organizator može poduzeti funkciju monitoringa i evaluacije rada partnerstva, koje bi se odvijalo na nivou projekata.

²⁹ Poduzetnički centri, poslovni inkubatori, poduzetnički akceleratori, poslovni parkovi, centri kompetencije i klasteri

Tabela 12: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Uspostava centraliziranog projekta povezivanja aktera industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	0	1	FMERI, P/GKFBiH
Broj aktera koji su povezani u projekte povezivanja M/Ž	0	50	FMERI, P/GKFBiH
Broj poslovnih planova za nove proizvode i usluge u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH M/Ž	0	20	FMERI, P/GKFBiH

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utiče:



Potencijalni utjecaj mjera na SDG indikatore: 8.2, 8.3, 9.2, 9.5, 9.b, 12.1, 12.6, 13.3, 16.6, 16.7

4.1.1.2 1.1.2 Mjera: Projekti inovacija i razvitka proizvoda i usluga

Poslije formiranja partnerstva i jasnije slike o pravcima razvitka unutar industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, potrebno je manjim ulaganjima poticati direktnu suradnju među partnerima. Projektni tip podrške FBiH omogućava da uđe u one projekte za koje smatra da su od značaja za razvitak, a odustane od onih koji su isključivo poslovnog karaktera – tzv. financiranje usmjereno na misiju (eng. *mission-oriented financing*). U ovom djelu moguće je sufinancirati troškove inovacija, istraživanja (blizu tržišta) i razvitka proizvoda i usluga, administracije, pa čak i nabave opreme i usluga u okviru razvitka proizvoda. Dio te mjere je i potpora za razvitak otvorenih modela inovacije i pripremu rješenja, usluga i proizvoda.

Tabela 13: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj projekata inovacija i razvitka proizvoda i usluga M/Ž	0	20	FMERI, P/GKFBiH
Broj projekata inovacija i razvitka proizvoda i usluga od važnosti za FBiH i njezine ciljeve razvitka M/Ž	0	10	FMERI, P/GKFBiH

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utiče:



Potencijalni utjecaj mjere na SDG indikatore: 8.2, 8.3, 9.2, 9.5, 9.b, 12.1, 12.5, 12.6

4.1.1.3 1.1.3 Mjera: *Potpore komercijalizaciji inovacija i proizvoda i aktivaciju znanja uz potporu internacionalizaciji*

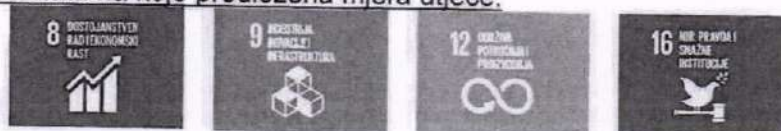
Kada su projekti spremni za realiziranje, poduzeća i drugi sudionici moraju sami osigurati njihovu operacionalizaciju i industrijalizaciju, a FBiH može djelomično pomoći u komercijalizaciji inovacija, proizvoda i aktivaciji znanja i potpore internacionalizaciji pripremljenih projekata. Za razliku od dosadašnje potpore, ova potpora treba biti usmjerena na specifična partnerstva, određena tržišta i vrste partnera u domaćem i međunarodnom okruženju. Pored poznatih nastupa na tržištima preko sajмова, bitnije je uspostaviti suradnju između partnerstava iz FBiH i EU partnerstava u industrijama koje podržava EU, posebno u pripremi projekata za financiranje iz okvira razvitka, inovacijskih i sličnih poziva, grantova i platformi kao na primjer The European Technology Platform for the Future of Textiles and Clothing (Textile ETP).

U okviru ove mjere se podrazumijeva i priprema postupaka za proširene odgovornosti proizvođača (EPR) koja od proizvođača zahtjeva poduzmanje odgovornost za cijeli životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje poslije završetka životnog vijeka proizvoda. Mjera može dati potporu industriji da razvije usluge popravke i postupke renoviranja proizvoda, i razvitak platformi tržišta polovnog materijala i odjeće.

Tabela 14: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj aplikacija za EU centralizirane programe za razvitak projekata povezanih s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće M/Ž	0	10	FMERI, P/GKFBiH
Broj financiranih projekata u okviru EU centraliziranih programa za razvitak projekata povezanih s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće M/Ž	0	3	FMERI, P/GKFBiH

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utječe:



Potencijalni utjecaj mjere na SDG indikatore: 8.2, 8.5, 9.4, 9.b, 12.5, 12.6, 13.3, 16.6

4.1.2 1.2 Prioritet: Tehnološka obnova i potpora prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju

Tehnološka obnova industrije je ključna za prelazak na niskokarbonski pristup. U okviru toga industrija mora isto tako preći na cirkularnu ekonomiju i digitalizirati poslovanje. Dok su neka poduzeća već pokrenula tehnološki razvitak i uvode cirkularna rješenja, neka poduzeća nemaju tu sposobnost ili još nisu pokrenula taj poduhvat. Tehnološka rješenja će djelovati uz potporu partnerstvima koja će definirati proizvode i pravce razvitka, tako da je tehnološki razvitak itekako povezan s planiranjem razvitka i poslovnim planovima pojedinačnih partnerstava i uključenih partnera. Tehnološka obnova mora pripremiti i ojačati kapacitete za poslove budućnosti i povećati otpornost na promjene, što posredno mora utjecati i na smanjenje utjecaja na okoliš.

Tabela 15: Pregled indikatora prioriteta

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj poduzeća koja su uvela cirkularne principe dizajna i proizvodnje proizvoda i usluga M/Ž	0	50	FMERI
Smanjene količine otpada iz industrije (C13-C15) proizvodnja tekstila, odjeće, kože i obuće i srodnih proizvoda koja je deponirana na sanitarne deponije	Nema podatka	Smanjene za 80%	FMOT

4.1.2.1 1.2.1 Mjera: Razvitak i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama

Ova industrija prolazi kroz značajnu transformaciju u cilju povećanja društvene odgovornosti, zaštite okoliša i prilagođavanja na klimatske promjene kroz razvitak i uvođenje standarda i procedura. Sve te napore je potrebno uvesti u industriju i poslovne akte iz navedenih oblasti, pa je potpora i motivacija od strane FBiH potrebna u smislu pametne regulacije, efikasne administrativne potpore i motivacije za uvođenje istih.

U industriji je potrebno uvesti standarde društvene odgovornosti vezane za poštene radne prakse i transparentnost lanca snabdijevanja. Bitni su standardi zaštite okoliša, preko regulacije i standardizacije održivih materijala, upravljanja vodom, otpadom i razvitka cirkularnih praksi. Prilagođavanje klimatskim promjenama se odvija kreiranjem radnih mjesta koja su manje osjetljiva na klimatske promjene, uporabe energije iz obnovljivih izvora, reciklaže i ponovna uporaba materijala, produljenja životnog vijeka proizvoda i sličnih praksi. Treba dati potporu razvitaku i uvođenju certifikata i oznaka (eko-oznake, ISO standardi, Ecolabel, digitalna putovnica proizvoda i slično).

Pored standardizacije, bitno je osigurati usklađenost industrije i s lokalnim i EU propisima.

Usvajanjem ovih standarda i procedura, tekstilna industrija može značajno unaprijediti svoju društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i napore na prilagođavanju klimatskim promjenama, što sve doprinosi održivijoj i etičnijoj budućnosti.

U okviru ove mjere se podrazumijeva i implementacija proširene odgovornosti proizvođača (EPR) koja od proizvođača zahtjeva preuzimanje odgovornost za cijeli životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje poslije završetka životnog vijeka proizvoda³⁰.

Tabela 16: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj proizvoda koji imaju digitalnu putovnicu	0	200	Centralni registar digitalnih putovnica

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utječe:



Potencijalni utjecaj mjere na SDG indikatore: 8.2, 8.6, 8.8, 9.2, 9.b, 12.5, 12.6

4.1.2.2 1.2.2 Mjera: Jačanje pozicije u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologije, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija

Kako bi industrija tekstila, odjeće, kože i obuće mogla pratiti razvitak industrije u svijetu i parirati efikasnošću svoje proizvodnje, potrebno je ubrzano usvajanje tehnologija. To je moguće samo razvitkom novih i poboljšanih proizvoda i razvitka tržišta, a pomoci ka novijim tehnologijama se dijelom mogu podržati i sufinanciranjem tehnološke obnove industrije. FBiH može, potporu za uvođenje suvremenih tehnologija, provesti preko poduzetničke infrastrukture i razvitka onih vrsta tehnologije koje mogu služiti većem broju sudionika (npr. digital twin, poduzetnička oprema za istraživanje i razvitak, oprema za obuku i naobrazbu) ili preko potpore za nabavu opreme i tehnologije za industriju preko sufinanciranja opreme ili poreznih olakšica za nabavu opreme. Ključno je da se postupna tehnološka obnova vrši na temelju pravaca razvitka koje su definirala partnerstva, jer time FBiH može dati potporu realizaciju vlastitih ciljeva i strategija, ali preko lanaca vrijednosti koji će plasirati usluge i proizvode na tržište.

³⁰ Mjera se realizira i kroz mjeru 1.1.3.

Ova mjera će poticati korišćenje održivih materijala, optimizaciju proizvodnih procesa, i uključanje istraživanja i inovacija u razvitak proizvoda što će potaknuti inovacije i podrži prelazak na cirkularnu ekonomiju.

Tabela 17: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj projekata koji se odnose na zajedničke nabave opreme ili tehnologija za razvitak i industrijalizaciju proizvoda i usluga M/Ž	0 projekata	10 projekata	FMERI, P/GKFBiH
Program sufinansiranja opreme u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće iz Proračuna FBiH na temelju planova partnerstava M/Ž	0 KM	20 milijuna KM godišnje	FMERI, FMF i FMRPO

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utječe:



Potencijalni utjecaj mjere na SDG indikatore: 3.8, 6.3, 6.6, 12.1, 12.5, 13.2, 13.3

4.2 Cilj 2: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima

4.2.1 2.1 Prioritet: Razvitak i privlačenja talenata kroz njegovanje znanja, karijera i odgovornosti za uposlene

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće je postala nezanimljiva i nekonkurentna industrijska grana, što pored odliva kadra u inozemstvo dodatno otežava situaciju u industriji. Preko sustava ciljeva i mjera Strategije upošljavanja u FBiH (2023-2030) potrebno je pronaći sustavna rješenja za sufinansiranje sustava osposobljavanja osoba na radnom mjestu od 6 do 12 mjeseci, što bi industriji omogućilo da osobe kojima je potrebno dodatno osposobljavanje ili prekvalifikacija omogućilo da istu vrši na mjestu rada i sukladno potrebama i tehnologijama koje se koriste u procesima.

Isto tako je u okviru ciljeva i mjera Strategije upošljavanja u FBiH (2023-2030) potrebno pronaći sustavna rješenja, odnosno temelj za uspostavljanje kantonalnih programa stipendiranja učenika za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, koja bi u sustav udružila škole, industriju i kantone koji bi zajedno pripremali programe stipendiranja i iste provodili u onim dijelovima sustava koji su važni za industriju u datom kantonu. Time bi se postigla veća usklađenost između potreba i naobrazbe u pojedinačnim kantonima i industrijama, a mladi bi ranije ulazili u sustav industrije i naobrazbe i omogućio bi se veći upis u deficitarne smjerove.

FBiH će nastaviti s programima uvezivanja radnog staža i potpore umirovljivanju. Zbog nelikvidnosti, financijskih, tehnoloških i problema na tržištima u proteklom razdoblju, dio poduzeća iz industrije tekstila, odjeće, kože i obuće je u problemima, postupku likvidacije ili je zatvoreno. Radnici u tim poduzećima mogu imati probleme sa neuvezanim radnim stažom, zbog čega ne mogu otići u mirovinu na način koji odgovara njihovom stažu. Dio uposlenih bi mogao imati slične probleme i prilikom zatvaranja dijela ili cijelih pogona u poduzećima koja neće uspješno izvršiti tranziciju. Tim radnicima je potrebno pomoći da se prekvalificiraju i uposle u drugim granama industrije ili u drugim poduzećima u tektilu, odjeći, koži i obući, odnosno da odu u mirovinu.

Tabela 18: Pregled indikatora prioriteta

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Broj osoba koje su uključene u program osposobljavanja na radnom mjestu od 6 do 12 mjeseci M/Ž	0	200 godišnje	FZS
Povećanje upisa u škole u programe tekstila, kože, obuće i odjeće M/Ž	824 (2022/2023 na svim nivoima obrazovanja)	Povećanje za 12 % na godišnjem nivou	FZS
Broj osoba kojima je uvezan radni staž uz potporu iz federalnog proračuna M/Ž	30 godišnje	40 godišnje	FMERI

4.2.1.1 2.1.1 Mjera: Zajednički programi razvitka znanja: Aktivacija, motiviranje i naobrazba e za bolje upravljanje procesima; aktivacija, motiviranje i naobrazba odraslih; aktivacija, motiviranje i naobrazba mladih

Promocija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće mora biti smještena u okvir planova i dogovora na nivou partnerstava koja će definirati pravce razvitka. Ti pravci razvitka mogu biti odličan temelj za pripremu i provedbu programa promocije industrije tekstila, odjeće, kože i obuće među mladima, odraslima i među upravnim kadrom u cilju većeg upisa u škole, želje za diverzifikacijom u tu industriju kako bi se tu povećao potencijal znanja.

Ključni dio tog programa je razumijevanje odnosno definiranje poslova sutrašnjice u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, a kojim ćemo definirati programe naobrazbe i pripremati ljude za donošenje vlastitih odluka o naobrazbi, razvitku karijere i investicijama.

Kao alat za motivaciju za tu industriju potrebno je uspostavljati kantonalne programe stipendiranja (gdje je to potrebno i moguće u suradnji s poduzećima) za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, koji bi u sustav udružila škole, industriju i kantone koji bi zajednički pripremali programe stipendiranja i iste provodili u onim dijelovima sustava koji su važni za industriju u datom kantonu. Time bi se postigla veća usklađenost između potreba i naobrazbe u pojedinačnim kantonima i industrijama, a mladi bi ranije ulazili u sustav industrije i naobrazbe i omogućio bi se veći upis u deficitarne smjerove.

Tabela 19: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Definiranje poslova sutrašnjice u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće za razvitak naobrazbe i drugih karijernih programa	0	1 analiza godišnje	Federalni zavod za upošljavanje
Promocija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće među mladima, odraslima i među upravljačkim kadrom	0	Proveden jedan plan promocije godišnje	P/GKFBiH
Kantonalni program stipendiranja za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće	0	3 kantona sa najmanje 200.000 KM godišnje	Federalni zavod za upošljavanje

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utječe:



Potencijalni utjecaj mjere na SDG indikatore: 5.1, 5.2, 5.5, 5.a, 5.b, 8.2, 8.5, 8.6, 8.8, 16.7

4.2.1.2 2.1.2 Mjera: Razvitak specijalističkih kompetencija kod radnika i prekvalifikacija

Na temelju razumijevanja pravca razvitka iz partnerstava, projekata koje će se provoditi u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće i na temelju definiranih poslova sutrašnjice, potrebno je uspostaviti kantonalna partnerstva za naobrazbu i u kantonima koji su razvili partnerstva uspostaviti nove principe naobrazbe za mlade i odrasle. U tom okviru potrebno je uspostaviti dualni sustav naobrazbe koji će obuhvatiti i mlade koji se prvi put školuju i odrasle kojima je potrebna dokvalifikacija ili prekvalifikacija.

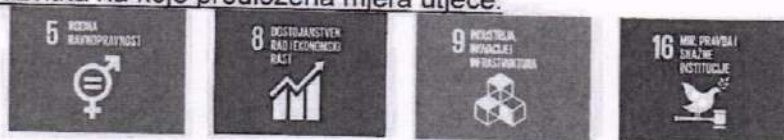
Ovaj sustav mora biti koordiniran s alatima iz Strategije upošljavanja FBiH sustavima naobrazbe u kantonima, ali mu je potrebno dati nov zamah i motivaciju i prilagoditi ga potrebama industrije na nivou kantona.

Ova mjera će se u najvećem dijelu provoditi na kantonalnom nivou putem razvitka sustava dualne naobrazbe koja je u njihovoj nadležnosti. Dio aktivnosti će provoditi federalni i kantonalni zavodi za upošljavanje. U razvitaku alata u okviru te mjere potrebno je usko surađivati s partnerstvima koje ćemo formirati u okviru prve mjere iz cilja 1 ove strategije.

Tabela 20: Pregled indikatora za mjeru

Indikator	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost	Izvor podataka
Uspostavljeni i funkcionalni sustavi dualne naobrazbe povezani s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	1	3 kantona	Kantonalna ministarstva obrazovanja
Broj osoba koje su se prekvalificirale ili dokvalificirale kroz sustav naobrazbe M/Ž	0	100 godišnje	Kantonalna ministarstva obrazovanja i Federalni zavod za upošljavanje
Broj osoba koje su se uz pomoć sustava naobrazbe uposlile na boljem radnom mjestu u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće ³¹ M/Ž	0	50 godišnje	Kantonalna ministarstva obrazovanja i Federalni zavod za upošljavanje

Ciljevi održivog razvitka na koje predložena mjera utječe:



Potencijalni utjecaj mjere na SDG indikatore: 5.1, 5.2, 5.5, 5.a, 5.b, 8.2, 8.5, 8.6, 8.8, 9.2, 9.5, 16.7

³¹ Podrazumijeva i mjeru naobrazbe kroz dualni sustav

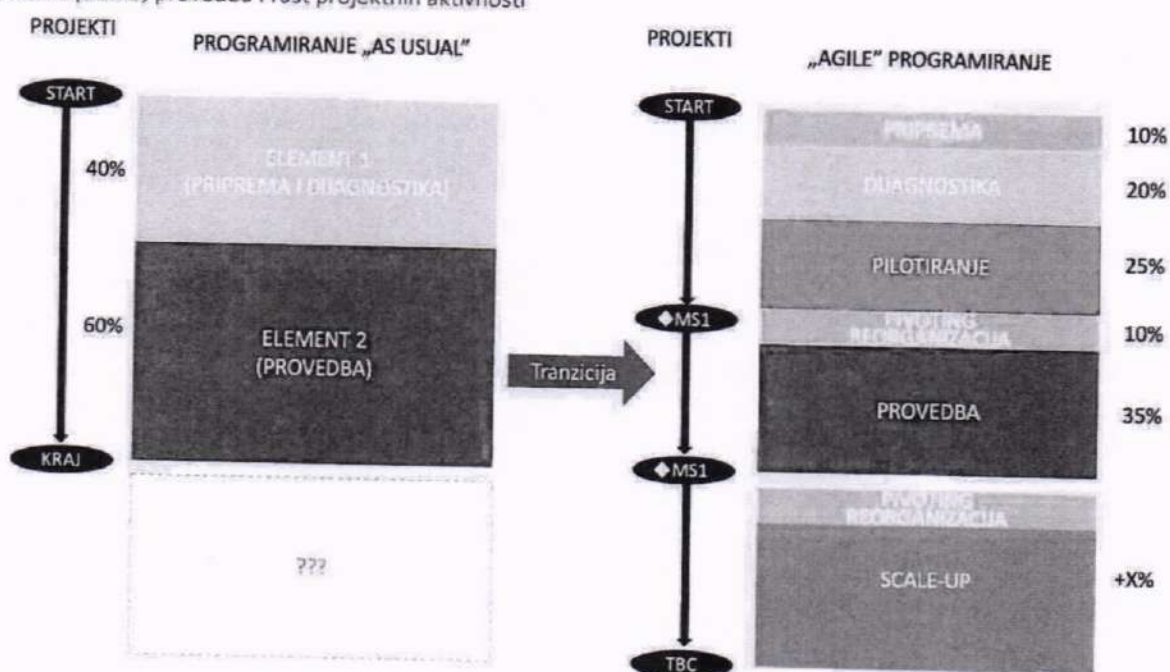
5 IDENTIFIKACIJA STRATEŠKIH PROJEKATA

U upravljanju strateškim projektima treba napustiti opću logiku linearnog upravljanja projektima po fazama, od identifikacije i planiranja do provedbe, završetka i na kraju ex-post vrednovanja rezultata (lijeva strana na donjoj slici).

Novi, agilni pristup (desna strane slike ispod):

- Za implementiranje strateških, tranzicijskih projekata je potrebno uspostaviti drugačiji pristup u kojem će FBiH i promoteri projekata najprije pripremiti projekte i ispitati njihov potencijal za stvaranje promjena u industriji.
- Nakon toga slijedi pilotiranje, odnosno probna provedba projekata na manjem broju ciljnih grupa.
- Tek tada se projekti mogu prilagođavati kako bi se postigli što bolji rezultati, nakon čega se iznalaze sredstva za financiranje provedbe u obujmu koji odgovara potrebama i kapacitetima nositelja provedbe i ciljnim grupama, kao i njihovoj sposobnosti tranzicije.

Graf 22. Priprema, provedba i rast projektnih aktivnosti



Izvor: analiza Svjetske banke

Strateški projekti s opisom faza³² su predstavljeni u opisu mjera, a to su:

- Partnerstva za inovacije, proizvode, znanje,
- Razvitak kompetencija radnika i prekvalifikacije,
- Kantonalni programi stipendiranja za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće,
- Tehnološka obnova industrije.

³² Opisi strateških projekata su u dodacima tabeli Detaljan pregled mjera.

6 PROVJERA MEĐUSOBNE USKLAĐENOSTI STRATEŠKIH DOKUMENATA U FBIH

6.1 Provjera međusobne usklađenosti strateških dokumenata

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće ima veliki utjecaj na ciljeve održivog razvitka. Moguće je procijeniti da ova industrija ima najveći utjecaj na 8 globalnih ciljeva.



Prilikom izrade razvitka strategije objedinjene su mjere razvitka koje podržavaju pozitivan proces usmjeren na postizanje tih ciljeva u FBIH. U svakom od prioriteta smo analizirali na koje globalne ciljeve održivog razvitka aktivnosti imaju najveći utjecaj. Indikatori za svaki od spomenutih ciljeva na koje može utjecati implementacija ove strategije su prezentirani kod mjera.

Strategija razvitka FBIH 2021. – 2027. usmjerava industriju i društvo u FBIH ka zelenoj tranziciji. U okviru Strateškog cilja 3: Resursi i efikasan održivi razvitak postavlja okvir za aktivnosti na poboljšanje zaštite i korištenja prirodnih resursa, poboljšanje kvaliteta zraka, povećanja energetske efikasnosti, uvođenje energetske tranzicije, poticanje razvitka ruralnih područja i povećanje otpornosti na krize. U kombinaciji sa drugim područjima strategije ona ukazuje na potrebu za zelenom tranzicijom i razvitkom cirkularnih modela rasta. Pogotovo kad govori o ubrzanom ekonomskom rastu uz povećanje digitalizacije gospodarstva i potporu transferu i razvitku tehnologije (strateški cilj 1.) i kada se u okviru strateškog cilja 2. zalaže za prosperitetan i inkluzivan društveni razvitak uz ulaganja u sustav naobrazbe i zdravstveni sustav, ublažavanje demografskih trendova i smanjenje neaktivnosti i neuposlenosti, što bi trebalo pozitivno uticati na siromaštvo i socijalnu isključenost. Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBIH za razdoblje 2024-2033. godina u velikoj mjeri će uticati na ciljeve i indikatore iz Strategije razvitka FBIH 2021-2027.

Tabela 21. Indikatori Strategije razvitka FBIH na koje se veže Strategija razvitka TOKO industrije

Cilj/prioritet/mjera	Indikator	Trenutna vrijednost	Ciljna vrijednost
Strateški cilj 1: Ubrzan ekonomski razvitak	% poduzeća s uspostavljenim IKT funkcijama koje obavljaju eksterni dobavljači	63 (2018) (BiH)	76
Prioriteti:	Globalni indeks inovacija (GII), rang (BiH)	74/131 (2020)	50/131
<ul style="list-style-type: none"> Povećavati stupanj digitalizacije u ekonomiji Podržavati transfer i razvitak tehnologija Podržavati izvoz i stvaranje proizvoda s većom dodanom vrijednošću 	% udio uposlenih u industrijskim oblastima srednjeg tehnološkog intenziteta u ukupno uposlenim u C - Prerađivačkoj industriji	10,5 (2019)	20,0
Strateški cilj 3: Resursno efikasan i održiv razvitak	% bruto dodane vrijednosti industrija srednje i visoke tehnologije u BDP-u	2,51 (2018)	5,00
Prioritet	Količine otpada iz proizvodnih djelatnosti, tona/mil. KM BDP-a	439	254
<ul style="list-style-type: none"> Unapređivati zaštitu i korištenje prirodnih resursa Unapređivati kvalitetu zraka Povećati energetske učinkovitost Započeti realizaciju energetske tranzicije 	Količine opasnog otpada iz proizvodnih djelatnosti, tona/mil. KM BDP-a	0,41 (2018)	0,30

Izvor: Strategija razvitka FBIH 2021-2027

Strateški okvir i implementacija strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH će biti usko povezana s sljedećim ciljevima, prioritetima i mjerama iz Strategija razvitka FBiH 2021-2027.

6.1.1 Industrijska politika kao okvir strategije

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za razdoblje 2024-2033. godina je prva u nizu strategija koje će FBiH pripremiti kako bi uokvirila svoju industrijsku politiku. U vrijeme pripreme ove strategije ostale industrije još nisu dobile svoj strateški okvir, pa će alate potpore razvitku industrije biti potrebno usuglasiti među svim strategijama industrijske politike i ciljevima te politike kada ona bude pripremljena.

6.1.2 Uticaj drugih sektora i strategija iz Strategije razvitka FBiH na TOKO

Kada analiziramo utjecaj implementacije Strategije razvitka FBiH 2021 - 2027. na Strategiju razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za razdoblje 2024-2033. godina možemo zaključiti da su **PRIORITET 1.1. Povećavati stupanj digitalizacije ekonomije, PRIORITET 1.2. Poduprijeti transfer i razvitak tehnologija, PRIORITET 1.4. Poduprijeti izvoz i stvaranje proizvoda više dodane vrijednosti, PRIORITET 2.1. Unapređivati sustav naobrazbe i PRIORITET 2.4. Smanjivati neaktivnost i neuposlenost, naročito dugoročnu, od izuzetne važnosti za razvitak industrije tekstila, odjeće, kože i obuće.**

Tabela 22. Ključni prioriteti Strategije razvitka FBiH za razvitak TOKO industrije

Prioritet Strategije razvitka FBiH	Uticaj prioriteta na industriju
PRIORITET 1.1. Povećavati stupanj digitalizacije ekonomije	Strategijom nisu predviđene investicije u javnu transportnu i logističku infrastrukturu, zbog čega je ulaganje u digitalizaciju od izuzetne važnosti kako bi se bar djelomično riješio problem mobilnosti znanja. Digitalni oblici suradnje omogućavaju razmjenu znanja (naobrazba, poslovna suradnja), pristup tržištima i razvitak proizvoda (<i>digital twin</i>) i poslovnih ideja, što znači da su ulaganja u digitalne kapacitete države jako bitan element uspjeha. Pogotovo zbog toga što konkurentne države ulažu velike napore u digitalne oblike povezivanja.
PRIORITET 1.2. Poduprijeti transfer i razvitak tehnologija	Trenutno stanje u smislu tehnologija ukazuje na veliku potrebu za tehnološkim unapređenjima kako bi se povećala produktivnost i smanjili utjecaji na okoliš. Promjena poslovnih modela je ključni korak koji omogućuje razvitak novih proizvoda, novih tržišta i samim tim uvođenje novih tehnologija.
PRIORITET 1.4. Podržavati izvoz i stvaranje proizvoda više dodane vrijednosti	
PRIORITET 2.1. Unapređivati sustav naobrazbe	Visok postotak uposlenih u javnom sektoru, iseljivanje, nedovoljna aktivnost i niska produktivnost radne snage su razlozi za nedostatak kvalitetne radne snage. Potrebno je potpuno promijeniti način skrbi o ljudima kako bi se fokus stavio na aktivnosti, znanje i karijere usklađene s potrebama industrije.
PRIORITET 2.4. Smanjivati neaktivnost i neuposlenost, naročito dugoročnu	

Ostali prioriteti utječu na provedbu Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, ali nisu kritično važni za njenu implementaciju. Detaljni opis utjecaja je naveden u prilogu.

6.2 Strategija EU za održivi i cirkularni tekstil³³

Strategija je usklađena s novom vizijom tekstilne industrije u EU, koja podrazumijeva da će do 2030. godine tekstilni proizvodi koji se stavljaju na tržište EU biti dugovječni i reciklabilni, u velikoj mjeri izrađeni od recikliranih vlakana, bez opasnih materija i proizvedeni uz poštivanja socijalnih prava i okoliša. Time će ih potrošači moći dulje koristiti, brza moda više nije u modi, a ekonomski isplative usluge ponovne uporabe i popravke su sada široko dostupne. Proizvođači će poduzeti odgovornost za svoje proizvode u cijelom lancu vrijednosti, uključujući i kada postanu otpad.

³³ European Commission, Brussels, 30.3.2022, COM(2022) 141 final

Cirkularni tekstilni ekosustav napreduje, vođen dovoljnim kapacitetima za inovativnu reciklažu tekstila u tekstil, a spaljivanje i odlaganje tekstila je svedeno na minimum.

Ciljevi strategije su:

- Produljiti rok trajanja proizvoda, omogućiti lakše popravke, reciklažu i uporabu recikliranih materijala,
- Osigurati transparentnost u cijelom lancu vrijednosti te razviti i implementirati digitalnu putovnicu proizvoda,
- Proširiti odgovornost proizvođača i omogućiti prepoznavanje "green washinga", te osnažiti potrošače kako bi moda postala održivija,
- Smanjiti prekomjernu proizvodnju i potrošnju,
- Spriječiti mikroplastiku u proizvodima i ograničiti izvoz tekstilnog otpada, te uz to poticati cirkularne poslovne modele,
- Uspostava partnerstava za postizanje ciljeva.

Usklađenost Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina sa ciljevima Strategije EU za održivi i cirkularni tekstil:

Tabela 23. Usklađenost mjera TOKO FBiH2024-2033 s EU ciljevima

EU ciljevi	Prioritete i mjere FBiH
Produljiti rok trajanja proizvoda, omogućiti lakše popravke, reciklažu i uporabu recikliranih materijala	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak i potpora partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje • Potpora u komercijalizaciji inovacija i proizvoda, aktivaciji znanja i internacionalizaciji
Osigurati transparentnost u cijelom lancu vrijednosti te razviti i implementirati digitalnu putovnicu proizvoda	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama
Proširiti odgovornost proizvođača i omogućiti prepoznavanje "green washinga", te osnažiti potrošače kako bi moda postala održivija	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama • Razvitak specijaliziranih kompetencija radnika i prekvalifikacije
Smanjiti prekomjernu proizvodnju i potrošnju	<ul style="list-style-type: none"> • Projekti inovacije i razvitka proizvoda i usluga • Zajednički programi razvitka znanja: aktivacija, motiviranje i naobrazba za bolje upravljanje procesima; aktivacija, motiviranje i naobrazba odraslih; aktivacija, motiviranje i naobrazba mladih • Potpora u komercijalizaciji inovacija i proizvoda, aktivaciji znanja i internacionalizaciji
Sprečavanje mikroplastike, ograničavanje izvoza tekstilnog otpada, cirkularni poslovni modeli	<ul style="list-style-type: none"> • Projekti inovacije i razvitka proizvoda i usluga • Jačanje pozicija u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologiju, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija
Uspostava partnerstava za postizanje ciljeva	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak i potpora partnerstvima usmjerenim na inovacije, proizvode, znanje • Projekti inovacije i razvitka proizvoda i usluga

Općenito gledano, poduzeća prepoznaju važnost i prednosti cirkularne ekonomije u svom poslovanju. Na temelju istraživanja provedenog na 338 poduzeća iz svih industrija BiH, 61% poduzeća je spremno da pređe na poslovanje sukladno principima cirkularne ekonomije, dok preko 80% prepoznaje važnosti i doprinose cirkularne ekonomije razvitku njihovog poslovanja. Manje od 20% anketiranih poduzeća izjavilo je da primjenjuju pristupe održivog dizajna koji omogućavaju ponovnu uporabu ili produljenje vijeka trajanja finalnog proizvoda. Kao glavne prepreke za uvođenje cirkularnih poslovnih modela privatni sektor prepoznaje nedovoljnu potporu javnog sektora poduzećima, manjak ulaganja u inovacije koje ubrzavaju tranziciju, dulje rokove povrata

ulaganja u cirkularnu tranziciju, manjak kvalificirane radne snage potrebne za tranziciju i ograničeno znanje i razumijevanje modela cirkularne ekonomije u poduzećima.³⁴

6.3 Strategija upošljavanja u FBiH (2023-2030)³⁵

Strategija upošljavanja je ambiciozna i akcijski orijentirana platforma koja uspostavlja glavne reforme i mjere koje će se provoditi u FBiH u području upošljavanja u razdoblju 2023-2030. godina.

Procjenjuje se da u BiH živi nešto više od 3,5 miliona ljudi, a žene čine 50,9% stanovništva. Tijekom protekle dvije decenije došlo je do značajnih promjena u starosnoj strukturi stanovništva zemlje, a taj trend će se vjerovatno nastaviti i u narednim decenijama. Udjel djece (do 14 godina života) u ukupnom stanovništvu pao je s oko 21% u 2000. godini na 14,5% u 2020. godini, dok je učešće starih osoba (65 godina i stariji) u istom razdoblju povećano s 11% na 17,9%. Udjel mladih (15-24 godina života) smanjen je s 14,8% u 2000. godini na 11,6% u 2020. godini.

Bruto stope upisa u osnovne i srednje škole u FBiH prilično su visoke i iznose 97% i 72,9%, uz značajnu ravnopravnost spolova. Međutim, pristup predškolskoj naobrazbi imalo je svega 14% četvorogodišnjaka 2019. godine, što je znatno ispod prosjeka zemalja EU (92,9%) uslijed odsustva ulaganja u ovaj oblik naobrazbe. Nizak pristup predškolskoj naobrazbi naročito je evidentan u ruralnim područjima i među obiteljima s nižim prihodima. 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. **Kvalitet ishoda naobrazbe u zemlji je znatno ispod prosjeka za zemlje Organizacije za ekonomsku suradnju i razvitak (OECD).** Rezultati do kojih se došlo u okviru Programa za međunarodno testiranje učenika (PISA) 2018. godine pokazuju da petnaestogodišnjaci iz BiH zaostaju za svojim vršnjacima iz drugih zemalja Zapadnog Balkana u čitanju, matematici i prirodnim znanostima. Udjel učenika sa lošim uspjehom iz ova tri predmeta u BiH je 41,3%, dok prosjek za zemlje OECD-a iznosi 13,4%. **Prelazak mladih sa školovanja na rad traje veoma dugo i ima dugoročne posljedice. U prosjeku, potrebno je oko osam mjeseci da učenik koji je stekao naobrazbu u BiH nađe bilo kakav posao,** a prelazak na zadovoljavajući posao traje do tri godine. Raspoloživi podaci za zemlju pokazuju da neuposlenost u mlađoj dobi povećava vjerovatnoću da će osoba kasnije imati razdoblje neuposlenosti za 30% i imati manju plaću za 10%.

Stope aktivnosti u FBiH i dalje su niže od prosjeka zabilježenog u zemljama EU tijekom protekle decenije. U 2019. godini, svega polovica radno sposobnog stanovništva FBiH (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).** Udio uposlenih, najniži je u odnosu na zemlje jugoistočne Evrope, i kreće se oko 35% do 40% u odnosu na radno sposobno stanovništvo.

U prethodnom razdoblju (2019-2021) u FBiH je bio registriran promjenjiv trend neuposlenosti. Nakon pandemije, došlo je do stabilizacije stanja na tržištu rada, te se u 2021. godini znatno smanjio broj neuposlenih osoba, prosječan broj neuposlenih osoba u FBiH 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 neuposlenosti mladih (15-24) je za oko 2 puta veća od stope neuposlenosti odraslih.** Međutim, u posljednjih deset godina zabilježen je pad neuposlenosti mladih, uz opću stopu neuposlenosti, što ukazuje da se upošljavanje mladih u FBiH kreće sukladno s promjenjivim uvjetima poslovanja gospodarskih subjekata.

³⁴ BiH, Ministarstvo vanjske/spoljne trgovine i ekonomskih odnosa, UNDP: Mapa puta za cirkularnu ekonomiju za BiH - radna verzija
³⁵ <https://fzpr.gov.ba/files/Strategije/Strategija-zaposljavanja-u-Federacije-Bosne-i-Hercegovine-2023-2030.pdf>

Ciljevi upošljavanja:

- Povećati osobnu upošljivost i unaprijediti usklađenost vještina sa zahtjevima tržišta rada,
- Promovirati kapacitet poduzeća u privatnom sektoru za otvaranje formalnih radnih mjesta,
- Osigurati uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada kroz efektivnije aktivne politike tržišta rada,
- Osnažiti upravljanje tržištem rada i povećati kapacitete za provođenje politike.

Za industriju tekstila, odjeće, kože i obuće unapređenje vještina, promoviranje kapaciteta poduzeća za otvaranje formalnih radnih mjesta, uključivanje osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada su ciljevi koji potiču razvitak te industrije, ali ipak treba jasno definirati posebno mjesto te industrije u odnosu na druge. Industriji tekstila, odjeće, kože i obuće kao niskoakumulativnoj grani gospodarstva treba posvetiti posebnu pozornost pri izradi mjera u okviru svih predviđenih ciljeva. Iste treba povezati s ciljevima naobrazbe i razvitka vještina te, kako je predviđeno strategijom, osnažiti upravljanje tržištem rada i povećati kapacitete za provođenje politike kako bi se neaktivni aktivirali i što prije uspostavila veza između potreba na tržištu, kvalifikacija neuposlenih i sustava naobrazbe.

6.4 Strategija razvitka malog gospodarstva FBiH 2022-2027.³⁶

Subjeki malog gospodarstva su veoma značajni za sveukupni razvitak FBiH. Prije svega, oni su jedan su od najvećih generatora radnih mjesta. Analizom ukupnog broja uposlenih i broja uposlenih u subjektima malog gospodarstva (izuzev obrta), zaključuje se da je 41% uposlenih u FBiH bilo uposljeno u mikro, malim i srednjim poduzećima (MMSP). MMSP ostvaruju značajan doprinos u ukupnim prihodima FBiH te su u 2021. godini ostvarili 35.796.832.308 KM prihoda, dok su u ukupnom izvozu FBiH učestvovali sa 67,1%. Ukupna vrijednost koju je stvorio sektor MMSP-a u FBiH, odnosno bruto dodana vrijednost iskazana kao vrijednost skupa proizvedenih roba i usluga bez indirektnih poreza i prosječne potrošnje u 2021. godini iznosila je 8.883.208.122 KM, što je najviši iznos BDV-a u posmatranom razdoblju 2018-2021. godina. Upravo iz ovih razloga, važno je osigurati ambijent i uvjete koji će podržavati razvitak subjekata malog gospodarstva u narednom razdoblju. Poticanje uključivanja u globalne lance vrijednosti, jačanje konkurentnosti, a posebno izvoznog potencijala, i dalje se nameće kao prioritetni smjer razvitka u sektoru malog gospodarstva u FBiH

Ostvarenje vizije razvitka u malom gospodarstvu će se realizirati kroz tri strateška cilja razrađena u sedam prioriteta i 16 mjera:

- Konkurentno malo gospodarstvo temeljeno na inovacijama, digitalizaciji i zelenoj ekonomiji,
- Razvitak poslovnog okruženja i unapređenje poduzetničke infrastrukture,
- Inoviranje i internacionalizacija malog gospodarstva.

Mjere za provođenje strateških ciljeva i prioriteta obuhvaćaju: ubravanje digitalne transformacije malih i srednjih poduzeća (MSP-a), zatim poticanje razvitka inovativnih digitalnih rješenja i kompanija u softverskoj industriji, potpora razvitaku poduzetništva u kreativnom sektoru, kao i ubrzana tranzicija subjekata malog gospodarstva na zelenu ekonomiju. U mjerama su i olakšavanje i ubrzanje procesa ulaska u poslovnu aktivnost i izlaska iz nje, potpora i promoviranje druge šanse i brzog ponovnog početka, te osiguranje boljeg pristupa kapitalu. Tu su i mjere potpore razvitaku i integraciji programa poduzetničkog učenja u formalna i neformalna naobrazba i planiranje karijere, zatim razvitak poduzetništva mladih i žena, te uspostave i razvitka poduzetničkih zona. Ove mjere podrazumijevaju i poticanje inovativnosti, umrežavanja i učešća MSP-a u programima inovacija EU, te mapiranje i potporu regionalnih lanaca vrijednosti, kao i potporu integraciji MSP-a u globalne lance vrijednosti.

Za razvitak industrije tekstila, odjeće, kože i obuće bitno je povezivanje te industrije sa svim ciljevima iz Strategije razvitka malog gospodarstva FBiH 2022-2027. U dijelu gdje je strategijom predviđen razvitak konkurentnosti malog gospodarstva u inovacijama,

³⁶ <https://www.fmrpo.gov.ba/wp-content/uploads/2022/10/Strategija-razvitka-male-gospodarstva-FBiH-2022-2027-Strateska-platforma-NACRT.pdf>

digitalizaciji i zelenoj ekonomiji bitno je djelovati na poduzeća iz oblasti tekstila, odjeće, kože i obuće, dok je su njihovo povezivanje i stvaranje lanaca vrijednosti od ključnog značaja razvitak poslovnog okruženja i unapređivanje poduzetničke infrastrukture, inovacije i internacionalizacija malog gospodarstva povezane s ovom industrijom.

6.5 Zaštita okoliša i okvir za cirkularna rješenja u TOKO industriji³⁷

U BiH postoje brojni izazovi vezani za kvalitetu okoliša i kvalitetu života. Ova regija je jedna od najjače pogođenih klimatskim promjenama u Europi, a utjecaj toga se osjeća u proizvodnim sektorima koji trpe razorne posljedice prirodnih nepogoda. Regija vodi i po pitanju zagađenosti zraka, što direktno utječe na zdravlje stanovništva. **Visoka koncentracija zagađujućih čestica** je primarno posljedica emisija iz industrijskih postrojenja (npr. termoelektrana na ugljen), grijanja domaćinstava (peći na drva i ugljen, kao i spaljivanje kućnog otpada), prometa (starija vozila) i prekograničnog zagađenja. Visok postotak stanovništva koje živi u ruralnim područjima ima **tek elementarne sanitarne uvjete i odvodnju otpadnih voda**, dok se u urbanim područjima otpadne vode uglavnom prikupljaju u kanalizacijske mreže, ali se zatim **ispuštaju uglavnom u nepročišćenom stanju.**

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće je u svijetu prepoznata kao jedan većih zagađivača okoliša pa je uvođenje cirkularnih rješenja jedan od prioriteta. Modeli cirkularne ekonomije nude rješenja koja ponovnom uporabom, reciklažom i regeneracijom materijala smanjuju količinu otpada i čuvaju resursi. Za FBiH, usvajanje cirkularne ekonomije u industriji tekstila, obuće i kože može dovesti do značajnih koristi, ekonomske uštede i otvaranja novih radnih mjesta.

Za otpornost je potrebna **politička volja da se osigura priprema kvalitetnih politika i kvalitetnija implementacija politike biodiverziteta**, te da se radi na rješavanju nedostatka finansijskih sredstava i posljedica gospodarskih djelatnosti kao što su poljoprivreda, šumarstvo, ribarstvo i, u nešto manjoj mjeri, transport, turizam i izgradnja energetske infrastrukture.

U smislu zelene agende TOKO strategija primjenjuje mjere za zaštitu okoliša, uključujući dekarbonizaciju, energiju i mobilnost, uvodi cirkularnu ekonomiju s posebnim naglaskom na otpad, reciklažu, održivu proizvodnju i učinkovito korištenje resursa, daje prioritet očuvanju biodiverziteta i borbi protiv zagađenja zraka, vode i tla.

6.6 Okvir za ravnopravnost spolova i drugih društvenih kategorija u TOKO industriji

Postoje značajne razlike u aktivnosti i uposlenju između žena i muškaraca u BiH. Stopa aktivnosti žena je 36,1% za razliku od stope aktivnosti muškaraca koja iznosi 59,6%. Žene čine 36,8% uposlenih osoba na razini BiH. Prema Anketi o radnoj snazi iz 2022. godine³⁸ stopa uposlenosti žena niža je za 23,2 procentna boda od stope uposlenosti muškaraca. Nadalje, stopa neuposlenosti žena iznosi 19,8%, što je više za 7,2 procentna boda od stope za muškarce. Najveću stopu neuposlenosti, 42,1%, imaju žene u starosnoj grupi od 15 do 24 godine, što je za 10,9 procentnih bodova više od stope neuposlenosti muškaraca iste dobi³⁹. Prema MOR, udjel neformalnog uposlenja u ukupnoj uposlenosti procjenjuje se na 30,5% (30,9% za muškarce i 29,8% za žene)⁴⁰.

Prema Rodnom profilu BiH 2021, niža stopa uposlenosti i aktivnosti žena direktna je posljedica preuzimanja uloge žena kao osoba koje primarno vode brigu o djeci i starijim osobama, što proizilazi iz duboko ukorijenjenih društvenih stereotipa i nejednake raspodjele obiteljskih obveza između žena i muškaraca⁴¹. Također, ovaj dokument napominje da postoje pojedinačne aktivne mjere za upošljavanje i ekonomsko osnaživanje žena širom BiH, ali efekat aktivnih mjera nije na sustavni način evidentiran niti se pažljivo prati njihov ujecaj. Nadalje, pitanje neuposlenosti žena ne rješava se na dosljedan način kroz ekonomske politike.

³⁷https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2020-10/green_agenda_for_the_western_balkans_en.pdf

³⁸ Agencija za statistiku BiH (2023a).

³⁹ Ibid

⁴⁰ ILO, Overview of informal economy BiH [Međunarodna organizacija rada (MOR). Pregled neformalne ekonomije BiH], dostupno na: <https://bit.ly/3yC7jUK>.

⁴¹ UN Women (2021).

Pored toga, još uvijek se nedovoljno poštuju ženska ljudska prava u oblasti upošljavanja, rada i pristupa svim oblicima resursa, BiH ima najnižu razinu učešća žena na tržištu rada u Jugoistočnoj Europi. Prisutna je rodno uslovljena segregacija i stereotipi o „ženskim i muškim poslovima“ kao i horizontalna (razlike u plaćama), te vertikalna segregacija, koja predstavlja podjelu pozicija između muškaraca i žena. Na ovo utječu čibenici kao što su tranzicija, smanjenje broja radnih mjesta usljed privatizacije, odumiranje određenih industrijskih grana i zanimanja uzrokovanih tehnološkim napretkom i globalizacijom ili posljedicama rata. Pored toga, žene se suočavaju s fenomenom „staklenog plafona“ i imaju poteškoće da pristupe višim položajima odlučivanja.

Prema Gender akcijskom planu BiH (2023-2027) - (GAP BiH) oblast rada, upošljavanja i pristupa resursima izuzetno je složena u pogledu ravnopravnosti spolova jer uzima u obzir pitanja tržišne ekonomije i ekonomije brige, formalne i neformalne sfere u gospodarstvu te višedimenzionalne aspekte pristupa različitim ekonomskim i društvenim resursima koji proizlaze iz rada kao svakodnevne društvene aktivnosti. Jednake mogućnosti na tržištu rada i u gospodarskom životu, ekonomska neovisnost i mogućnost donošenja odluka u okviru gospodarskih struktura od vitalnog su značaja za postizanje rodne ravnopravnosti⁴². Temeljni cilj koji se želi postići predviđenim mjerama u ovoj oblasti je **eliminiranje diskriminacije na temelju spola u radu, upošljavanju i tržištu rada i osiguravanje jednakih mogućnosti za žene i muškarce u pristupu ekonomskim resursima, uključujući smanjenje siromaštva kroz nove makroekonomske i strategije razvitka.** GAP BiH, između ostalog, predviđa razvitak i implementaciju programa za eliminiranje rodne diskriminacije u radu, upošljavanju i pristupu ekonomskim resursima, uključujući programme obuke za žene u cilju izgradnje njihovih kapaciteta za traženje, odabir i dobivanje adekvatnih poslova, uključujući prekvalifikaciju, samoupošljavanje i poduzetništvo.

Strategija upošljavanja u FBiH 2023-2030⁴³ prepoznaje žene kao značajan dio neaktivnog stanovništva i predviđa niz aktivnih mjera za upošljavanje, ali i konstatira slabu koordinaciju između aktivnih (naobrazba odraslih, poticaji ili druge stimulacije za upošljavanje) i pasivnih politika upošljavanja (naknade za neuposlene) kao i nepostojanje strategije za radnu aktivaciju žena koje su neaktivne zbog brige o djeci. Iz tog razloga, Strategija upošljavanja u FBiH postavlja cilj da 10% žena sa evidencije neuposlenih u isto vrijeme prima dodatak za njegu djeteta.

Program ekonomskih reformi BiH za razdoblje 2023.-2025. godina postavlja kao prioritet povećanje uposlenosti, posebno mladih, žena i drugih ranjivih grupa⁴⁴. Programom je predviđeno da se očekuje da će primjena zakonske regulative u oblasti rada, zaštite na radu i upošljavanja i implementacija strateških dokumenata i projekata u oblasti upošljavanja imati pozitivan utjecaj na povećanje uposlenosti i smanjenje visoke neuposlenosti i neaktivnosti, posebno mladih, žena i dugotrajno neuposlenih, kao i onih najugroženijih na tržištu rada, promovisući kvalitetno upošljavanje, s ciljem postizanja jednakih prilika u pristupu tržištu rada i ravnopravnijih uvjeta rada, uključujući i žene u ruralnim područjima, te žene koje su žrtve obiteljskog nasilja i torture. Program ekonomskih reformi daje prioritet jačanju aktivnih mjera upošljavanja žena i potpori poduzetništvu s očekivanim utjecajem na rodnu ravnopravnost.

Strategija razvitka FBiH 2021-2027. identificira žene kao osobe koje su obeshrabrene u traženju posla i fokusira se na neaktivne žene (posebno one koje imaju nedovoljnu naobrazbu, žene starije od 50 godina, te one koje žive i rade u ruralnim područjima).

Politike, akcije i privremene mjere za unapređenje položaja žena na tržištu rada u BiH navode i druge preporuke. Neke od tih preporuka, kao što su uvođenje fleksibilnijeg radnog vremena za žene i jačanje položaja žena koje su već aktivne na tržištu rada uvođenjem

⁴² Agencija za ravnopravnost spolova BiH, Ministarstva za ljudska prava i izbjeglice BiH (2023).

⁴³ Ibid

⁴⁴ Direkcija za ekonomsko planiranje BiH (2023).

standarda za jačanje rodne ravnopravnosti unutar institucija javnog i privatnog sektora, mogu se primijeniti i u ovoj industriji odnosno strategiji.

Iako za sada ne postoje studije utjecaja TOKO i drugih industrija na ekonomski i društveni položaj stanovnika FBiH, pored položaja žena kao društvene kategorije pod direktnim utjecajem kretanja odnosno razvitka industrije TOKO, možemo izdvojiti još i:

- mlade, odnosno njihove prilike za upošljavanje i izražavanje svojih produktivnih i inovacijskih potencijala,
- stanovnike ruralnih područja u kojima je locirana industrija TOKO, zbog toga što ona predstavlja ekonomski temelj opstanka u tim dijelovima FBiH, odnosno zbog toga što prilikom zatvaranja pogona dolazi do smanjenja ekonomskog temelja za život stanovništva u tim dijelovima FBiH.

⁴⁵

⁴⁵ Ibid

7 INDIKATIVNI FINACIJSKI OKVIR ZA PROVEDBU STRATEŠKOG DOKUMENTA

7.1 Indikativni finacijski okvir za razdoblje važenja strategije

Tabela 24: Indikativni finacijski okvir za razdoblje važenja strategije

Oznaka strateškog cilja, prioriteta, mjere	Struktura financiranja (u %)	Ukupno KM	Proračun institucije (KM)	Ostali izvori	
				KM	Naziv potencijalnog izvora
1 Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije	92,21	10.500.000	2.500.000	8.000.000	
1.1 Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvitak proizvoda	29,58	1.000.000	1.000.000	0	
1.1.1 Razvitak i potpora partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje	9,52	4.000.000	1.000.000	3.000.000	Privatni, EU
1.1.2 Projekti inovacija i razvika proizvoda i usluga	38,10	5.500.000	500.000	5.000.000	Privatni, EU
1.1.3 Potpora u komercijalizaciji inovacija, proizvoda i aktivaciji znanja i potpora internacionalizaciji	52,38				Privatni, EU
1.2 Tehnološka obnova i potpora prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju	70,42	25.000.000	2.000.000	23.000.000	
1.2.1 Razvitak i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama	20,00	5.000.000	1.000.000	4.000.000	Privatni
1.2.2 Jačanje pozicija u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologije, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija	80,00	20.000.000	1.000.000	19.000.000	Privatni, EU
2 Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima	7,79	3.000.000	2.000.000	1.000.000	
2.1 Razvitak i privlačenje talenata putem njegovanja znanja, karijera i odgovornosti za uposlene	100	3.000.000	2.000.000	1.000.000	
2.1.1 Zajednički programi razvika znanja: Aktivacija, motiviranje i naobrazba za bolje upravljanje procesima; aktivacija, motiviranje i naobrazba odraslih; aktivacija, motiviranje i naobrazba mladih	66,67	2.000.000	1.000.000	1.000.000	Privatni
2.1.2 Razvitak specijalističkih kompetencija radnika i prekvalifikacije	33,33	1.000.000	1.000.000	0	
Ukupno KM		38.500.000	6.500.000	32.000.000	
Ukupno iz strateškog dokumenta	100%				

7.1.1 Pregled po izvorima financiranja

Tabela 25: Pregled indikativnog finacijskog okvira po izvorima

Proračunska sredstva	Kreditna sredstva	Sredstva EU	Ostalo
KM 6.500.000	KM	KM 6.400.000	KM 25.600.000
16,80%		20%	64,90%

7.2 Veza na financijske izvore van okvira Proračuna FBiH

Privatna ulaganja dolaze iz sredstava poduzeća koja će ulaziti u projekte implementacije ove strategije, dok druge izvore financiranja vidimo u centraliziranim europskim fondovima kao što su: **Horizont Europa**: okvirni program EU za istraživanje i inovacije koji traje od 2021. do 2027. godine i podržava investicije u tri stuba:

- "Izvrсна znanost" podržava pionirske istraživačke projekte koje su definirali i pokrenuli sami istraživači preko Europskog istraživačkog vijeća (ERC). Financira stipendije i razmjene istraživača kroz aktivnosti Marie Skłodowska-Curie i ulaganja u razvitak istraživačke infrastrukture.
- "Globalni izazovi i europska industrijska konkurentnost" ima za cilj da direktno podrži istraživanja vezana za globalne izazove i industrijske tehnologije. Uključuje europska privatno-javna partnerstva kao i aktivnosti Zajedničkog istraživačkog centra (JRC), koji doprinosi radu europskih i nacionalnih donosioca odluka kroz neovisne znanstvene dokaze i tehničku potporu.
- "Inovativna Europa" ima za cilj da Europa postane lider u inovacijama koje stvaraju nova tržišta. Također ima za cilj dalje jačanje Europskog instituta za inovacije i tehnologiju (EIT) i poticanje integracije biznisa, istraživanja, visoke naobrazbe i poduzetništva.

Na ovaj izvor financiranja mogu se prijaviti sveučilišta, fakulteti, znanstveno-istraživački instituti, centri za naobrazbu i obuku, strukovna udruženja/sindikati, države/regije/gradovi/općine/lokalne uprave, međunarodne organizacije, mala i srednja poduzeća (10-249 zaposlenih), mikro poduzeća (<10 zaposlenih), nevladine organizacije, javne usluge, start-up poduzeća, velika poduzeća (> 250 zaposlenih), udruženja, državne vlade.

Program Kreativna Europa 2021-2027: ima Proračun od 2,44 milijarde eura. Kreativna Europa ulaže u akcije koje jačaju kulturnu raznolikost i odgovaraju na potrebe i izazove kulturnog i kreativnog sektora.

Glavni ciljevi programa su:

- Čuvanje, razvitak i promocija europske kulturne i jezičke raznolikosti i naslijeđa,
- Povećanje konkurentnosti i ekonomskog potencijala kulturnog i kreativnog sektora, posebno audio-vizuelnog sektora

Noviteti programa će doprinijeti oporavku ovih sektora, pojačavajući njihove napore da postanu inkluzivniji, digitalniji i ekološki održiviji.

Program Digitalna Europa (DIGITAL): je novi program financiranja EU usmjeren na uvođenje digitalne tehnologije u poduzećima, za građane i u javnim upravama. Kako učiniti Europu zelenijom i digitalnijom su dvostruki izazovi za našu generaciju, a naš uspjeh u njihovom susretu će definirati našu budućnost. Europska komisija je počela da gleda na zeleniju Europu kroz prizmu Europskog Zelenog dogovora. Istovremeno, otvara se i diskusija o prelasku u digitalniji svijet: digitalna tranzicija. Digitalna tehnologija i infrastruktura imaju ključnu ulogu u našem privatnom životu i poslovnom okruženju. Oslanjamo se na njih da komuniciraju, rade, unapređuju znanost i daju odgovore na aktuelne ekološke probleme. Istovremeno, pandemija COVID-19 istakla je ne samo koliko se oslanjamo na našu tehnologiju koja će nam biti dostupna, već i koliko je važno da Europa ne bude neovisna od sustava i rešenja koja dolaze iz drugih regiona svijeta. Program Digitalna Europa će osigurati strateška sredstva za odgovor na ove izazove, podržavajući projekte u pet ključnih oblasti kapaciteta: superračunari, umjetna inteligencija, kibernetička sigurnost, napredne digitalne vještine i široka primjena digitalnih tehnologija širom ekonomije i društva, uključujući i kroz centre za digitalne inovacije. Sa planiranim ukupnim Proračunom od 7,5 milijardi eura (po trenutnim cijenama), ima za cilj da ubrza ekonomski oporavak i oblikuje digitalnu transformaciju europskog društva i ekonomije, donoseći koristi svima, ali posebno malim i srednjim poduzećima. Program Digitalna Europa se neće baviti ovim izazovima u izolaciji, već će dopuniti sredstva koja su dostupna kroz druge programe EU, kao što su program Horizont Europa za istraživanje i inovacije i Instrument za povezivanje Europe za digitalnu infrastrukturu, Instrument za oporavak i otpornost i strukturni fondovi, da pomenemo samo neke. To je dio sljedećeg dugoročnog Proračuna EU, Višegodišnjeg financijskog okvira 2021-2027.

8 NAČIN PROVEDBE, PRAĆENJA, IZVJEŠĆIVANJA I EVALUACIJE STRATEŠKOG DOKUMENTA

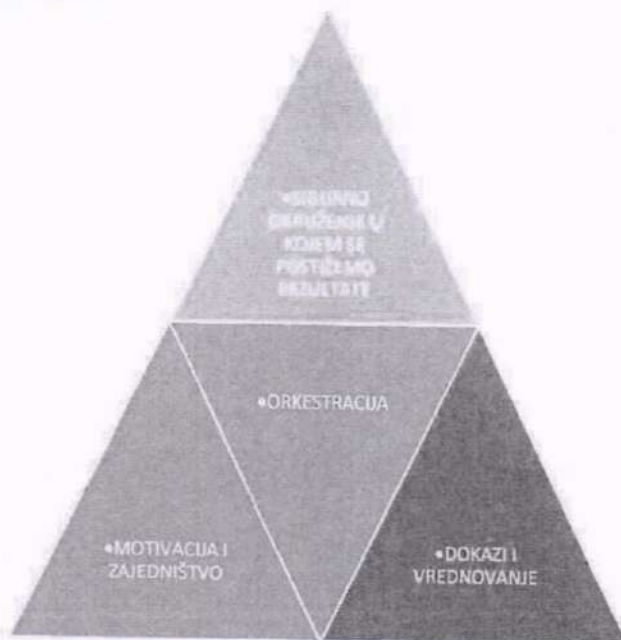
8.1 Odgovor na izazove - partnerstva

Ključni način implementacije strategije je razvitak partnerstava među učesnicima u industrijskoj politici, a to su poduzeća odnosno industrija, obrazovne i znanstveno-istraživačke institucije i institucije za potporu poduzetništvu, zatim vlada tj. donosioci javnih politika i predstavnici korisnika - od sindikata do udruženja kupaca, studenata i ostalih.

Graf 23. Sudionici u razvitku industrije



Kako bi sudionici mogli surađivati, potrebna je orkestracija. Orkestracija uspostavlja upravljanje mrežom sudionika i njihovih aktivnosti tako da mreža kao takva može ispuniti ciljeve tranzicije, njihove zahtjeve i poslovne potrebe. Orkestracija posmatra partnerstvo kao cjelinu a ne kao pojedinačne dijelove, te sinkronizira sve dijelove mreže radi što djelotvornijeg ostvarivanja dogovorenih ciljeva. Orkestracija doprinosi standardizaciji upravljanja i koordinaciji procesa pri realizaciji uloga i aktivnosti kroz cijelu strategiju i u partnerstvima. Kroz dobro osmišljenu i implementiranu funkciju orkestracije, poduzećima i drugim sudionicima omogućuje se učinkovitija implementacija potrebnih aktivnosti.



IZVOR: OECD, Observatory of Public Sector Innovation (OPSI), 2022

8.2 Strateška načela - principi djelovanja

Strateška načela predstavljaju temeljne smjernice i pravila djelovanja partnerstva i služe kao temelj za razmatranje i donošenje odluka o dugoročnom smjeru razvitka. Kada se pravilno koriste, strateška načela pomažu sudionicima da ostvare rast i steknu konkurentsku prednost na tržištu.

1. **DRUŠTVENA MISIJA:** Strategija se temelji na društvenoj koristi, pa je stoga u djelovanju kroz partnerstva odnosno lance vrijednosti potrebno voditi brigu o zajednicama u kojoj industrija posluje.
2. **UKLJUČIVOST:** Svih sudionika iz industrije, institucija znanja i društva, te javnih aktera koji izrađuju i donose strateške odluke.
3. **INTERNACIONALIZACIJA:** Zbog slabe koncentracije znanja i opreme potrebno je uvezati sve koji djeluju u industriji.
4. **POVEZIVANJE I SARADNJA:** Sva ulaganja moraju jačati povezivanje usmjereno na znanje, tehnologije, razvitak.
5. **JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO:** Privatni i javni sudionici moraju naći načine da rade zajedno, a istovremeno samostalno donose odluke u okviru svog dijela odgovornosti.
6. **USVAJANJE TRANZICIJE I CIRKULARNIH MODELA:** Industrija mora ući u tranziciju, što znači da je poduzećima potrebno omogućiti ulaganja u tehnologije i znanje.
7. **USKLAĐENOST S CILJEVIMA FBiH:** Sve aktivnosti industrijske tranzicije potrebno je u najvećoj mjeri usklađivati s ciljevima razvitka FBiH.
8. **USMJERENA ULAGANJA:** U tranziciji je potrebno podržati ulaganja u četiri ključna smjera da bi došlo do tranzicije. To su ulaganje u: napredne tehnologije (proizvodnja, uslužni procesi, digitalizacija), ulaganje u IRI⁴⁶ blizu tržišta (za razvitak novih proizvoda i rješenja), ulaganje u nove poslovne modele koji će povezati poduzeća i sustav javnih poticaja, i ulaganje u vještine odnosno znanja koje je potrebno u raznim fazama tranzicije, odnosno od faze pripreme, tranzicije pa do faze rasta.
9. **UČINKOVITA INFRASTRUKTURA ZA POTPORU:** Pri uvezivanju industrije s mrežom institucija i infrastrukturom za potporu poduzetništvu načelno je potrebno postići promjenu u načinu dogovaranja i poslovanja svih i otvoriti poslovanje.

⁴⁶ Istraživanje, razvoj i inovacije

8.3 Strategija na 10 godina



Implementacija strategije je zamišljena u 5 velikih koraka. Svaki od tih koraka zahtjeva veliki implementacijski kapacitet svih uključenih, kao i jaku motivaciju politike za uspjeh industrije.

8.3.1 Korak A: INICIJACIJA (godine 0-3)

Prvi korak u provođenju strategije je razvitak partnerstva koja će pokrenuti suradnju između sudionika u industriji, na polju istraživanja, naobrazbe i razvitka, politici i korisnicima proizvoda i usluga, te pokrenuti međusektorsku suradnju. Ovaj korak će dati prve rezultate i procjene kako implementirati strategiju, koji su prioritetni pravci razvitka i kako postići viziju razvitka industrije.

Interes javne politike treba da bude izgradnja jake industrijske baze u FBiH, što na dulji rok traži veća i fokusirana ulaganja, a za što s druge strane potrebno stvoriti uvjete za veća javna i privatna ulaganja u industrijski razvitak. Da bi bili sposobni dobro pratiti razvitak industrije, provoditi veća ulaganja iz proračuna i održavati partnerstva, potrebno je pripremiti i pokrenuti plan za izgradnju kapaciteta u javnim tijelima i privatnom sektoru, kako bi svi zajedno mogli podržati jačanje industrije preko raznih alata koje će se u FBiH razvijati. Neophodno je u prvom koraku i pokrenuti programe razvitka znanja, vještina i razvitka ljudskih potencijala koji će u okviru svih partnera poduprijeti stvaranje rezultata ove strategije.

8.3.2 Korak B: PONOVA PROCJENA I REKALIBRACIJA (godina 4)

U drugom koraku, koji bi objektivno trebalo provesti u četvrtoj godini implementacije ove strategije, potrebno je procijeniti postignuća i redefinirati strategiju tamo gdje će se pokazati da strategije ne djeluje u željenom pravcu. Provjeru je potrebno obaviti zajedno sa svim ključnim akterima ove javne politike, kako bi se usuglasili ciljevi, prioriteti i mjere strategije s industrijskim okvirom FBiH (znači i s drugim industrijama) i usuglasili strategiju sa pregovorima i dogovorima iz Poglavlja 20 i drugim srodnim poglavljima pregovora s EU.

U ovoj, četvrtoj, godini je potrebno pokrenuti implementaciju većih programa ulaganja u industriju, jer će do tada preko partnerstava već biti jasno koji proizvodi i usluge su za razvitak industrije prioritetni. Također je važno definirati tehnološke i istraživačke ciljeve s jasnim okvirom znanja koji je potreban. Potrebno je nastaviti sa izgradnjom kapaciteta u javnom i privatnom sektoru i naobrazbi.

8.3.3 Korak C: ZAHTIJEVATI PROMJENE (godine 5-7)

U razdoblju od pete do sedme godine, već bi se trebale vidjeti promjene koje su industrija i ostali partneri uspjeli primijeniti preko implementacije strategije. Preko monitoringa je potrebno jasno definirati nove polazne indikatore i provjeriti djelovanje mjera koje su bile implementirane, te izvršiti promijene onih koje ne djeluju prema ciljevima strategije.

U ovom razdoblju bi trebalo osigurati primjenu rezultata EU projekata i platformi u koje će se uključiti partneri iz FBiH i pokrenuti jaku međunarodnu promociju industrije.

8.3.4 Korak D: INTERNACIONALIZACIJA (godine 6-10)

Od šeste godine do kraja razdoblja implementacije strategije, potrebno je ojačati međunarodnu promociju industrije u međunarodnom okviru, s ciljem uključivanja industrije u međunarodne lance vrijednosti koje će se temeljiti na vlastitom znanju, proizvodima i uslugama. Sve to bi trebalo značiti, da će industrija i ostali partneri uposliti više ljudi u višim platnim razredima što je pored povećane dodane vrijednosti ujedno i cilj industrijske politike.

8.3.5 Korak E: NOVA STRATEGIJA (godine 9-10)

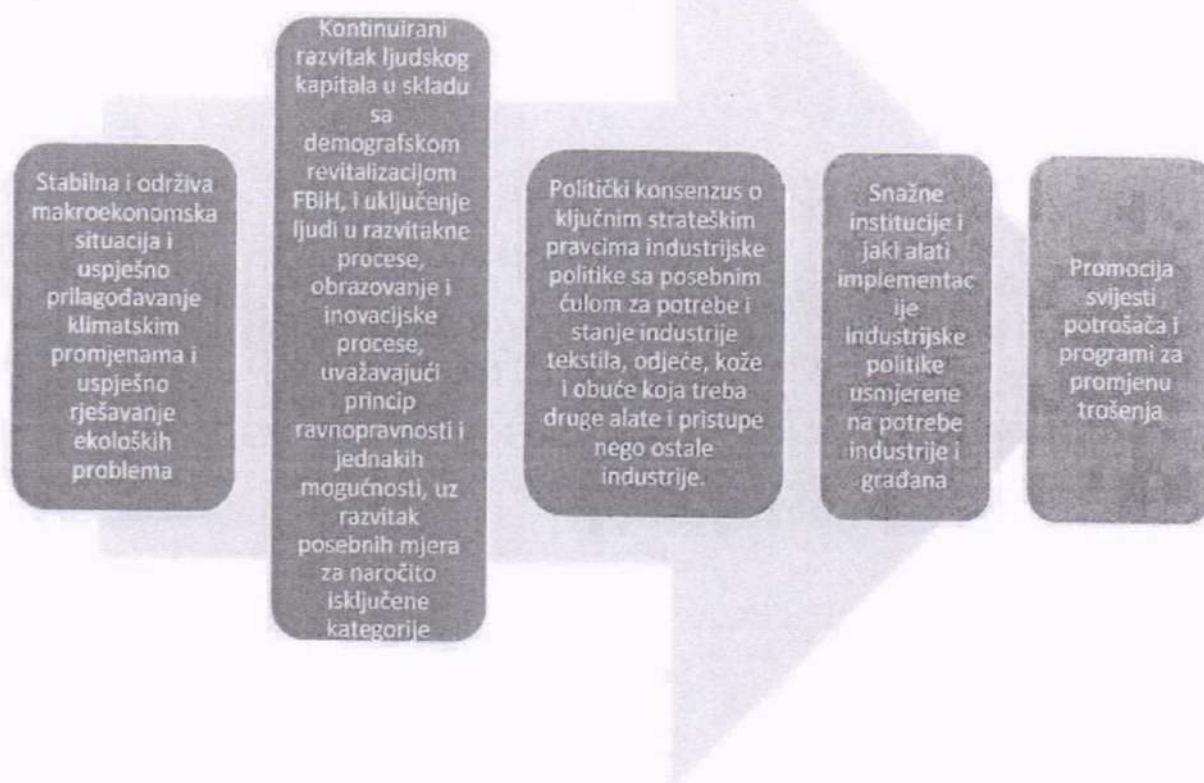
Od osme godine do desete godine provedbe ove strategije potrebno je postaviti novu strategiju razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH koja će zadržati uspješne mjere i redefinirati nefunkcionalne alate kojima je politika utjecala na razvitak industrije.

8.4 Analiza rizika

Rizik se odnosi na potencijalno buduće odstupanje od očekivanih ishoda, što ukazuje na neizvjesnost sa kojom bi se FBiH mogla suočiti u postizanju ciljeva ove strategije prilikom njenog implementiranja. Prilikom pripreme strategije definirana je razina neizvjesnosti koji je FBiH „spremna“ prihvatiti da bi ostvarila ciljeve, pri čemu smo testirali rizike različitog tipa i porijekla (iz unutarnjih i vanjskih izvora). Identificirane rizike potrebno je grupirati u kategorije na temelju njihove prirode. Rezultati analize rizika su ugrađeni u mjere ove strategije, dok je dio rizika potrebno ugraditi u druge strategije.

Vjerojatnost	Visoka		Loša transparentnost, slaba partnerstva mogu narušiti povjerenje sudionika u industriji i time implementaciju i efikasnost sredstava koja će biti uložena u provedbu mjera.	Nedovoljno razumijevanje potrebe za razvijanjem ljudskog kapitala, neprimjenjujući princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti, smanjuje se produktivnost i konkurentnost, te povećava ovisnost o manje akumulativnim poslovima i time povećava neuposlenost i slabi sposobnost odgovora na globalne promjene na tržištu.	Povećanje migracije radne snage i demografske promjene, nedostatak ljudi i nedostatak kvalitetnih radnih mjesta mogu dovesti do većih poremećaja u TOKO industriji, povećane nejednakosti (teritorijalna raspoređenost radnika i mogućnosti za upošljavanje) i društveno-ekonomskih tenzija, što utječe na dugoročnu održivost.
	Srednja			Davanje prioriteta kratkoročnim ekonomskim dobicima može negativno utjecati na dugoročnu održivost industrije i potencijalno uzrokovati ekonomsku nestabilnost cijele industrije. Nedostaci u upravljanju (politike i industrije) mogu narušiti povjerenje javnosti, dovesti do lošeg upravljanja, potkopati ciljeve i kredibilitet ove strategije.	Neadekvatno uvođenje standarda i brige za okoliš ometaju efikasno donošenje odluka i sprovođenje politika i otežavaju plasiranje proizvoda na tržišta. Slabo i sporo prihvaćanje novih tehnologija može usporavati povećanje produktivnosti i dalje utjecati na životnu sredinu što će i nadalje narušivati razvitak FBiH.
	Mala				Neadekvatna volja politike i industrije i slaba odgovornost u implementaciji strategije može oslabiti efikasnost grana industrije i potencijalno ometati razvitak drugih grana industrije i teritorijalni razvitak FBiH
		Nizak	Umjeren	Značajan	Velik
		Uticaj			

8.5 Preduvjeti za implementaciju strategije i razvitak industrije



8.6 Sustavne promjene neophodne za kvalitetnu implementaciju

Implementacija strategije zahtijeva sustavnu transformaciju koja će povećati efikasnost i agilnost politike razvitka industrije. Sustavne promjene zahtijevaju inovativne načine razmišljanja, redizajn politika, svježije pristupe i usvajanje novih tehnologija. Važno je da je otpornost na krize i promjene ugrađena u takvu izmjenu načina razmišljanja. Sustavne promijene traju, pa ih je potrebno odmah pokrenuti da bi donijele pomake u implementaciji.

- Stvaranje vrijednosti se zasniva na poduzetništvu, a procesi su vođeni inovacijama.
- Znanje i razvitak vještina su fleksibilni i fokusirani procesi koje treba razvijati sukladno s potrebama i traže stalnu pozornost.
- Postizanje efikasnosti primjenom novih tehnologija i poslovnih modela je samo dio procesa koji treba biti utemeljen na znanju i novim poslovnim modelima kako bi imao pozitivne društvene rezultate i smanjio uticaj na okoliš.
- Samo suradnja između različitih zainteresiranih strana omogućava bolje rezultate, što podrazumijeva i međusektorsku suradnju koja će osigurati uključivanje svih zainteresiranih strana i prepletanje politika, strategija i alata.
- Javne usluge i financiranje mjera moraju biti dizajnirane sukladno s potrebama korisnika, a mjere se utjecajem. Nacionalni programi potpore (financijski i nefinancijski) imaju za cilj transformaciju industrije kroz poštnu tranziciju.
- Donošenje odluka je utemeljeno na partnerstvu, podacima i dokazima.
- Održivost okoliša i ekološko blagostanje su prioritet razvitka, kako za stanovništvo tako i za industriju, pa je tu potrebna velika pozornost i implementacija propisa.
- Treba preći sa kratkoročnog na dugoročno planiranje i viziju, kao i na sustavni pristup implementaciji strategije. To, pored ostalog, podrazumijeva integraciju javnih i privatnih resursa i inovativnih mehanizama i instrumenata razvitka.

8.7 Okvir za praćenje, evaluaciju i izvješćivanje

8.7.1 Evaluacija

Prema Uredbi o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH, za sve strateške dokumente u FBiH obavezne su:

- Ex-ante (prethodna evaluacija), koja se radi u fazi izrade strateških dokumenata, prije njihovog usvajanja i
- Evaluacija u tjeku, koja se radi u preposljednoj godini implementacije strateških dokumenata.

Ex-ante evaluacija se radi s ciljem unapređenja kvaliteta, relevantnosti i koherentnosti strateških dokumenata. Ex-ante evaluacija Strategije je urađena u razdoblju od travnja do srpnja 2024. godine.

Evaluacija u tjeku se radi s ciljem utvrđivanja stupnja implementacije strateških dokumenata, te efektivnosti planiranih mjera i rezultata prema zacrtanim ciljevima i očekivanjima, kao i sumiranja rezultata i osiguranja ulaznih elemenata za strateške dokumente za sljedeći planski ciklus.

Evaluacija u tjeku će se raditi u preposljednoj godini implementacije strategije (2031. godine) i nju će, također, provesti neovisni vanjski evaluator, dok će se evaluacija na sredini razdoblja implementacije raditi ukoliko se za tim ukaže potreba.

Ovu strategiju je u 2027 godini potrebno detaljno vrednovati i napraviti potrebnu adaptaciju strateških odluka. Temelj evaluacije mora biti partnerstvo koje će se za provedbu ove strategije razviti. Rezultati i dostignuća tih partnerstava je potrebno ugraditi u promijenjene strateške odluke ove strategije.

Evaluacija ove strategije omogućit će detaljniji osvrt na efekte razvitka i utjecaj implementacije na muškarce i žene kao i na socijalno ugrožene grupe građana.

Za indikatore koji imaju oznaku "M/Ž" nakon naziva odabranih indikatora potrebno je prikupljati, pratiti i analizirati kao indikatore koji su rodno osjetljivi/razdvojeni po spolu, te na taj način i izvješćivati o postignutim rezultatima.

8.7.2 Implementacija

Način izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada propisan je u čl. 11. i 12. Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvješćivanju u FBiH.

Implementacija strategije će se vršiti putem trogodišnjih i godišnjih planova rada organa uprave. Prilikom izrade trogodišnjeg plana rada, organi uprave imaju obvezu preuzeti relevantne mjere iz strategije za čiju implementaciju su nadležni, sa pripadajućim indikatorima, kao i polazne i ciljne vrijednosti indikatora za svaku godinu trogodišnjeg razdoblja.

Mjere iz strategije se unose kao programi u trogodišnji plan rada, a svaki program u trogodišnjem planu rada utvrđuje se i kao program u Dokumentu okvirnog proračuna (DOB-u) sa dodijeljenom šifrom. To znači da je mjera iz strategije jednaka programu u trogodišnjem planu rada i DOB-u.

Za svaku od utvrđenih mjera definiraju se aktivnosti/projekti, čije realiziranje u trogodišnjem razdoblju doprinosi ostvarenju mjere, prioriteta i strateškog cilja iz ove strategije.

U godišnji plan rada organi uprave na svim razinama vlasti preuzimaju odabrane programe iz trogodišnjeg plana rada. Godišnji plan rada je implementacijski dokument s aktivnostima/projektima koji će se poduzimati na godišnjem nivou kako bi se realizirali programi iz trogodišnjeg plana rada i ostvarile mjere, prioriteta i strateški ciljevi iz strateškog dokumenta.

Ako organ uprave sa bilo koje razine vlasti pored trogodišnjih i godišnjih planova rada priprema i akcijske planove za implementaciju strateških dokumenta, obveza je da se aktivnosti iz akcijskih planova evidentiraju u godišnjim planovima rada.

Pored godišnjeg programa rada koji radi svaki organ uprave pojedinačno na svim razinama vlasti, Federalni zavod za programiranje razvitka (FZZPR) radi godišnji program rada Vlade FBiH, nadležna jedinica za planiranje razvitka na razini kantona radi godišnji program rada kantona, a općinski tajnik radi godišnji program rada jedinice lokalne samouprave. Usvojeni trogodišnji i godišnji programi rada objavljuju se na web stranici vlada i organa uprave na svim razinama vlasti.

8.7.3 Monitoring i izvješćivanje

Monitoring predstavlja sustavno i kontinuirano prikupljanje, analiziranje i korišćenje podataka i indikatora radi mjerenja napretka realizacije strategije, u svrhu poduzimanja odgovarajućih mjera radi eventualnih korekcija i izvješćivanja o ostvarenim rezultatima.

Za uspješnu provedbu monitoringa, sve organizacijske jedinice u federalnom organu uprave ili kantonalnom organu uprave (samo u dijelovima gdje su planirane takve mjere) trebaju uspostaviti i redovno ažurirati elektronske evidencije o implementaciji strategija kao i indikatore ostvarenja strateških ciljeva, prioriteta i mjera iz strategije, te indikatore iz godišnjeg plana rada. Ove evidencije su temelj za izradu izvješća o radu organa uprave na svim razinama vlasti i izradu Izvješća o razvitku.

- Godišnje izvješće o radu priprema se s ciljem praćenja provođenja planiranih aktivnosti/projekata i ocjenu doprinosa u ostvarivanju programa (mjera) organa i institucija.
- U godišnjem izvješću o radu precizno se navodi da li su i u kojoj mjeri izvršene planirane aktivnosti iz godišnjih programa rada, zatim očekivani i ostvareni rezultati, planirana i utrošena sredstva za izvršenje aktivnosti i, za eventualno neizvršenje, razlog za neizvršenje ili djelomično izvršenje.
- Izvješće o implementaciji strategije je implementacijski dokument kojim se na godišnjem nivou sagledava: stupanj implementacije, opći trendovi razvitka, kao i napredak u ostvarivanju strateških ciljeva iz ove strategije.
- Izvješće o razvitku za Vladu FBiH priprema FMERI, koji isto tako vrši koordinaciju procesa monitoringa, evaluacije i izvješćivanja o realizaciji strategije, što podrazumijeva aktivnu suradnju sa institucijama nositeljima implementacije i monitoringa. U pripremu izvješća FMERI uključuje partnerstva koja su bila formirana u cilju provedbe strategije i o razvitku izvješćuje Vladu FBiH, svake dvije godine. Nakon usvajanja na Vladi FBiH, Izvješće o implementaciji strategije objavljuje se na web stranici FMERI.

9 PROCES KONZULTACIJA

Proces konzultacija je od početka postupka pripreme ove strategije bio otvoren i partnerski. Time je strategija odmah na početku ukazala na budući pravac implementacije strategije, kada će se od svih nas u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH očekivati promjena obrasca ponašanja.

Strategija je tako postavljena putem uključivanja sudionika iz industrija, institucija znanja i društva, te javnih sudionika koji izrađuju i donose strateške odluke. Od početka pripreme, strategije je povezala privatne i javne sudionike koji moraju naći načine kako raditi zajedno, a istovremeno su imali priliku da samostalno predlože svoje viđenje i prijedloge za buduće mjere.

Strategija je stalno usklađivana s ciljevima razvitka na razini FBiH, pa su tako sve aktivnosti u svezi s tranzicijom industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u najvećoj mjeri usklađeni s ciljevima razvitka FBiH.

Posebna pozornost u procesu konzultacija je bila posvećena pravovremenom uključivanju sudionika, njihovoj neovisnosti i reprezentativnosti. Do pripreme ovog nacrtu strategije održano je 42 sastanka sa poduzećima (velika, srednja i mala), sindikatima, nevladinim organizacijama, ministarstvima, kantonima i udruženjima, odnosno kantonalnim i federalnim komorama i Vanjskotrgovinskom komorom/Spoljnotrgovinskom komorom BiH.

Tabela 26: Konzultativni proces

Potreba	Đio procesa	Kvalitativni doprinos konzultacija
Analiza stanja	Priprema analitičkog temelja za strategiju	Proces razumijevanja stanja u industriji i društvu kao dio procesa definiranja strateškog okvira za ovu industriju.
	travanj, svibanj 2024	
Testiranje pouzdanosti informacija, podataka iz drugih izvora i testiranje naših zaključaka na temelju podataka	Definiranje problema, potreba i potencijalnih alata i mjera	Konzultacije i učešće javnosti su povećali kvalitet temelja za definiranje politike i pomogli u definiranju boljih mjera
	travanj, svibanj 2024	
Zajedničko učenje	Cijeli proces pripreme strategije	Učešće javnosti će omogućiti sagledavanje i razmjenu mišljenja među učesnicima, što dovodi do kolektivnog učenja i razvitka partnerstava.
Osnaživanje i emancipacija pojedinaca i grupa	Cijeli proces pripreme strategije	Učešće javnosti mijenja obrazac raspodjele moći i time osnažuje pojedince i grupe.
Korištenje eksperimentalnog i lokalnog, odnosno primijenjenog znanja	Definiranje ciljeva, prioriteta i mjera	Učešće javnosti povećalo je kvalitet donošenja odluka pružanjem odgovarajućih znanja.
	svibanj, lipanj 2024	
Utjecaj na odluke	Definiranje ciljeva, prioriteta i mjera	Učešće javnosti je onima koji su pogođeni odlukom dala mogućnost da utječu na odluku.
	svibanj, lipanj, 2024	
Stvaranje legitimiteta	Na kraju procesa, tokom finalnog „čišćenja“ strategije i dovršavanja plana, te priprema strategije za politički dio procesa usvajanja na Vladi FBiH u Parlamentu FBiH.	Učešće javnosti legitimizira odluke o mjerama, čime se osigurava legitimitet odluke.
	lipanj, srpanj 2024	

10 DODACI

Tabela 27: Sažeti pregled strateškog dokumenta

Redni broj oznaka	Naziv	Indikatori i finansijski izvori		
1 Strateški cilj	Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode tehnologije	Indikatori strateškog cilja	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Tekstil i odjeća kao % dodate vrijednosti u proizvodnji – BiH	11 % (2021)	14%
		Smanjenje količine otpada iz industrije C13-C15 Proizvodnja tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda	5.804,31 (2020) tona	2.000 tona
		Smanjenje količine opasnog otpada iz industrije C13-C15 Proizvodnja tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda	148,76	50 tona
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
	4.500.000	31.000.000	35.500.000	
1.1 Prioritet	Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije razvitak proizvoda	Indikatori prioriteta	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Uspostava jednog od oblika poduzetničke infrastrukture za razvitak u tekstilnoj industriji ⁴⁷	0	1
		Broj novih proizvoda odnosno usluga koje su definirala partnerstva	0	10
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
	2.500.000	8.000.000	10.500.000	
1.1.1 Mjera	Razvitak podrška partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje	Indikatori prioriteta	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Uspostava centraliziranog projekta povezivanja aktera industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	0	1
		Broj aktera koji su povezani u projekte povezivanja	0	50
		Broj poslovnih planova za nove proizvode i usluge u industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	0	20
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
	500.000		500.000	
1.1.2 Mjera	Projekti inovacija i razvitka proizvoda i usluga	Indikatori prioriteta	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj projekata inovacija i razvitka proizvoda i usluga	0	20
		Broj projekata inovacija i razvitka proizvoda i usluga od važnosti za FBiH i njene ciljeve razvitka	0	10
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
	1.000.000	3.000.000	4.000.000	
1.1.3 Mjera	Podrška za komercijalizaciju inovacija i proizvoda i aktivaciju znanja u podršku internacionalizaciji	Indikatori prioriteta	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj aplikacija za EU centralizirane programe za razvitak projekata povezanih s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	0	10
		Broj financiranih projekata u okviru EU centraliziranih programa za razvitak projekata povezanih industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	0	3
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
	500.000	5.000.000	5.500.000	
1.2 Prioritet	Tehnološka obnova i potpora prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju	Indikatori prioriteta	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj poduzeća koji je uveo cirkularne principe dizajna i proizvodnje proizvoda i usluga	0	50
		Smanjene količine otpada iz industrije (C13-C15) proizvodnja tekstila, odjeće, kože, i srodnih proizvoda koja je deponirana na sanitarne deponije	Nema podatka	Smanjene za 80%

⁴⁷ Poduzetnički centri, poslovni inkubatori, poduzetnički akceleratori, poslovni parkovi, centri kompetencije i klasteri

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine

		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
1.2.1 Mjera	Razvitak i uvođenje standarda postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama	2.000.000	23.000.000	25.000.000
		Indikatori mjere	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj proizvoda koji je primijenio digitalnu putovnicu	0	300
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
		1.000.000	4.000.000	5.000.000
1.2.2 Mjera	Jačanje pozicije u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologije, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija	Indikatori mjere	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj projekata koji se odnose na zajedničke nabavke opreme ili tehnologija za razvitak i industrijalizaciju proizvoda i usluga	0 projekata	10 projekata
		Program sufinansiranja opreme u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće iz proračuna FBiH na temelju planova partnerstava	0 KM	20 miliona KM godišnje
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
		1.000.000	19.000.000	20.000.000
2 Strateški cilj	Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima	Indikatori strateškog cilja	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj učenika upisanih u dualni sustav naobrazbe	0	100 učenika na svim razinama naobrazbe
		Broj studenata upisanih u visokoškolske ustanove smjer tekstil, koža, obuća	12 (2022/2023)	50 studenata
		Rast bruto (neto) plaće u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće <ul style="list-style-type: none"> Proizvodnja tekstila Proizvodnja odjeće Proizvodnja kože i srodnih proizvoda 	1.048 (738) KM 972 (729) KM 907 (702) KM	Rast od 40%
		Broj projekata koje provode poduzeća i znanstvene/obrazovne institucije u cilju razvitka novih proizvoda	0	20
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
				2.000.000
2.1 Prioritet	Razvijanje i privlačenje talenata kroz njegovanje znanja, karijera i odgovornosti za uposlene	Indikatori prioriteta	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Broj osoba koje su uključene u program osposobljavanja na radnom mjestu od 6 do 12 mjeseci	0	200 godišnje
		Povećanje upisa u škole u programe tekstila, kože, obuće i odjeće	824 (2022/2023 na svim nivoima naobrazbe)	Povećanje za 12 % na godišnjem nivou
		Broj osoba kojima je uvezan radni staž uz potporu iz Proračuna Vlade FBiH	XXX	XXX
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
		2.000.000	1.000.000	3.000.000
2.1.1 Mjera	Zajednički programi razvitka znanja: Aktivacija, motiviranje i obrazovanje za bolje upravljanje procesima; aktivacija, motiviranje naobrazba odraslih; aktivacija, motiviranje naobrazba mladih	Indikatori mjere	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Definiranje poslova sutrašnjice u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće za razvitak obrazovnih i drugih karijernih programa	0	1 analiza godišnje
		Promocija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće među mladima, odraslima i među upravljačkim kadrom	0	Proveden jedan plan promocije godišnje
		Kantonalni program stipendiranja za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće	0	3 kantona uz najmanje 200.000 KM godišnje
		Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
		1.000.000	1.000.000	2.000.000
2.1.2 Mjera	Razvitak specijalističkih kompetencija kod radnika prekvalifikacija	Indikatori mjere	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
		Uspostavljeni i funkcionalni sustavi dualnog obrazovanja povezani sa industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	1	5

	Broj osoba koje su se prekvalificirale ili dokvalificirale u sustavu naobrazbe	0	100 godišnje
	Broj osoba koje su se uz pomoć sustava naobrazbe uposile na boljem radnom mjestu u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće	0	50 godišnje
	Proračun KM	Ostali izvori KM	Ukupno KM
	1.000.000		1.000.000

Tabela 28: Detaljan pregled mjera

Veza s strateškim ciljem	Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije
Prioritet	Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvitak proizvoda
Naziv mjere	Razvitak i podrška partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	<p>Sudionici u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH su slabo uvezani, na tržištu djeluju samostalno i ne uvezuju se na strani razvitka proizvoda kao ni na strani prodaje odnosno servisiranja kupaca. Formiranje partnerstava je ključna mjera ove strategije, kojom treba uspostaviti partnerstva za implementaciju strategije kroz povezivanje sudionika da bi se utvrdili pravci razvitka, tehnologije i znanja koja će biti neophodna u budućnosti. Organizator uvezivanja u početku mora uspostaviti veze između potencijalnih partnera, izanalizirati industrije i predložiti pravce razvitka kako bi u određenom trenutku partneri zajedno mogli definirati zajedničke projekte i ostvariti kvalitetnu industrijsku koordinaciju i suradnju. Integrator, poduzeća, institucije poduzetničke infrastrukture i institucije razvitka i znanja će se kasnije morati de facto otvoriti prema tržištu i uklopiti u projekte inovacija i razvitka novih proizvoda. Kako bi došlo do uvezivanja potrebno je definirati viziju koju će dijeliti svi sudionici, a pogotovo oni koji imaju vlastite kapacitete za razvitak inovacija i proizvoda. Uvezivanje se mora odvijati unutar industrije i među različitim industrijama u cilju ostvarivanja potencijala razvitka. Unutar partnerstava, odgovornosti svakog partnera moraju biti jasno definirane i doprinos svakog partnera mora biti otvoreno vrednovan. Poslije uspostave partnerstva organizator može poduzeti funkciju monitoringa i evaluacije rada partnerstva, koje bi se odvijalo na razini projekata.</p>
Strateški projekti	<p>Uvezivanje u industrijska partnerstva</p> <p>Kada gledamo moguće tipove uvezivanja identificiramo uvezivanje za znanje za inovacije, međunarodnu orijentaciju, pristup kompetencijama i radnoj snazi, vidljivost i atraktivnost te partnerstva za razvitak suradnje kao općenitog uvezivanja partnera.</p> <p>Sudionici radionice za razvitak partnerstava u FBiH su, kao prioritetne naveli ona partnerstva koja su vezana na razvitak znanja za inovacije i ona partnerstva koja uvećavaju pristup kompetencijama i radnoj snazi. Za te oblike suradnje kao prioritetne partnere vide komoru, institucije naobrazbe, tehnološke centre i centre razvitka. Drugi prioritet su sudionici dali onim partnerstvima koja uvećavaju međunarodnu orijentaciju, dok su partnerstva koja generalno povezuju partnerstva isto tako potrebna.</p> <p>Faze projekta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Priprema plana implementacije projekta 2024, • Analize industrija i prijedlozi uvezivanja poduzeća po pravcima razvitka (2025) • Povezivanje aktera u partnerstva i plan aktivnosti (2025-2026) • Sastanci i zajedničke analize i planiranje po pravcima razvitka (2026-2027) • Akcijski planovi razvitka proizvoda i usluga da definiraju pravce razvitka (2026-2028) • Praćenje rada partnerstava i podrška u razvitku partnerstava (2028-2030) • Sustav monitoringa i izvješćivanja FMERI (2025-2030) • Zajednički prijedlozi potrebnih znanja, tehnologija i potencijalnih proizvoda (2027-2030)

	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Uspostava centraliziranog projekta povezivanja aktera industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	0	1
	Broj aktera koji su uvezani u projekte uvezivanja	0	50
	Broj poslovnih planova za nove proizvode i usluge u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH	0	20
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Partnerstva koja će se stvoriti će implementirati projektne aktivnosti pa ih je u tome moguće podržati kako bi dio onih projekta koji su zanimljivi za budućnost FBiH mogli podržati i financijski. Dugoročno cilj ove mjere je razviti proizvode koji imaju dulji rok trajanja, omogućiti lakše popravke, reciklažu, i uporabu recikliranih materijala. Isto tako je dugoročni cilj ove mjere i promjena, osigurati transparentnost duž lanca vrijednosti, aplicirati digitalnu putovnicu proizvoda i proširiti odgovornost proizvođača.		
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima financiranja	Iznos: 100.000 KM godišnje (ukupno 500.000 KM) Izvor: Proračun FBiH, ostali izvori EU za istraživanje i razvitak		
Razdoblje implementacije	2028-2033		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI		
Nositelji mjere			
Ciljne grupe	Partnerstva		
Veza s strateškim ciljem	Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije		
Prioritet	Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvitak proizvoda		
Naziv mjere	Projekti inovacija i razvitka proizvoda i usluga		
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	Poslije formiranja partnerstva i jasnije slike o pravcima razvitka unutar industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, potrebno je manjim ulaganjima poticati direktnu suradnju među partnerima. Projektni tip potpore FBiH omogućava da uđe u one projekte za koje smatra da su od značaja za razvitak, a odustane od onih koji su isključivo poslovnog karaktera – tzv. financiranje usmjereno na misiju (eng. mission-oriented financing). U ovom djelu moguće je sufinancirati troškove inovacija, istraživanja (blizu tržišta) i razvitka proizvoda i usluga, administracije, pa čak i nabave opreme i usluga u okviru razvitka proizvoda. Dio te mjere je i potpora za razvitak otvorenih modela inovacije i pripremu rješenja, usluga i proizvoda.		
Strateški projekti	Partnerstva koja će se stvoriti će implementirati projektne aktivnosti pa im je u tome moguće dati potporu kako bi dio onih projekta koji su zanimljivi za budućnost FBiH mogli i ostvariti financijsku potporu. Dugoročno cilj ove mjere je razviti proizvode koji imaju dulji rok trajanja, omogućiti lakše popravke, reciklažu, i uporabu recikliranih materijala. Isto tako je dugoročni cilj ove mjere i promjena, osiguranje transparentnosti duž lanca vrijednosti, aplicirati digitalnu putovnicu proizvoda i proširiti odgovornost proizvođača.		
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
	Broj projekata inovacija i razvitka proizvoda i usluga	0	20

	Broj projekata inovacija i razvitka proizvoda i usluga od važnosti za FBiH i njezine ciljeve razvitka	0	10
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta			
Indikativna financijska konstrukcija sa izvorima financiranja	Iznos: 100.000 KM godišnje (ukupno 500.000 KM) Izvor: Proračun FBiH, ostali izvori EU za istraživanje i razvitak		
Razdoblje implementacije	2028-2033		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI		
Nositelji mjere			
Ciljne grupe	Partnerstva		

Veza s strateškim ciljem	Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije		
Prioritet	Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstva za inovacije i razvitak proizvoda		
Naziv mjere	Potpora komercijalizaciji inovacija i proizvoda i aktivaciji znanja uz potporu internacionalizaciji		
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	<p>Kada su projekti spremni za realiziranje, poduzeća i drugi akteri moraju sami osigurati njihovu operacionalizaciju i industrijalizaciju, a FBiH može djelomično pomoći u komercijalizaciji inovacija, proizvoda i aktivaciji znanja i potporu internacionalizaciji pripremljenih projekata. Za razliku od dosadašnje potpore, ova potpora treba biti usmjerena na specifična partnerstva, određena tržišta i vrste partnera u domaćem i međunarodnom okruženju. Pored poznatih nastupa na tržištima preko sajмова, bitnije je uspostaviti suradnju između partnerstava iz FBiH i EU, partnerstava u industrijama koje podržava EU, posebno u pripremi projekata za financiranje iz okvira razvitka, inovacijskih i sličnih poziva, grantova i platformi kao na primjer The European Technology Platform for the Future of Textiles and Clothing (Textile ETP).</p> <p>U okviru ove mjere se podrazumijeva i priprema postupaka proširene odgovornosti proizvođača (EPR) koja od proizvođača zahtjeva poduzimanje odgovornost za cio životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje poslije završetka životnog vijeka proizvoda. Mjera može podržati industriju da razvije usluge popravke i postupke renoviranja proizvoda i razvitak platformi tržišta polovnog materijala i odjeće.</p>		
Strateški projekti			
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
	Broj aplikacija za EU centralizirane programe za razvitak projekata povezanih s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	0	10
	Broj financiranih projekata u okviru EU centraliziranih programa za razvitak, projekata povezanih s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	0	3
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Novo razvijeni proizvodi i usluge mogu se plasirati na tržište preko prodaje na tržištima ili preko projekta širih EU ili globalnih partnerstava. Efekt te mjere je proširenje znanja i projekta preko granica FBiH kako bi došli do mappinga tržišta i proširenja tržišta. Cilj ove mjere isto tako produljiti rok trajanja proizvoda, omogućiti lakše popravke, reciklažu i uporabu reciklirani materijali		

	te implementirati digitalnu putovnicu proizvoda. Time će se povećati transparentnost poslovanja i odgovornost proizvođača.
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima finansiranja	Iznos: 50.000 KM godišnje (ukupno 250.000 KM) Izvor: privatni, Proračun FBiH, ostali izvori EU za istraživanje i razvitak
Razdoblje implementacije	2028-2033
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI
Nositelji mjere	
Ciljne grupe	Partnerstva, partneri u EU financijskim programima za istraživanje i razvitak

Veza s strateškim ciljem	Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije		
Prioritet	Tehnološka obnova i potpora prijelazu na nisko-ugljično i cirkularno ekonomija kroz digitalnu i zelenu tranziciju		
Naziv mjere	Razvitak i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama		
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	<p>Ova industrija prolazi kroz značajnu transformaciju u cilju uvećanja društvene odgovornosti, zaštite okoliša i prilagođavanja na klimatske promjene kroz razvitak i uvođenje standarda i procedura. Sve te napore je potrebno uvesti u industriju i poslovne akte iz navedenih oblasti, pa je potpora i motivacija od strane FBiH potrebna u smislu pametne regulacije, učinkovite administrativne potpore i motivacije za uvođenje istih.</p> <p>U industriji je potrebno uvesti standarde društvene odgovornosti vezane na poštene radne prakse i transparentnost lanca snabdijevanja. Bitni su standardi zaštite okoliša, preko reguliranja i standardiziranja održivih materijala, upravljanja vodom, otpadom i razvitka cirkularnih praksi. Prilagođavanje klimatskim promjenama se odvija kreiranjem radnih mjesta koja su manje osjetljiva na klimatske promjene, uporabe energije iz obnovljivih izvora, reciklaže i ponovne uporabe materijala, produljenja životnog vijeka proizvoda i sličnih praksi. Treba dati potporu razvitku i uvođenju certifikata i oznaka (eko-oznake, ISO standardi, Ecolabel, digitalna putovnica proizvoda i slični).</p> <p>Pored standardizacije, bitno je osigurati usklađenost industrije i s lokalnim i EU propisima.</p> <p>Usvajanjem ovih standarda i procedura, tekstilna industrija može značajno unaprijediti svoju društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i napore na prilagođavanju klimatskim promjenama, što sve doprinosi održivijoj i etičnijoj budućnosti.</p> <p>U okviru ove mjere se podrazumijeva i implementacija proširene odgovornosti proizvođača (EPR) koja od proizvođača zahtjeva pouzdanje odgovornost za cijeli životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje poslije završetka životnog vijeka proizvoda.</p>		
Strateški projekti			
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
	Broj proizvoda koji imaju digitalnu putovnicu	0	200
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Uvođenje standarda dovodi do kvalitetnije ponude i manjeg negativnog utjecaja na okoliš i društvo. Uvođenjem standarda i poslovnih praksi industrija će imati lakši prístup tržištima, a imati će i bolji učinak u domaćem okruženju. Ova mjera će direktno utjecati na produljenje roka trajanja proizvoda, omogućavanje lakših popravka, povećanje transparentnosti duž lanca vrijednosti sprječavanje mikroplastike, ograničavanje izvoza tekstilnog otpada te implementaciju cirkularnih poslovnih modela.		
Indikativna financijska	Iznos: 200.000 godišnje (ukupno 1.000.000 KM) Izvor: privatni, Proračun FBiH		

konstrukcija s izvorima financiranja	
Razdoblje implementacije	2025-2030
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI
Nositelji mjere	
Ciljne grupe	Poduzeća iz industrije

Veza s strateškim ciljem	Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije									
Prioritet	Tehnološka obnova i potpora prijelazu na nisko-ugljično i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju									
Naziv mjere	Jačanje pozicija u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologije, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija									
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	Kako bi industrija tekstila, odjeće, kože i obuće mogla pratiti razvitak industrije u svijetu i parirati efikasnošću svoje proizvodnje, potrebno je ubrzano usvajanje tehnologija. To je moguće samo razvitkom novih i poboljšanih proizvoda i razvitkom tržišta, a pomoci ka novijim tehnologijama se dijelom mogu poduprijeti i sufinanciranjem tehnološke obnove industrije. FBiH može dati potporu za uvođenje suvremenih tehnologija preko poduzetničke infrastrukture i razvitka onih vrsta tehnologije koje mogu služiti većem broju sudionika (npr. digital twin, poduzetnička oprema za istraživanje i razvitak, oprema za obuku i naobrazbu) ili preko potpore za nabavu opreme i tehnologije za industriju preko sufinanciranja opreme ili poreznih olakšica za nabavu opreme. Ključno je da se postepena tehnološka obnova vrši na temelju pravaca razvitka koje su definirala partnerstva, jer time FBiH može poduprijeti realiziranje vlastitih ciljeva i strategija ali preko lanaca vrijednosti koji će plasirati usluge i proizvode na tržište. Ova mjera će poticati korišćenje održivih materijala, optimizaciju proizvodnih procesa, i uključivanje istraživanja i inovacija u razvitak proizvoda što će potaknuti inovacije i dati potporu prelazku na cirkularnu ekonomiju.									
Strateški projekti	Tehnološka obnova industrije: <ul style="list-style-type: none"> • Analiza tehnoloških potreba i mogućnosti financiranja te razvitak financijske šeme • Dogovor sa industrijom i ostalim partnerima o šemi tehnološke obnove • Objavljivanje šeme tehnološke obnove • Monitoring i evaluacija rezultata 									
Indikatori za praćenje rezultata mjere	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indikatori</th> <th>Polazne vrijednosti indikatora</th> <th>Ciljne vrijednosti indikatora</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Broj projekata koji se odnose na zajedničke nabave opreme ili tehnologija za razvitak i industrijalizaciju proizvoda i usluga</td> <td>0 projekata</td> <td>10 projekata</td> </tr> <tr> <td>Program sufinanciranja opreme u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće iz proračuna FBiH na temelju planova partnerstava</td> <td>0 KM</td> <td>20 miliona KM godišnje</td> </tr> </tbody> </table>	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora	Broj projekata koji se odnose na zajedničke nabave opreme ili tehnologija za razvitak i industrijalizaciju proizvoda i usluga	0 projekata	10 projekata	Program sufinanciranja opreme u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće iz proračuna FBiH na temelju planova partnerstava	0 KM	20 miliona KM godišnje
Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora								
Broj projekata koji se odnose na zajedničke nabave opreme ili tehnologija za razvitak i industrijalizaciju proizvoda i usluga	0 projekata	10 projekata								
Program sufinanciranja opreme u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće iz proračuna FBiH na temelju planova partnerstava	0 KM	20 miliona KM godišnje								
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Primjena i uvođenje novih tehnologija i postupaka ključan je alat uvećanja produktivnosti investicije će u većini slučajeva i u većem dijelu troška uvesti sama poduzeća dok javna potpora u tom djelu može ubrzati promijene i time utjecati i na zelenu i digitalnu tranziciju industrije općenito. Ta mjera će posredno i direktno uvećati reciklažu i uporabu recikliranih materijala, spriječiti mikroplastiku i podržati implementaciju cirkularnih poslovnih modela.									
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima finansiranja	Iznos: 1.000.000 godišnje (ukupno 5.000.000 KM) Izvor: privatni, Proračun FBiH									

Razdoblje implementacije	2027-2031		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI		
Nositelj mjere			
Ciljne grupe	Poduzeća iz industrije		
Veza s strateškim ciljem	Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima		
Prioritet	Razvitak i privlačenja talenata preko skrbi za znanje, karijeru i odgovornosti za uposlene		
Naziv mjere	Zajednički programi razvitka znanja: Aktivacija, motiviranje i naobrazba za bolje upravljanje procesa, aktivacija, motiviranje i naobrazba odraslih, aktivacija, motiviranje i naobrazba mladih		
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	<p>Promocija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće mora biti smještena u okvir planova i dogovora na razini partnerstava koja će definirati pravce razvitka. Ti pravci razvitka mogu biti odličan temelj za pripremu i provedbu programa promocije industrije tekstila, odjeće, kože i obuće među mladima, odraslima i među upravnim kadrom u cilju većeg upisa u škole, želje za diverzifikacijom u tu industriju kako bi se tu povećao potencijal znanja.</p> <p>Ključni dio tog programa je razumijevanje odnosno definiranje poslova sutrašnjice u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, a kojim ćemo definirati programe naobrazbe i pripremati ljude za donošenje vlastitih odluka o naobrazbi, razvitku karijere i investicijama.</p> <p>Kao alat za motivaciju za tu industriju potrebno je uspostavljati kantonalne programe stipendiranja (gdje je to potrebno i moguće u suradnji s poduzećima) za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, koji bi u sustav udružila škole, industriju i kantone koji bi zajednički pripremali programe stipendiranja i iste provodili u onim dijelovima sustava koji su važni za industriju u datom kantonu. Time bi se postigla veća usklađenost između potreba i naobrazbe u pojedinačnim kantonima i industrijama, a mladi bi ranije ulazili u sustav industrije i naobrazbe i omogućio bi se veći upis u deficitarne smjerove.</p>		
Strateški projekti	<p>Kantonalna stipendijska šema za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razvitak sustava stipendijskih šema za upošljavanje po kantonima i analiza potreba i spremnosti industrije • Priprema zakonskog temelja i javnih poziva za poslodavce i stipendiste. • Objava šeme i ugovaranje stipendija. • Vrednovanje rezultata studenata i monitoring rezultata. • Ponavljanje šema. 		
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
	Definiranje poslova sutrašnjice u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće za razvitak naobrazbe i drugih karijernih programa	0	1 analiza godišnje
	Promocija industrije tekstila, odjeće, kože i obuće među mladima, odraslima i među upravljačkim kadrom	0	Proveden jedan plan promocije godišnje
	Kantonalni program stipendiranja za upošljavanje u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće	0	3 kantona za najmanje 200.000 KM godišnje
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Razumijevanje budućnosti rada i potreba po radnoj snazi je ključan momenat planiranja u naobrazbi, zato je potrebno preko suradnje industrije i naobrazbe doći do dugoročnog plana i motivirati ljude za industriju. Ta mjera utječe na		

	transparentnost duž lanca vrijednosti, razvitak odgovornosti proizvođača, i razvitak cirkularnih poslovnih modela te partnerstva za postizanje ciljeva.
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima financiranja	Iznos: 50.000 godišnje (ukupno 450.000 KM) Izvor: Proračun FBiH
Razdoblje implementacije	2025-2033
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI
Nositelji mjere	Kantonalna ministarstva razvitka i naobrazbe
Ciljne grupe	Kantoni, poduzeća iz industrije, škole, fakulteti

Veza s strateškim ciljem	Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima		
Prioritet	Razvitak i privlačenja talenata preko skrbi za znanje, karijeru i odgovornosti za uposlene		
Naziv mjere	Razvitak specijaliziranih kompetencija radnika i prekvalifikacije		
Opis mjere s okvirnim područjem djelovanja ili strateškog projekta	<p>Na temelju razumijevanja pravca razvitka iz partnerstava, projekata koje će se provoditi u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće i na temelju definiranih poslova sutrašnjice, potrebno je uspostaviti kantonalna partnerstva za naobrazbu i u kantonima koji su razvili partnerstva uspostaviti nove principe naobrazbe za mlade i odrasle. U tom okviru potrebno je uspostaviti dualni sustav naobrazbe koji će obuhvatiti i mlade koji se prvi put školuju i odrasle kojima je potrebna dokvalifikacija ili prekvalifikacija.</p> <p>Ovaj sustav mora biti koordiniran s alatima iz Strategije upošljavanja FBiH i sustavima naobrazbe u kantonima, ali mu je potrebno dati nov zamah i motivaciju i prilagoditi ga potrebama industrije na nivou kantona.</p> <p>Ova mjera će se u najvećem dijelu provoditi na kantonalnoj razini putem razvitka sustava dualne naobrazbe koji je u njihovoj nadležnosti. Dio aktivnosti će provoditi federalni i kantonalni zavodi za upošljavanje. U razvitku alata u okviru te mjere potrebno je usko surađivati s partnerstvima koje ćemo formirati u okviru prve mjere iz cilja 1 ove strategije.</p>		
Strateški projekti	<p>Razvitak kompetencija radnika i prekvalifikacije</p> <ul style="list-style-type: none"> Definiranje posebnih znanja koja su potrebna na svim razinama industrije (2025-2026) Razvitak programa obuke, razvitak kvalifikacija i prekvalifikacija specijaliziranih za TOKO industriju (2026-2027) Implementacija širokog programa razvitka znanja, vještina specijalizirano za TOKO industriju (2027-2030) <p>Veza na strateški projekt Povezivanje u industrijska partnerstva Zajednički prijedlozi potrebnih znanja, tehnologija i potencijalnih produkata (2027-2030).</p>		
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori	Polazne vrijednosti indikatora	Ciljne vrijednosti indikatora
	Uspostavljeni i funkcionalni sustavi dualne naobrazbe povezani s industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće	1	3 kantona
	Broj osoba koje su se prekvalificirale ili dokvalificirale u sustavu naobrazbe	0	100 godišnje
	Broj osoba koje su se uz pomoć sustava naobrazbe uposile na boljem radnom mjestu u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće	0	50 godišnje
Efekt razvitka i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Naobrazba ljudi po specifičnim zahtjevima tržišta je temelj razvitka industrije pa i same naobrazbe. Mjera mora uspostaviti sustav dualne naobrazbe i posebne programe naobrazbe po specifičnim potrebama industrije po		

	kantonima. Ta mjera utječe na transparentnost duž lanca vrijednosti, razvitak odgovornosti proizvođača, i razvitak cirkularnih poslovnih modela te partnerstva za postizanje ciljeva.
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima financiranja	Iznos: dodatno mimo alata strategije upošljavanja FBiH i sustavnog financiranja naobrazbe 100.000 godišnje (ukupno 500.000 KM) Izvor: Proračun FBiH
Razdoblje implementacije	2025-2030
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	FMERI u koordinaciji s FMRSP i kantonima
Nositelji mjere	Kantonalna ministarstva razvitka i naobrazbe
Ciljne grupe	Mladi, uposleni, poslovodni kadar, poduzeća iz industrije, škole, fakulteti

Tabela 29: Sažeti pregled uticaja Strategije razvitka FBiH na Strategiju razvitka industrije TOKO

	Utjecaj na strategiju TOKO	Kritične tačke uticaja
STRATEŠKI CILJ 1. UBRZAN EKONOMSKI RAZVITAK		
PRIORITET 1.1. Povećavati stupanj digitalizacije ekonomije	Ako želimo postići uvezivanje sudionika u industriji s drugim industrijama, digitalna povezanost je ključni uvjet takvog razvitka. Svako odlaganje razvitka i primjene digitalne infrastrukture će imati negativan utjecaj na daljini razvitak ove grane, pogotovo u usporedbi s konkurentima iz susjednih država.	<ul style="list-style-type: none"> • Povezivanje aktera i znanja potrebnih za primjenu modernih tehnologija. • Novi poslovni modeli. • Pristup tržištima preko digitalnih alata. • Napredni konkurenti.
PRIORITET 1.2. Podržavati transfer i razvitak tehnologija	Istraživačko-inovacijske aktivnosti razvitka koje su povezane s industrijom i „close to market research“ imaju brži i veći utjecaj na razvitak vlastitih proizvoda u TOKO industriji.	<ul style="list-style-type: none"> • Istraživanje blizu tržišta za nove proizvode. • Nove tehnologije. • Manji utjecaj na okoliš.
PRIORITET 1.3. Podržavati razvitak poslovnog privatnog sektora	Poslovno okruženje igra ulogu u razvitku grane, ali se može iskoristiti kao poticaj. Isto tako je potrebno olakšati prijelaz u poduzetništvo kako bi povećali inovacije i njihovo pretvaranje u proizvode.	<ul style="list-style-type: none"> • Prijenos R&D i inovacija u poslovno okruženje. • Izjednačavanje poslovanja svih aktera na tržištu.
PRIORITET 1.4. Podržavati izvoz i stvaranje proizvoda više dodane vrijednosti	Kako bi se TOKO industrija uključila u globalne lance vrijednosti i sama razvijala nove proizvode, potrebna je zaštita intelektualnog vlasništva i primjena međunarodnih standarda, certifikata.	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak novih proizvoda, promjena poslovnih modela i tehnologija.
STRATEŠKI CILJ 2. PROSPERITETAN I INKLUZIVAN DRUŠTVENI RAZVITAK		
PRIORITET 2.1. Unapređivati sustav naobrazbe	Naobrazba, znanstveni rad i znanstvene baze povezati s potrebama tržišta rada i potrebama industrije na temelju funkcionalnog sustava naobrazbe i znanstvenih procesa	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak novih proizvoda, promjena poslovnih modela i tehnologija.
PRIORITET 2.2. Poboljšavati ishode zdravstvenog sustava	Preko jačanja informatizacije i digitalizacije sustava zdravstvene zaštite razviti baze podataka koje koriste industrijskim akterima u razvitku proizvoda kako bi proizvodi bili usklađeni potrebama korisnika i kriznim situacijama.	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak novih proizvoda, promjena poslovnih modela i tehnologija.
PRIORITET 2.3. Ublažiti trend demografskog starenja stanovništva, poboljšati stabilnost obitelji i položaj mladih	U razvitku stambene politike i sporta, u procese uključiti mogućnosti industrije koja može ponuditi održive nove materijale.	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak novih proizvoda, promjena poslovnih modela i tehnologija.
PRIORITET 2.4. Smanjivati neaktivnost i neuposlenost, naročito dugoročnu	Učinkovitu aktivacijsku i aktivnu politiku upošljavanja treba podržati upošljavanjem kvalitetnog kadra u industriji putem mjera aktivne politike i razvitka proizvoda.	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetan kadar u industriji
PRIORITET 2.5. Smanjivati siromaštvo i socijalnu isključenost	Socijalnu zaštitu usmjeriti na aktivaciju ljudi i njihovu uključenost u inovacije, upošljavanje preko razvitka kompetencija svih na tržištu rada.	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetan kadar u industriji
STRATEŠKI CILJ 3. RESURSNO UČINKOVIT I ODRŽIV RAZVITAK		
PRIORITET 3.1. Unapređivati zaštitu i korištenje prirodnih resursa	Regulaciju okoliša i razvitak komunalne infrastrukture prilagoditi potrebama industrije, kako bi mogla pratiti trendove u tehnologiji i razvitku proizvoda kroz nove tehnologije i rješavanja starih tereta.	<ul style="list-style-type: none"> • Tehnologije i poslovni modeli.
PRIORITET 3.2. Unapređivati kvalitet zraka	Mjere strategije TOKO upotrijebiti za promjenu tehnologija i uvođenje zelenih poslovnih modela.	<ul style="list-style-type: none"> • Tehnologije i poslovni modeli.
PRIORITET 3.3. Povećati energetske učinkovitost	Povećanje energetske učinkovitosti i principa „zeleno ekonomije“ i „ekologizacije“ mora voditi u promjenu tehnologija, ali i promjenu poslovnih modela.	<ul style="list-style-type: none"> • Tehnologije i poslovni modeli.

PRIORITET 3.4. Započeti realizaciju energetske tranzicije	Povećavanje udjela obnovljivih izvora energije u finalnoj potrošnji energije mora voditi u promjenu tehnologija, ali i promjenu poslovnih modela.	<ul style="list-style-type: none"> • Tehnologije i poslovni modeli.
PRIORITET 3.5. Poticati razvitak ruralnih prostora	Ruralna infrastruktura i dostupnost usluga u ruralnim područjima mora omogućiti razvitak novih proizvoda i funkcionalno povezati industrijske i ruralne teritorije.	<ul style="list-style-type: none"> • Poslovni modeli • Znanje • Inovacije
PRIORITET 3.6. Povećati otpornost na krize	Upravljanje krizama je prilika za razvitak industrija, pa je potrebno planirati za krizne situacije i sustave reakcije na krize otvoriti tako da i industrija može dati svoj doprinos.	<ul style="list-style-type: none"> • Poslovni modeli
STRATEŠKI CILJ 4. TRANSPARENTAN, EFIKASAN I ODGOVORAN JAVNI SEKTOR		
PRIORITET 4.1. Unapređivati vladavinu prava	Povećana efikasnost pravosudnog sustava i borba protiv kriminala, korupcije, govora mržnje i terorizma su temelj povezivanja.	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava partnerstava među znanosti, poduzećima, institucijama znanja, nevladinim sektorom za projekte razvitka.
PRIORITET 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana	Političko i institucionalno vođenje i koordinacija moraju biti usmjereni na uvezivanje industrije, znanstveno-istraživačkog sustava i institucija znanja i nevladinih aktera, kako bi došlo do veće povezanosti i cirkulacije znanja. Koordinaciju izrade, implementacije politika razvitka, mora povezati više sektora i tražiti međusobne utjecaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava partnerstava među znanosti, poduzećima, institucijama znanja, nevladinim sektorom za projekte razvitka.
PRIORITET 4.3. Unapređivati odgovornost u oblasti javnih financija	Unaprjeđivanje transparentnosti u upravljanju javnim financijama može podići svijest o potrebi za intenziviranjem državnih mjera za usmjeravanje industrije i potporu industriji u javnim investicijama.	<ul style="list-style-type: none"> • Razvitak javne infrastrukture u teritorijima i kvaliteti koji je potreban industriji. • Razvitak programa financijske i nefinancijske potpore industriji i poduzećima koji će biti utjecajni i obimniji nego do sada.

Tabela 30: Lista indikatora na koje potencijalno utječu mjere iz ove strategije

3.8 Postići univerzalnu pokrivenost zdravstvenom zaštitom, uključujući zaštitu od financijskog rizika, pristup kvalitetnim temeljnim zdravstvenim uslugama i pristup sigurnim, efikasnim, kvalitetnim i pristupačnim temeljnim lijekovima i vakcinama za sve.

5.1 Ukinuti sve oblike diskriminacije svih žena i djevojaka, svugdje.

5.2 Eliminirati sve oblike nasilja nad svim ženama i djevočicama u javnoj i privatnoj sferi, uključujući trgovinu ljudima i seksualne i druge vrste eksploatacije.

5.4 Prepoznati i vrednovati neplaćenu njegu i rad u domaćinstvu kroz pružanje javnih usluga, infrastrukture i politika socijalne skrbi i promovirati zajedničke odgovornosti u domaćinstvu i obitelji, prema nacionalnom primjeru.

5.5 Osigurati puno i efikasno učešće žena i jednake mogućnosti za liderstvo na svim razinama odlučivanja u političkom, ekonomskom i javnom životu

5.a Poduzeti reforme kako bi se ženama dala jednaka prava na ekonomske resurse, kao i pristup vlasništvu i kontroli nad zemljištem i drugim oblicima imovine, financijskim uslugama, nasljeđivanju i prirodnim resursima, sukladno s nacionalnim zakonima.

5.b Unaprijediti uporabu omogućavajućih tehnologija, posebno informacijskih i komunikacijskih tehnologija, radi promoviranja i osnaživanja žena.

6.3 Do kraja 2030. godine poboljšati kvalitetu vode smanjenjem zagađenja, eliminiranjem odlaganja i minimiziranjem ispuštanja opasnih kemikalija i materijala, prepoloviti udio neprečišćenih otpadnih voda i značajno povećati reciklažu i sigurnu ponovnu uporabu na globalnoj razini.

6.4 Do kraja 2030. značajno povećati efikasnost korištenja vode u svim sektorima i osigurati održivo povlačenje i snabdijevanje slatkom vodom za rješavanje nestašice vode i značajno smanjiti broj ljudi koji pate od nestašice vode

6.6 Do kraja 2020. zaštititi i obnoviti ekosustave povezane sa vodom, uključujući planine, šume, močvare, rijeke i jezera.

8.2 Postići viši nivo ekonomske produktivnosti kroz diverzifikaciju, tehnološku nadogradnju i inovacije, između ostalog i kroz naglasak na sektore s visokom dodanom vrijednošću i radno intenzivne sektore.

8.3 Promovirati politike orijentirane na razvitak, koje podržavaju produktivne aktivnosti, otvaranje dostojnih novih radnih mjesta, poduzetništvo, kreativnost i inovacije i potiču formalizaciju i rast mikro, malih i srednjih poduzeća, između ostalog i kroz pristup financijskim uslugama.

8.4 Progresivno unaprijediti, do kraja 2030. godine, globalnu efikasnost resursa u potrošnji i proizvodnji i nastojati da se ekonomski rast razdvoji od degradacije životne sredine, sukladno s 10-godišnjim okvirom programa o održivoj potrošnji i proizvodnji, pri čemu razvijene zemlje preuzimaju vodeću ulogu.

8.5 Do kraja 2030. postići punu i produktivnu uposlenost i dostojanstven rad za sve žene i muškarce, uključujući mlade i osobe s invaliditetom, te jednaku plaću za rad jednake vrijednosti.

8.6 Do kraja 2020. značajno smanjiti udio mladih koji nisu uposleni, obrazovani ili osposobljeni.

8.8 Zaštita radnih prava i promoviranje sigurnog radnog okruženja za sve radnike, uključujući radnike migrante, posebno žene migrante i one koji su na nesigurnom radnom mjestu.

9.2 Promovirati inkluzivnu i održivu industrijalizaciju i do kraja 2030. godine značajno povećati udio industrije u upošljavanju i bruto domaćem proizvodu, sukladno s nacionalnim okolnostima, te udvostručiti njen udio u najnerazvijenijim zemljama.

9.3 Povećati pristup malih industrijskih i drugih poduzeća, posebno u zemljama u razvitku, financijskim uslugama, uključujući pristupačne kredite, i njihovu integraciju u lance vrijednosti i tržišta.

9.4 Do kraja 2030. unaprijediti infrastrukturu i obnoviti industrije kako bi ih učinili održivim, uz povećanu efikasnost korištenja resursa i intenzivnije usvajanje čistih i ekološki prihvatljivih tehnologija i industrijskih procesa, pri čemu sve zemlje preduzimaju mjere sukladno svojim mogućnostima.

9.5 Unaprijediti znanstvena istraživanja i tehnološke mogućnosti industrijskih sektora u svim zemljama, posebno zemljama u razvitku, uključujući, do kraja 2030. godine, poticanje inovacija i značajno povećanje broja zaposlenih u istraživanju i razvitku na milijun ljudi i javne i privatne potrošnje za istraživanje i razvitak.

9.b Podržati razvitak domaće tehnologije, istraživanje i inovacije u zemljama u razvitku, između ostalog osiguravanjem povoljnog političkog okruženja za, između ostalog, industrijsku diverzifikaciju i dodavanje vrijednosti robama.

9.c Značajno povećati pristup informacijskim i komunikacijskim tehnologijama i nastojati da se osigura univerzalan i pristupačan pristup internetu u najnerazvijenijim zemljama do 2020. godine

12.1 Primijeniti 10-godišnji okvir programa o održivoj potrošnji i proizvodnim obrascima, gdje sve zemlje preduzimaju mjere a razvijene zemlje preuzimaju vodstvo, uzimajući u obzir razvitak i mogućnosti zemalja u razvitku.

12.5 Do kraja 2030. značajno smanjiti proizvodnju otpada kroz prevenciju, smanjenje, reciklažu i ponovnu uporabu.

12.6 Poticati kompanije, posebno velike i transnacionalne kompanije, da usvoje održive prakse i integriraju informacije o održivosti u svoj ciklus izvješćivanja.

13.2 Integrirati mjere vezane za klimatske promjena u nacionalne politike, strategije i planiranje.

13.3 Unaprijediti naobrazbu, podizanje svijesti i ljudske i institucionalne kapacitete za ublažavanje klimatskih promjena, prilagođavanje, smanjenje utjecaja i rano upozoravanje.

16.6 Razviti efikasne, odgovorne i transparentne institucije na svim razinama.

16.7 Osigurati odgovorno, inkluzivno, participativno i reprezentativno donošenje odluka na svim razinama.

Industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine

Učesnici	Kratak memo	Datum
lehić (UNDP), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Ismar Ceremida) Muamer Mulahasanovic (UNDP)	Uvodni sastanak i upoznavanje, terminski plan	25/3/2024
Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI) Adis Fajić O), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin Mališević (P/GKFBiH)	Uvodni sastanak i upoznavanje, terminski plan	26/3/2024
Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Adis Fajić O), Ema Mehić (UNDP) Bibica Dužević (FMERI), Jurij Kobal vanjski), Almin Mališević (P/KFBiH)), Kemal Hadzimusic ?)	Uvodni sastanak i diskusija/radionica za upoznavanje, metodologiju i terminski plan	27/3/2024
orovac (FIA), Edin Kurtović (FIA), Senad Zekić (FMERI), ia Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin rić (P/GKFBiH), Kemal Hadzimusic (FZZPR)	Mogućost dobivanja podataka o poslovanju poduzeća u sektoru	27/3/2024
· Kojičić (Sindikata), Angelina Zelenika (FMERI), Senad Zekić I), Jurij Kobal (UNDP vanjski)	Prilike i opasnosti razvitka tekstilne industrije	26/3/2024
a Imamović (FZS), Angelina Zelenika (FMERI), Senad Zekić I), Bibica Dužević (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin rić (P/GKFBiH)	Mogućost dobivanja podataka o poslovanju poduzeća u sektoru	28/3/2024
Anđić (FIPA), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika I), Bibica Dužević (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin rić (P/GKFBiH)	Podaci i stanje stranih investicija i plan agencije	28/3/2024
čanić	P/GKFBiH - Stanje industrije	28/3/2024
čatić	P/GKFBiH - Stanje industrije	28/3/2024
Alispahić	P/GKFBiH - Stanje industrije	28/3/2024
Husković	P/GKFBiH - Stanje industrije	28/3/2024
Zedić	P/GKFBiH - Stanje industrije	28/3/2024
Nenadić (UPFBiH), Rasim Memagić (ALMA-RAS), Behrija begović (Makama), Dino Tabaković (Dresscode Prevent), ia Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin rić (P/GKFBiH), Senad Zekić (FMERI),	Stanje industrije	28/3/2024
Zekić (FMERI), Angelina Zelenika Adis Fajić (FMRPO), Jurij	Podaci i stanje industrije	

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine

Tip	Organizacija	Učesnici	Kratak memo	Datum
Javna institucija	Federalno ministarstvo za rad i socijalnu politiku	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Ernis Imamović (FMRSP)	Uvezivanje socijalne politike sa strategijom	22/4/2024
Javna institucija	Gender centar FBiH	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Vikica Sunjic (GC FBiH)	Uvezivanje strategije sa pitanjima ravnopravnosti	22/4/2024
Javna institucija	Institut za genetičko inženjerstvo i biotehnologiju	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), dr. Adaleta-Durmić-Pašić (INGREB), prof.dr. Kasim Bajrović (INGREB), prof.dr. Lejla Kapur Pojskić, (INGREB)	Uvezivanje strategije sa inovacijskim okruženjem FBiH	22/4/2024
Javna institucija	Vanjsko/Spoljno trgovinska komora BiH	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Nejira Močević (VTK BiH), Ognjenka Lalović (VTK BiH)	Preporuke komore za strategiju	22/4/2024
Javna institucija	Privredna/Gospodarska komora FBiH	Po spisku	Promocija knjige upravljanje tekstilnim otpadom	22/4/2024
Javna institucija	FMERI	Dr. sc. Stipo Buljan (FMERI), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Ema Mehić (UNDP)	Analiza rada na izradi strategije	23/4/2024
Javna institucija	Federalno ministarstvo razvitka, poduzetništva i obrta	Zdravko Čerović (FMRPO), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Ema Mehić (UNDP)	Uvezivanje strategije sa politikom razvitka malog gospodarstva	23/4/2024
Obrazovna institucija	Logos Mostar	Tarik Humačkić (LOGOS), Tomislav Zovko (LOGOS), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Ema Mehić (UNDP)	Posjeta	23/4/2024
Poduzeće	Odiseja '97 Ljubuški	Mario Soldo (Odiseja), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Ema Mehić (UNDP), Jurij Kobal (UNDP vanjski)	Posjeta poduzeću	23/4/2024
Poduzeće	Forster Rohner, Ilidža	Elma Memić (RFI), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH) Jurij Kobal (UNDP vanjski)	Posjeta poduzeću	24/5/2024
Poduzeće	Delibašić-poliuretani Kakanj	Delibašić-Husika Beadisa, Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski)	Posjeta poduzeću	24/5/2024
Poduzeće	Prevent Visoko	Esmer Kriještarac (Prevent), Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Ema Mehić (UNDP)	Posjeta poduzeću	24/4/2024
Svi tipovi sudionika	Radionica Sarajevo	Po spisku prijavljenih i prisutnih	Javna radionica za definiranje strateške platforme razvitka industrije	25/4/2024
Poduzeće	Heidelberg Materials, Kakanj	Almir Bajtarević (Heidelberg Materials), Senad Zekić (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski)	Posjeta poduzeću	26/4/2024
Poduzeće	Boxmark, Lukavac	Senad Zekić (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Matej Bastić (Boxmark), Meliha Salihovic (Boxmark), Eldin Suljkić (Boxmark)	Posjeta poduzeću	9/5/2024

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine

Tip	Organizacija	Učesnici	Kratak memo	Datum
Svi tipovi sudionika	MP KS, KP/GK KS	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski),	Povezivanje strategija s razvitkom kantona i diskusija o nacrtu strateške platforme razvitka industrije	9/5/2024
Svi tipovi sudionika	Konferencija TIMOD 2024	Po spisku prijavljenih i prisutnih	Diskusija o nacrtu strateške platforme razvitka industrije	10/5/2024
Poduzeće	Fortitudo i Master Fashion, Travnik	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Sead Čolo (Fortitudo) Nedžad Zvrko (Master Fashion)	Posjeta poduzeću	10/5/2024
Poduzeće	Borac, Travnik	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Kenan Kolašinac (Borac)	Posjeta poduzeću	10/5/2024
Javna institucija	Vlada BPK, Ministarstvo za privredu Goražde	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević, Mirsad Hubnaić (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Zljad Briga, Melida Hadžimerović (MP)	Povezivanje strategija s razvitkom kantona	13/5/2024
Poduzeće	Prevent Goražde	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević Mirsad Hubnaić (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Lejla Hastor Čavčić (Prevent)	Posjeta poduzeću	13/5/2024
Poduzeće	Životna pomoć, Goražde	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski)	Posjeta udruženju	13/5/2024
Javna institucija	Kantonalna privredna komora Sarajevo	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Almin Mališević (P/GKFBiH), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Darko Vujović (KPK)	Diskusija o nacrtu strateške platforme razvitka industrije	14/5/2024
Poduzeće	FBD, Deicolli Široki Brijeg	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Dario Karačić (FBD)	Posjeta poduzeću	15/5/2024
Javna institucija	Ministarstvo gospodarstva ZHK i Općina Posušje	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Stojan Barbarić (MG)	Povezivanje strategija sa razvitkom kantona	15/5/2024
Javna institucija	Ministarstvo gospodarstva Kanton 10	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Mate Šiško (MG)	Povezivanje strategija s razvitkom kantona	15/5/2024
Poduzeća	VTK/STK BiH, Asocijacija TOKO u BiH	Jurij Kobal (UNDP vanjski), Dario Karačić, (FBD Široki Brijeg), Radovan Pazurević, (Sanino Derventa), Dražen Vidović, (Dubicotton Kozarska Dubica), Edin Hamzić (Rentex-com Tuzla), Matej Bastić, (Boxmark leather Lukavac), Mladen Kovačević, (Mraz Pale), Sonja Markelić, (Amika Derventa), Nejira Močević (VTK/STK BiH)	Povezivanje strategija s strategijom VTK	20/5/2024
Svi tipovi sudionika	KP/GK, KMOiN, KMP USK, Univerzitet Bihać	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin Mališević (P/GKFBiH) po listi prisutnih	Povezivanje strategija s strategijom USK	3/6/2024
Poduzeća	Alma Ras Visoko	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin Mališević (P/GKFBiH), Rasim Memagić (AlmaRas), Asmir Neumanović (AlmaRas), Ilda Muratović (AlmaRas)	Posjeta poduzeću	4/6/2024

Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine

Tip	Organizacija	Učesnici	Kratak memo	Datum
Javna institucija	FMOiT	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Stjepan Matić (FMOiT)	Strateška procjena utjecaja na okoliš	5/6/2024
Projektna	Radna grupa	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Ema Mehić (UNDP), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Jasmina Zejnilagić (P/GKFBiH) Kemal Hadzimosić (FZZPR)	Radionica uz nacrt strategije	5/6/2024
Javna institucija	FMF	Senad Zekić (FMERI), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Alija Aljović (FMF)	Procjena financijskog okvira strategije	5/6/2024
Svi tipovi sudionika	Radionica Sarajevo	Po spisku u privitku	Finalna prezentacija nacrta strategije i radionica za partnerstva	3/7/2024
NVO	UPFBiH	Mario Nenadić (UPFBiH), Behrija Huseinbegović (Makama), Angelina Zelenika (FMERI), Jurij Kobal (UNDP vanjski), Almin Mališević (P/GKFBiH), Senad Zekić (FMERI)	Finalna prezentacija nacrta strategije i dogovor za potporu u procesu javne rasprave	4/7/2024

O B R A Z L O Ž E N J E

STRATEGIJE RAZVITKA INDUSTRIJE TEKSTILA, ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE ZA RAZDOBLJE 2024-2033. GODINA

I - PRAVNI TEMELJ

Ustavni temelj za donošenje Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina, sadržan je u odredbi točke c) Amandmana VIII na Ustav Federacije Bosne i Hercegovine, prema kojoj je u isključivoj nadležnosti Federacije Bosne i Hercegovine (FBiH) utvrđivanje ekonomske politike, i članku IV A. 20 (1) d) Ustava Federacije Bosne i Hercegovine, prema kojoj je Parlament Federacije Bosne i Hercegovine odgovoran za donošenje zakona u vršenju funkcije Federalne vlasti.

II - RAZLOZI ZA DONOŠENJE STRATEGIJE

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije (FMERI) ima resornu nadležnost u izradi dokumenata kojima se određuju pravci razvitka pojedinih industrijskih grana, čije prijedloge razmatra i usvaja Vlada Federacije Bosne i Hercegovine (Vlada FBiH), a u konačnici potvrđuje Parlament Federacije Bosne i Hercegovine (Parlament FBiH). Podsjećamo da je Vlada FBiH, u mandatnom razdoblju 2011.-2015. godina, usvojila Prijedlog Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013-2023. godina, nakon čega su isti usvojili i Predstavnički dom Parlamenta FBiH dana 02.07.2013. godine, kao i Dom naroda dana 25.07.2013. godine. Ukaz o proglašenju Zaključka o usvajanju Prijedloga Strategije, kao i Zaključak Parlamenta FBiH, objavljeni su u "Službenim novinama Federacije BiH", broj 65/13.

Na prijedlog FMERI, Vlada FBiH je, na svojoj 13. sjednici, održanoj 07.09.2023. godine, usvojila „KONAČNO IZVJEŠĆE O IMPLEMENTACIJI „STRATEGIJE RAZVITKA INDUSTRIJE TEKSTILA, ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE“ ZA RAZDOBLJE 2013.-2023. GODINA“, (Zaključak V. broj: 1182/2023).

Ovo Konačno izvješće sadrži detaljnu analizu monitoringa dokumenta Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013-2023. godina, na temelju kojeg je **izrađen je Plan upravljanja rizicima s utvrđenim preporukama koje će se uzeti u razmatranje pri izradi novog strateškog dokumenta.**

Postojeće stanje u ovoj industrijskoj grani nije zadovoljavajuće jer, statistički gledano, uposlenici Industrije tekstila čine 4,44% od ukupnog broja uposlenih u Industriji FBiH, odnosno 22,79% ukupnog broja uposlenih u Prerađivačkoj industriji FBiH, a njihove plaće iznose 46,49% od ukupnog iznosa plaća u Industriji FBiH, odnosno 64,38% iznosa plaća u Prerađivačkoj industriji FBiH. Evidentno je i to da je, gledano na fizički obim proizvodnje, ova niskoakumulativna grana industrije prošla kroz krizne godine u 2014.-2016., kao i 2020. i 2021., naročito zbog toga što se radi o industriji koja je oslonjena na ino-partnere i na tzv. Lohn-poslove, a koji opet zavise od potražnje za proizvodima na svjetskom tržištu i kretao se između 65 i 100 indeksnih poena.

Konačno izvješće o implementaciji Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013-2023. godina dostavljen je Parlamentu FBiH radi informiranja, s obzirom da je Parlament FBiH i usvojio ovaj strateški dokument.

III – USKLAĐENOST PROPISA SA EUROPSKIM ZAKONODAVSTVOM

Uz tekst Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024-2033. godina, Uredu Vlade Federaciji Bosne i Hercegovine za zakonodavstvo i usklađenost sa propisima Europske unije dostavljeni su:

- Obrazac za pripremu sveobuhvatne procjene utjecaja propisa (Obrazac broj 1),
- Izjava o usklađenost u kojoj je navedeno da nema: Odredaba Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju s kojima bi se vršilo usklađivanje teksta Nacrta Strategije, odnosno da nepostoje izvori prava EU s kojima bi se vršilo usklađivanje predmetne Strategije.

IV – OBRAZLOŽENJE PREDLOŽENIH RJEŠENJA

Predložena rješenja su definirana općim ciljem, a potom pojedinačnim/specifičnim ciljevima, koji će se razraditi u operativne.

Opći cilj:

Razvoj industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine iziskuje kombinaciju politika i mjera (policy mix) koje donose važeće i buduće strategije i politike u FBiH.

Kako bi postigli dobar rezultat ove strategije potrebno je osigurati:

- **usklađenost između prioriteta industrijske politike** (kada bude izrađena) i **portfelja drugih politika i programa** (na primjer ERP, strategija upošljivanja, strategija razvitka malog gospodarstva, okvir za cirkularna rješenja, okvir za jednakosti spolova i drugih društvenih skupina i sl.),
- odgovarajuću **raspodjelu troškova implementacije strategije između javnog i privatnog sektora,**
- uspostavljanje kritičke perspektive – **vrednovanje politike i prilagođavanje strategije** razvitku situacije i utjecaju strategije, zajedno sa redovitom procjenom mogućih alternativnih mehanizama za postizanje ciljeva politike.

Optimalna kombinacija politika koja će maksimizirati utjecaj javnih i privatnih ulaganja temelji se na procjeni potreba i planovima za postizanje ciljeva kroz kompletnu prioritetu i mjera u okviru jednog cilja.

Operativni cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH godinama se temeljila na jeftinoj radnoj snazi i relativno dobrim vezama sa kupcima u inozemstvu. Rastom životnog standarda i povećanjem troškova života i plaća industrija je postala nekonkurentna i takoreći niskoakumulativna grana industrije u FBiH. Zaostatak u razvitku logističke infrastrukture, odlazak radne snage na druga tržišta i u druge grane industrije dodano optezava razvitak ove industrije.

Zato industrija tekstila, odjeće, kože i obuće mora preći na nove poslovne modele vođene digitalnom i zelenom transformacijom, razvitkom društvene odgovornosti, automatizacijom i razvitkom i difuzijom inovacija koje će voditi u razvitak novih proizvoda. Tranzicija mora umanjiti količinu otpada i primijeniti tehnologije i procese koji umanjuju korišćenje resursa. Očekujemo da će se novi modeli temeljiti na principima cirkularne ekonomije koji uključuju, umanjene otpada i zagađenja već u vrijeme dizajna proizvoda, razvoj mogućnosti za bolje održavanje proizvoda i materijala u uporabi i nakon uporabe, podržati korišćenje obnovljivih resursa.

Za takav razvitak potrebno je poboljšati poslovno okruženje u kojem industrija posluje kako bi se kroz razvitak inovativnih partnerstava i klastera omogućilo umrežavanje svih ključnih sudionika iz ove i drugih industrija i suradnja s akademskim i znanstveno-istraživačkim institucijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do povećanja dodane vrijednosti za proizvode i radnike u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, putem izlaska na nova tržišta i jačanje postojećih tržišta, veću prodajnu vrijednost novih ili poboljšanih proizvoda i usluga i bolji položaj u lancima vrijednosti.

Operativni cilj 2: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima

Zbog tehnološkog zaostatka, niskih plata i nemogućnosti upošljavanja bolje kvalificiranog kadra industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH je s vremenom postala nezanimljiva i nekonkurentna. Vidimo smanjen upis u škole iz ove oblasti i sve manje upošljavanja u ovoj industriji, a razvitak tehnologija i dalje ne ukazuje na rast njene konkurentnosti.

Prelazak na nove poslovne modele neće biti moguć bez razvitka znanja i otvorenih poslovnih procesa utemeljenih na znanju. Upravo razvitak znanja, uvođenje novih tehnologija i otvaranje poslovnih procesa mogu biti mamac za novi zamah i upošljavanja u ovoj industrijskoj grani.

Nove tehnologije, digitalni procesi, vještačka inteligencija, pametni materijali, visokointeligentni sustavi suradnje na tržištima, itd. itekako mogu biti dio tranzicije industrije u industriju utemeljen na znanju. Izgradnjom pametnih vještina omogućit će se priprema za poslove budućnosti, dok je kroz utvrđivanje područja i tema za istraživanje, razvitak i inovacije moguće kontinuirano praćenje trendova i višesektorsko uvezivanje utemeljeno na otvorenim digitalnim platformama za prikupljanje i razmjenu podataka koji postaju motivator i mlađim generacijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do pripremanja i osnaživanja kapaciteta ljudi i poduzeća za promjene, krize pa i poslove budućnosti, te mora osposobiti industriju da se prilagođava tehnološkim promjenama pomoću znanja i kvalitetnog kadra te projekata suradnje

V - FINANCIJSKA SREDSTVA

Za provođenje ove Strategije potrebno je osigurati posebna sredstva u Proračunu FBiH. U tom smislu, Federalnom ministarstvu finansija-Federalnom ministarstvu financija je, uz zahtjev za mišljenjem, dostavljen Obrazac izjave o fiskalnoj procjeni (Obrazac IFP-DA).

**PRETHODNA (EX-ANTE) EVALUACIJA NACRTA STRATEGIJE
RAZVOJA INDUSTRIJE TEKSTILA, OĐJEĆE, KOŽE I OBUĆE U
FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE ZA PERIOD 2024-2033.
GODINA**

KONAČNI IZVJEŠTAJ

22.8.2024. Godine

Ovaj izvještaj je za Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije i Privrednu/Gospodarsku komoru FBiH pripremila Mojca Hrabar, Slovenija (u daljnjem tekstu izvođač).

Ovaj izvještaj sastavljen je na temelju informacija dostupnih u razdoblju od 25. juna do 25. jula 2024. godine. Od tada su možda nastupili bitni događaji koji nisu prikazani u izvještaju. Informacije korištene u izvještaju mogu se razlikovati od stvarne situacije u budućnosti koja bi, da je bila poznata u vrijeme izrade ovog izvještaja, mogla imati značajan utjecaj na sadržaj izvještaja. Ishodi našeg posla možda bi bili drugačiji da su se koristile druge pretpostavke i informacije.

Izvođač ulazne podatke dostavljene od Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije i Privredne/Gospodarske komore FBiH uzima kao relevantne i nije provjeravao njihovu vjerodostojnost. Smatra se da je federalno ministarstvo prije dostavljanja ulaznih podataka provjerilo i utvrdilo njihovu vjerodostojnost.

Ovaj izvještaj izrađen je pod pretpostavkom da će njegovi korisnici, u slučaju bilo kakvih nedoumica, tražiti odgovarajuća objašnjenja od izvođača.

Potpis izvođača: Mojca Hrabar

SADRŽAJ

SAŽETAK

5

1.	5
1.1.	6
1.2.	6
2.	7
2.1.	7
2.2.	7
2.3.	8
2.4.	8
2.5.	8
3.	9
3.1.	9
3.1.1.	Error! Bookmark not defined.
3.1.2.	9
3.1.3.	9
4.	10
4.1.	10
4.2.	14
4.3.	18
4.4.	18
4.5.	20
5.	23

1. UVOD

Proces izrade Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024-2033. godina vođen je od strane Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije (FMERI) i Privredne/Gospodarske komore FBiH, uz podršku Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP).

Evaluacija je izvršena u cilju pružanja blagovremenih i relevantnih informacija nadležnim institucijama na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH prilikom određivanja razvojnih prioriteta i strateških pravaca, a u cilju kontinuiranog unapređivanja javnih politika pomoću rezultata evaluacije strateških dokumenata i osiguravanja transparentnog i odgovornog utroška javnih finansijskih sredstava.

Evaluacija ističe koristi koja ona daje u procesu izrade strateških dokumenata, a to su:

- unapređenje razvojnog planiranja i kvaliteta strateških dokumenata u Federaciji;
- efikasnija raspodjela finansijskih sredstava;
- preciznije utvrđivanje kvalitetnih, mjerljivih i realnih prioriteta i mjera;
- utvrđivanje kako predviđenih tako i nepredviđenih pozitivnih i negativnih efekata implementacije strateških dokumenata.

Strategija je rađena u skladu sa Zakonom o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH i Uredbom o evaluaciji strateških dokumenata u FBiH.

Ex-ante evaluacija je urađena od strane funkcionalno i organizacijski nezavisnog eksperta u saradnji s nadležnim institucijama, prije svega sa FMERI koje je nadležno za pripremu strategije, kao i sa drugim učesnicima u izradi nacrtu. Ovakva nezavisna evaluacija je potrebna kako bi se poboljšala provedivost i kvalitet dokumenta.

Ex-ante evaluacija kao prethodna evaluacija se odvija putem iterativnog usaglašavanja sa predlagačima i komentarima evaluatora na nacrt strategije. Posebna pažnja evaluatora je bila posvećena relevantnosti strategije sa aspekta usaglašenosti sa međunarodnim obavezama i potrebama društvene zajednice predstavljenim u situacionoj analizi i SWOT analizi, interventnoj logici, okviru ciljeva, prioriteta i mjera te njihovih odgovarajućih indikatora.

Evaluacija se vrši na osnovu pet ključnih kriterija:

- Relevantnost (usklađenost) odabranih ciljeva s utvrđenim problemima i javnim potrebama,
- Djelotvornost (efikasnost) – omjer planiranih i ostvarenih učinaka i predviđenih (korištenih) resursa radi postizanja optimalnog rezultata,
- Učinkovitost (efektivnost) – obim ostvarivanja ciljeva strateških dokumenata kroz poređenje polaznih i ostvarenih vrijednosti indikatora,
- Uticaj – obim (pozitivnih i negativnih) promjena i posljedica razvojne intervencije (predviđenih i nepredviđenih) te usklađenost učinaka s potrebama ciljnih grupa,
- Održivost – trajnost pozitivnih promjena i učinaka.

Evaluacija je jedan od ključnih alata kojim se poboljšava kvalitet izrade i provedbe strateških dokumenata. U fazi izrade, direktna korist od evaluacije se ogleda u tome što sagledavanje kvaliteta, relevantnosti i koherentnosti strateškog dokumenta nositeljima izrade pruža objektivne i nezavisne nalaze i preporuke za unapređenje dokumenta prije nego što se usvoji. S obzirom na to da se evaluacijom tokom implementacije utvrđuje stepen uticaja strateških dokumenata, stepen realizacije, te efektivnost i efikasnost planiranih mjera i direktnih rezultata u odnosu na zacrtane ciljeve i očekivanja, nalazi i preporuke iz evaluacije omogućavaju kvalitetnije poduzimanje korektivnih aktivnosti tokom implementacije, ali i pružaju osnovu za bolje planiranje tokom izrade strateškog dokumenta za novi ciklus planiranja. Na osnovu

sumarnih rezultata, osiguravaju se ulazni elementi za buduće strateške pravce, odnosno naredne strateške dokumente. Evaluacija omogućava identificiranje problema, rizika i nedostataka u provedbi strateškog dokumenta, čime se omogućava pravovremena formulacija mogućih pravaca djelovanja, uz prijedloge neophodnih korektivnih koraka.

1.1. Predmet i cilj evaluacije

Predmet ove evaluacije je:

Nacrt Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024-2033. godina

Nosioci pripreme:

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije i Privredna/Gospodarska komora FBiH, uz podršku Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP).

Cilji:

Prethodna evaluacija provodi se s ciljem unapređenja kvaliteta, relevantnosti i koherentnosti strateškog dokumenta i vrši se u fazi izrade strateških dokumenata, prije njihovog usvajanja. Ex-ante evaluacija obavezno se provodi za sve strateške dokumente na nivou Federacije BiH, dok za strateške dokumente kantona i jedinica lokalne samouprave ova evaluacija nije obavezna i provodi se u skladu sa utvrđenim potrebama.

1.2. Vremenski okvir implementacije evaluacije

Ex-ante evaluacija je dio procesa izrade strategije i radi se na nacrtu dokumenta a prije slanja u formalnu proceduru pribavljanja mišljenja i usvajanja u nadležnim institucijama. Vremenski okvir provedbe evaluacije dat je u narednoj tabeli.

Aktivnosti	Datum
Početak izrade evaluacije	20.6.2024.
Odgovori FMERI na prvi set pitanja	5.7.2024.
Prvi nacrt Izvještaja	20.7.2024.
Prezentacija ex-ante evaluacije ministarstvu	22.7.2024.
Dostavljanje komentara od FMERI na nacrt izvještaja	26.7.2024.
Prikupljanje komentara i predloga iz javne rasprave	26.7.2024.
Finalni nacrt izvještaja	26.7.2024.

2. EVALUACIJSKI KRITERIJI I EVALUACIJSKA PITANJA

Evaluacija se vrši na osnovu pet ključnih kriterija, kako slijedi:

- Relevantnost (usklađenost) odabranih ciljeva s utvrđenim problemima i javnim potrebama,
- Djelotvornost (efikasnost) – omjer planiranih i ostvarenih učinaka i predviđenih (korištenih) resursa radi postizanja optimalnog rezultata,
- Učinkovitost (efektivnost) – obim ostvarivanja ciljeva strateških dokumenata kroz poređenje polaznih i ostvarenih vrijednosti indikatora,
- Uticaj – obim (pozitivnih i negativnih) promjena i posljedica razvojne intervencije (predviđenih i nepredviđenih), te usklađenost učinaka s potrebama ciljnih grupa,
- Održivost – trajnost pozitivnih promjena i učinaka.

Vrednovanje je provedeno vodeći se sljedećim setom evaluacijskih pitanja:

2.1. I. PRINCIPI

EP 1.1 Da li je ispoštovan otvoreni metod koordinacije? Kako je ispoštovan princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti te horizontalne i vertikalne koordinacije?

EP 1.2 Kako je ispoštovan princip partnerstva? Da li je ispoštovan princip javnosti i transparentnosti?

EP 1.3 Da li je i kako je proveden proces konsultacija?

2.2. II IZRADA NACRTA STRATEGIJE

EP II.1 Da li je izrada strateške platforme u skladu s pravnim okvirom (strateška platforma i situaciona analiza obuhvataju podatke za minimalno tri godine, podaci su razvrstani po spolu, starosnoj strukturi, sa posebnim osvrtom na socijalno ugrožene, vizija proizilazi iz zaključaka situacione analize, strateški cilj u skladu sa vizijom i SWOT analizom)?

EP II.2 Da li je ispoštovana faza usaglašavanja strateške platforme? Da li je izvršena adekvatna provjera usklađenosti strateških dokumenata u FBiH?

EP II.3 definisanje prioriteta i mjera (član 12 Uredba o izradi strateških dokumenata): Da li su mjere definisane na način da mogu biti preuzete u implementacione dokumente na način (član 11, stav 4 ,5, 6; član 12, stav 5; Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju u FBiH)? Da li je svaki pojedinačni strateški cilj označen rednim brojem, pri čemu je njihov maksimalni broj pet (član 11, stav 7)? Da li se svaka mjera označava sa hijerarhijski nižim rednim brojem relevantnog prioriteta? Da li mjere minimalno sadrže: vezu sa strateškim ciljem i prioritetom, (a) naziv mjere, opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja, (b) indikatore za praćenje rezultata mjere, (c) razvojni efekat i doprinos mjere ostvarenju prioriteta, (d) indikativnu finansijsku konstrukciju sa izvorima finansiranja, (e) period implementacije mjere, (f) instituciju odgovornu za koordinaciju i implementaciju mjere?

EP II.4 Da li su definisani strateški projekti sa svim elementima (kratki opis, očekivani efekti i indikativni finansijski okvir)?

EP II.5 Da li je pripremljen adekvatan indikativni finansijski okvir?

EP II.6 Da li je u Strategiji definisan način provođenja, praćenja, izvještavanja i evaluacije Strategije? Da li su procedure monitoringa jasno definisane i da li je sistem izvještavanja/monitoringa i evaluacije postavljen na način da na vrijeme informira donosiocje odluka i u skladu sa pravnim okvirom u FBiH? Da li su upravljačke strukture monitoringa i

evaluacije postavljene na način da osiguravaju vezu između donosioca odluka i implementacije?

2.3. III KRITERIJ: RELEVANTNOST I KONSISTENTNOST

EP III.1 Da li su ciljevi, prioriteti i mjere definisani jasnim, nedvosmislenim, jednostavnim razumljivim jezikom? Jesu li identificirani cilj, prioriteti i mjere u skladu sa relevantnim okvirom i potrebama društva izraženim kroz situacionu analizu i SWOT analizu?

2.4. IV KRITERIJ: KOHERENTNOST, INTERVENTNA LOGIKA I EFEKTIVNOST

EP IV.1 Postoji li pripremljena teorija promjene ili interventna logika Strategije? Uključuje li logičku vezu između ciljeva i izazova definisanih u SWOT analizi? U kojoj mjeri je interventna logika utemeljena na dokazima, iz studija, stručnih radova?

EP IV.2 Postoji li komplementarnost i sinergija između definisanih mjera, prioriteta i cilja?

EP IV.3 Postoje li mjere i strateški projekti koji su jasno definisani i postoje li aktivnosti koje bi bolje implementirale predložene mjere?

EP IV.4 Može li se očekivati doprinos prioriteta definisanom cilju? Može li se očekivati doprinos mjera definisanim prioritetima?

2.5. V KRITERIJ: SISTEM INDIKATORA

EP V.1 Da li svaki cilj, prioritet i mjera imaju adekvatan broj indikatora?

EP V.2 U kojoj mjeri predloženi indikatori reflektiraju očekivani ishod cilja, prioriteta i mjere? Do kojeg nivoa su indikatori jedinica mjere za ono što je navedeno nazivom i sadržajem strateškog cilja, prioriteta i mjere?

EP V.3 Do kog nivoa su indikatori jasni i nedvosmisleni?

EP V.4 Vrijednosti, izvori, polazne vrijednosti i ciljevi indikatora su navedeni i dostupni? Postoje li ograničenja za adekvatan monitoring indikatora rezultata? Postoji li potreba za posebnim aktivnostima kao pripremi za monitoring, poput obuke osoblja ili organizacije saradnje sa ministarstvima ili institucijama koje su izvori podataka? Jesu li ove aktivnosti predviđene dokumentom i je li predviđena uspostava elektronske evidencije indikatora ostvarivanja cilja, prioriteta i mjera?

3. METODOLOGIJA

3.1. Vrednovanje temeljeno na teoriji

Vrednovanje temeljeno na teoriji podrazumijeva korištenje metoda/alata poput istraživanja literature, upitnika, intervjua, fokus grupa, studija slučaja. Tokom vrednovanja je vođena redovna komunikacija s Naručiteljem vezano za pripremu samih alata, ali i vezano za utvrđivanje prikladnih sugovornika za pojedine teme.

3.1.1. Analiza dokumenta

Analiza dokumenta provodila se tokom cijelog procesa vrednovanja, a najintenzivnije tokom prve dvije sedmice vrednovanja. Pomoću ove metode izvođač je prikupio i analizirao relevantne programske i strateške dokumente, prethodno izrađene studije i analize vezane za različite povezane sadržaje, izvještaje nadležnih tijela i međunarodnih institucija o industriji i okruženju u Federaciji BiH. Pretraživali smo baze podataka i statistike dostupne na službenim stranicama Federalnog zavoda za statistiku i tijela nadležnih za druga područja povezana sa industrijom tekstila, odjeće, kože i obuće (u daljem tekstu: TOKO industrija). Osim prethodno navedenog, u početnoj fazi vrednovanja omogućen je bio i uvid u mikropodatke o preduzećima iz grana 13, 14, 15, odnosno preduzećima koja rade u industriji tekstila, kože, odjeće i obuće.

3.1.2. Intervjui

U sklopu ovog vrednovanja provedeno je prikupljanje informacija pomoću intervjua u dvije faze:

- Prvi set intervjua proveden je tokom prve sedmice vrednovanja s predstavnicima FMERI, komore i ekspertom koji je pripremao strategiju.
- Dodatni set intervjua proveden je tokom zadnje sedmice vrednovanja sa ciljem upotpunjavanja prethodno prikupljenih i analiziranih informacija za nekoliko specifičnih pitanja, odnosno sadržaja prikupljenih u fazi javne rasprave od 26.6. do 25.7.2024.

Informacije prikupljene pomoću intervjua se u sklopu ovog vrednovanja i odgovora na evaluacijska pitanja uvijek koriste u kombinaciji s informacijama prikupljenima pomoću drugih metoda istraživanja te služe za dodatno sagledavanje činjenica, kvantitativnih podataka i kvalitativnih informacija dobivenih kroz istraživanje literature.

3.1.3. Studije slučaja

U sklopu ovog vrednovanja provedeno je i istraživanje studija slučaja u dijelu koji se odnosi na cirkularne poslovne modele u industriji. Korištene su studije slučajeva iz Hrvatske (Plan industrijske tranzicije) i Slovenije (SRIP) koji uključuju strategije, akcijske planove vladinih i međunarodnih institucija, kao i sektorskih i nevladinih organizacija, te je izvršeno poređenje sa situacijom u Bosni i Hercegovini i mjerama iz strategije. Studija slučaja je pojedinačni slučaj koji omogućava uočavanje uzročno-posljedičnih veza između postupanja i rezultata tih postupanja, odnosno krajnjih postignuća i učinaka. Takav pojedinačni slučaj, premda je individualan i tretira se kao zasebna cjelina, objašnjava uzročno-posljedične veze i donosi lekcije koje mogu biti primjenjive na širu populaciju, odnosno na druge (buduće) intervencije, programe ili mehanizme.

U okviru studija slučaja, u ovaj izvještaj je uključeno i vrednovanje UNDP-ovog eksternog eksperta **Haralda Friedla** koji je strategiju analizirao iz perspektive cirkularne ekonomije. U tom okviru je ekspert dao svoje prijedloge i razmišljanja u vezi s vizijom razvoja, prioriteta, mjera i implementacije strategije. Sažetak tog izvještaja se nalazi u dodatku ovog izvještaja.

4. EVALUACIJSKI NALAZI I ODGOVORI NA EVALUACIJSKA PITANJA

4.1. Principi

EP 1.1 Da li je ispoštovan otvoreni metod koordinacije? Kako je ispoštovan princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti te horizontalne i vertikalne koordinacije?

Na osnovu člana 3. Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine (dalje: Uredba), u procesu izrade strateških dokumenata obavezno se primjenjuju principi razvojnog planiranja i upravljanja razvojem:

- a) otvoreni metod koordinacije (u daljem tekstu: OMK);
- b) ravnopravnost spolova i jednake mogućnosti za sve građane Federacije;
- c) horizontalna i vertikalna koordinacija svih nivoa vlasti u Federaciji;
- d) partnerstvo;
- e) javnost i transparentnost.

Kako bi se primijenili spomenuti principi, Vlada FBiH, FMERI i Komora uz podršku UNDP su:

- na osnovu člana 19. stav (2) 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 je na 11. sjednici, održanoj 24.08.2023. godine, donijela Odluku o izradi strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024 - 2033. godina. Odlukom se uspostavlja radna grupa za izradu strategije i od radne grupe se traži da u potpunosti primijeni spomenute principe.
- Radna grupa za izradu strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024.-2033. godina, u projektnom zadatku za izradu strategije, isto tako obvezuje sve učesnike u procesu na potpuno poštovanje principa otvorene koordinacije ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti za sve, horizontalnu i vertikalnu koordinaciju i podržava javnost i transparentnost.
- Tako je u okviru procesa izrade nacrtu Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024.-2033. godina radna grupa organizirala:
 - **2 javne rasprave** tokom izrade strategije: jednu za definisanje strateške platforme za razvoj industrije, a drugu za prezentaciju i raspravu o nacrtu strategije.
 - **5 fokus grupa sa kantonima/županijama** tokom izrade strategije:
 - Kanton 10,
 - Zapadnohercegovački kanton,
 - Unsko-sanski kanton,
 - Tuzlanski kanton,
 - Kanton Sarajevo i
 - Bosansko-podrinjski kanton.
 - Svi kantoni su bili pismeno pozvani da se očituju o povezanosti njihovih razvojnih strategija sa nacrtom strategije u pripremi i da daju svoj doprinos. Pismeno su se očitovali:
 - Ministarstvo privrede Hercegovačko-neretvanskog kantona,
 - Ministarstvo gospodarstva, rada i prostornog uređenja Županije Posavske,
 - Ministarstvo privrede Tuzlanskog kantona,
 - Ministarstvo za privredu/gospodarstvo Zeničko-dobojskog kantona.
 - U procesu izrade strategije u proces su preko sastanka bili uključeni sudionici iz sistema **obrazovanja i nauke**:
 - Srednja škola za tekstil, kožu i dizajn Sarajevo,
 - Institut za genetičko inženjerstvo i biotehnologiju,
 - Logos,
 - Životna pomoć, Goražde,

- Posebno je nacrt strategije bio prezentiran i diskutiran na Konferenciji TIMOD 2024 u Travniku, kojoj je prisustvovalo više obrazovnih, naučnih i poslovnih subjekata iz Federacije BiH.
- Za uspostavu daljnje koordinacije, koordinacija je bila otvorena i prema:
 - **Udruženju poslodavaca FBiH**, na kojem su bila održana dva radna sastanka/radionice sa širom diskusijom o strateškoj platformi i, na kraju procesa izrade nacrtu strategije, sa diskusijom o nacrtu. Preko svojih komunikacijskih kanala UP FBiH je podržao uključivanje zainteresirane javnosti preko: <http://www.upfbih.ba/odrzan-sastanak-o-strategiji-razvoja-industrije-tekstila--odjece--koze-i-obicu-u-federaciji-bosne-i-hercegovine>
 - **Vanjskotrgovinskoj komori BiH**, koja je učestvovala u stručno-tehničkom kapacitetu i na sastanku Asocijacija tekstila, odjeće, kože i obuće u Bosni i Hercegovini kod Vanjskotrgovinske/Spoljnotrgovinske komore Bosne i Hercegovine.
 - **Sindikatu tekstila, kože, obuće i gume FBiH**
- U proces izrade strategije su bili uključeni i predstavnici javnih agencija i tijela:
 - Finansijsko-informatička agencija FBiH,
 - Federalni zavod za statistiku,
 - Agencija za unapređenje stranih investicija u Bosni i Hercegovini,
 - Federalni zavod za programiranje razvoja,
 - Gender centar FBiH,
 - Federalno ministarstvo socijalne politike i rada,
 - Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta,
 - Federalno ministarstvo okoliša i turizma,
 - Federalno ministarstvo finansija.
- Također su u procesu izrade nacrtu strategije posjetili određeni broj preduzeća i drugih predstavnika industrije:
 - SSAM d.o.o.
 - Belissima d.o.o.
 - Empress d.o.o.
 - Zenko d.o.o.
 - Empress d.o.o.
 - Odiseja '97 d.o.o.
 - Forster Rohner, Ilidža
 - Delibašić-poliuretani d.o.o.
 - Prevent, Visoko
 - Heidelberg Materials
 - Boxmark, Lukavac
 - Fortuna, Travnik
 - Master Fashion, Travnik
 - Borac, Travnik
 - Prevent, Goražde
 - FBD, Deicolli Široki Brijeg
 - Alma Ras Visoko

Nalaz:

Prema Uredbi, nosilac izrade strateškog dokumenta treba osigurati ravnopravnu zastupljenost oba spola u predviđenim procesima i to minimalno 40% predstavnika manje zastupljenog spola. Na osnovu podataka dostavljenih od strane FMERI, liste sastanaka, lista učesnika, vidljivo je da je ispoštovana ravnopravna zastupljenost spolova.

Na osnovu podataka o horizontalnoj i vertikalnoj koordinaciji dostavljenih od strane FMERI, može se zaključiti da su u proces planiranja i izrade SRT-a FBiH bili uključeni svi nivoi vlasti i određeni socio-ekonomski partneri. Uključenost institucija i socio-ekonomskih partnera je bila

adekvatna; kombinacija sastanaka, posjeta i javnih rasprava je omogućila svima da dostave svoja mišljenja, komentare i informacije o svojim potrebama.

EP I.2 Kako je ispoštovan princip partnerstva? Da li je ispoštovan princip javnosti i transparentnosti?

U proces izrade strategije su pravovremeno uključeni razni dijelovi društva i partneri u procesu izrade strategije, a kasnije i implementacije strategije. Posebno treba istaknuti da je u procesu izrade strategije puno pažnje posvećene stvaranju partnerstava za buduću implementaciju strategije, kako bi ista imala potrebno okruženje i implementacijski potencijal.

Partneri su u proces pripreme bili uključeni po fazama izrade nacrtu strategije, u sljedećim okvirima odnosno koracima:

Potreba	Korak u procesu	Vrijednost konsultacije za proces
Analiza stanja u industriji i stanja u društvu, ekonomiji	Kreiranje analitičke osnove za strategiju april, maj 2024	Proces sagledavanja stanja u industriji i društvu kao dijela procesa definisanja strateškog okvira industrije.
Testiranje pouzdanosti informacija, podataka iz drugih izvora i testiranje naših zaključaka na osnovu podataka	Definisanje problema, potreba i potencijalnih alata ili mjera april, maj 2024	Konsultacije i učešće javnosti povećali su kvalitet osnove za definisanje politike i pomogli u definisanju boljih mjera
Socijalno učenje	Cijeli proces implementacije strategije	Učešće javnosti omogućilo je razmišljanje i razmjenu mišljenja među učesnicima, što će dovesti do društvenog učenja i razvoja partnerstava.
Oснаživanje i emancipacija pojedinaca i grupa	Cijeli proces implementacije strategije	Učešće javnosti mijenja raspodjelu moći i time osnažuje pojedince i grupe.
Korištenje eksperimentalnog i lokalnog znanja, odnosno primijenjenog znanja	Definisanje ciljeva, prioriteta i mjera maj, juni 2024.	Učešće javnosti povećalo je kvalitet donošenja odluka pružanjem odgovarajućih informacija. Učesnici su iznijeli svoje stavove i dali korisne komentare, koji su uzeti u obzir prilikom izrade konačne verzije strategije.
Odluke o uticaju	Definisanje ciljeva, prioriteta i mjera maj, juni 2024.	Učešće javnosti dalo je onima na koje će odluke utjecati priliku da utječu na odluku.
Stvaranje legitimiteta	Na kraju procesa za konačno čišćenje strategije i finalizaciju plana i pripremu strategije za politički dio procesa odobravanja vladi u parlamentu. juni, juli 2024.	Učešće javnosti je legitimisalo odluke o mjerama, čime se osigurava legitimitet odluke.

Nalaz:

Proces izrade strategije je bio zasnovan na principima uključivanja javnosti od početka do kraja procesa.

Nosioci pripreme su sudionike uključivali u proces sa dugoročnim vidom i potrebama kako bi već u procesu pripreme nacrt strategije stvarali dovoljnu implementacijsku sposobnost za implementaciju strategije.

Kada je u pitanju princip javnosti i transparentnosti, može se tvrditi da je isti bio ispoštovan i da takav pristup treba i dalje primjenjivati u procesu implementacije strategije nakon njenog usvajanja.

EP 1.3 Da li je i kako je proveden proces konsultacija?

Pored svih konsultacijskih procesa i aktivnosti od 25.6.2024 do 26.7.2024 otvorena je bila javna rasprava o dokumentu koja je promovirana putem:

- Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije preko internet stranice: <https://fmeri.gov.ba/vijesti/posts/2024/june/nacrt-strategije-razvoja-industrije-tekstila-odjece-koze-i-obuce-u-federaciji-bosne-i-hercegovine-za-period-2024-2033-godina/>
- Privredne/Gospodarske komore FBiH uz podršku Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP) preko e-mail poruka učesnicima svih sastanaka i radionica.
- Udruženja poslodavaca FBiH preko internene stranice: <http://www.upfbih.ba/odrzan-sastanak-o-strategiji-razvoja-industrije-tekstila--odjece--koze-i-obuce-u-federaciji-bosne-i-> i mail poruke članovima udruženja.

U zadnjem dijelu izrade strategije u proces je uključen i Savez općina i gradova FBiH, koji je bio pozvan da da mišljenje o nacrtu strategije.

U procesu javne rasprave, komentare na nacrt strategije su dali:

- Bosna i Hercegovina, Federacija Bosne i Hercegovine, Vlada Federacije Bosne i Hercegovine, Gender centar Federacije Bosne i Hercegovine
- Sindikat tekstila, kože, obuće i gume Federacije Bosne i Hercegovine
- Sindikat tekstila, kože, obuće i gume Federacije Bosne i Hercegovine
- Federalni zavod za programiranje razvoja
- Savez općina i gradova Federacije Bosne i Hercegovine

Nalaz:

Proces izrade strategije je bio zasnovan na principima otvorene i pravovremene konsultacije sa partnerima i sudionicima.

Nosioci pripreme su sudionike uključivali u proces u dugoročnoj perspektivi, kako bi se već u procesu izrade nacrt strategije osigurali adekvatni kapaciteti za implementaciju strategije.

Tokom ex-ante evaluacije javna rasprava još nije bila završena, tako da još nema dovoljno informacija o komentarima, njihovom razmatranju i kako je strategija dopunjena na osnovu tih komentara.

4.2. II IZRADA NACRTA STRATEGIJE

EP II.1 Da li je izrada strateške platforme u skladu s pravnim okvirom (strateška platforma i situaciona analiza obuhvataju podatke za minimalno tri godine, podaci su razvrstani po spolu, starosnoj strukturi, sa posebnim osvrtom na socijalno ugrožene, vizija proizilazi iz zaključaka situacione analize, strateški cilj je u skladu sa vizijom i SWOT analizom)?

Članom 11. Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH propisano je da se strateška platforma minimalno sastoji od situacione analize sa osvrtom na stanje i usklađenost prostorno-planske dokumentacije, vizije razvoja i strateških ciljeva sa indikatorima. Stavom (4) pomenutog člana navedeno je da situaciona analiza treba da obuhvati period od minimalno 3 godine, pri čemu se podaci razvrstavaju prema spolu, sa posebnim osvrtom na socijalno ugrožene kategorije stanovništva.

Nacrt strategije sadrži stratešku platformu sa situacionom analizom, definisanom vizijom i misijom razvoja i sa dva strateška cilja sa po tri indikatora.

Razvrstavanje podataka prema spolu nije izvršeno u svim dijelovima analize. Iako za sada ne postoje studije uticaja TOKO i drugih industrija na ekonomski i društveni položaj stanovnika FBiH, pored položaja žena kao društvene kategorije pod direktnim uticajem kretanja odnosno razvoja industrije TOKO, strategija izdvaja kategorije stanovništva koje trebaju biti posebno uključena u proces. Spomenuti su:

- mladi, odnosno njihove prilike za zapošljavanje i izražavanje svojih produktivnih i inovacijskih potencijala,
- stanovnici ruralnih područja u kojima je locirana industrija TOKO, zbog toga što ona predstavlja ekonomsku osnovu opstanka u tim dijelovima Federacije, odnosno zbog toga što prilikom zatvaranja pogona dolazi do smanjenja ekonomske osnove za život stanovništva u tim dijelovima Federacije.

Posebno je obrađen sistem obrazovanja, situacionom analizom izvršena je procjena unutrašnjeg i vanjskog okruženja u cilju utvrđivanja stvarnih faktora i potencijala za razvoj, odnosno ograničenja i prepreka.

Članom 11. stav 9. Uredbe o izradi strateških dokumenata u FBiH predviđeno je obavljanje konsultacija o strateškoj platformi koje treba da traju minimalno 30 dana, a vrše se njenom objavom na web stranici nosioca izrade strateških dokumenata, dostavljanjem strateške platforme nadležnim institucijama na nižim, istim i višim nivoima vlasti relevantnim za strateške dokumente, organiziranjem javnih prezentacija, prikupljanjem i razmatranjem prijedloga i sugestija. Na osnovu podataka dostavljenih od strane FMERI, konsultacije o strateškoj platformi, u obliku kako to predviđa uredba, održane su sa više od 50 učesnika u okviru radionice 25. aprila 2024., u okviru fokusnih grupa u 5 kantona FBiH i na kraju izrade nacrt strategije u okviru javne rasprave 3. jula 2024. sa više od 40 učenika (liste učesnika se nalaze u prilogu ovog izvještaja).

Situaciona analiza pored propisanih elementa pregledna je i jasna, a slike i grafikoni dodatno povećavaju njenu vrijednost i naglašavaju bitne informacije.

Nacrt strategije je očito konsistentan i koherentan stoga što prikazuje analizu problemskog drveta i teorije promjena, čime se analiza povezuje sa ciljevima, prioritetima i mjerama.

Mišljenjima iz javne rasprave i na osnovu prikupljenih podataka FMERI je u zadnjoj fazi pripreme nacrt predložio novu, jasniju viziju razvoja ove industrije, koja jasnije ukazuje na željeno stanje za 15-20 godina.

Nalaz:

U situacionoj analizi neki od podataka nisu razvrstani prema spolu. Prihvaćen je bio komentar FMERI da su podaci razvrstani prema spolu samo tamo gdje je to bilo moguće, a tim podacima će biti posvećena posebna pažnja u fazi implementacije strategije.

Sličan komentar je dao i Gender Centar FBiH. Predlažemo da se u analitičkom dijelu strategije objasni zašto dio podataka nije razvrstan po spolu (nedostatak podataka u statističkim bazama i studijama) i jasno navede da će se prikupljanju tih podataka posvetiti posebna pažnja u fazi implementacije strategije. Zato predlažemo da metodologija prikupljanja podataka za indikatore uključuje i razvrstavanje prema spolu, gdje je to relevantno, da bi se mogla pratiti ravnopravnost spolova i uticaj na gender mainstreaming.

FMERI je u skladu sa javnom raspravom, analizama i saznanjima predložio jasnije definisanu viziju razvoja TOKO industrije u narednih 15-20 godina.

EP II.2 Da li je ispoštovana faza usaglašavanja strateške platforme? Da li je izvršena adekvatna provjera usklađenosti strateških dokumenata u FBiH?

U skladu sa članom 28. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH, sektorske strategije Federacije se izrađuju na osnovu Strategije razvoja Federacije. Prilikom izrade ovog dokumenta, kao dio Strateške platforme uzeta je u obzir Strategija razvoja Federacije Bosne i Hercegovine za period 2022–2027. godina, iako ne sadrži direktnu vezu sa razvojem industrije. Pored Strategije razvoja FBiH, u nacrtu strategije analizirana je i usklađenost sa:

- uticajem drugih sektora i strategija iz Strategije razvoja FBiH na TOKO,
- Strategijom EU za održivi i cirkularni tekstil,
- Strategijom zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030),
- Strategijom razvoja male privrede Federacije Bosne i Hercegovine 2022-2027,
- Okvirom za zaštitu okoliša i okvirom za cirkularna rješenja u TOKO industriji,
- Okvirom za jednakost spolova i drugih društvenih kategorija u TOKO industriji.

U nacrtu su predložene mjere povezane sa indikatorima po Ciljevima održivog razvoja (SDGs) Ujedinjenih nacija.

Nalaz:

U implementaciji strategije treba posebno naglasiti potrebu za usvajanjem, odnosno razvojem okvira industrijske politike FBiH. U vrijeme izrade nacrtu strategije TOKO ostale industrije još nisu dobile svoj strateški okvir, tako da i alati za podršku razvoju ove industrije moraju biti usaglašeni sa svim strategijama industrijske politike i ciljevima te politike nakon što ista bude usvojena.

EP II.3 definisanje prioriteta i mjera (član 12 Uredba o izradi strateških dokumenata): Da li su mjere definisane na način da mogu biti preuzete u implementacione dokumente na način (član 11, stav 4, 5, 6; član 12, stav 5; Uredba o trogodišnjem i godišnjem planiranju u FBiH)? Da li je svaki pojedinačni strateški cilj označen rednim brojem, pri čemu je njihov maksimalni broj pet (član 11, stav 7)? Da li se svaka mjera označava hijerarhijski nižim rednim brojem relevantnog prioriteta? Da li mjere minimalno sadrže: vezu sa strateškim ciljem i prioritetom, (a) naziv mjere, opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja, (b) indikatore za praćenje rezultata mjere, (c) razvojni efekat i doprinos mjere ostvarenju prioriteta, (d) indikativnu finansijsku konstrukciju sa izvorima finansiranja, (e) period implementacije mjere, (f) instituciju odgovornu za koordinaciju i implementaciju mjere?

Članom 11. stav 7. Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine, između ostalog, određeno je da strateški ciljevi trebaju biti jasno formulirani, ostvarivi u vremenskom periodu važenja strateških dokumenata, mjerljivi uz pomoć objektivno

provjerljivih indikatora. Svaki pojedinačni strateški cilj označava se rednim brojem, a njihov maksimalni broj je pet. U nacrtu strategije definisana su dva strateške cilja sa ponuđena tri, odnosno 4 (za drugi cilj) objektivno mjerljiva indikatora.

Na osnovu člana 12. Uredbe o izradi strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine, između ostalog, utvrđeno je da prioritete utvrđuje nosilac izrade strateških dokumenata i učesnici, osiguravajući njihovu usklađenost sa strateškim ciljevima. Prioriteti trebaju biti jasno formulirani, ostvarivi u vremenskom periodu važenja strateških dokumenata, međusobno usklađeni, mjerljivi uz pomoć objektivno provjerljivih indikatora, te društveno i okolišno prihvatljivi. Svaki prioritet označava se hijerarhijski nižim rednim brojem relevantnog strateškog cilja.

U strategiji su definisana ukupno 3 prioriteta:

- PRIORITET 1 – Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvoj proizvoda
- PRIORITET 2 – Tehnološka obnova i podrška prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju
- PRIORITET 3 – Razvijanje i privlačenje talenata kroz njegovanje znanja, karijera i odgovornosti za zaposlene

Za prioritete su jasno formulirani prateći indikatori.

U nacrtu strategije definisano je ukupno sedam mjera koje su označene nižim rednim brojem relevantnog prioriteta. Mjere su definisane na način kojim je osigurano njihovo jasno razumijevanje.

Nalaz:

Nacrt strategije poštuje zahtjeve propisane uredbom o definisanju ciljeva, prioriteta i mjera i navodi sistem indikatora koji se čine ostvarljivi i mjerljivi. Povezivanje mjera sa SDG indikatorima dodatno povezuje ovu strategiju sa drugim nastojanjima FBiH.

Zbog trendova u sektoru i generalnog usmjerenja prema cirkularnoj ekonomiji i održivosti, predlažemo da se problematika zaštite okoliša, održivosti i cirkularnosti podržava i u okviru prioriteta 1. Npr. kao dodatni kriterij/bonifikacija prilikom izbora i/ili usmjeravanja projekata.

EP. II.4 Da li su definisani strateški projekti sa svim elementima (kratki opis, očekivani efekti i indikativni finansijski okvir)?

Na osnovu člana 13. Uredbe o izradi strateških dokumenata određeno je da se za implementaciju strateških dokumenata mogu odrediti strateški projekti kao intervencije od najvećeg značaja za ostvarenje strateških ciljeva.

Strateški projekti trebaju imati višestruki efekat na razvoj i njihova implementacija može biti osnov za pokretanje drugih projekata. Rezultati strateških projekata trebaju pozitivno utjecati na poboljšanje kvaliteta života veće grupe građana, a naročito socijalno ugroženih kategorija stanovništva, i omogućiti održiv rast i razvoj. Strateški projekti sadrže kratki opis, očekivane efekte i indikativni finansijski okvir.

Nalaz:

Predlažemo utvrđivanje detaljnijeg opisa strateških projekata, u smislu definisanja osnovnih koraka, faza i ciljnih grupa.

EP II.5 Da li je pripremljen adekvatan indikativni finansijski okvir?

Na osnovu člana 14. Uredbe o izradi strateških dokumenata, na osnovu situacione analize i projekcije, kao i definisanih mjera, izrađuje se indikativni finansijski okvir za period važenja strateških dokumenata. Indikativni finansijski okvir mora sadržati procjenu potrebnih finansijskih sredstava po strateškim ciljevima, prioritetima i mjerama iz budžeta, kao i po ostalim izvorima finansiranja kao što su kreditna sredstva, sredstva Evropske unije i druge donacije.

Indikativni finansijski okvir sadrži procjenu potrebnih finansijskih sredstava po prioritetima i mjerama, pri čemu nije navedena očekivana raspodjela po izvorima finansiranja (budžet, kreditna sredstva, sredstva EU i druge donacije).

Nalaz:

Pripremljen je nacrt indikativnog finansijskog okvira za period važenja strateških dokumenata i za prve tri godine implementacije. Predlažemo da se na početku implementacije strategije ponovo analiziraju i prioritiziraju mogući izvori finansiranja pojedinačnih mjera.

EP II.6 Da li je u Strategiji definisan način provođenja, praćenja, izvještavanja i evaluacije Strategije? Da li su procedure monitoringa jasno definisane i da li je sistem izvještavanja/monitoringa i evaluacije postavljen na način da na vrijeme informira donosioca odluka i u skladu sa pravnim okvirom u FBiH? Da li su upravljačke strukture monitoringa i evaluacije postavljene na način da osiguravaju vezu između donosioca odluka i implementacije?

Uredbom o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji Bosne i Hercegovine uređena je evaluacija strateških dokumenata u Federaciji, zajedno sa drugim pitanjima od značaja za provođenje evaluacije strateških dokumenata.

Članom 2. spomenute Uredbe određeno je da je donošenje odluke o pokretanju procesa evaluacije strateških dokumenata za nivo Federacije u nadležnosti Vlade Federacije, zatim da institucionalni okvir za koordinaciju, tehničku i stručnu podršku u provođenju evaluacije sektorskih strategija u Federaciji čine resorno nadležna federalna i kantonalna ministarstva.

Članom 17. Zakona o razvojnom planiranju i upravljanju razvojem u FBiH utvrđeno je, između ostalog, da se sektorskim strategijama Federacije utvrđuje institucionalni okvir za implementaciju, monitoring, evaluaciju i izvještavanje.

U nacrtu strategije su provođenje, praćenje, izvještavanje i evaluacija strategije detaljno pojašnjeni u zasebnom poglavlju. Tu su navedeni zadaci i ostale funkcionalnosti, ali bi nešto više pažnje trebalo posvetiti dugoročnom planu implementacije strategije, odnosno 10-godišnjem periodu u kojem će doći do izrazitih promjena u ekonomskoj i demografskoj slici Federacije. Stoga smo predložili da FMERI u to poglavlje doda nešto jasniju viziju implementacije strategije tokom cijelog perioda njenog važenja.

Nalaz:

FMERI je uvažio predlog ex-ante evaluatora i u vrijeme javne rasprave, na osnovu svih nalaza i dogovora, u procesu izrade strategije dodao korake implementacije strategije. Tako je dodao uvodni dio u poglavlju 8. Način provođenja, praćenja, izvještavanja i evaluacije strateškog dokumenta. To poglavlje sada obuhvata i dodatne sadržaje koji povećavaju relevantnost i izvedivost strategije: analizu rizika, preduslove za implementaciju strategije i razvoj industrije, sistemske promjene neophodne za kvalitetnu implementaciju, odgovor na izazove, strateška

načela - principe djelovanja i uobičajeno poglavlje okvira za praćenje, evaluaciju i izvještavanje.

Predlažemo da se u strategiji i/ili pratećim dokumentima definira mogućnost evaluacije u 3. godini implementacije u cilju optimizacije dalje provedbe strategije na osnovu zaključaka i preporuka.

Isto tako, u implementacijskim dokumentima treba definisati industrije koje će implementirati mjere utvrđene nacrtom strategije.

4.3. III KRITERIJ: RELEVANTNOST I KONSISTENTNOST

EP III.1 Da li su ciljevi, prioriteti i mjere definisani jasnim, nedvosmislenim, jednostavnim razumljivim jezikom? Jesu li identificirani cilj, prioriteti i mjere u skladu sa relevantnim okvirom i potrebama društva izraženim kroz situacionu analizu i SWOT analizu?

U nacrtu strategije utvrđena su dva strateška cilja koja proizlaze iz detaljne situacione analize, SWOT analize, analize rizika, analize scenarije i drugih analiza. Nacrt strategije sadrži tri prioriteta i ukupno sedam mjera. Strateški cilj, prioriteti i mjere su definisani jasnim i razumljivim jezikom.

Nacrt strategije sadrži i poglavlja s kojima je prikazano usklađivanje sa drugim relevantnim strategijama Federacije BiH, Ciljevima održivog razvoja (SDGs) Ujedinjenih nacija i Evropskim strateškim okvirom. Strategije je usklađena sa:

- uticajem drugih sektora i strategija iz Strategije razvoja FBiH na TOKO,
- Strategijom EU za održivi i cirkularni tekstil,
- Strategijom zapošljavanja u Federaciji Bosne i Hercegovine (2023-2030),
- Strategijom razvoja male privrede Federacije Bosne i Hercegovine 2022-2027,
- Okvirom za zaštitu okoliša i okvirom za cirkularna rješenja u TOKO industriji,
- Okvirom za jednakost spolova i drugih društvenih kategorija u TOKO industriji.

Nalaz:

Smatramo da su ciljevi, prioriteti i mjere u nacrtu strategije definisani jasnim, nedvosmislenim, jednostavnim i razumljivim jezikom. Utvrđeni ciljevi, prioriteti i mjere su u skladu sa relevantnim okvirom i potrebama društva iskazanim u analizama. Jasna struktura, mjere i okvir će olakšati i usklađivanje sa drugim strategijama.

4.4. IV KRITERIJ: KOHERENTNOST, INTERVENTNA LOGIKA I EFEKTIVNOST

EP IV.1 Postoji li pripremljena teorija promjene ili interventna logika Strategije? Uključuje li logičku vezu između ciljeva i izazova definisanih u SWOT analizi? U kojoj mjeri je interventna logika utemeljena na dokazima iz studija, stručnih radova?

Teorija promjena je temeljena na nizu analiza i testirana je tokom posjeta sudionicima i javne rasprave. U nacrtu strategije prikazano je problemsko drvo koje ukazuje na ključne probleme u ovoj industriji i u Federaciji kao i logička matrica teorije promjena, uz analizu rizika, jasno definisane predušlove za implementaciju strategije i razvoj industrije i spisak sistemskih promjena koje su neophodne za kvalitetnu implementaciju strategije kao odgovora na izazove.

Nalaz:

Strategija je sa kvalitetnom interventnom logikom, utemeljenom na analizama i razgovorima sa sudionicima i javnošću, dokazala jasnu vezu između potreba, trendova i neizvjesnosti (opisanih u analizi stanja) i ciljeva, prioriteta i mjera, kao i sistema implementacije strategije nakon njenog usvajanja.

EP IV.2 Postoji li komplementarnost i sinergija između definisanih mjera, prioriteta i cilja?

Definisani ciljevi jasno ukazuju na potrebe industrije u kontekstu ekonomije u kojoj djeluje.

Ciljevi prate usklađenost između prioriteta industrijske politike (kada bude izrađena) i portfelja drugih politika i programa, ukazuju na potrebu za adekvatnom raspodjelom troškova implementacije strategije između javnog i privatnog sektora, utvrđuju kritičku perspektivu – vrednovanje politike i prilagođavanje strategije razvoju situacije i njenom uticaju, zajedno sa redovnom procjenom mogućih alternativnih mehanizama za postizanje ciljeva politike.

Cilj 1: "Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije" ukazuje na potrebu za prelaskom na nove poslovne modele vođene digitalnom i zelenom transformacijom, razvojem društvene odgovornosti, automatizacijom i razvojem i difuzijom inovacija koje će dovesti do razvoja novih proizvoda. U tom okviru ova industrija mora smanjiti količinu otpada i uvesti tehnologije i procese koji smanjuju korištenje resursa. Za takav razvoj potrebno je poboljšati poslovno okruženje u kojem TOKO industrija posluje, kako bi se kroz razvoj inovativnih partnerstava i klastera omogućilo umrežavanje svih ključnih sudionika iz ove i drugih industrija, kao i saradnja sa obrazovnim i naučno-istraživačkim institucijama. Postizanje ovog cilja mora dovesti do povećanja dodane vrijednosti za proizvode i radnike u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće kroz izlazak na nova tržišta i jačanje postojećih tržišta, veću prodajnu vrijednost novih ili poboljšanih proizvoda i usluga i bolji položaj u lancima vrijednosti.

Cilj 2: "Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima" ukazuje na potrebu, da se nadoknadi tehnološki zaostatak, koji ima za posljedicu niske plate i nemogućnost zapošljavanja bolje kvalifikovanog kadra. Prelazak na nove poslovne modele neće biti moguć bez razvoja znanja i otvorenih poslovnih procesa zasnovanih na znanju. Upravo razvoj znanja, uvođenje novih tehnologija i otvaranje poslovnih procesa mogu biti mamac za novi zamah i zapošljavanja u ovoj industrijskoj grani.

Nalaz:

Utvrđena su 2 cilja, 3 prioriteta i 7 mjera, definisanih na osnovu jasnih analiza, potreba i trendova.

Utvrđeni su odgovarajući indikatori na nivou ciljeva, prioriteta i mjera, čime je u potpunosti zadovoljen uslov mjerljivosti.

Aktivnosti unutar prioriteta i mjera su dobro definisane.

EP IV.3 Postoje li mjere i strateški projekti koji su jasno definisani i postoje li aktivnosti kojima bi se bolje implementirale predložene mjere?

U nacrtu strateškog dokumenta mjere su nešto manje definisane u smislu aktivnosti. To stvara prostor za dopune i usklađivanje intervencija sa potrebama i analizama koje će proizlaziti iz partnerstava koja su prva i najprioritetnija mjera implementacije ove strategije.

Aktivnosti su uglavnom predstavljene jasnim jezikom sa jasnim ciljem. Strategija uključuje i strateške projekte. Nije nužno da svaka mjera ima svoje strateške projekte, pa su nacrtom strategije predviđena 4 strateška projekta.

Nalaz:

Kad su u pitanju strateški projekti, potrebno je dopuniti listu aktivnosti u okviru strateških projekata radi njihovog lakšeg definisanja i uvrštavanja u okvir implementacije. Znači, potrebno je navesti kratki opis njihovih ciljeva, listu aktivnosti i ciljne grupe.

FMERI je uvažio predlog ex-ante evaluatora i u vrijeme javne rasprave, na osnovu svih nalaza i na osnovu zadnje radionice za izradu strategije, dopunio liste aktivnosti u strateškim projektima.

EP IV.4 Može li se očekivati doprinos prioriteta definisanom cilju? Može li se očekivati doprinos mjera definisanim prioritetima?

Mjere, prioritet i ciljevi su postavljeni na osnovu teorije promjene, zato se može očekivati doprinos prioriteta i mjera očekivanim ciljevima strategije.

Definisani su sljedeći prioriteti:

- **PRIORITET 1** – Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvoj proizvoda
- **PRIORITET 2** – Tehnološka obnova i podrška prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju
- **PRIORITET 3** – Razvijanje i privlačenje talenata kroz njegovanje znanja, karijera i odgovornosti za zaposlene

Ovi prioriteti predstavljaju logičan okvir za predviđene aktivnosti. Mjere su jasne i vode ka ciljevima, odnosno ka ostvarivanju promjena u okviru zadatih indikatora.

Prioritet je dat mjeri "Razvoj i podrška partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje" koja je dio prvog prioriteta – "Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvoj proizvoda". Ta mjera jača povezanost aktera u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH koji na tržištu djeluju samostalno i međusobno se ne povezuju na strani razvoja proizvoda, kao ni na strani prodaje tj. servisiranja kupaca.

Formiranje partnerstava je ključna mjera ove strategije, kojom treba uspostaviti partnerstva za implementaciju strategije kroz povezivanje aktera kako bi se utvrdili razvojni smjerovi, tehnologije i znanja koja će biti neophodna u budućnosti.

Nalaz:

Smatramo da je nacrt strategije definisao pravi set ciljeva, prioriteta i mjera, čijom će implementacijom biti moguće očekivati doprinos prioriteta definisanom cilju i doprinos mjera definisanim prioritetima.

4.5. V KRITERIJ: SISTEM INDIKATORA

EP V.1 Da li svaki cilj, prioritet i mjera imaju adekvatan broj indikatora?

Uredbom je propisano obavezno utvrđivanje odgovarajućih indikatora za sve ciljeve, prioritete i mjere unutar strateških dokumenata. Nacrtom strategije su indikatori utvrđeni na svakom nivou planiranja i povezani kroz analizu stanja.

Uredba u članu 12. „Utvrđivanje prioriteta i mjera“ detaljnije precizira i obavezu utvrđivanja „objektivno provjerljivih indikatora“ za prioritete i mjere.

Nacrt strategije sadrži indikatore za ciljeve, prioritete i mjere. Svaki nivo planiranja ima najmanje dva indikatora koja su direktno povezana sa sadržajem cilja, prioriteta i mjere.

Svi indikatori se, ukoliko je to potrebno (cilj, prioriteti), pozivaju na zvanične izvore informacija (Federalni zavod za statistiku) ili na druge izvore podataka. Indikatori na nivou mjera su najčešće indikatori koji su projektni indikatori rezultata ili outputa.

Nalaz:

Svaki cilj, prioritet i mjera imaju adekvatan broj indikatora koji su jasno definisani i vezani za sadržaj svakog nivoa planiranja.

EP V.2 U kojoj mjeri predloženi indikatori odražavaju očekivani ishod cilja, prioriteta i mjere? Do kojeg nivoa su indikatori jedinica mjere za ono što je navedeno u nazivu i sadržaju strateškog cilja, prioriteta i mjere?

Član 11. stav (8) Uredbe nalaže da nosilac izrade strateškog dokumenta određuje maksimalno tri indikatora za strateški cilj. Član 12. „Utvrdjivanje prioriteta i mjera“ detaljnije precizira i obavezu utvrđivanja „objektivno provjerljivih indikatora“ za prioritete i za mjere. Član 11. nalaže utvrđivanje indikatora za sve prioritete unutar strateškog dokumenta.

U stavu (2) istog člana navodi se da se za mjere utvrđuju "indikatora za praćenje rezultata mjere", odnosno indikatori ishoda (*outcome*). U slučaju mjera, potrebno je definisati indikatore ishoda koji su kratkoročni rezultati promjene. Promjena treba biti uzrokovana realizacijom aktivnosti i ostvarivanjem direktnih rezultata (*outputs*) realizacije pojedinačnih aktivnosti unutar svake mjere. Ostvarivanje direktnog rezultata svake aktivnosti mora doprinositi ostvarivanju promjene predviđene za datu mjeru.

Nalaz:

Nacrtom strategije su definisani svi indikatori na svim nivoima planiranja. Navedeni indikatori su povezani s očekivanim promjenama koje bi aktivnosti trebale postići u određenom okruženju, odnosno u ciljnim grupama.

Na nivou mjera, većina predloženih indikatora se odnosi na direktni rezultat aktivnosti unutar mjere, dok neki ukazuju na rezultat skupa aktivnosti ili na krajnji ili očekivani rezultat iz naziva mjere. U daljnjem procesu razrade statistike i indikatora ti indikatori mogu biti bolje definisani, ali u trenutnoj situaciji dobro ukazuju na potrebe, odnosno na planiranje aktivnosti i njihov utjecaj.

Kako je u svom komentaru naveo Gender centar FBiH, predlažemo da metodologija za prikupljanje podataka o indikatorima uključuje prikupljanje podataka po spolu tamo gdje je to relevantno (npr. indikatori za radnu snagu i obrazovanje), kako bi se mogla pratiti ravnopravnost spolova i gender mainstreaming u ovom sektoru.

EP V.3 Do kog nivoa su indikatori jasni i nedvosmisleni?

Sistem indikatora obuhvata 30 indikatora za očekivane promjene koji pokrivaju cijeli okvir, od ciljeva i prioriteta do mjera.

Puno je od strateške promjene očekivati indikatore koje bi pratio Federalni zavod za statistiku i povezanost tih indikatora sa industrijskom politikom - koja tek treba uspostaviti jasan okvir za praćenje industrije.

Nalaz:

Sistem indikatora sadrži jasne i nedvosmislene indikatore očekivanih promjena. Indikatori su navedeni jasnim i nedvosmislenim jezikom. To je dobra osnova za pripremu jasne metodologije za njihovo praćenje.

EP V.4 Izvori i polazne i ciljne vrijednosti indikatora su navedeni i dostupni? Postoje li ograničenja za adekvatan monitoring indikatora rezultata? Postoji li potreba za posebnim aktivnostima radi pripreme za monitoring, poput treninga osoblja ili organizacije, saradnje sa ministarstvima ili institucijama koje su izvori podataka? Jesu li ove aktivnosti predviđene dokumentom i je li predviđena uspostava elektronske evidencije indikatora ostvarivanja ciljeva, prioriteta i mjera?

Svaki indikator na nivou ciljeva, prioriteta i mjera mora imati definisane polazne i ciljne vrijednosti.

U skladu sa navedenim i izvori podataka za svaki pojedinačni indikator moraju biti navedeni i dostupni, a sve u cilju praćenja svakog pojedinačnog indikatora tokom cijelog perioda implementacije.

Nacrt strategije sadrži pregled izvora polaznih i ciljnih vrijednosti postavljenih indikatora.

Svi indikatori imaju definiranu polaznu vrijednost i ciljnu vrijednost koju strategije želi ostvariti.

Postoje ograničenja u smislu kvalitetnog monitoringa indikatora, tako da je ubuduće potrebno razviti i sistemski projekt izmjene sistema federalne statistike, umrežavanja podataka koja prate ministarstva i agencije.

Nalaz:

Obaveze iz Uredbe koje nalažu da je za svaku mjeru ili prioritet definisan barem jedan indikator krajnjeg rezultata koji je relevantan, dostupan sa utvrđenim izvorom, početnim stanjem i ciljnom vrijednošću su ispoštovane.

Tokom implementacije strategije potrebno je dalje utvrditi izvore, polazna stanja i očekivane ciljne vrijednosti za sve indikatore i prilagoditi sistem indikatora, odnosno sistem praćenja podataka, kako bi se jasno moglo utvrditi i pratiti stanje u ovoj industriji.

U dijelu koji se odnosi na Implementaciju, monitoring i evaluaciju, potrebo je uvrstiti potrebu za razvojem elektronskog monitoringa podataka i usklađivanja podataka među ministarstvima i agencijama.

Tokom implementacije strategije korisno je pratiti izradu drugih sektorskih strategija i uključiti se i na nivou zajedničkog praćenja indikatora koji bi mogli biti višestruko korisni. Primjer su indikatori koji su značajni za industrijsku djelatnost, oblast rada, obrazovanje, održivost i zaštitu okoliša i slično.

5. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Nacrt strategije je dobar strateški okvir koji poštuje sve principe strateškog planiranja u FBiH:

- otvoreni metod koordinacije,
- princip ravnopravnosti spolova i jednakih mogućnosti i
- princip horizontalne i vertikalne koordinacije.

Kvalitetan proces konsultacija o strateškoj platformi je strategiji, odnosno nacrtu strategije, dao jako dobru osnovu za pripremu jasnog, kratkog i jako fokusiranog seta ciljeva, prioriteta i mjera od kojih se realno može očekivati doprinos prioriteta definisanom cilju i doprinos mjera zacrtanim prioritetima.

Nacrt strategije je otišao čak i dalje i ponudio neke nove okvire i pristupe, što doprinosi kvalitetu ove strategije i kvalitetu strateškog planiranja u Federaciji BiH.

U buduću je prilikom izrada strategija za industriju, energetiku, prostorno planiranje i svih sličnih procesa potrebno strateški obraditi stare terete, znači one industrijske i javne komplekse (stari industrijski pogoni, otpad svih vrsta, zagađeni tereni i slično) koji su u tranziciji ostali na teret Federaciji i građanima pa se danas njihovo stanje ne prati niti rješava.

Preporuke koje je Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije prihvatilo i ugradilo u zadnju verziju nacrtu strategije su:

- Ministarstvu predlažemo malo jasnije definisanje vizije razvoja industrije s kojim bi jasnije definisali stanje u kojem želimo da se industrije nalazi za 15-20 godina.
- U nacrtu strategije je provođenje, praćenje, izvještavanje, i evaluacija strategije detaljno pojašnjeno u zasebnom poglavlju. Poglavlje općenito navodi zadatke i ostale funkcionalnosti, ali bi nešto više pažnje trebalo posvetiti dugoročnom planu implementacije strategije. On pokriva 10-godišnji period u kojem će doći do izrazitih promjena u ekonomskoj i demografskoj slici Federacije, pa predlažemo da FMERI u to poglavlje doda nešto jasniju sliku kako će se strategija implementirati kroz cijeli period njenog važenja.
- Predlažemo da se u prikupljanje podataka o indikatorima uključi prikupljanje podataka prema spolu tamo gdje je to relevantno (npr. indikator za radnu snagu i obrazovanje), kako bi se mogli pratiti ravnopravnost spolova i *gender mainstreaming* u sektoru.

U budućnosti je potrebno razviti sistem indikatora na nivou Federalnog zavoda za statistiku i uspostaviti veze među ministarstvima i agencijama kao i okvir indikatora za industrijsku politiku koja tek treba uspostaviti jasan okvir za praćenje industrije.

DODATAK

Podrška integrisanju principa cirkularne ekonomije u Strategiju razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Bosni i Hercegovini

Autor: Harald Friedl



Sadržaj

1. Uvod
2. Strategija cirkularne ekonomije u tekstilnoj industriji: opšti pristupi i napomene: Definicija i principi cirkularne ekonomije
3. Najbolje međunarodne prakse i primjeri cirkularnih strategija u tekstilnoj industriji
4. Industrija tekstila, kože i obuće u Bosni i Hercegovini: Pregled
5. Strateški ciljevi cirkularne ekonomije u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u Bosni i Hercegovini
6. Potencijalna područja fokusa implementacije cirkularne ekonomije u Bosni i Hercegovini
7. Potencijalni izazovi
8. Postojeći primjeri
9. Pet ključnih preporuka

Prvi dio. Uvod: Opšte informacije i značaj industrije tekstila, odjeće, kože i obuće

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće decenijama je okosnica domaće privrede Bosne i Hercegovine. Pored značajnog udjela u BDP-u zemlje, ova industrijska grana nosi radna mjesta za značajan dio stanovništva. Bosna i Hercegovina je tradicionalno poznata po vještoj izradi i visokokvalitetnoj proizvodnji u ovim granama. Međutim, industrija se suočava s brojnim izazovima, uključujući zastarjelu tehnologiju, ograničenu infrastrukturu za reciklažu i sve veću konkurenciju sa međunarodnih tržišta.

Potreba za cirkularnom ekonomijom

Trenutni linearni ekonomski model po principu „uzmi-napravi-odloži“ je neodrživ, sa posljedičnom značajnom degradacijom životne sredine, iscrpljivanjem resursa i ekonomskom neefikasnošću. Cirkularna ekonomija nudi transformativno rješenje kroz promociju ponovne upotrebe, reciklaže i regeneracije materijala, čime se smanjuje otpad i čuvaju resursi. Za Bosnu i Hercegovinu, usvajanje cirkularne ekonomije u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće može dovesti do značajnih ekoloških koristi, ekonomskih ušteda i otvaranja radnih mjesta.

Potencijalni ciljevi strategije

Primarni ciljevi strategije su:

- smanjenje otpada i efekata na životnu sredinu,
- unapređenje resursne efikasnosti i promocija korištenja održivih materijala,
- podsticanje održivih poslovnih modela i inovacija,
- unapređenje ekonomske otpornosti i konkurentnosti industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Bosni i Hercegovini.

Drugi dio. Strategija cirkularne ekonomije u tekstilnoj industriji: opšti pristupi i napomene

Definicija i principi cirkularne ekonomije

Cirkularna ekonomija je ekonomski sistem s ciljem eliminacije otpada i kontinuiranog iskorištenja resursa. U suprotnosti je sa tradicionalnom linearnom ekonomijom i njenim modelom proizvodnje po principu „uzmi, napravi, odloži“. Ključni principi cirkularne ekonomije uključuju:

- dizajn u cilju smanjenja otpada i zagađenja: proizvodi su dizajnirani da budu dugovječiji i višekratni, uz mogućnost reciklaže.
- održavanje proizvoda i materijala u upotrebi: produženje životnog ciklusa proizvoda kroz održavanje, popravke, ponovnu upotrebu, ponovnu proizvodnju i reciklažu.
- obnavljanje prirodnih sistema: korištenje obnovljivih resursa i osiguranje da proizvodni procesi podržavaju regeneraciju prirodnih sistema.

Trenutni globalni trendovi i statistika

- Globalna proizvodnja tekstila gotovo se udvostručila u posljednjih 15 godina, potaknuta rastom brze mode.
- Na modnu industriju otpada 10% globalnih emisija ugljika te je drugi najveći potrošač vode u svijetu.
- Manje od 1% odjeće se reciklira u novu odjeću, što dovodi do značajnog gomilanja otpada i neefikasnosti resursa.

Ekološki i ekonomski efekti linearne ekonomije

- Efekti na životnu sredinu: linearna ekonomija dovodi do značajnog zagađenja, iscrpljivanja resursa i generisanja otpada. Sama tekstilna industrija odgovorna je za veliki dio globalnog zagađenja vode i emisija stakleničkih plinova.
- Ekonomski efekti: linearni model dovodi do ekonomske neefikasnosti, pri čemu se vrijedne sirovine odlažu kao otpad, što opet dovodi do izgubljenih ekonomskih prilika i povećanih troškova upravljanja otpadom.

Koristi prelaska na cirkularnu ekonomiju

- Koristi za životnu sredinu: smanjeno zagađenje, niže emisije stakleničkih plinova i očuvanje prirodnih resursa.
- Ekonomske koristi: uštede troškova od smanjene upotrebe materijala, nove poslovne prilike i otvaranje radnih mjesta u sektorima reciklaže i ponovne proizvodnje.
- Društvene koristi: bolji uslovi rada, smanjeni zdravstveni rizici od opasnih materijala i povećana svijest i angažman potrošača.

Ključni akteri i njihove uloge

- Vlasti: izraditi i implementirati politike i propise za podršku cirkularnoj ekonomiji.

- Industrija: usvojiti održive prakse, uložiti u inovacije i saradivati sa drugim akterima.
- Potrošači: podrška održivim proizvodima i praksama putem informisanih odluka o kupovini.
- Nevladine organizacije i akademska zajednica: osigurati istraživanje, edukaciju i zagovaranje za promociju cirkularne ekonomije.

Treći dio. Najbolje međunarodne prakse i primjeri cirkularnih strategija u tekstilnoj industriji

Studija slučaja 1. Nizozemska

Pregled: Cilj Nizozemske je u potpunosti implementirati cirkularnu ekonomiju do 2050. godine, sa posebnim fokusom na tekstil. Tekstilna industrija Nizozemske po cirkularnim principima, u okviru tzv. tekstilne doline (*Dutch Circular Textile Valley*) okuplja brendove, maloprodajne distributere, proizvođače i vlasti u zajedničkoj saradnji na cirkularnim inicijativama.

Ekonomski i ekološki efekat: Inicijativa je dovela do značajnog smanjenja tekstilnog otpada i povećanja stope reciklaže. Također su stvorene nove poslovne prilike i radna mjesta u sektorima reciklaže i ponovne proizvodnje.

Ključne inicijative i rezultati:

- visokokvalitetni procesi reciklaže koji zadržavaju vrijednost sirovina,
- programi korporativne odjeće koji promovišu ponovnu upotrebu i recikliranje,
- inovacija dizajna za stvaranje dugovječnijih proizvoda koji se mogu reciklirati.

Studija slučaja 2. Evropska unija

Pregled: Strategija EU-a za održivi i cirkularni tekstil fokusira se na eko dizajn, prestanak uništavanja neprodatog tekstila, rješavanje problema zagađenja mikroplastikom i promociju transparentnosti putem digitalnih pasoša proizvoda.

Ekonomski i ekološki efekat: Strategija ima za cilj smanjenje efekata proizvodnje i potrošnje tekstila na životnu sredinu, povećanje stope reciklaže i promociju održivih poslovnih modela.

Ključne inicijative i rezultati:

- implementacija principa eko dizajna kako bi se osiguralo da su proizvodi dugovječni, uz mogućnost popravke i reciklaže.
- razvoj digitalnih pasoša proizvoda za pružanje informacija o materijalima i mogućnostima reciklaže,
- politike za okončanje uništavanja neprodatog tekstila i promociju reciklaže.

Studija slučaja 3. Švedska

Pregled: Švedska cirkularna strategija u tekstilnoj industriji uključuje inicijative poput programa „Textile & Fashion 2030“, s ciljem promocije održive proizvodnje i potrošnje.

Ekonomski i ekološki efekat: Program podržava istraživanje i inovacije u tehnologijama reciklaže i održivim materijalima, što dovodi do smanjenja otpada i povećanja efikasnosti resursa.

Ključne inicijative i rezultati:

- ulaganje u istraživanje i razvoj novih materijala i tehnologija reciklaže,
- promocija praksi održive proizvodnje i svijest potrošača,
- saradnja industrije, vlasti i akademske zajednice radi pokretanja inovacija.

Studija slučaja 4. Japan

Pregled: Japanska „Vizija cirkularne ekonomije 2020“ uključuje fokus na tekstil, promociju upotrebe recikliranih sirovina i razvoj tehnologija reciklaže.

Ekonomski i ekološki efekat: Strategija je dovela do povećane upotrebe recikliranih sirovina, smanjenja otpada i bolje efikasnosti resursa.

Ključne inicijative i rezultati:

- razvoj naprednih tehnologija reciklaže,
- kampanje za edukaciju potrošača za promociju održive potrošnje,
- politika podrške korištenju recikliranih materijala u proizvodnji tekstila.

Studija slučaja 5. Sjedinjene Američke Države (Grad Phoenix)

Pregled: Grad Phoenix je implementirao više inicijativa za promociju cirkularne ekonomije u tekstilnoj industriji, uključujući programe reciklaže i partnerstva s lokalnim preduzećima.

Ekonomski i ekološki efekat: Inicijative su dovele do veće stope reciklaže, smanjenja otpada i novih poslovnih prilika u sektoru reciklaže.

Ključne inicijative i rezultati:

- implementacija programa reciklaže tekstila,
- partnerstva sa lokalnim preduzećima za promociju ponovne upotrebe i reciklaže,
- kampanje za edukaciju potrošača za podizanje svijesti o održivim praksama.

Četvrti dio. Industrija tekstila, kože i obuće u Bosni i Hercegovini: Pregled

Kontekst

Industrija tekstila, kože i obuće u Bosni i Hercegovini ima bogatu historiju koja datira još od početka 20. vijeka. Industrija je tradicionalno bilježila značajan doprinos u domaćoj privredi, osiguravajući radna mjesta i podstičući izvoz. Tokom godina, Bosna i Hercegovina je stekla reputaciju kod visokokvalitetne izrade i kvalifikovane radne snage u ovim sektorima.

Postojeće stanje u industriji

- Nivoi proizvodnje: industrija proizvodi širok spektar proizvoda, uključujući odjeću, obuću i kožnu galanteriju. Međutim, kod nivoa proizvodnje primjetna je fluktuacija uslijed ekonomskih izazova i konkurencije sa međunarodnih tržišta.
- Podaci o izvozu i uvozu: jedna od vodećih izvoznih grana, sa ključnim tržištima koja uključuju Evropsku uniju i susjedne zemlje. Međutim, također se oslanja na uvoz sirovina i komponenti.
- Domaća i međunarodna tržišta: industrija opslužuje domaća i međunarodna tržišta, s fokusom na visokokvalitetne i uskospecijalizovane proizvode.

Doprinos privredi i zapošljavanje

- Doprinos BDP-u: industrija tekstila, odjeće, kože i obuće značajno doprinosi BDP-u Bosne i Hercegovine, sa značajnim udjelom u proizvodnom sektoru.
- Zaposlenost prema brojkama: industrija osigurava radna mjesta za značajan dio stanovništva, posebno u ruralnim područjima te je glavni izvor radnih mjesta za žene i mlade.
- Efekat na lokalne zajednice: industrija igra ključnu ulogu u lokalnim ekonomijama, omogućavajući egzistenciju i doprinoseći razvoju zajednice.

Ključni izazovi i mogućnosti

- Izazovi: industrija je suočena s više izazova, uključujući zastarjelu tehnologiju, ograničenu infrastrukturu za reciklažu, konkurenciju jeftinih proizvođača i regulatorne prepreke.
- Mogućnosti: postoje značajne mogućnosti za rast i poboljšanje, uključujući povećanje potražnje za održivim i etičkim proizvodima, pristup novim tržištima i potencijal za inovacije u reciklaži i održivim materijalima.

SWOT analiza

- Prednosti: kvalifikovana radna snaga, tradicionalna ekspertiza, blizina evropskih tržišta, visokokvalitetna proizvodnja.
- Slabosti: zastarjela tehnologija, ograničena infrastruktura za reciklažu, nedostatak investicija.
- Prilike: povećana potražnja za održivim proizvodima, pristup novim tržištima, potencijal za inovacije.
- Prijetnje: konkurencija jeftinih proizvođača, ekološki propisi, promjena preferenci potrošača.

Peti dio. Strateški ciljevi cirkularne ekonomije u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u Bosni i Hercegovini

Vizija i misija

Vizija: Stvoriti održivu i otpornu industriju tekstila, odjeće, kože i obuće u Bosni i Hercegovini koja minimizira otpad, maksimizira efikasnost resursa i promoviše ekonomski rast i društveno blagostanje.

Misija: Implementirati strategiju cirkularne ekonomije koja podstiče inovacije, podržava održive poslovne modele i uključuje sve aktere u tranziciji ka cirkularnoj ekonomiji.

Kratkoročni ciljevi (2024-2026.)

- Povećati stopu reciklaže: cilj je reciklirati najmanje 30% tekstilnog otpada do 2026.
- Promocija održivih materijala: poticati upotrebu recikliranih i obnovljivih materijala u proizvodnji tekstila.
- Unaprijediti dizajn proizvoda: implementirati principe eko dizajna kako bi se osiguralo da su proizvodi dugovječni, uz mogućnost popravke i reciklaže.

Srednjoročni ciljevi (2027-2030.)

- Razrada cirkularnih poslovnih modela: podrška poslovnim modelima koji promovišu ponovnu upotrebu, popravku i reciklažu.
- Implementirati proširenu odgovornost proizvođača (*engl.* *EPR*): zahtijevati od proizvođača da preuzmu odgovornost za cjelokupni životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje na kraju životnog vijeka.
- Podsticanje industrijske saradnje: promocija saradnje između brendova, proizvođača i maloprodajnih distributera radi razvoja i implementacije cirkularnih inicijativa.

Dugoročni ciljevi (2031-2040.)

- Postizanje stepena potpune cirkularne ekonomije: cilj je stvoriti potpunu cirkularnu ekonomiju u industriji tekstila, kože i obuće do 2040. godine.
- Smanjenje otpada: smanjiti generisanje otpada na nultu stopu maksimiziranjem reciklaže i ponovne upotrebe.
- Maksimalno povećanje efikasnosti resursa: optimizirati korištenje resursa kroz održive proizvodne procese i obnovljivu energiju.

Ključni pokazatelji učinka (KPU)

- Stope reciklaže: procenat recikliranog tekstilnog otpada.
- Održivi materijali: procenat recikliranih i obnovljivih materijala koji se koriste u proizvodnji.
- Dugovječnost proizvoda: prosječan vijek trajanja proizvoda.
- Efikasnost resursa: metrika za korištenje električne energije i vode u proizvodnim procesima.

Šesti dio. 6. Potencijalna područja fokusa implementacije cirkularne ekonomije u Bosni i Hercegovini

Smanjenje otpada

- Implementacija proširene odgovornosti proizvođača (*engl.* *EPR*): zahtijevati od proizvođača da preuzmu odgovornost za cjelokupni životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje na kraju životnog vijeka, a što može potaknuti bolji dizajn proizvoda i povećati stopu reciklaže.
- Razvijanje sistema za prikupljanje tekstila: uspostaviti sisteme za prikupljanje i sortiranje tekstila nakon potrošnje kako biste olakšali reciklažu i ponovnu upotrebu, što uključuje uspostavljanje lokacija za prikupljanje tekstila i partnerstvo s lokalnim vlastima i preduzećima.
- Promocija svijesti potrošača i edukacija: educirajte potrošače o efektima tekstila na životnu sredinu i potaknuti prakse održive potrošnje, što se može postići kroz kampanje podizanja svijesti, sheme označavanja i edukativne programe.

Efikasnost resursa

- Korištenje održivih materijala: poticati upotrebu recikliranih vlakana, organskog pamuka i drugih održivih materijala u proizvodnji tekstila, što može smanjiti efekat na životnu sredinu i promovisati efikasnost resursa.
- Optimizacija proizvodnih procesa: usvojiti energetski efikasne tehnologije i tehnologije koje štede vodu u proizvodnji tekstila, što uključuje ulaganje u moderne mašine i implementaciju najboljih praksi za upravljanje resursima.
- Podrška istraživanju i inovacijama: investicije u istraživanje i razvoj novih materijala i tehnologija reciklaže, što može potaknuti inovacije i podržati tranziciju na cirkularnu ekonomiju.

Dizajn proizvoda za moguću reciklažu

- Principi eko dizajna: implementirati smjernice dizajna koje daju prioritet dugovječnosti, popravljivosti i reciklaži, što može produžiti vijek trajanja proizvoda i olakšati mogućnost njihove reciklaže.
- Modularni dizajn: poticati dizajn proizvoda uz mogućnost jednostavnog rastavljanja radi popravke ili reciklaže, što može smanjiti otpad i promovisati efikasnost resursa.
- Digitalni pasoši proizvoda: koristiti digitalne alate za pružanje informacija o materijalima i mogućnostima reciklaže tekstilnih proizvoda, što može unaprijediti transparentnost i podržati napore na reciklaži.

Cirkularni poslovni modeli

- Usluge leasinga i iznajmljivanja: promocija poslovnih modela koji nude usluge iznajmljivanja i leasinga odjeće kako bi produžili životni vijek proizvoda, što može smanjiti otpad i promovisati održivu potrošnju.
- Usluge popravke i restauracije: podrška poslovanjima koja nude usluge popravke i restauracije kako bi se tekstil duže koristio, što može smanjiti otpad i stvoriti nove poslovne prilike.
- Tržišta polovne robe i zamjene odjeće: poticati razvoj tržišta korištenih proizvoda i zamjene odjeće u cilju promocije ponovne upotrebe, što može smanjiti otpad i podržati održivu potrošnju.

Politike i regulativa

- Podsticaji za cirkularne prakse: osigurati finansijske podsticaje, kao što su poreske olakšice ili subvencije za poslovanja koja usvajaju cirkularne prakse, što može podstaći ulaganja u održive tehnologije i prakse.
- Razvoj regulatornog okvira: izraditi propise u prilog tranziciji na cirkularnu ekonomiju, uključujući standarde za održive materijale i recikliranje, što može stvoriti okruženje podrške cirkularnim praksama.
- Politika javnih nabavki: korištenje javnih nabavki za podsticanje potražnje za održivim i cirkularnim tekstilnim proizvodima, što može stvoriti tržište za održive proizvode i podržati tranziciju na cirkularnu ekonomiju.

Saradnja i partnerstva

- Industrijska saradnja: podsticanje saradnje između brendova, proizvođača i maloprodaje u razvoju i implementaciji cirkularnih inicijativa, što može potaknuti inovacije i podržati tranziciju na cirkularnu ekonomiju.
- Međunarodna partnerstva: angažman sa međunarodnim organizacijama i inicijativama radi razmjene znanja i najboljih praksi, što može podržati razvoj cirkularne ekonomije u Bosni i Hercegovini.
- Angažman aktera: uključiti sve aktere, uključujući vlasti, industriju i potrošače, u razvoj i implementaciju cirkularne strategije u tekstilnoj industriji, što može osigurati širu podršku i uspješnu implementaciju.

Sedmi dio. Potencijalni izazovi

Utvrđivanje potencijalnih prepreka

- Tehnološke prepreke: ograničen pristup naprednim tehnologijama reciklaže i nedostatak infrastrukture kao potencijalna smetnja implementaciji cirkularnih praksi.
- Finansijske prepreke: visoki inicijalni troškovi i ograničen pristup finansiranju kao potencijalno značajne prepreke za preduzeća koja žele da usvoje cirkularne prakse.
- Regulatorne prepreke: zastarjele politike i izostanak poticaja za cirkularne prakse kao potencijalne smetnje napretku.

- Kulturne i bihevioralne prepreke: stavovi potrošača i otpor promjenama kao potencijalni izazovi.

Strategije upravljanja rizikom

- Ulaganje u tehnologiju i infrastrukturu: podrška ulaganjima u napredne tehnologije reciklaže i infrastrukturu kako bi se prevazišle tehnološke prepreke.
- Pružanje finansijskih podsticaja: ponuditi finansijske podsticaje, kao što su grantovi, subvencije i poreske olakšice, za podršku preduzećima u usvajanju kružnih praksi.
- Izrada politika podrške: ažurirajte politike i propise u cilju stvaranja okruženja podrške za cirkularne prakse, uključujući standarde za održive materijale i reciklažu.
- Promocija svijesti potrošača: provođenje kampanja podizanja svijesti i edukativnih programa kako biste promijenili stavove potrošača i promovisali održivu potrošnju.

Studije slučaja prevazilaženja izazova

- Tehnološke inovacije: isticati primjere preduzeća koja su uspješno usvojila napredne tehnologije i infrastrukturu reciklaže.
- Finansijska podrška: osigurati studije slučaja poslovanja koja su imala koristi od finansijskih podsticaja i podrške u usvajanju cirkularnih praksi.
- Promjene politika: predstaviti primjere regija ili zemalja koje su uspješno ažurirale politike i propise u cilju podrške cirkularnoj ekonomiji.
- Angažman potrošača: isticanje uspješnih kampanja podizanja svijesti potrošača i edukativnih programe koji promovišu održivu potrošnju.

Osmi dio. Postojeći primjeri cirkularne ekonomije u Bosni i Hercegovini

Pregled postojećih inicijativa

Bosna i Hercegovina ima više preduzeća i organizacija koje već implementiraju prakse cirkularne ekonomije u industriji tekstila, kože i obuće. Ove inicijative pokazuju potencijal cirkularnih praksi za generisanje ekonomskih, ekoloških i društvenih koristi.

Studije slučaja lokalnih preduzeća i organizacija

- **Kudces.ba:** Sharing platforma za automobile koja povezuje vozače sa slobodnim mjestima u automobilima sa putnicima koji namjeravaju putovati u istom smjeru. Inicijativa promoviše efikasnost resursa i smanjuje otpad.
- **Bio-dizajn:** Projekt fokusiran na razvoj inovativnih biomaterijala koje proizvode bakterije. Ovi materijali se mogu koristiti kao zamjena za neobnovljive sirovine, promovišući održivost i smanjujući efekat na životnu sredinu.
- **Wood Surgery:** Kompanija koristi drveni otpad za stvaranje novih proizvoda, demonstrirajući potencijal za oporavak resursa i smanjenje otpada.
- **Wool-Line:** Kompanija sa proizvodima u građevini proizvedenim od vune

Deveti dio. Pet ključnih preporuka

Pet ključnih preporuka za ubrzanje tranzicije na cirkularnu ekonomiju u industriji tekstila, obuće i kože u Bosni i Hercegovini navedene su u nastavku:

1. Implementacija proširene odgovornosti proizvođača (*engl.* EPR)

Preporuka: Uvesti EPR sheme koje proizvođače čine odgovornim za cjelokupni životni ciklus svojih proizvoda, uključujući upravljanje na kraju životnog vijeka, što potiče bolji dizajn proizvoda, povećava stopu reciklaže i smanjuje otpad.

Naredni koraci:

- Izraditi i provoditi EPR propise osmišljene za sektore tekstila, obuće i kože.
- Saradnja s akterima u industriji na uspostavljanju infrastrukture za prikupljanje i reciklažu.
- Monitoring i evaluacija efikasnosti EPR shema i prilagođavanje politika, po potrebi.

2. Promocija održivih materijala i eko dizajna

Preporuka: Poticanje upotrebe recikliranih i obnovljivih materijala u proizvodnji i implementacija principa eko dizajna kako bi se osiguralo da su proizvodi dugovječni, uz mogućnost popravke i reciklaže.

Naredni koraci:

- Osigurati poticaje preduzećima da koriste održive materijale i usvoje prakse eko dizajna.
- Izraditi smjernice i standarde za eko dizajn u industriji tekstila, obuće i kože.
- Podrška istraživanju i razvoju novih održivih materijala i tehnologija reciklaže.

3. Razvoj cirkularnih poslovnih modela

Preporuka: Podrška razvoju cirkularnih poslovnih modela kao što su leasing, iznajmljivanje, popravke i usluge restoracije kako bi se produžio životni ciklus proizvoda i smanjio otpad.

Naredni koraci:

- Promovisati svijest i usvajanje cirkularnih poslovnih modela kroz industrijske radionice i programe obuke.
- Osigurati finansijske poticaje i podršku preduzećima koja primjenjuju cirkularne poslovne modele.
- Kreirati platformu za razmjenu najboljih praksi i uspješnih primjera cirkularnih poslovnih modela.

4. Povećanje svijesti i angažmana potrošača

Preporuka: Educirati potrošače o efektima tekstila na životnu sredinu i promocija praksi održive potrošnje.

Naredni koraci:

- Pokretanje kampanje podizanja svijesti javnosti o prednostima održive mode i principa cirkularne ekonomije.
- Izrada edukativnih programa i materijala za škole i zajednice kako bi promovisali održivu potrošnju.
- Saradnja s maloprodajom kako biste osigurali informacije o održivim proizvodima i ohrabрили odgovorne odluke o kupovini.

5. Jačanje politika i regulatornih okvira

Preporuka: Izraditi i implementirati politike i propise koji podržavaju tranziciju na cirkularnu ekonomiju, uključujući standarde za održive materijale, reciklažu i upravljanje otpadom.

Naredni koraci:

- Pregledati i ažurirati postojeće politike i propise kako bi se uskladili sa principima cirkularne ekonomije.
- Uvesti obavezne kriterije za zelene javne nabavke kako bi se podstakla potražnja za održivim proizvodima.
- Uspostaviti regulatorni okvir za digitalne pasoše proizvoda kako bi se unaprijedila transparentnost i sljedivost u lancu nabavke.

Obrazac i upute za popunjavanje izjave o usklađenosti

IZJAVA O USKLAĐENOSTI		
1. Podaci o obrađivaču propisa	Naziv federalnog organa uprave, odnosno federalne upravne organizacije	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije
	Naziv organizacione jedinice	Sektor industrije
2. Naziv propisa		Strategija razvoja Industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024.-2033. godine. Strategy for the development of the textile, clothing, leather and footwear industry in the Federation of Bosnia and Herzegovina for the period 2024-2033.
3. Usklađenost propisa s odredbama Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju		
3.1.	Odredba Sporazuma	Nema odredbi Sporazuma sa kojima se vršilo usklađivanje ovog strateškog dokumenta
3.2.	Ocjena ispunjenosti iz navedene odredbe Sporazuma	-
3.3.	Razlozi za djelomično ispunjavanje odnosno neispunjavanje obveze iz navedene odredbe Sporazuma i rok u kojem je predviđeno postizanje potpune usklađenosti	-
4. Veza propisa sa Programom integrisanja (PI)		
4.1.	PI za razdoblje	-
4.2.	Poglavlje, potpoglavlje	-
4.3.	Rok za donošenje propisa	-
4.4.	Napomena	-
5. Usklađenost propisa s pravnom tečevinom EU		
5.1.	Primarni izvori prava EU	-
5.2.	Sekundarni izvori prava EU	-
5.3.	Stupanj usklađenosti sa sekundarnim izvorima prava	-
5.4.	Razlozi za djelomičnu usklađenost ili neusklađenost	-
5.5.	Rok za potpuno usklađivanje	-
5.6.	Ostali izvori prava EU	-
6. Ukoliko ne postoje odgovarajući propisi EU sa kojima je potrebno izvršiti usklađivanje potrebno je to konstatirati		Nepostoje izvori prava EU sa kojima bi se vršilo usklađivanje predmetnog strateškog dokumenta
7. Da li je osiguran prijevod pravnih izvora na službene jezike u uporabi u Federaciji Bosne i Hercegovine		-
7.1. Da li je propis preveden na engleski jezik		NE
Ovlaštenik obrađivača odnosno predlagatelj Potpis Zoran Lakić		Direktor Ureda Vlade Federacije Bosne i Hercegovine za zakonodavstvo i usklađenost sa propisima Evropske unije Potpis Zeljko Gladić
Datum i pečat: 26.07.2024.		Datum i pečat: 02-08-2024

OBRAZAC IZJAVE O FISKALNOJ PROCJENI

Obrazac IFP-DA

A 1. Obradivač propisa																				
	KOD	NAZIV																		
Razdjel	1701	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije																		
B 2. Osnovni podaci o prijedlogu propisa																				
Vrsta propisa	Zakon	NE	Odluka	NE	Strategija	DA														
	Uredba	NE	Drugi akti	NE	Drugi akti planiranja	NE														
Naziv propisa	STRATEGIJA RAZVOJA INDUSTRIJE TEKSTILA, ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE ZA PERIOD 2024-2033. GODINA																			
C 3. Fiskalni efekt																				
3.1. Prihodi i primici budžeta																				
KOD	NAZIV	OČEKIVANI PRIHODI I PRIMICI U TEKUĆOJ GODINI n						OČEKIVANI PRIHODI I PRIMICI U TEKUĆOJ GODINI n+1						OČEKIVANI PRIHODI I PRIMICI U TEKUĆOJ GODINI n+2						
		Budžet	Namjenski izvori	Ostali izvori	Ukupni dodatni prihodi i primici	Plan prihoda i primitaka u tekućem budžetu	Ukupni prihodi i primici nakon provođenja	Budžet	Namjenski izvori	Ostali izvori	Ukupni dodatni prihodi i primici	Plan prihoda i primitaka u tekućem budžetu	Ukupni prihodi i primici nakon provođenja	Budžet	Namjenski izvori	Ostali izvori	Ukupni dodatni prihodi i primici	Plan prihoda i primitaka u tekućem budžetu	Ukupni prihodi i primici nakon provođenja	
		1	2	3	4=1+2+3	5	6=4+5	7	8	9	10=7+8+9	11	12=10+11	13	14	15	16=13+14+15	17	18=16+17	
711000	Porezi na dobit pojedinaca i preduzeća				0	0					0	0					0	0	0	
712000	Doprinosi za socijalnu zaštitu				0	0					0	0					0	0	0	
713000	Porezi na plaću i radnu snagu				0	0					0	0					0	0	0	
714000	Porez na imovinu				0	0					0	0					0	0	0	
715000	Domaći porezi na dobra i usluge (zaostale obaveze na osnovu poreza na promet dobara i usluga)				0	0					0	0					0	0	0	
716000	Porez na dohodak				0	0					0	0					0	0	0	
717000	Prihodi od indirektnih poreza				0	0					0	0					0	0	0	
719000	Ostali porezi				0	0					0	0					0	0	0	
721000	Prihodi od poduzetničkih aktivnosti i imovine i prihodi od pozitivnih kursnih razlika				0	0					0	0					0	0	0	
722000	Naknade i takse i prihodi od pružanja javnih usluga				0	0					0	0					0	0	0	
723000	Novčane kazne (neporezne prirode)				0	0					0	0					0	0	0	
731000	Primljeni tekući transferi od inostranih vlada i međunarodnih organizacija				0	0					0	0					0	0	0	
732000	Primljeni tekući transferi od ostalih razina vlasti				0	0					0	0					0	0	0	
733000	Donacije				0	0					0	0					0	0	0	
741000	Primljeni kapitalni transferi od inostranih vlada i međunarodnih organizacija				0	0					0	0					0	0	0	
742000	Kapitalni transferi od ostalih nivoa vlasti				0	0					0	0					0	0	0	
777000	Prihodi po osnovu zaostalih obaveza				0	0					0	0					0	0	0	
789000	Prihodi od internih transakcija				0	0					0	0					0	0	0	

102 260/24

811000	Kapitalni primici od prodaje stalnih sredstava				0	0					0	0			0	0			
813000	Primici od finansijske imovine				0	0					0	0			0	0			
814000	Primici od dugoročnog zaduživanja				0	0					0	0			0	0			
815000	Primici od kratkoročnog zaduživanja				0	0					0	0			0	0			
UKUPNO PRIHODI I PRIMICI					0	0					0	0			0	0			

3.2. Rashodi i Izdaci budžeta

KOD	NAZIV	TROŠKOVI PREGOVODENJA U TEKUĆOJ GODINI n							TROŠKOVI PROVOĐENJA U TEKUĆOJ GODINI n+1						TROŠKOVI PROVOĐENJA U TEKUĆOJ GODINI n+2						
		Budžet	Namjenski izvori	Ostali izvori	Ukupno dotata sredstva	Planirana sredstva unutar budžeta u tekućoj godini	Ukupna potrebna sredstva za provođenje	Preraspodjela	Budžet	Namjenski izvori	Ostali izvori	Ukupni dodatni prihodi i primici	Plan prihoda i primitaka u tekućem budžetu	Ukupni prihodi i primitci nakon provođenja	Budžet	Namjenski izvori	Ostali izvori	Ukupni dodatni prihodi i primici	Plan prihoda i primitaka u tekućem budžetu	Ukupni prihodi i primitci nakon provođenja	
																					1
611000	Plaće i naknade troškova zaposlenih				0	0					0	0			0	0				0	0
612000	Doprinosi poslodavca i ostali doprinosi				0	0					0	0			0	0				0	0
613000	Izdaci za materijal, sitni inventar i usluge	50.000			50.000	50.000		50.000			50.000	50.000		50.000	50.000				50.000	50.000	50.000
614000	Tekući transferi i drugi tekući rashodi	200.000			200.000	200.000		650.000			650.000	650.000		800.000	800.000				800.000	800.000	800.000
615000	Kapitalni transferi				0	0					0	0			0	0				0	0
616000	Izdaci za kamate				0	0					0	0			0	0				0	0
689000	Rashodi od Internih transakcija				0	0					0	0			0	0				0	0
821000	Izdaci za nabavku stalnih sredstava				0	0					0	0			0	0				0	0
822000	IZDACI ZA FINANSIJSKU IMOVINU				0	0					0	0			0	0				0	0
823000	Izdaci za otplate dugova				0	0					0	0			0	0				0	0
UKUPNO RASHODI I IZDACI		250.000			250.000	250.000		700.000			700.000	700.000		850.000	850.000				850.000	850.000	850.000
FISKALNI EFEKAT PROPISA		-250.000	0	0	-250.000	0	-250.000	-700.000	0	0	-700.000	0	-700.000	-850.000	0	0	0	-850.000	0	-850.000	

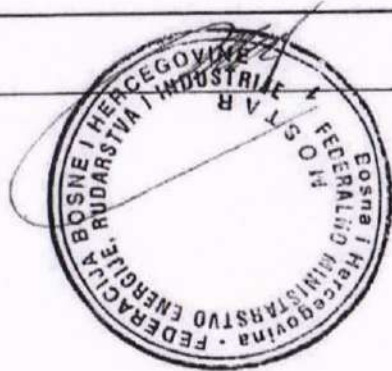
3.3. Obrazloženje promjena u prihodima i primicima, te rashodima i izdacima

Vlada Federacije Bosne i Hercegovine je na 11. sjednici, održanoj 24.08.2023. godine, donijela Odluku o izradi Strategije razvoja industrije, tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024-2033. godina ("Službene novine Federacije BiH" broj: 66/23). Zatim je na 29. sjednici Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, održanoj 06.03.2024. godine donesena Odluka o izmjeni Odluke o izradi Strategije razvoja industrije, tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024-2033. godina ("Službene novine Federacije BiH" broj: 19/24), kako bi ista bila usklađena za potpisanim Memorandumom Vlade FBiH i UNDP-a. Za realizaciju ovog strateškog dokumenta u Indikativnom finansijskom okviru za period važenja strateškog dokumenta (10 godina), predviđen je iznos od 38.000.000,00 KM. U pregledu po izvorima navedeno je da su: Budžetska sredstva u iznosu od 6.000.000,00 KM (15,79%), Sredstva EU i drugih međunarodnih donatora 6.400.000,00 KM (16,84%) i da su ostale donacije, kao i sredstva privrednika iz ove oblasti 25.600.000,00 KM (67,37%). Za realizaciju ovog dokumenta u prve tri godine 2024, 2025 i 2026, potrebno je planirati u Budžetu Federacije BiH iznos od 1.800.000,00 KM. Planirani finansijski okvir za 2024. godinu iznosi 250.000,00 KM od čega su Izdaci za materijal, sitni inventar i usluge 50.000,00 KM i izdaci za Tekuće transfere i druge tekuće rashode 200.000,00 KM. Planirani finansijski okvir za 2025. godinu iznosi 700.000,00 KM od čega su Izdaci za materijal, sitni inventar i usluge 50.000,00 KM i izdaci za Tekuće transfere i druge tekuće rashode 650.000,00 KM. Planirani finansijski okvir za 2026. godinu iznosi 850.000,00 KM od čega su Izdaci za materijal, sitni inventar i usluge 50.000,00 KM i izdaci za Tekuće transfere i druge tekuće rashode 800.000,00 KM. Sredstva sa Izdaci za materijal, sitni inventar i usluge planirana su za provođenje procesa Monitoringa i evaluacije, dok su sredstva sa ekonomskog koda 614000, planirana za realizaciju Strateškog cilja 1. Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije i Strateškog cilja 2. Industrija se zasniva na znanju i otvorenim procesima.

D 4. Promjena broja zaposlenih

PERIOD	SISTEMATIZOVANO			PLANIRANO BUDŽETOM			TRENUTNO STANJE			POTREBNO		
	Postojeće stanje (n)	n+1	n+2	Postojeće stanje (n)	n+1	n+2	Postojeće stanje (n)	n+1	n+2	Postojeće stanje (n)	n+1	n+2
Rukovodeći službenici i savjetnici												
Službenici i namještenici												
Volonteri												
UKUPNO												
Obrazloženje												

6. Potencijalne obaveze za budžet	
NAZIV	
Garancije	
Ostalo	
E 6. Fiskalni efekt na druge nivoe vlasti	
NAZIV	
Budžet BiH, vanbudžetski fondovi i korisnici	
Budžet Federacije Bosne i Hercegovine, Federalni vanbudžetski fondovi i korisnici	
Budžet kantona, vanbudžetski fondovi i korisnici	
Budžet Brčko distrikta Bosne i Hercegovine	
Jedinice lokalne samouprave (općine i gradovi)	
F 7. Pečat i potpis odgovornog lica obrađivača propisa	
	Mjesto i datum , 01-10-2024



**Federalno ministarstvo energije,
rudarstva i industrije**

Broj: 03-24-5-115-5/23
Sarajevo, 22.08.2024. godine

Poštovani,

Putem dopisa (broj: 07-14-4-1340-4/24) od 26.07.2024. godine, zatražili ste od Federalnog zavoda za programiranje razvoja mišljenje o međusobnoj usklađenosti Nacrta Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji BiH za period 2024-2033. godine sa Strategijom razvoja Federacije BiH 2021-2027.

Federalni zavod za programiranje razvoja je izvršio analizu metodološke usklađenosti Nacrta Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji BiH za period 2024-2033. godine sa Uredbom o izradi strateških dokumenata u FBiH („Sl.novine FBiH“ broj 74/19 i 2/21). S tim u vezi, može se konstatovati da je ispoštovan proces izrade strateškog dokumenta i da Nacrt predmetne strategije posjeduje elemente minimalne strukture strateških dokumenata u FBiH propisanih Uredbom.

Detaljnim uvidom u Indikativni finansijski okvir (str.46) i u Sažeti pregled strateškog dokumenta (str.57 tabela 27) uvidjeli smo neslaganja u predloženim iznosima potrebnih za realizaciju mjera, prioriteta i ciljeva. Također, u indikativnom finansijskom okviru nisu navedena potrebna sredstva za realizaciju mjere 1.1.3. *Podrška u komercijalizaciji inovacija, proizvoda i aktivaciji znanja i podrška internacionalizaciji*, dok u tabeli 27 se navodi iznos od 5.500.000 KM za realizaciju ove mjere. Preporučujemo da još jednom pogledate iznose planirane za realizaciju svake mjere, te da uskladite iznose navedene u infikativnom finansijskom okviru sa iznosima u tabeli 27 (prema našem izračunu, za koji smo koristili iznose navedene u tabeli 27, ukupna vrijednost Strategije TOKO je 38.000.000 KM, dok je u indikativnom finansijskom okviru naveden iznos od 38.500.000 KM). U prilogu dopisa dostavljamo vam i naš obračun finansijske konstrukcije strateškog dokumenta prema iznosima navedenim u tabeli 27.

Analizom predmetne strategije utvrđena je međusobna povezanost iste sa Strategijom razvoja Federacije BiH 2021-2027. godine. Naime, u strateškom cilju 1, prve tri mjere predmetne strategije (1.1.1 Razvoj i podrška partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje; 1.1.2 Projekti inovacija i razvoja proizvoda i usluga i 1.1.3 Podrška u komercijalizaciji inovacija, proizvoda i aktivaciji znanja i podrška internacionalizaciji) usaglašene su sa slijedećim mjerama iz Strategije razvoja Federacije BiH 2021-2027: 1.2.1. Podržavati istraživačko-razvojne i inovacijske aktivnosti, 1.2.2. Podržavati povezivanje privrede i naučno - istraživačkih institucija, 1.3.1. Olakšati i ubrzati procese ulaska u poslovnu aktivnost i izlaska iz nje, 1.3.3. Podržavati razvoj poduzetništva kreativnog sektora i 1.4.3. Jačati internacionalizaciju i uključivanje u globalne lance vrijednosti. Navedene mjere, u obje strategije, imaju za cilj unaprijediti razvoj tehnologija, istraživanja i inovacija, zatim poticati saradnju privrede i istraživačke zajednice te njihovo uključivanje u zajedničke projekte. Također, neke od zajedničkih aktivnosti u obje strategije se odnose na pružanje pomoći pri povezivanju i umrežavanju sa drugim preduzećima, ali i drugim akterima na tržištu. Razvoj dizajna i podrška usmjerena na internacionalizaciju projekata, također se prepliću u mjerama posmatranih strategija.



Nadalje, mjere 1.2.1 *Razvoj i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama* i 1.2.2 *Jačanje pozicija u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologije, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija* usmjerene su prema uvođenju standarda i tehnologija koji potiču zaštitu okoliša što doprinosi društvenoj odgovornosti kompanija koje djeluju unutar industrije tekstila, odjeće, kože i obuće. Isti pravci djelovanja su zastupljeni u Strategiji razvoja Federacije BiH 2021-2027. godine, u okviru slijedećih mjera: 1.4.2. Podržavati primjenu međunarodnih standarda, certificiranje i akreditaciju tijela za ocjenu usklađenosti, 3.1.1. Podizati svijest o zaštiti okoliša, klimatskim promjenama i nužnosti razvoja zelenih vještina, 3.1.7. Unaprjeđivati integralno upravljanje otpadom i sistem cirkularne ekonomije i 3.3.2. Pružati podršku malim i srednjim preduzećima na poboljšanju energijske efikasnosti i principa „zelene ekonomije“ i „ekologizacije“.

Strateški cilj 2 u okviru predmetne strategije usmjeren je ka promociji industrije TOKO kroz obrazovni sistem, sa ciljem većeg upisa u deficitarne smjerove kako bi se zadovoljile potrebe tekstilne industrije (Mjera 2.1.1. Zajednički programi razvoja znanja: Aktivacija, motiviranje i obrazovanje za bolje upravljanje procesima; aktivacija, motiviranje i obrazovanje odraslih; aktivacija, motiviranje i obrazovanje mladih). Također, u okviru ovog cilja iskazana je potreba za uspostavljanjem sistema dualnog obrazovanja u kantonima, putem partnerstava i zajedničkih projekata, koji bi obuhvatio mlade i odrasle kojima je potrebna dokvalifikacija ili prekvalifikacija (Mjera 2.1.2. Razvoj specijalističkih kompetencija kod radnika i prekvalifikacija). Navedene mjere su usklađene sa pravcima djelovanja u Strategiji razvoja Federacije BiH 2021-2027. godine kojima se potiče fleksibilnost obrazovnog sistema u prilagođavanju potrebama tržišta rada (Mjera 2.1.1. Unaprjeđivati kvalitet visokog obrazovanja, naučnog rada i naučne baze), uspostava dualnog sistema obrazovanja i dokvalifikacije nastavnog kadra radi usklađenosti obrazovanja s potrebama tržišta rada (Mjera 2.1.2. Poboljšavati kvalitet predškolskog, osnovnog i srednjeg obrazovanja za potrebe razvoja i osigurati inkluzivno obrazovanje za sve) te uspostava programa obrazovanja odraslih koji bi bili usmjereni na pružanje usluga dokvalifikacije, prekvalifikacije i pripreme za posao (Mjera 2.1.3. Razviti funkcionalan sistem obrazovanja odraslih i cjeloživotnog učenja).

Iz naprijed navedenog može se vidjeti da su razvojni pravci i strateški ciljevi iz strategije TOKO usaglašeni i komplementarni sa strateškim ciljevima koji se nalaze u Strategiji razvoja Federacije BiH 2021-2027. godine.

U slučaju potrebe za nekim dodatnim objašnjenjima, stojimo vam na raspolaganju.

S poštovanjem,



Prilog: Indikativni finansijski okvir (prema iznosima navedenim u tabeli 27).



INDIKATIVNI FINANSIJSKI OKVIR ZA PERIOD VAŽENJA STRATEŠKOG DOKUMENTA					
Redni broj i oznaka	Struktura finansiranja (u %)*	Ukupno KM	Budžet institucije (KM)	Ostali izvori	
				(KM)	
1. Strateški cilj: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije	92,11%	35.000.000	4.000.000	31.000.000	
1.1. Prioritet: Širenje i difuzija inovacija kroz poticanje partnerstava za inovacije i razvoj proizvoda	26,32%	10.000.000	2.000.000	8.000.000	
1.1.1. Mjera: Razvoj i podrška partnerstvima za inovacije, proizvode, znanje	1,32%	500.000	500.000	0	
1.1.2. Mjera: Projekti inovacija i razvoja proizvoda i usluga	10,53%	4.000.000	1.000.000	3.000.000	Privatni, EU
1.1.3. Mjera: Podrška u komercijalizaciji inovacija, proizvoda i aktivaciji znanja i podrška internacionalizaciji	14,47%	5.500.000	500.000	5.000.000	Privatni, EU
1.2. Prioritet: Tehnološka obnova i podrška prijelazu na niskokarbonsku i cirkularnu ekonomiju kroz digitalnu i zelenu tranziciju	65,79%	25.000.000	2.000.000	23.000.000	
1.2.1. Mjera: Razvoj i uvođenje standarda i postupaka za društvenu odgovornost, zaštitu okoliša i prilagođavanje klimatskim promjenama	13,16%	5.000.000	1.000.000	4.000.000	Privatni
1.2.2. Mjera: Jačanje pozicija u lancima vrijednosti preko ulaganja u tehnologije, digitalizaciju i zelenu tranziciju - ubrzano usvajanje tehnologija	52,63%	20.000.000	1.000.000	19.000.000	Privatni, EU
2. Strateški cilj: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima	7,89%	3.000.000	2.000.000	1.000.000	
2.1. Prioritet: Razvoj i privlačenje talenata putem njegovanja znanja, karijera i odgovornosti za zaposlene	7,89%	3.000.000	2.000.000	1.000.000	
2.1.1. Mjera: Zajednički programi razvoja znanja: Aktivacija, motiviranje i obrazovanje za bolje upravljanje procesima: aktivacija, motiviranje i obrazovanje odraslih; aktivacija, motiviranje i obrazovanje mladih	5,26%	2.000.000	1.000.000	1.000.000	Privatni
2.1.2. Mjera: Razvoj specijalističkih kompetencija radnika i prekvalifikacije	2,63%	1.000.000	1.000.000	0	
Ukupno iz strateškog dokumenta**	100%	38.000.000,00	6.000.000,00	32.000.000,00	
PREGLED PO IZVORIMA					
Budžetska sredstva		Kreditna sredstva		Sredstva EU i drugih međunarodnih donatora	Ostale donacije
6.000.000 KM		0,00 KM		6.400.000 KM	25.600.000 KM
15,79%		0,00%		16,84%	67,37%

OBRAZAC ZA PRIPREMU SVEOBUHVAATNE PROCJENE UTJECAJA PROPISA

Naziv prednacrt/nacrta zakona (Strategija)	Strategija razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024.-2033. godine. Strategy for the development of the textile, clothing, leather and footwear industry in the Federation of Bosnia and Herzegovina for the period 2024-2033.
Datum	26.07.2024. godine
Obradivač	Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije

I - Identifikacija i definicija problema

U okviru ovog dijela analize, dajemo odgovore na slijedeća pitanja:

- *Zašto postojeće stanje nije zadovoljavajuće?*

Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije (FMERI) ima resornu nadležnost u izradi dokumenata kojima se određuju pravci razvoja pojedinih industrijskih grana, čije prijedloge razmatra i usvaja Vlada Federacije Bosne i Hercegovine (Vlada FBiH), a konačno potvrđuje Parlament Federacije Bosne i Hercegovine (Parlament FBiH). Podsjećamo da je Vlada FBiH, u mandatnom periodu 2011.-2015. godina, usvojila Prijedlog Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2013-2023. godina, nakon čega su isti usvojili i Predstavnički dom Parlamenta FBiH dana 02.07.2013. godine, kao i Dom naroda dana 25.07.2013. godine. Ukaz o proglašenju Zaključka o usvajanju Prijedloga Strategije, kao i Zaključak Parlamenta FBiH, objavljeni su u "Službenim novinama Federacije BiH", broj 65/13.

Na prijedlog FMERI, Vlada FBiH na svojoj 13. sjednici, održanoj 07.09.2023. godine, usvojila „KONAČNI IZVJEŠTAJ O IMPLEMENTACIJI „STRATEGIJE RAZVOJA INDUSTRIJE TEKSTILA, ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE“ ZA PERIOD 2013.-2023. GODINA“, (Zaključak V. broj: 1182/2023).

Ovaj Konačni izvještaj sadrži detaljnu analizu monitoringa dokumenta Strategija razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2013-2023. godina, na osnovu kojeg je **izrađen je Plan upravljanja rizicima sa utvrđenim preporukama koje će se uzeti u razmatranje pri izradi novog strateškog dokumenta**

Postojeće stanje u ovoj industrijskoj grani nije zadovoljavajuće jer, statistički gledano, zaposlenici Industrije tekstila čine 4,44% od ukupnog broja zaposlenih u Industriji FBiH, odnosno 22,79% ukupnog broja zaposlenih u Prerađivačkoj industriji FBiH, a njihove plate iznose 46,49% od ukupnog iznosa plata u Industriji FBiH, odnosno 64,38% iznosa plata u Prerađivačkoj industriji FBiH. Evidentno je i to da je, gledano na fizički obim proizvodnje, ova niskoakumulativna grana industrije prošla kroz krizne godine u 2014.-2016., kao i 2020. i 2021., naročito zbog toga što se radi o industriji koja je oslonjena na ino-partnere i na tzv. Lohn-poslove, a koji opet zavise od potražnje za proizvodima na svjetskom tržištu i kretao se između 65 i 100 indeksnih poena.

Konačni izvještaj o implementaciji Strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2013-2023. godina dostavljen je Parlamentu FBiH radi informisanja, s obzirom da je Parlament i usvojio ovaj strateški dokument.

- *Koje promjene je uzrokovao ovaj problem?*

Ukupna industrija tekstila prošla kroz krizne godine u 2014., 2020., 2021. i 2022. godini. To su tzv. Recesijske i COVID godine, koje su inače bile turbulentne za Proizvodnju tekstila (2014., 2015, 2016. 2021. i 2022. godina), Proizvodnju odjeće (2017., 2019. i 2020. godina) i Proizvodnju kože i obuće (2019., 2020., 2021. i 2022. godina). U tim godinama je došlo do **pada fizičkog obima proizvodnje** kako u ukupnoj Industriji Federacije BiH, Prerađivačkoj industriji Federacije BiH, kao i u Industriji tekstila, odjeće, kože i obuće.

Evidentno je i **smanjenje broja zaposlenih** kako u ukupnoj Industriji Federacije BiH, tako i u Prerađivačkoj industriji Federacije BiH. Međutim u 2022. godine je broj zaposlenika (106.439) bio veći nego broj zaposlenika u 2019. godini (106.385). Generalno, Proizvodnja tekstila je na kraju 2022. godine (4.284) imala manji broj radnika nego u početnoj 2013. godini (4.887). Proizvodnja odjeće je na kraju 2022. godine (6.907) imala veći broj radnika nego u početnoj 2013. godini (9.081), dok je Proizvodnja kože i obuće koja je u 2013. godini imala 7.631 radnika, na kraju 2022. godine zapošljavala 7.188 radnika. Možemo istaći da je Ukupna industrija tekstila je prošla kroz krizne godine u 2016., i period 2019.-2022. godina, međutim ukupan broj radnika je na kraju 2022. godine (20.553) bio veći od početne godine 2013 (19.425), čemu je najviše doprinijela Proizvodnja odjeće sa povećanje od 2.174 radnika.

- *Koji su osnovni uzroci i pokretači problema?*

FMERI je aktivno učestvovalo u realizaciji Projekata „COVID-19 Investment Response in Bosnia and Herzegovina (EU4BusinessRecovery)“ koji je predstavljao odgovor na **krizu uzrokovanu pandemijom COVID-19**, a imao je za cilj osiguranje kontinuiteta poslovanja malih i srednjih preduzeća. Kriza uzrokovana pandemijom COVID-19, označena je kao osnovni uzrok i pokretač problema u ovoj industrijskoj grani.

- *Koji su rizici svojstveni datoj situaciji?*

Realizacijom Projekata „COVID-19 Investment Response in Bosnia and Herzegovina (EU4BusinessRecovery)“, napravljen je Plan upravljanja rizicima FMERI koji je **identifikovao rizike, analizirao mogućnost njihove materijalizacije i analizirao uticaj koji bi određeni rizik imao na okruženje** odnosno na pripremu strategije. Za svaki od rizika napravljen je plan upravljanja rizicima, čime se smanjuje negativan uticaj na implementaciju odnosno na korisnike rezultata strategije. **Upravljanje rizicima je proces identifikacije, procjene, reakcije, monitoringa i izvještavanja o rizicima.** Rizik implicira neizvjesnost u pogledu budućih odstupanja od očekivane situacije (na primjer količine zarade) odnosno ostvarivanja očekivanog ishoda. Rizik mjeri količinu neizvjesnosti koju je organizacija spremna preuzeti da bi ostvarila očekivani ishod. Rizici su različitih vrsta i potiču iz različitih situacija i nastaju zbog neizvjesnosti koje proizlaze iz različitih faktora koji utiču na situaciju.

Rizike smo tražili u unutrašnjim i vanjskim faktorima, odnosno operativnim i strateškim rizicima, a sve u cilju da se njihov uticaj svede na minimum. Ciljnu publiku za ovaj dokument predstavljaju lica odgovorna za izradu spomenute strategije. FMERI, kao institucija koja je nadležna za pripremu strategije **će obezbjediti aktivnu identifikaciju, analizu i upravljanje rizicima tokom cijelog trajanja pripreme strategije.** Rizici će biti identifikovani što je ranije moguće u provođenju strategije, kako bi se njihov uticaj sveo na minimum.

- *Kako se problem razvijao tijekom vremena?*

Negativna demografska kretanja, manjak aktivnog stanovništva, visoka stopa zapošljavanja u javnom sektoru i neadekvatno znanje odnosno produktivnost radne snage imaju velik uticaj na produktivnost industrije. **Ako je industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine u kasnim devedestim godinama zbog niske cijene radne snage bila pokretač industrije u Federaciji BiH, danas to više nije.** Smanjen je udio sopstvenih proizvoda u industrijskoj proizvodnji, a samim tim i dodana vrijednost. **Slab ekonomski rast zemlje u cjelosti utiče i na daljnje smanjenje**

interesa za ovu industriju i dodatno redukuje broj aktivne radne snage zaposlene u ovoj industriji

- *Što se može desiti ukoliko se zakon - strategija ne promijeni?*

Bez novog strateškog pristupa, dolazi će do **Totalne diverzifikacije ove industrijske grane**. U tom slučaju privredna društva neće biti u stanju da pređu na nove tehnologije i cijela industrijska grana će se u potpunosti diverzifikovati u druge djelatnosti. Na tržištu će ostati samo pojedini proizvođači sa malim brojem zaposlenih.

- *Zašto postojeća situacija nije više održiva?*

Postojeće stanje nije održivo jer se njegovom analizom došlo do sljedećih slabosti:

- Zastarjela tehnologije koje onemogućavaju bržu i efikasniju proizvodnju,
- Nezinteresiranost mladih generacija za obrazovanje iz oblasti tekstila, kože, odjeće i obuće.
- Niske stope dobiti onemogućavaju bolje plate za određene vrste zaposlenih koji su potrebni da bi se povećala efikasnost i investicioni potencijali.
- Nedovoljno znanje i povezivanje aktera u industriji.
- Slabo razvijena unutrašnja (logistička) infrastruktura, što otežava pristup tržištima i tjera kupce u druge države.
- Davanje prioriteta kratkoročnim ekonomskim dobitcima može negativno uticati na dugoročnu održivost industrije
- Povećanje migracije radne snage dovodi do poremećaja u TOKO industriji.

- *Zašto je neophodna intervencija u ovoj oblasti?*

Ako žele da opstanu na domaćem i svjetskom tržištu, akteri u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine se međusobno moraju **snažno povezani i visoko integrisati sa drugim granama ekonomije**, moraju biti **otvoreni za sve oblike suradnje sa institucijama znanja** moraju postati **održiva i otporna industrijska grana**. U protivnom „ima da je nema“.

II - Definiranje ciljeva

U ovom dijelu je definisan opći cilj, a potom pojedinačni/specifični ciljevi, koji će se razraditi u operativne.

Opći cilj:

Razvoj industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine iziskuje kombinaciju politika i mjera (policy mix) koje donose važeće i buduće strategije i politike u FBiH. Kako bi postigli dobar rezultat ove strategije potrebno je obezbjediti:

- **usklađenost između prioriteta industrijske politike (kada bude izrađena) i portfelja drugih politika i programa (na primjer ERP, strategija zapošljivanja, strategija razvoja male privrede, okvir za cirkularna rješenja, okvir za jednakosti spolova i drugih društvenih grupa i sl.).**
- **odgovarajuća raspodjela troškova implementacije strategije između javnog i privatnog sektora,**
- **uspostavljanje kritičke perspektive – vrednovanje politike i prilagođavanje strategije razvoju situacije i uticaju strategije, zajedno sa redovnom procjenom mogućih alternativnih mehanizama za postizanje ciljeva politike.**

Optimalna kombinacija politika koja će maksimizirati uticaj javnih i privatnih ulaganja zasniva se na procjeni potreba i planovima za postizanje ciljeva kroz kompletnu prioriteta i mjera u okviru jednog cilja.

Operativni cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH godinama se zasnivala na jeftinoj radnoj snazi i relativno dobrim vezama sa kupcima u inostranstvu. Rastom životnog standarda i povećanjem troškova života i plata industrija je postala nekonkurentna i takoreći niskoakumulativna grana

industrije u FBiH. Zaostatak u razvoju logističke infrastrukture, odlazak radne snage na druga tržišta i u druge grane industrije dodatno otežava razvoj ove industrije.

Zato industrija tekstila, odjeće, kože i obuće mora preći na nove poslovne modele vođene digitalnom i zelenom transformacijom, razvojem društvene odgovornosti, automatizacijom i razvojem i difuzijom inovacija koje će voditi u razvoj novih proizvoda. Tranzicija mora smanjiti količinu otpada i primijeniti tehnologije i procese koji smanjuju korištenje resursa. Očekujemo da će se novi modeli zasnivati na principima cirkularne ekonomije koji uključuju, smanjenje otpada i zagađenja već u vrijeme dizajna proizvoda, razvoj mogućnosti za bolje održavanje proizvoda i materijala u upotrebi i poslije, podržati korištenje obnovljivih resursa. Za takav razvoj potrebno je poboljšati poslovno okruženje u kojem industrija posluje kako bi se kroz razvoj inovativnih partnerstava i klastera omogućilo umrežavanje svih ključnih sudionika iz ove i drugih industrija i saradnja sa akademskim i naučno-istraživačkim institucijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do povećanja dodane vrijednosti za proizvode i radnike u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, putem izlaska na nova tržišta i jačanje postojećih tržišta, veću prodajnu vrijednost novih ili poboljšanih proizvoda i usluga i bolji položaj u lancima vrijednosti.

Operativni cilj 2: Industrija se zasniva na znanju i otvorenim procesima

Zbog tehnološkog zaostatka, niskih plata i nemogućnosti zapošljavanja bolje kvalifikovanog kadra industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH je s vremenom postala nezanimljiva i nekonkurentna. Vidimo smanjen upis u škole iz ove oblasti i sve manje zapošljavanja u ovoj industriji, a razvoj tehnologija i dalje ne ukazuje na rast njene konkurentnosti.

Prelazak na nove poslovne modele neće biti moguć bez razvoja znanja i otvorenih poslovnih procesa zasnovanih na znanju. Upravo razvoj znanja, uvođenje novih tehnologija i otvaranje poslovnih procesa mogu bitiamac za novi zamah i zapošljavanja u ovoj industrijskoj grani.

Nove tehnologije, digitalni procesi, vještačka inteligencija, pametni materijali, visokointeligentni sistemi saradnje na tržištima, itd. itekako mogu biti dio tranzicije industrije u industriju zasnovanu na znanju. Izgradnjom pametnih vještina omogućit će se priprema za poslove budućnosti, dok je kroz utvrđivanje područja i tema za istraživanje, razvoj i inovacije moguće kontinuirano praćenje trendova i višesektorsko povezivanje bazirano na otvorenim digitalnim platformama za prikupljanje i razmjenu podataka koji postaju motivator i mladim generacijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do pripremanja i osnaživanja kapaciteta ljudi i preduzeća za promjene, krize pa i poslove budućnosti, te mora osposobiti industriju da se prilagođava tehnološkim promjenama pomoću znanja i kvalitetnog kadra te projekata saradnje sa naučno-istraživačkim i obrazovnim institucijama.

III - Definisanje alternativnih opcija

Za postizanje definisanih ciljeva **nije prihvatljiva primjena nenormativnih rješenja**, jer one u suštini predstavljaju opciju „*ne preduzimati ništa*“. Samom tom opcijom predviđa se da će se postojeće stanje zadržati, te da nikakve nove aktivnosti neće biti preduzete sa ciljem izmjene postojećeg stanja.

Normativni mehanizmi, u slučaju analize i predlaganja opcija za rješavanje problema industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, prepoznaje **postizanje definisanih ciljeva sinergijom zakonskih i vanzakonskih okvira**, bilo da je riječ o **izmjeni postojećeg zakonskog okvira ili usvajanje novih strateških dokumenta** kojim će se uvesti novi način postizanja cilja.

Planiranje scenarija se, kao metoda strateškog planiranja, u ovom slučaju koristila za istraživanje potencijalnih budućih situacija i razvojnih smjerova, zasnovana na sagledavanju postojećih trendova i obrazaca i primjeni kvantitativnih prognoza u određenoj tački. Planiranjem scenarija eksplicitnije se uzima u obzir složenost okruženja i faktor neizvjesnosti. Cilj planiranja scenarija nije precizno predviđanje budućnosti, već osmišljavanje različitih mogućih budućnosti. Time politike i strategije mogu biti pripremljene na način koji će se sveobuhvatnije i robusnije nositi sa različitim nepredviđenim situacijama.

Da bi **definisali alternativne opcije**, najprije je bilo potrebno izvršiti Analizu snaga, slabosti, prilika i prijetnji. **Snage** opisuju u čemu je industrija dobra ili u čemu se ističe, u čemu je jedinstvena. Snage se odnose na interne karakteristike industrije. **Slabosti** se odnose na negativne interne karakteristike ove industrije. Slabosti mogu onemogućiti optimalno industrijsko poslovanje. Ukazuju na što treba poboljšati da bi industrija bila konkurentnija. **Prilike** su faktori koji pogoduju razvoju industrije, daju konkurentsku prednost nad drugima. Prilike su rezultat snaga i slabosti industrije. **Prijetnje** mogu naštetiti industriji i predstavljaju potencijalni problem s kojim se industrija mora, odnosno može suočiti. Prijetnje obično ne možemo kontrolisati - možemo ih samo pratiti i djelovati kada je to potrebno.

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Tradicija još donekle privlači investitore da ulažu u ovu industriju i povezanost ljudi sa tom industrijom. • Relativna blizina većih tržišta. • Za sada još konkurentni troškovi rada, koji na drugoj strani povećavaju socijalne probleme. • Donekle poboljšanje poslovnog okruženja zbog procesa reformi i približavanja EU. • Politički konsenzus o potrebi po održanju i razvoju TOKO industrije. • Akteri u industriji koji ulažu u partnerstva i razvijaju znanje i alate međusobne saradnje u industriji. • Znanje industrijalaca i obrazovnih institucija o modernim procesima i principima rada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zastarjele tehnologije koje onemogućavaju bržu i efikasniju proizvodnju. • Nezinteresiranost mladih generacija za obrazovanje iz oblasti tekstila, kože, odjeće i obuće. • Niske stope dobiti onemogućavaju bolje plate za određene vrste zaposlenih koji su potrebni da bi se povećala efikasnost i investicioni potencijali. • Nedovoljno znanje i povezivanje aktera u industriji. • Slabo razvijena unutrašnja (logistička) infrastruktura, što otežava pristup tržištima i tjera kupce u druge države. • Davanje prioriteta kratkoročnim ekonomskim dobitcima može negativno uticati na dugoročnu održivost industrije. • Povećanje migracije radne snage dovodi do poremećaja u TOKO industriji.
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Promjena geopolitičke situacije može donekle povoljno uticati na novi zamah u industriji putem približavanja industrije tržištu. • Otvaranje industrije, obrazovanja i politike za nove poslovne modele i načine ulaganja mora donijeti nove prilike za razvoj proizvoda i usluga. • Povezivanje u partnerstva za razvoj znanja, proizvoda i primjenu tehnologija nudi priliku za razvoj lanca vrijednosti i veću povezanost na strana tržišta. • Specijalizirano znanje za specifične proizvode i usluge može povući dijelove industrije u nove grane i razvoj. • Tehnološko povezivanja i povezivanje za inovacije i znanje sa EU projektima i inovacijskim platformama. • Uvođenje cirkularnih i održivih industrijskih praksi u procese. • Povezivanje sa drugim industrijskim granama. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nemogućnost ulaganja (zastarjele tehnologije) može produžiti uticaje na okolinu i zelenu tranziciju i time usporiti odgovor na zahtjeve tržišta, pogotovo u smislu efikasnije proizvodnje. • Akteri kasno pokreću poslovanje i formiraju razvojna partnerstva. • Trenutna tržišta preuzimaju drugi igrači, što izaziva krizu u industriji i dodatno smanjuje interes za ovu granu (zaposleni, politika, investitori). • Loša transparentnost, slaba partnerstva mogu narušiti povjerenje aktera u industriji i time narušiti razvojne prilike. • Nedovoljno razumijevanje potrebe za razvijanjem ljudskog kapitala smanjuje produktivnost i konkurentnost, te povećava zavisnost o manje akumulativnim poslovima.

Kada su prikupljeni osnovni podaci i informacije, analizirani su faktori koji potencijalno utiču na budući razvoj industrije i odredili one najbitnije. Rangirani su prema stepenu neizvjesnosti i potencijalnom uticaju na industriju, u formi matrice uticaja i neizvjesnosti.

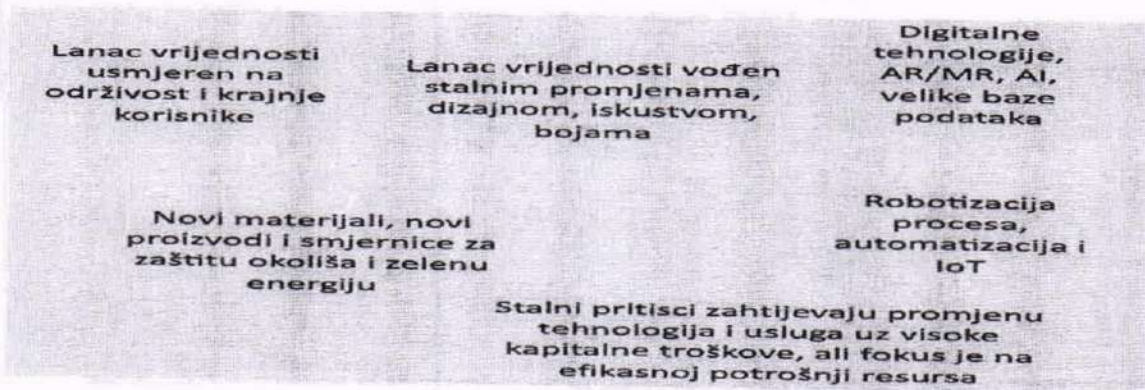
Scenariji su pripremljeni na osnovu istraživanja literature, poslovnih podataka i drugih izvora informacija, kao i participativnim pristupom kroz stručni panel-radionicu (Sarajevo, 24.4.2024.), bilateralne sastanke sa akterima (mart, april i maj 2024.). U zadnjem koraku analize informacije prikupljene putem istraživanja i participativnog pristupa validirani su pomoću podataka dobijenih od FZS i FIA, kao i analiza Međunarodne banke za obnovu i razvoj i Svjetske banke: „Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020“ i „Country Partnership Framework for Bosnia and Herzegovina for the period FY23-FY27“.

IV - Analiza uticaja opcija

U ovom dijelu su identifikovane neizvjesnosti koje najviše mogu uticati na date opcije. Identifikovani su: Trendovi, Primarne neizvjesnosti, Sekundarne neizvjesnosti, a iz čega je proizašla Cjelokupna matrica ključnih neizvjesnosti Industrije TOKO FBiH u budućnosti.

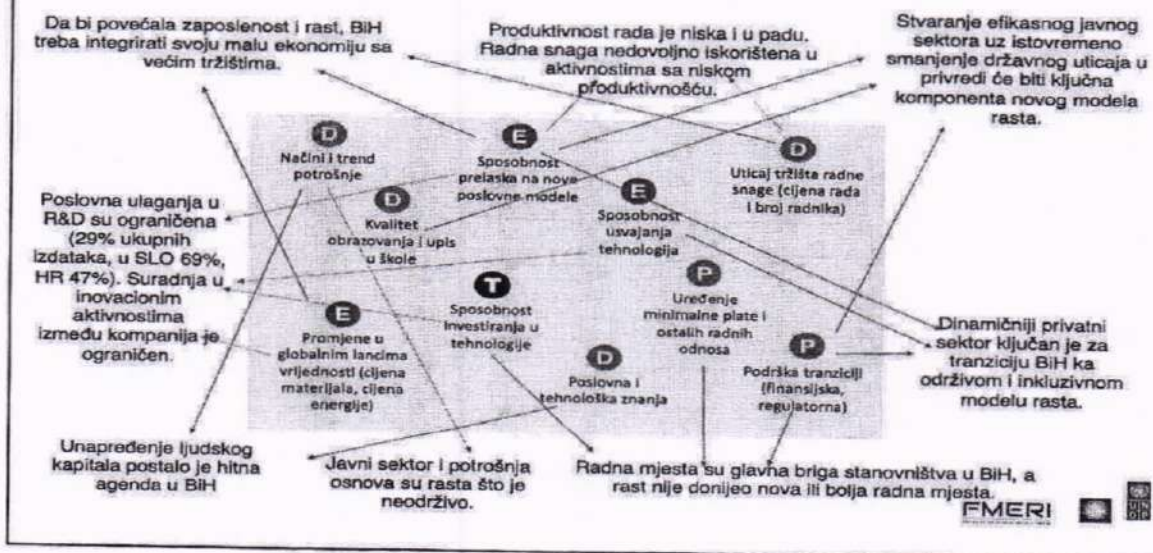
Trendovi:

Trendovi su faktori za koje smatramo da značajno utiču na budući razvoj industrije. Trendove je moguće predvidjeti na osnovu analize literature i analiza sličnih industrija širom svijeta.



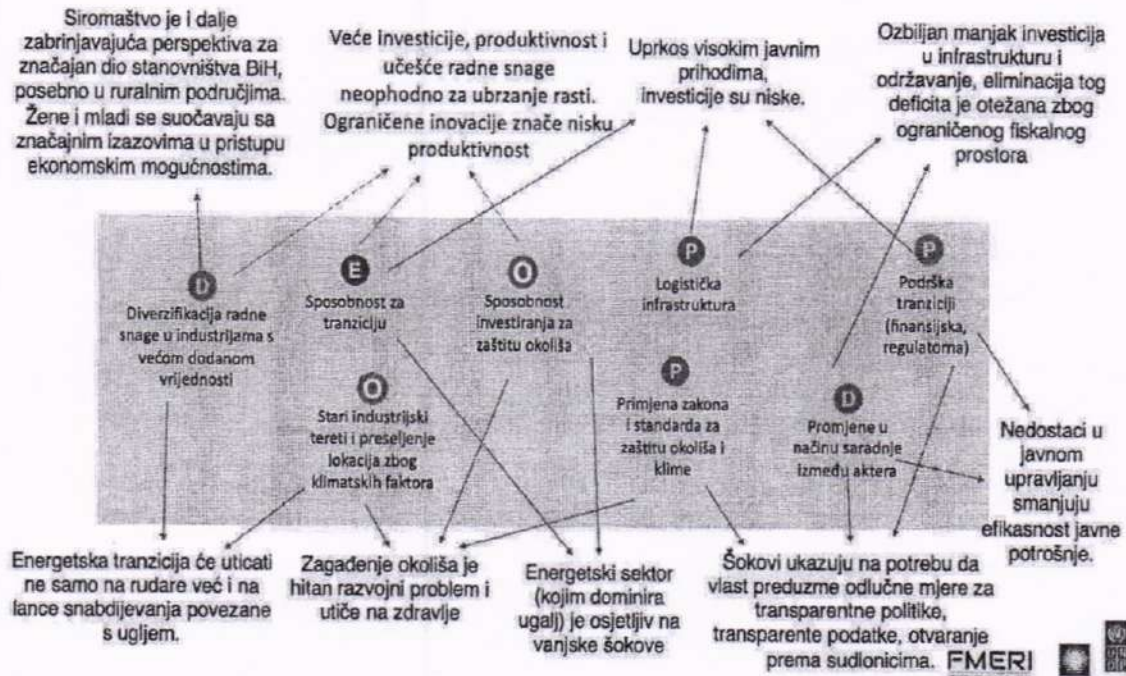
Primarne neizvjesnosti:

Primarne neizvjesnosti su pak faktori sa velikim uticajem na budući razvoj TOKO industrije i visokim stepenom neizvjesnosti, te stoga predstavljaju najvažnije elemente u izradi scenarija.



Sekundarne neizvjesnosti:

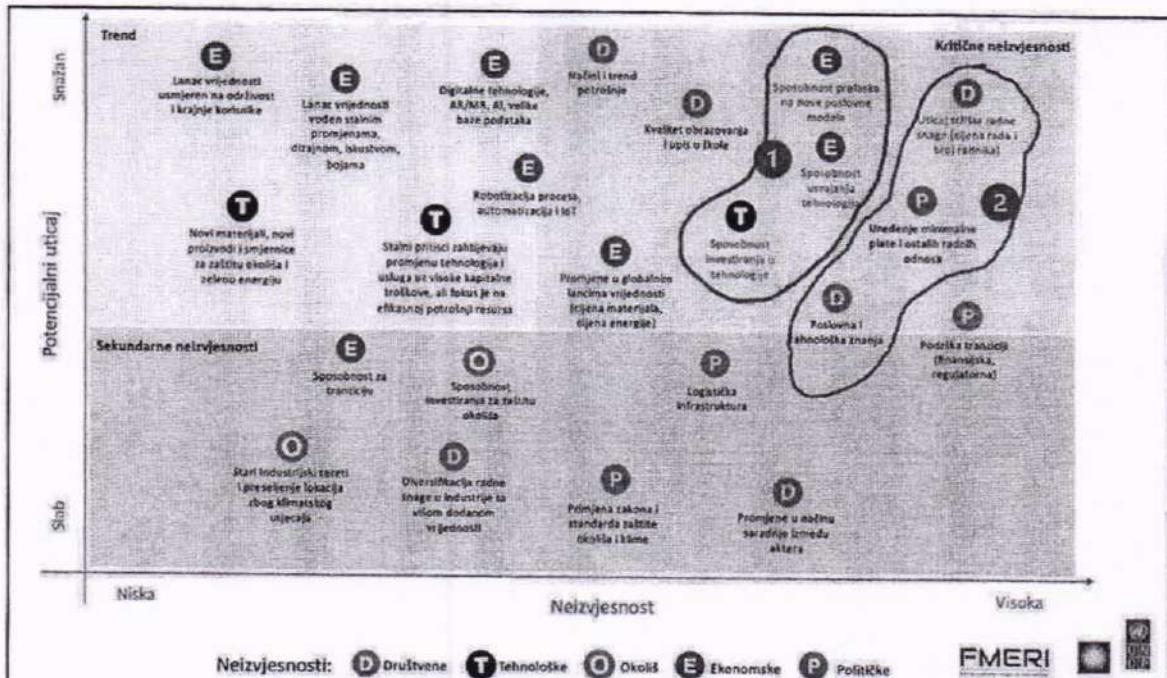
Obuhvataju faktore za koje se procjenjuje da imaju relativno mali uticaj na budući razvoj industrije, pa ih zbog toga definišemo kao „sekundarne neizvjesnosti“.



Cjelokupna matrica ključnih neizvjesnosti industrije TOKO FBiH u budućnosti

Na osnovu analiza studija, izvještaja i analiza te radionica i sastanka sa akterima u pripremi ove strategije u ovom koraku identifikovani su trendovi i kritične neizvjesnosti koje su pretvorene u niz vjerodostojnih scenarija koji opisuju različita moguća buduća stanja industrije. Upotrijebljena je tehnika razvoja scenarija kojom su odabrane dvije najvažnije kritične nesigurnosti iz gornjeg desnog kvadranta matrice uticaja/nesigurnosti.

Potencijalno buduće kretanje ovih neizvjesnosti, u rasponu od izuzetno pozitivnog (povoljnog) do ekstremno negativnog, ucrtan je redom na x i y osi matrice, kao što je prikazano na donjem grafikonu.



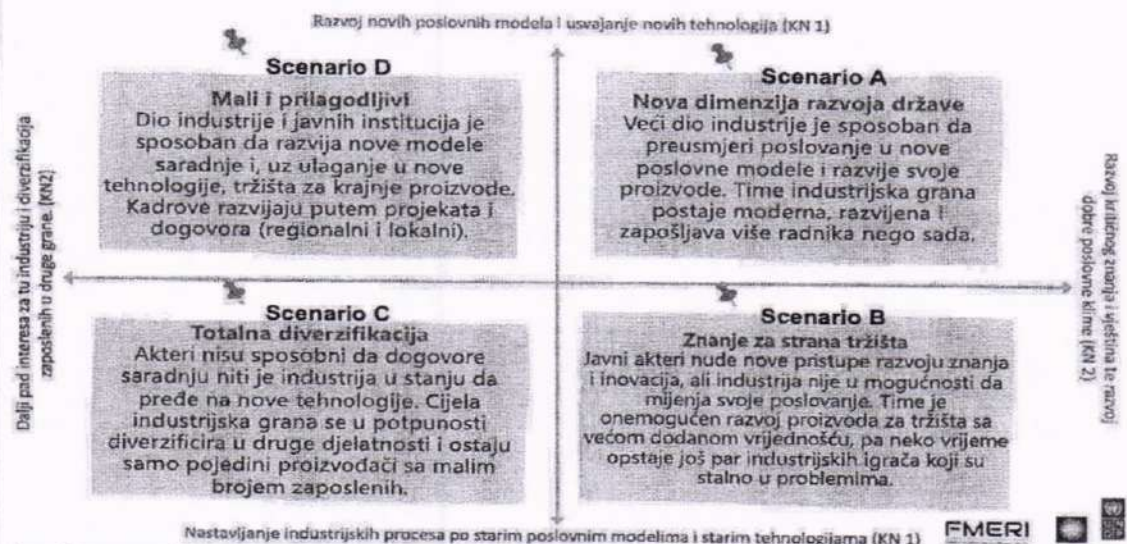
V - Poređenje alternativnih opcija

Potencijalni razvojni scenariji definisani su na osnovu dvaju ključnih neizvjesnosti, a to su:

- **Spособnost prelaska na nove poslovne modele** u cilju uvođenja novih proizvoda i tehnologija
- **Uticaj tržišta radne snage**, u smislu znanja i cijene rada, na ostvarivanje promjena kroz nove tehnologije i poslovne modele.

Scenariji su bazirani na dva moguća ishoda dviju kritičnih neizvjesnosti koje su precizirane u matrici na donjem grafikonu i definisane kritičnim neizvjesnostima.

Mogući razvojni scenariji



Analiza postojećeg stanja i analiza scenarija je upotrijebljena za utvrđivanje željenih budućih stanja, odnosno vizije i postavljanje okvira za ciljeve. Time su povezane budućnost sa sadašnjošću i razvojem od scenarija unatrag prema viziji i ciljevima.

VI - Konsultacije

Proces konsultacija je od početka postupka pripreme ove strategije bio **otvoren i partnerski**. Time je strategija odmah na početku ukazala na budući pravac implementacije strategije, kada će se od svih nas u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH očekivati promjena obrasca ponašanja.

Strategija je tako postavljena putem uključivanja aktera iz industrija, institucija znanja i društva, te javnih aktera koji izrađuju i donose strateške odluke. Od početka pripreme, strategije je povezala privatne i javne sudionike koji moraju naći načine kako raditi zajedno, a istovremeno su imali priliku da samostalno predlože svoje viđenje i prijedloge za buduće mjere.

Strategija je stalno usklađivana sa ciljevima razvoja na nivou FBiH, pa su tako sve aktivnosti vezane za tranziciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u najvećoj mjeri usklađeni sa razvojnim ciljevima FBiH.

Posebna pažnja u procesu konsultacija je bila posvećena pravovremenom uključivanju aktera, njihovoj neovisnosti i reprezentativnosti. **Do pripreme prvog nacrt strategije održalih je 42 sastanka sa preduzećima (velika, srednja i mala), sindikatima, nevladinim organizacijama, ministarstvima, kantonima i udruženjima, odnosno kantonalnim i federalnim komorama i komorom BiH.**

Nadalje, u organizaciji FMERI, Privredne/Gospodarske komore Federacije Bosne i Hercegovine te uz podršku Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP) dana 3.7.2024. godine u Sarajevu je održana Završna radionica za pripremu Strategije razvojaindustrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za period 2024.-2033. godine. Radionici su prisustvovali predstavnici obrazovanja, nauke, industrije, poslovnih asocijacija, kantonalnih, federalnih i državnih ministarstava, a sve u cilju izrade što kvalitetnijeg prijedloga teksta strateškog dokumenta. Prezentiran je Nacrt strategije i plan aktivnosti za implementaciju prvih mjera koje se u strategiji planiraju. Radionica je polučila rad u grupama gdje su razmatrana partnerstva kao ključ implementacije strategije i razvoja industrije. Ujedno bila je to i prilika da se razgovara o izrađenom dokumentu i kroz prijedloge njegov sadržaj dodatno unaprijedi.

Takoder putem elektronskih medija, FMERI, Privredna/Gospodarska komora FBiH, Udruženje poslodavaca FBiH, poslovni portali su obavijestili javnost da je od stavljen na javni uvid Nacrt strategije razvoja industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za period do 2033. godine, a u cilju ostvarivanja javnog djelovanja nosilaca izrade strateških dokumenata koje karakterizira otvorenost i spremnost da se podaci o procesu izrade ovog strateškog dokumenata učine dostupnim široj zajednici, objavljena je informaciju da je nacrt dokumenta dostupan na sljedećem linku.

VII - Praćenje i evaluacija

Evaluacija

Prema Uredbi o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19), za sve strateške dokumente u Federaciji BiH obavezne su:

- Ex-ante (prethodna evaluacija), koja se radi u fazi izrade strateških dokumenata, prije njihovog usvajanja i
- Evaluacija u toku, koja se radi u preposljednjoj godini implementacije strateških dokumenata.

Ex-ante evaluacija se radi s ciljem unapređenja kvaliteta, relevantnosti i koherentnosti strateških dokumenata. Ex-ante evaluacija Strategije je urađena u periodu aprila do avgusta 2024. godine. Evaluacija u toku se radi sa ciljem utvrđivanja stepena implementacije strateških dokumenata, te efektivnosti i efikasnosti planiranih mjera i rezultata prema zacrtanim ciljevima i očekivanjima, kao i sumiranja rezultata i obezbjeđivanja ulaznih elemenata za strateške dokumente za sljedeći planski ciklus.

Evaluacija u toku će se raditi u prethodnoj godini implementacije strategije (2031. godine) i nju će, također, provesti nezavisni vanjski evaluator, dok će se evaluacija na sredini perioda implementacije raditi ukoliko se za tim ukaže potreba. Ovu strategiju je u 2027 godini potrebno detaljno vrednovati i napraviti potrebnu adaptaciju strateških odluka. Osnov evaluacije mora biti partnerstvo koje će se za provođenje ove strategije razviti, rezultati i dostignuća tih partnerstava je potrebno ugraditi u promijenjene strateške odluke ove strategije.

Implementacija

Način izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada propisan je u čl. 11. i 12. Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19).

Implementacija strategije će se vršiti putem trogodišnjih i godišnjih planova rada organa uprave. Prilikom izrade trogodišnjeg plana rada, organi uprave imaju obavezu preuzeti relevantne mjere iz strategije za čiju implementaciju su nadležni, sa pripadajućim indikatorima, kao i polazne i ciljne vrijednosti indikatora za svaku godinu trogodišnjeg perioda.

Mjere iz strategije se unose kao programi u trogodišnji plan rada, a svaki program u trogodišnjem planu rada utvrđuje se i kao program u Dokumentu okvirnog budžeta (DOB) sa dodijeljenom šifrom. To znači da je mjera iz strategije jednaka programu u trogodišnjem planu rada i DOB-u.

Za svaku od utvrđenih mjera definiraju se aktivnosti/projekti, čija realizacija u trogodišnjem periodu doprinosi ostvarenju mjere, prioriteta i strateškog cilja iz ove strategije.

U godišnji plan rada organi uprave na svim nivoima vlasti preuzimaju odabrane programe iz trogodišnjeg plana rada. Godišnji plan rada je implementacioni dokument sa aktivnostima/projektima koji će se preduzimati na godišnjem nivou kako bi se realizovali programi iz trogodišnjeg plana rada i ostvarile mjere, prioriteta i strateški ciljevi iz strateškog dokumenta.

Ako organ uprave sa bilo kojeg nivoa vlasti pored trogodišnjih i godišnjih planova rada priprema i akcione planove za implementaciju strateških dokumenta, obaveza je da se aktivnosti iz akcionih planova evidentiraju u godišnjim planovima rada.

Pored godišnjeg programa rada koji radi svaki organ uprave pojedinačno na svim nivoima vlasti, Federalni zavod za programiranje razvoja radi godišnji program rada Vlade Federacije BiH, nadležna jedinica za planiranje razvoja na nivou kantona radi godišnji program rada kantona, a općinski sekretar radi godišnji program rada jedinice lokalne samouprave. Usvojeni trogodišnji i godišnji programi rada objavljuju se na web stranici vlada i organa uprave na svim nivoima vlasti.

VIII - Zaključak

Kao Zaključak ovog dokumenta, generalno se mogu istaći njegova

Vizija:

Akteri u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH se međusobno moraju **snažno povezani i visoko integrirati sa drugim granama ekonomije**, što **ubrzava uspješan pristup tržištima** i jača **produktivnost** ove industrijske grane. Akteri su **otvoreni za sve oblike saradnje sa institucijama znanja** što rezultira **usvajanjem novih vještina i uvođenjem inovacija** kojima jačaju svoju proizvodnu sposobnost i pristup tržištima. Time će industrija postati **održiva i otporna industrijska grana** koja **minimizira otpad, maksimizira efikasnost resursa i promovira ekonomski rast i društveno blagostanje**.

Misija:

Pokrenuti i poticati transformaciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u **moderan i povezan, tehnološki sposoban i održiv** poslovni i ekonomski/privredni sistem **zasnovan na inovacijama**.

OBRAZAC ZA PRIPREMU SVEOBUHVAATNE PROCJENE UTJECAJA PROPISA

<p>Naziv prednacrt/nacrta zakona (Strategija)</p>	<p>Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine.</p> <p>Strategy for the development of the textile, clothing, leather and footwear industry in the Federation of Bosnia and Herzegovina for the period 2024-2033.</p>
<p>Datum</p>	<p>26.07.2024. godine</p>
<p>Obrađivač</p>	<p>Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije</p>
<p>I - Identifikacija i definicija problema</p>	
<p>U okviru ovog dijela analize, dajemo odgovore na slijedeća pitanja:</p> <p>- Zašto postojeće stanje nije zadovoljavajuće?</p> <p>Federalno ministarstvo energije, rudarstva i industrije (FMERI) ima resornu nadležnost u izradi dokumenata kojima se određuju pravci razvitka pojedinih industrijskih grana, čije prijedloge razmatra i usvaja Vlada Federacije Bosne i Hercegovine (Vlada FBiH), a u konačnici potvrđuje Parlament Federacije Bosne i Hercegovine (Parlament FBiH). Podsjećamo da je Vlada FBiH, u mandatnom razdoblju 2011.-2015. godina, usvojila Prijedlog Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013-2023. godina, nakon čega su isti usvojili i Predstavnički dom Parlamenta FBiH dana 02.07.2013. godine, kao i Dom naroda dana 25.07.2013. godine. Ukaz o proglašenju Zaključka o usvajanju Prijedloga Strategije, kao i Zaključak Parlamenta FBiH, objavljeni su u "Službenim novinama Federacije BiH", broj 65/13.</p> <p>Na prijedlog FMERI, Vlada FBiH na svojoj 13. sjednici, održanoj 07.09.2023. godine, usvojila „KONAČNO IZVJEŠĆE O IMPLEMENTIRANJU „STRATEGIJE RAZVITKA INDUSTRIJE TEKSTILA, ODJEĆE, KOŽE I OBUĆE U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE“ ZA RAZDOBLJE 2013.-2023. GODINA“, (Zaključak V. broj: 1182/2023).</p> <p>Ovo Konačno izvješće sadrži detaljnu analizu monitoringa dokumenta Strategija razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013-2023. godina, na temelju kojeg je izrađen je Plan upravljanja rizicima s utvrđenim preporukama koje će se uzeti u razmatranje pri izradi novog strateškog dokumenta</p> <p>Postojeće stanje u ovoj industrijskoj grani nije zadovoljavajuće jer, statistički gledano, uposlenici Industrije tekstila čine 4,44% od ukupnog broja uposlenih u Industriji FBiH, odnosno 22,79% ukupnog broja uposlenih u Prerađivačkoj industriji FBiH, a njihove plaće iznose 46,49% od ukupnog iznosa plaća u Industriji FBiH, odnosno 64,38% iznosa plaća u Prerađivačkoj industriji FBiH. Evidentno je i to da je, gledano na fizički obujam proizvodnje, ova niskoakumulativna grana industrije prošla kroz krizne godine u 2014.-2016., kao i 2020. i 2021., naročito zbog toga što se radi o industriji koja je utemeljena na ino-partnere i na tzv. Lohn-poslove, a koji opet zavise od potražnje za proizvodima na svjetskom tržištu i kretao se između 65 i 100 indeksnih poena.</p> <p>Konačno izvješće o implementiranju Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013-2023. godina dostavljen je Parlamentu FBiH radi informiranja, s obzirom da je Parlament i usvojio ovaj strateški dokument.</p>	

- **Koje promjene je uzrokovao ovaj problem?**

Ukupna industrija tekstila prošla kroz krizne godine u 2014., 2020., 2021. i 2022. godini. To su tzv. Recesijske i COVID godine, koje su inače bile turbulentne za Proizvodnju tekstila (2014., 2015, 2016, 2021. i 2022. godina), Proizvodnju odjeće (2017., 2019. i 2020. godina) i Proizvodnju kože i obuće (2019., 2020., 2021. i 2022. godina). U tim godinama je došlo do **pada fizičkog obujma proizvodnje** kako u ukupnoj Industriji Federacije BiH, Prerađivačkoj industriji Federacije BiH, kao i u Industriji tekstila, odjeće, kože i obuće.

Evidentno je i **smanjenje broja uposlenih** kako u ukupnoj Industriji Federacije BiH, tako i u Prerađivačkoj industriji Federacije BiH. Međutim u 2022. godine je broj uposlenika (106.439) bio veći nego broj uposlenika u 2019. godini (106.385). Generalno, Proizvodnja tekstila je na kraju 2022. godine (4.284) imala manji broj radnika nego u početnoj 2013. godini (4.887). Proizvodnja odjeće je na kraju 2022. godine (6.907) imala veći broj radnika nego u početnoj 2013. godini (9.081), dok je Proizvodnja kože i obuće koja je u 2013. godini imala 7.631 radnika, na kraju 2022. godine upošljavala 7.188 radnika. Možemo istaći da je Ukupna industrija tekstila je prošla kroz krizne godine u 2016., i period 2019.-2022. godina, međutim ukupan broj radnika je na kraju 2022. godine (20.553) bio veći od početne godine 2013 (19.425), čemu je najviše doprinijela Proizvodnja odjeće sa povećanje od 2.174 radnika.

- **Koji su temeljni uzroci i pokretači problema?**

FMERI je aktivno učestvovalo u realizaciji Projekata „COVID-19 Investment Response in Bosnia and Herzegovina (EU4BusinessRecovery)“ koji je predstavljao odgovor na **krizu uzrokovanu pandemijom COVID-19**, a imao je za cilj osiguranje kontinuiteta poslovanja malih i srednjih poduzeća. Kriza uzrokovana pandemijom COVID-19, označena je kao temeljni uzrok i pokretač problema u ovoj industrijskoj grani.

- **Koji su rizici svojstveni datoj situaciji?**

Realizacijom Projekata „COVID-19 Investment Response in Bosnia and Herzegovina (EU4BusinessRecovery)“, napravljen je Plan upravljanja rizicima FMERI koji je **identificirao rizike, analizirao mogućnost njihove materijalizacije i analizirao utjecaj koji bi određeni rizik imao na okruženje** odnosno na pripremu strategije. Za svaki od rizika napravljen je plan upravljanja rizicima, čime se smanjuje negativan uticaj na implementaciju odnosno na korisnike rezultata strategije. **Upravljanje rizicima je proces identifikacije, procjene, reakcije, monitoringa i izvještavanja o rizicima.** Rizik implicira neizvjesnost u pogledu budućih odstupanja od očekivane situacije (na primjer količine zarade) odnosno ostvarivanja očekivanog ishoda. Rizik mjeri količinu neizvjesnosti koju je organizacija spremna preuzeti da bi ostvarila očekivani ishod. Rizici su različitih vrsta i potiču iz različitih situacija i nastaju zbog neizvjesnosti koje proizlaze iz različitih faktora koji utiču na situaciju.

Rizike smo tražili u unutrašnjim i vanjskim faktorima, odnosno operativnim i strateškim rizicima, a sve u cilju da se njihov utjecaj svede na minimum. Ciljnu publiku za ovaj dokument predstavljaju osobe odgovorne za izradu spomenute strategije. FMERI, kao institucija koja je nadležna za pripremu strategije **će osigurati aktivnu identifikaciju, analizu i upravljanje rizicima tokom cijelog trajanja pripreme strategije.** Rizici će biti identificirani što je ranije moguće u provođenju strategije, kako bi se njihov utjecaj sveo na minimum.

- **Kako se problem razvijao tijekom vremena?**

Negativna demografska kretanja, manjak aktivnog stanovništva, visoka stopa upošljavanja u javnom sektoru i neadekvatno znanje odnosno produktivnost radne snage imaju velik uticaj na produktivnost industrije. **Ako je industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine u kasnim devedestim godinama zbog niske cijene radne snage bila pokretač industrije u Federaciji BiH, danas to više nije.** Smanjen je udio sopstvenih proizvoda u industrijskoj proizvodnji, a samim tim i dodana vrijednost. **Slab ekonomski rast zemlje u cjelosti utječe i na daljnje smanjenje**

interesa za ovu industriju i dodatno redukuje broj aktivne radne snage uposlene u ovoj industriji

- **Što se može desiti ukoliko se zakon - strategija ne promijeni?**

Bez novog strateškog pristupa, dolazi će do **Totalne diverzifikacije ove industrijske grane**. U tom slučaju gospodarska društva neće biti u stanju da pređu na nove tehnologije i cijela industrijska grana će se u potpunosti diverzifikovati u druge djelatnosti. Na tržištu će ostati samo pojedini proizvođači sa malim brojem uposlenih.

- **Zašto postojeća situacija nije više održiva?**

Postojeće stanje nije održivo jer se njegovom analizom došlo do sljedećih slabosti:

- Zastarjela tehnologije koje onemogućavaju bržu i efikasniju proizvodnju,
- Nezinteresiranost mlađih generacija za naobrazbu iz oblasti tekstila, kože, odjeće i obuće.
- Niske stope dobiti onemogućavaju bolje plaće za određene vrste uposlenih koji su potrebni da bi se povećala učinkovitost i investicijski potencijali.
- Nedovoljno znanje i povezivanje aktera u industriji.
- Slabo razvijena unutarnja (logistička) infrastruktura, što otežava pristup tržištima i tjera kupce u druge države.
- Davanje prioriteta kratkoročnim ekonomskim dobitcima može negativno utjecati na dugoročnu održivost industrije
- Povećanje migracije radne snage dovodi do poremećaja u TOKO industriji.

- **Zašto je neophodna intervencija u ovoj oblasti?**

Ako žele da opstanu na domaćem i svjetskom tržištu, sudionici u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine se međusobno moraju **snažno uvezati i visoko integrirati s drugim granama** ekonomije, moraju biti **otvoreni za sve oblike suradnje s institucijama znanja** moraju postati **održiva i otporna industrijska grana**. U protivnom „ima da je nema“.

II - Definiranje ciljeva

U ovom dijelu je definiran opći cilj, a potom pojedinačni/specifični ciljevi, koji će se razraditi u operativne.

Opći cilj:

Razvitak industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine iziskuje kombinaciju politika i mjera (policy mix) koje donose važeće i buduće strategije i politike u FBiH. Kako bi postigli dobar rezultat ove strategije potrebno je osigurati:

- **usklađenost između prioriteta industrijske politike** (kada bude izrađena) i **portfelja drugih politika i programa** (na primjer ERP, strategija upošljivanja, strategija razvitka malog gospodarstva, okvir za cirkularna rješenja, okvir za jednakosti spolova i drugih društvenih skupina i sl.).
- odgovarajuća **raspodjela troškova implementacije strategije između javnog i privatnog sektora,**
- uspostavljanje kritičke perspektive – **vrednovanje politike i prilagodavanje strategije** razvitku situacije i utjecaju strategije, zajedno sa redovnom procjenom mogućih alternativnih mehanizama za postizanje ciljeva politike.

Optimalna kombinacija politika koja će maksimizirati utjecaj javnih i privatnih ulaganja zasniva se na procjeni potreba i planovima za postizanje ciljeva kroz complete prioriteta i mjera u okviru jednog cilja.

Operativni cilj 1: Industrija je prešla na nove poslovne modele i time uvela nove proizvode i tehnologije

Industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH godinama se temeljila na jeftinoj radnoj snazi i relativno dobrim vezama s kupcima u inozemstvu. Rastom životnog standarda i povećanjem troškova

života i plata industrija je postala nekonkurentna i takoreći niskoakumulativna grana industrije u FBiH. Zaostatak u razvitku logističke infrastrukture, odlazak radne snage na druga tržišta i u druge grane industrije dodatno otežava razvitak ove industrije.

Zato industrija tekstila, odjeće, kože i obuće mora preći na nove poslovne modele vođene digitalnom i zelenom transformacijom, razvojem društvene odgovornosti, automatizacijom i razvitkom i difuzijom inovacija koje će voditi u razvitak novih proizvoda. Tranzicija mora umanjiti količinu otpada i primijeniti tehnologije i procese koji umanjuju korišćenje resursa. Očekujemo da će se novi modeli temeljiti na principima cirkularne ekonomije koji uključuju, umanjene otpada i zagađenja već u vrijeme dizajna proizvoda, razvitak mogućnosti za bolje održavanje proizvoda i materijala u uporabi i poslije, podržati korišćenje obnovljivih resursa. Za takav razvitak potrebno je poboljšati poslovno okruženje u kojem industrija posluje kako bi se kroz razvitak inovativnih partnerstava i klastera omogućilo umrežavanje svih ključnih sudionika iz ove i drugih industrija i suradnja sa akademskim i znanstveno-istraživačkim institucijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do povećanja dodane vrijednosti za proizvode i radnike u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće, putem izlaska na nova tržišta i jačanje postojećih tržišta, veću prodajnu vrijednost novih ili poboljšanih proizvoda i usluga i bolji položaj u lancima vrijednosti.

Operativni cilj 2: Industrija se temelji na znanju i otvorenim procesima

Zbog tehnološkog zaostatka, niskih plata i nemogućnosti upošljavanja bolje kvalificiranog kadra industrija tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH je s vremenom postala nezanimljiva i nekonkurentna. Vidimo smanjen upis u škole iz ove oblasti i sve manje upošljavanja u ovoj industriji, a razvitak tehnologija i dalje ne ukazuje na rast njene konkurentnosti.

Prelazak na nove poslovne modele neće biti moguć bez razvitka znanja i otvorenih poslovnih procesa utemeljenih na znanju. Upravo razvitak znanja, uvođenje novih tehnologija i otvaranje poslovnih procesa mogu biti mamac za novi zamah i upošljavanja u ovoj industrijskoj grani.

Nove tehnologije, digitalni procesi, vještačka inteligencija, pametni materijali, visokointeligentni sustavi suradnje na tržištima, itd. itekako mogu biti dio tranzicije industrije u industriju utemeljenu na znanju. Izgradnjom pametnih vještina omogućit će se priprema za poslove budućnosti, dok je kroz utvrđivanje područja i tema za istraživanje, razvitak i inovacije moguće kontinuirano praćenje trendova i višesektorsko povezivanje utemeljeno na otvorenim digitalnim platformama za prikupljanje i razmjenu podataka koji postaju motivator i mladim generacijama.

Postizanje ovog cilja mora dovesti do pripremanja i osnaživanja kapaciteta ljudi i poduzeća za promjene, krize pa i poslove budućnosti, te mora osposobiti industriju da se prilagođava tehnološkim promjenama pomoću znanja i kvalitetnog kadra te projekata suradnje s znanstveno-istraživačkim i obrazovnim institucijama.

III - Definiranje alternativnih opcija

Za postizanje definiranih ciljeva **nije prihvatljiva primjena nenormativnih rješenja**, jer one u biti predstavljaju opciju „*ne preduzimati ništa*“. Samom tom opcijom predviđa se da će se postojeće stanje zadržati, te da nikakve nove aktivnosti neće biti poduzete s ciljem izmjene postojećeg stanja.

Normativni mehanizmi, u slučaju analize i predlaganja opcija za rješavanje problema industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH, prepoznaje **postizanje definisanih ciljeva sinergijom zakonskih i vanzakonskih okvira**, bilo da je riječ o **izmjeni postojećeg zakonskog okvira ili usvajanju novih strateških dokumenta** kojim će se uvesti novi način postizanja cilja.

Planiranje scenarija se, kao metoda strateškog planiranja, u ovom slučaju koristila za istraživanje potencijalnih budućih situacija i smjerova razvitka, utemeljen na sagledavanju postojećih trendova i obrazaca i primjeni kvantitativnih prognoza u određenoj točki. Planiranjem scenarija eksplicitnije se uzima u obzir složenost okruženja i faktor neizvjesnosti. Cilj planiranja scenarija nije precizno predviđanje budućnosti, već osmišljavanje različitih mogućih budućnosti. Time politike i strategije mogu biti pripremljene na način koji će se sveobuhvatnije i robusnije nositi sa različitim nepredviđenim situacijama.

Da bi **definirali alternativne opcije**, najprije je bilo potrebno izvršiti Analizu snaga, slabosti, prilika i prijetnji. **Snage** opisuju u čemu je industrija dobra ili u čemu se ističe, u čemu je jedinstvena. Snage se odnose na interne karakteristike industrije. **Slabosti** se odnose na negativne interne karakteristike ove industrije. Slabosti mogu onemogućiti optimalno industrijsko poslovanje. Ukazuju na što treba poboljšati da bi industrija bila konkurentnija. **Prilike** su faktori koji pogoduju razvitku industrije, daju konkurentsku prednost nad drugima. Prilike su rezultat snaga i slabosti industrije. **Prijetnje** mogu naštetiti industriji i predstavljaju potencijalni problem s kojim se industrija mora, odnosno može suočiti. Prijetnje obično ne možemo kontrolirati - možemo ih samo pratiti i djelovati kada je to potrebno.

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Tradicija još donekle privlači investitore da ulažu u ovu industriju i povezanost ljudi sa tom industrijom. • Relativna blizina većih tržišta. • Za sada još konkurentni troškovi rada, koji na drugoj strani povećavaju socijalne probleme. • Donekle poboljšanje poslovnog okruženja zbog procesa reformi i približavanja EU. • Politički konsenzus o potrebi po održanju i razvitku TOKO industrije. • Sudionici u industriji koji ulažu u partnerstva i razvijaju znanje i alate međusobne suradnje u industriji. • Znanje industrijalaca i obrazovnih institucija o modernim procesima i principima rada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zastarjele tehnologije koje onemogućavaju bržu i efikasniju proizvodnju. • Nezinteresiranost mlađih generacija za naobrazbu iz oblasti tekstila, kože, odjeće i obuće. • Niske stope dobiti onemogućavaju bolje plate za određene vrste uposlenih koji su potrebni da bi se povećala učinkovitost i investicioni potencijali. • Nedovoljno znanje i povezivanje aktera u industriji. • Slabo razvijena unutarnja (logistička) infrastruktura, što otežava pristup tržištima i tjera kupce u druge države. • Davanje prioriteta kratkoročnim ekonomskim dobitcima može negativno utjecati na dugoročnu održivost industrije. • Povećanje migracije radne snage dovodi do poremećaja u TOKO industriji.
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Promjena geopolitičke situacije može donekle povoljno utjecati na novi zamah u industriji putem približavanja industrije tržištu. • Otvaranje industrije, naobrazba i politike za nove poslovne modele i načine ulaganja mora donijeti nove prilike za razvitak proizvoda i usluga. • Povezivanje u partnerstva za razvitak znanja, proizvoda i primjenu tehnologija nudi priliku za razvitak lanca vrijednosti i veću povezanost na strana tržišta. • Specijalizirano znanje za specifične proizvode i usluge može povući dijelove industrije u nove grane i razvitak. • Tehnološko povezivanja i povezivanje za inovacije i znanje s EU projektima i inovacijskim platformama. • Uvođenje cirkularnih i održivih industrijskih praksi u procese. • Povezivanje s drugim industrijskim granama. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nemogućnost ulaganja (zastarjele tehnologije) može produljiti utjecaje na okoliš i zelenu tranziciju i time usporiti odgovor na zahtjeve tržišta, pogotovo u smislu učinkovitije proizvodnje. • Sudionici kasno pokreću poslovanje i formiraju razvojna partnerstva. • Trenutna tržišta preuzimaju drugi igrači, što izaziva krizu u industriji i dodatno smanjuje interes za ovu granu (uposleni, politika, investitori). • Loša transparentnost, slaba partnerstva mogu narušiti povjerenje sudionika u industriji i time narušiti prilike razvitka. • Nedovoljno razumijevanje potrebe za razvijanjem ljudskog kapitala smanjuje produktivnost i konkurentnost, te povećava ovisnost o manje akumulativnim poslovima.

Kada su prikupljeni temeljni podaci i informacije, analizirani su faktori koji potencijalno utječu na budući razvoj industrije i odredili one najbitnije. Rangirani su prema stupnju neizvjesnosti i potencijalnom utjecaju na industriju, u formi matrice utjecaja i neizvjesnosti.

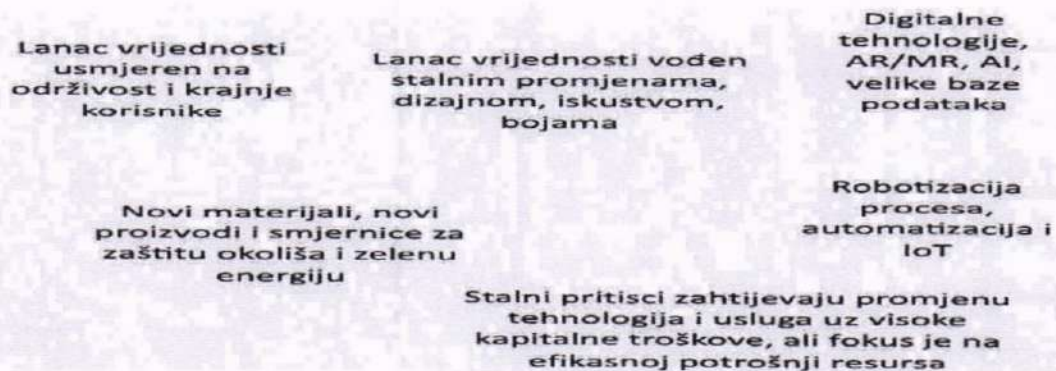
Scenariji su pripremljeni na temelju istraživanja literature, poslovnih podataka i drugih izvora informacija, kao i participativnim pristupom kroz stručni panel-radionicu (Sarajevo, 24.4.2024.), bilateralne sastanke s sudionicima (ožujak, travanj i svibanj 2024.). U zadnjem koraku analize informacije prikupljene putem istraživanja i participativnog pristupa validirani su pomoću podataka dobijenih od FZS i FIA, kao i analiza Međunarodne banke za obnovu i razvitak i Svjetske banke: „Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020“ i „Country Partnership Framework for Bosnia and Herzegovina for the period FY23-FY27“.

IV - Analiza utjecaja opcija

U ovom dijelu su identificirane neizvjesnosti koje najviše mogu utjecati na date opcije. Identificirani su: Trendovi, Primarne neizvjesnosti, Sekundarne neizvjesnosti, a iz čega je proizašla Cjelokupna matrica ključnih neizvjesnosti Industrije TOKO FBiH u budućnosti.

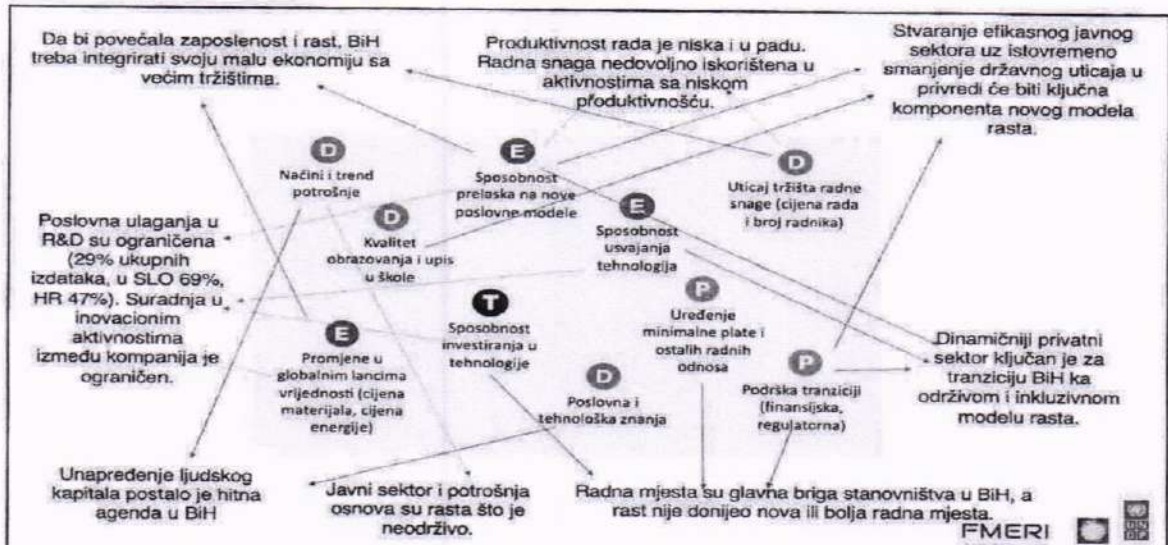
Trendovi:

Trendovi su faktori za koje smatramo da značajno utječu na budući razvoj industrije. Trendove je moguće predvidjeti na temelju analize literature i analiza sličnih industrija širom svijeta.



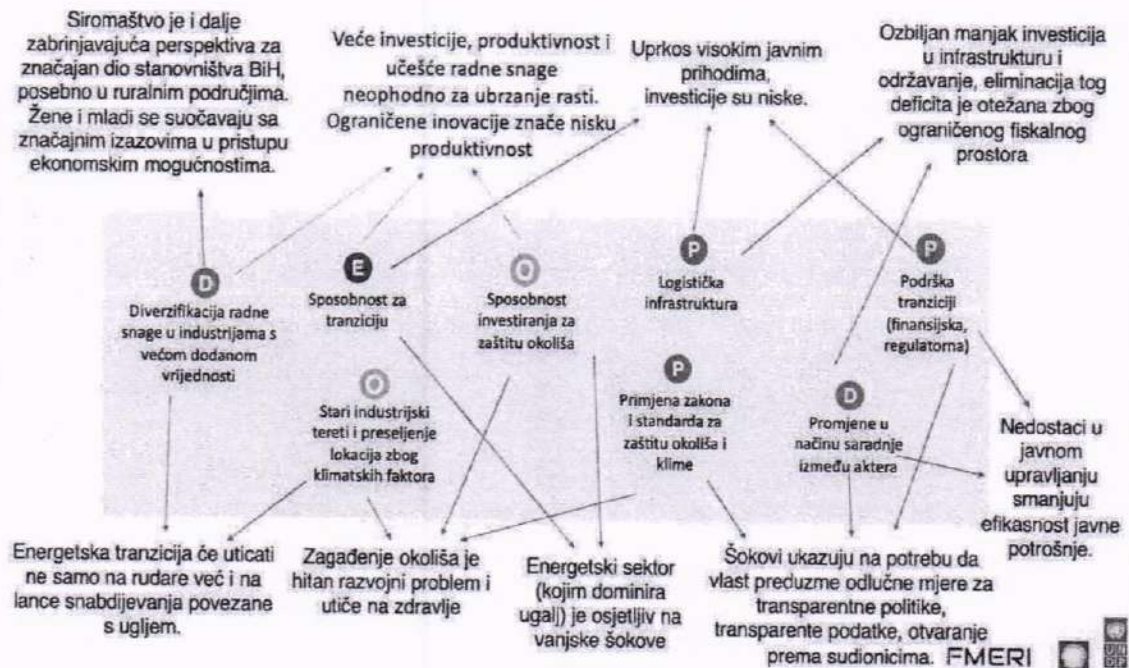
Primarne neizvjesnosti:

Primarne neizvjesnosti su pak faktori s velikim utjecajem na budući razvitak TOKO industrije i visokim stupnjem neizvjesnosti, te stoga predstavljaju najvažnije elemente u izradi scenarija.



Sekundarne neizvjesnosti:

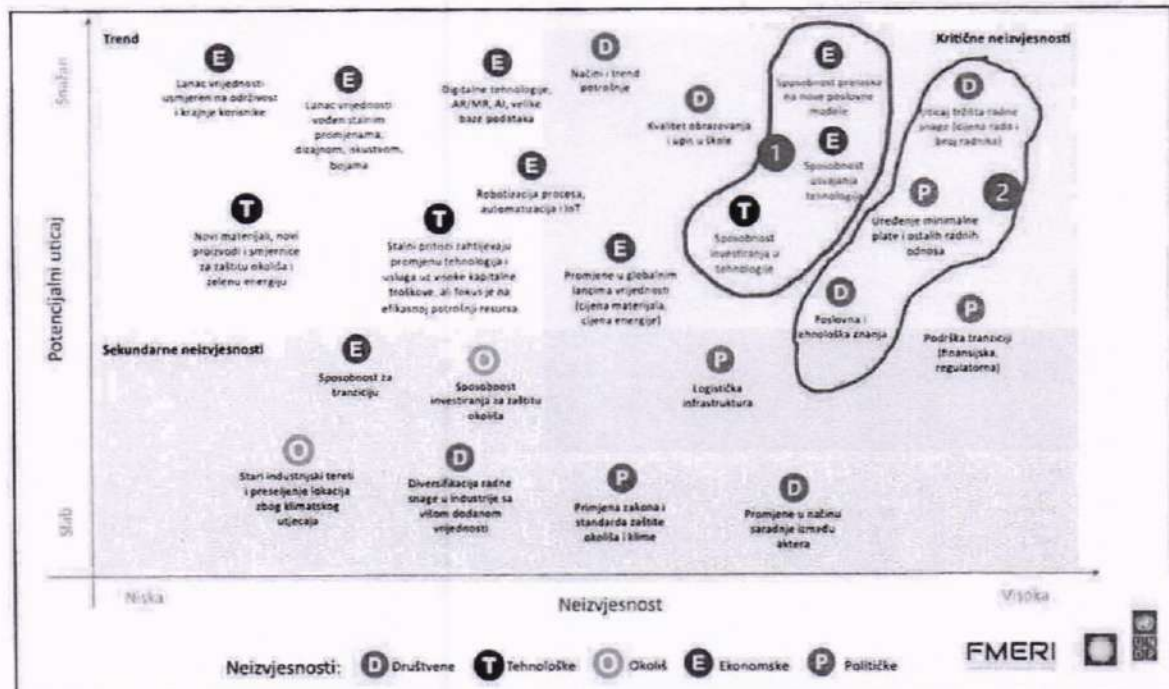
Obuhvaćaju faktore za koje se procjenjuje da imaju relativno mali utjecaj na budući razvitak industrije, pa ih zbog toga definiramo kao „sekundarne neizvjesnosti“.



Cjelokupna matrica ključnih neizvjesnosti industrije TOKO FBiH u budućnosti

Na temelju analiza studija, izvješća i analiza te radionica i sastanka s sudionicima u pripremi ove strategije u ovom koraku identificirani su trendovi i kritične neizvjesnosti koje su pretvorene u niz vjerodostojnih scenarija koji opisuju različita moguća buduća stanja industrije. Upotrijebljena je tehnika razvika scenarija kojom su odabrane dvije najvažnije kritične nesigurnosti iz gornjeg desnog kvadranta matrice utjecaja/nesigurnosti.

Potencijalno buduće kretanje ovih neizvjesnosti, u rasponu od izuzetno pozitivnog (povoljnog) do ekstremno negativnog, ucrtan je redom na x i y osi matrice, kao što je prikazano na donjem grafikonu.



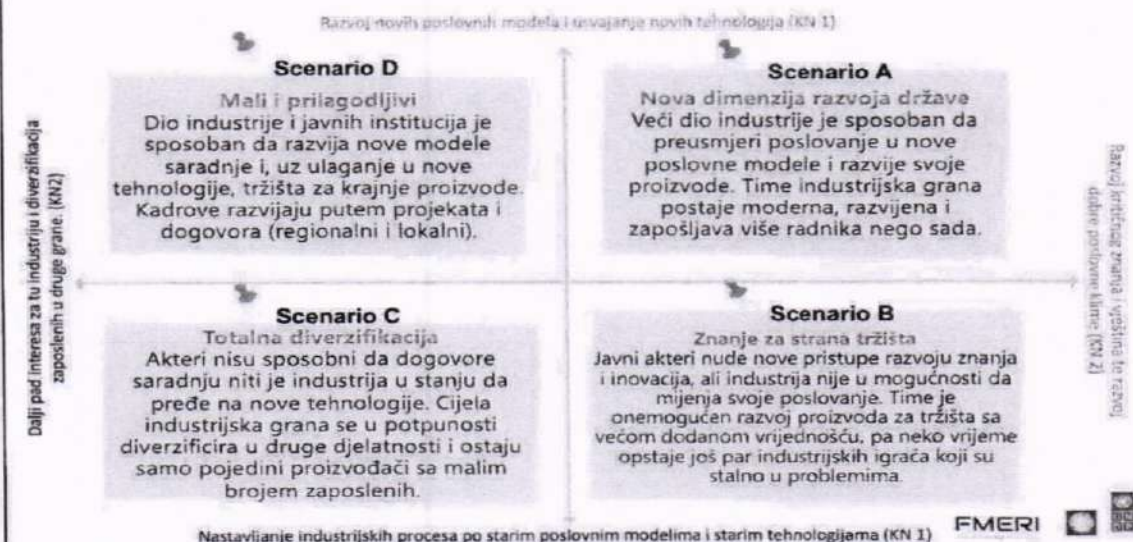
V - Poređenje alternativnih opcija

Potencijalni razvojni scenariji definirani su na temelju dvaju ključnih neizvjesnosti, a to su:

- **Sposobnost prelaska na nove poslovne modele** u cilju uvođenja novih proizvoda i tehnologija
- **Utjecaj tržišta radne snage**, u smislu znanja i cijene rada, na ostvarivanje promjena kroz nove tehnologije i poslovne modele.

Scenariji su utemeljeni na dva moguća ishoda dviju kritičnih neizvjesnosti koje su precizirane u matrici na donjem grafikonu i definirane kritičnim neizvjesnostima.

Mogući razvojni scenariji



Analiza postojećeg stanja i analiza scenarija je upotrijebljena za utvrđivanje željenih budućih stanja, odnosno vizije i postavljanje okvira za ciljeve. Time su povezane budućnost sa sadašnjosti i razvitkom od scenarija unatrag prema viziji i ciljevima.

VI - Konzultacije

Proces konzultacija je od početka postupka pripreme ove strategije bio **otvoren i partnerski**. Time je strategija odmah na početku ukazala na budući pravac implementacije strategije, kada će se od svih nas u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH očekivati promjena obrasca ponašanja.

Strategija je tako postavljena putem uključivanja sudionika iz industrija, institucija znanja i društva, te javnih sudionika koji izrađuju i donose strateške odluke. Od početka pripreme, strategije je uvezala privatne i javne sudionike koji moraju naći načine kako raditi zajedno, a istovremeno su imali priliku da samostalno predlože svoje viđenje i prijedloge za buduće mjere.

Strategija je stalno usklađivana s ciljevima razvitka na razini FBiH, pa su tako sve aktivnosti vezane za tranziciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u najvećoj mjeri usklađeni s ciljevima razvitka FBiH.

Posebna pozornost u procesu konzultacija je bila posvećena pravovremenom uključivanju sudionika, njihovoj neovisnosti i reprezentativnosti. **Do pripreme prvog nacrt strategije održalih je 42 sastanka s poduzećima (velika, srednja i mala), sindikatima, nevladinim organizacijama, ministarstvima, kantonima i udruženjima, odnosno kantonalnim i federalnim komorama i komorom BiH.**

Nadalje, u organizaciji FMERI, Privredne/Gospodarske komore Federacije Bosne i Hercegovine te uz potporu Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP) dana 3.7.2024. godine u Sarajevu je održana Završna radionica za pripremu Strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u Federaciji Bosne i Hercegovine za razdoblje 2024.-2033. godine. Radionici su prisustvovali predstavnici obrazovanja, nauke, industrije, poslovnih asocijacija, kantonalnih, federalnih i državnih ministarstava, a sve u cilju izrade što kvalitetnijeg prijedloga teksta strateškog dokumenta. Prezentiran je Nacrt strategije i plan aktivnosti za implementaciju prvih mjera koje se u strategiji planiraju. Radionica je polučila rad u grupama gdje su razmatrana partnerstva kao ključ implementacije strategije i razvoja industrije. Ujedno bila je to i prilika da se razgovara o izrađenom dokumentu i kroz prijedloge njegov sadržaj dodatno unaprijedi.

Također putem elektronskih medija, FMERI, Privredna/Gospodarska komora FBiH, Udruženje poslodavaca FBiH, poslovni portali su obavijestili javnost da je od stavljen na javni uvid Nacrt strategije razvitka industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH za razdoblje do 2033. godine, a u cilju ostvarivanja javnog djelovanja nosilaca izrade strateških dokumenata koje karakterizira otvorenost i spremnost da se podaci o procesu izrade ovog strateškog dokumenata učine dostupnim široj zajednici, objavljena je informaciju da je nacrt dokumenta dostupan na datom linku.

VII - Praćenje i evaluacija

Evaluacija

Prema Uredbi o evaluaciji strateških dokumenata u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19), za sve strateške dokumente u Federaciji BiH obvezne su:

- Ex-ante (prethodna evaluacija), koja se radi u fazi izrade strateških dokumenata, prije njihovog usvajanja i
- Evaluacija u tjeku, koja se radi u pretposljednoj godini implementacije strateških dokumenata.

Ex-ante evaluacija se radi s ciljem unaprijeđenja kvaliteta, relevantnosti i koherentnosti strateških dokumenata. Ex-ante evaluacija Strategije je urađena u razdoblju travanj do kolovoz 2024. godine. Evaluacija u toku se radi s ciljem utvrđivanja stupnja implementiranja strateških dokumenata, te učinkovitosti i učinkovitosti planiranih mjera i rezultata prema zacrtanim ciljevima i očekivanjima, kao i sumiranja rezultata i osiguranja ulaznih elemenata za strateške dokumente za sljedeći planski ciklus.

Evaluacija u tjeku će se raditi u prethodnoj godini implementiranja strategije (2031. godine) i nju će, također, provesti neovisni vanjski evaluator, dok će se evaluacija na sredini razdoblja implementacije raditi ukoliko se za tim ukaže potreba. Ovu strategiju je u 2027 godini potrebno detaljno vrednovati i napraviti potrebnu adaptaciju strateških odluka. Temelj evaluacije mora biti partnerstvo koje će se za provedbu ove strategije razviti, rezultati i dostignuća tih partnerstava je potrebno ugraditi u promijenjene strateške odluke ove strategije.

Implementacija

Način izrade trogodišnjih i godišnjih planova rada propisan je u čl. 11. i 12. Uredbe o trogodišnjem i godišnjem planiranju rada, monitoringu i izvještavanju u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 74/19).

Implementacija strategije će se vršiti putem trogodišnjih i godišnjih planova rada organa uprave. Prilikom izrade trogodišnjeg plana rada, organi uprave imaju obvezu preuzeti relevantne mjere iz strategije za čiju implementaciju su nadležni, s pripadajućim indikatorima, kao i polazne i ciljne vrijednosti indikatora za svaku godinu trogodišnjeg razdoblja.

Mjere iz strategije se unose kao programi u trogodišnji plan rada, a svaki program u trogodišnjem planu rada utvrđuje se i kao program u Dokumentu okvirnog proračuna (DOB) sa dodijeljenom šifrom. To znači da je mjera iz strategije jednaka programu u trogodišnjem planu rada i DOB-u.

Za svaku od utvrđenih mjera definiraju se aktivnosti/projekti, čija realizacija u trogodišnjem razdoblju doprinosi ostvarenju mjere, prioriteta i strateškog cilja iz ove strategije.

U godišnji plan rada organi uprave na svim razinama vlasti poduzimaju odabrane programe iz trogodišnjeg plana rada. Godišnji plan rada je implementacioni dokument s aktivnostima/projektima koji će se poduzimati na godišnjem nivou kako bi se realizirali programi iz trogodišnjeg plana rada i ostvarile mjere, prioriteti i strateški ciljevi iz strateškog dokumenta.

Ako organ uprave sa bilo koje razine vlasti pored trogodišnjih i godišnjih planova rada priprema i akcijske planove za implementaciju strateških dokumenta, obveza je da se aktivnosti iz akcijskih planova evidentiraju u godišnjim planovima rada.

Pored godišnjeg programa rada koji radi svaki organ uprave pojedinačno na svim razinama vlasti, Federalni zavod za programiranje razvoja radi godišnji program rada Vlade Federacije BiH, nadležna jedinica za planiranje razvitka na razini kantona radi godišnji program rada kantona, a općinski tajnik radi godišnji program rada jedinice lokalne samouprave. Usvojeni trogodišnji i godišnji programi rada objavljuju se na web stranici vlada i organa uprave na svim nivoima vlasti.

VIII - Zaključak

Kao Zaključak ovog dokumenta, generalno se mogu istaći njegova

Vizija:

Sudionici u industriji tekstila, odjeće, kože i obuće u FBiH se međusobno moraju **snažno uvezani i visoko integrirati s drugim granama ekonomije**, što **ubrzava uspješan pristup tržištima** i jača **produktivnost** ove industrijske grane. Sudionici su **otvoreni za sve oblike suradnje s institucijama znanja** što rezultira **usvajanjem novih vještina** i **uvođenjem inovacija** kojima jačaju svoju proizvodnu sposobnost i pristup tržištima. Time će industrija postati **održiva i otporna industrijska grana** koja **minimizira otpad**, **maksimizira učinkovitost resursa** i **promovira ekonomski rast i društveno blagostanje**.

Misija:

Pokrenuti i poticati transformaciju industrije tekstila, odjeće, kože i obuće u **moderan i uvezan, tehnološki sposoban i održiv** poslovni i ekonomski/gospodarski sustav **utemeljen na inovacijama**.

ОБРАЗАС ЗА ПРИПРЕМУ СВЕОБУХВАТНЕ ПРОСЈЕНЕ УТЈЕСАЈА ПРОПИСА

Назив преднацрта/нацрта закона (Стратегија)	Стратегија развоја индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине за период 2024.-2033. године. Strategy for the development of the textile, clothing, leather and footwear industry in the Federation of Bosnia and Herzegovina for the period 2024-2033.
Датум	26.07.2024. године
Обрађивач	Федерално министарство енергије, рударства и индустрије
I - Идентификација и дефиниција проблема	
<p>У оквиру овог дијела анализе, дајемо одговоре на слиједећа питања:</p> <p>- Зашто постојеће стање није задовољавајуће?</p> <p>Федерално министарство енергије, рударства и индустрије (ФМЕРИ) има ресорну надлежност у изради докумената којима се одређују правци развоја појединих индустријских грана, чије приједлоге разматра и усваја Влада Федерације Босне и Херцеговине (Влада ФБиХ), а коначно потврђује Парламент Федерације Босне и Херцеговине (Парламент ФБиХ). Подејећамо да је Влада ФБиХ, у мандатном периоду 2011.-2015. година, усвојила Приједлог Стратегије развоја индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине за период 2013-2023. година, након чега су исти усвојили и Представнички дом Парламента ФБиХ дана 02.07.2013. године, као и Дом народа дана 25.07.2013. године. Указ о проглашењу Закључка о усвајању Приједлога Стратегије, као и Закључак Парламента ФБиХ, објављени су у "Службеним новинама Федерације БиХ", број 65/13.</p> <p>На приједлог ФМЕРИ, Влада ФБиХ на својој 13. сједници, одржаној 07.09.2023. године, усвојила „КОНАЧНИ ИЗВЈЕШТАЈ О ИМПЛЕМЕНТАЦИЈИ „СТРАТЕГИЈЕ РАЗВОЈА ИНДУСТРИЈЕ ТЕКСТИЛА, ОДЈЕЋЕ, КОЖЕ И ОБУЋЕ У ФЕДЕРАЦИЈИ БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ“ ЗА ПЕРИОД 2013.-2023. ГОДИНА“, (Закључак В. број: 1182/2023).</p> <p>Овај Коначни извјештај садржи детаљну анализу мониторинга документа Стратегија развоја индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине за период 2013-2023. година, на основу којег је израђен је План управљања ризицима са утврђеним препорукама које ће се узети у разматрање при изради новог стратешког документа</p> <p>Постојеће стање у овој индустријској грани није задовољавајуће јер, статистички гледано, запосленици Индустрије текстила чине 4,44% од укупног броја запослених у Индустрији ФБиХ, односно 22,79% укупног броја запослених у Прерађивачкој индустрији Ф БиХ, а њихове плате износе 46,49% од укупног износа плата у Индустрији ФБиХ, односно 64,38% износа плата у Прерађивачкој индустрији ФБиХ. Евидентно је и то да је, гледано на физички обим производње, ова нискоакумулативна грана индустрије прошла кроз кризне године у 2014.-2016., као и 2020. и 2021., нарочито због тога што се ради о индустрији која је ослоњена на ино-партнере и на тзв. Lohn-poslove, а који опет зависе од потражње за производима на свјетском тржишту и кретао се између 65 и 100 индексних поена.</p>	

Коначни извјештај о имплементацији Стратегије развоја индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине за период 2013-2023. година достављен је Парламенту ФБиХ ради информисања, с обзиром да је Парламент и усвојио овај стратешки документ.

- Које промјене је узроковао овај проблем?

Укупна индустрија текстила прошла кроз кризне године у 2014., 2020., 2021. и 2022. години. То су тзв. Рецесијске и ЦОВИД године, које су иначе биле турбулентне за Производњу текстила (2014., 2015, 2016. 2021. и 2022. година), Производњу одјеће (2017., 2019. и 2020. година) и Производњу коже и обуће (2019., 2020., 2021. и 2022. година). У тим годинама је дошло до пада физичког обима производње како у укупној Индустрији Федерације БиХ, Прерађивачкој индустрије Федерације БиХ, као и у Индустрији текстила, одјеће, коже и обуће.

Евидентно је и смањење броја запослених како у укупној Индустрији Федерације БиХ, тако и у Прерађивачкој индустрије Федерације БиХ. Међутим у 2022. године је број запосленика (106.439) био већи него број запосленика у 2019. години (106.385). Генерално, Производња текстила је на крају 2022. године (4.284) имала мањи број радника него у почетној 2013. години (4.887). Производња одјеће је на крају 2022. године (6.907) имала већи број радника него у почетној 2013. години (9.081), док је Производња коже и обуће која је у 2013. години имала 7.631 радника, на крају 2022. године запошљавала 7.188 радника. Можемо истаћи да је Укупна индустрија текстила је прошла кроз кризне године у 2016., и период 2019.-2022. година, међутима укупан број радника је на крају 2022. године (20.553) био већи од почетне године 2013 (19.425), чему је највише допринијела Производња одјеће са повећање од 2.174 радника.

- Који су основни узроци и покретачи проблема?

ФМЕРИ је активно учествовало у реализацији Пројеката „COVID-19 Investment Response in Bosnia and Herzegovina (EU4BusinessRecovery)“ који је представљао одговор на кризу узроковану пандемијом ЦОВИД-19, а имао је за циљ осигурање континуитета пословања малих и средњих предузећа. Криза узрокована пандемијом ЦОВИД-19, означена је као основни узрок и покретач проблема у овој индустријској грани.

- Који су ризици својствени датој ситуацији?

Реализацијом Пројеката „COVID-19 Investment Response in Bosnia and Herzegovina (EU4BusinessRecovery)“, направљен је План управљања ризицима ФМЕРИ који је идентификовао ризике, анализирао могућност њихове материјализације и анализирао утицај који би одређени ризик имао на окружење односно на припрему стратегије. За сваки од ризика направљен је план управљања ризицима, чиме се смањује негативан утицај на имплементацију односно на кориснике резултата стратегије. **Управљање ризицима је процес идентификације, процјене, реакције, мониторинга и извјештавања о ризицима.** Ризик имплицира неизвјесност у погледу будућих одступања од очекиване ситуације (на примјер количине зараде) односно остваривања очекиваног исхода. Ризик мјери количину неизвјесности коју је организација спремна преузети да би остварила очекивани исход. Ризици су различитих врста и потичу из различитих ситуација и настају због неизвјесности које произлазе из различитих фактора који утичу на ситуацију.

Ризике смо тражили у унутрашњим и спољним факторима, односно оперативним и стратешким ризицима, а све у циљу да се њихов утицај сведе на минимум. Циљну публику за овај документ представљају лица одговорна за израду споменуте стратегије. ФМЕРИ, као институција која је надлежна за припрему стратегије **ће обезбједити активну идентификацију, анализу и управљање ризицима током цијелог трајања припреме стратегије.** Ризици ће бити идентификовани што је раније могуће у провођењу стратегије, како би се њихов утицај свео на минимум.

- **Како се проблем развијао тијеком времена?**

Негативна демографска кретања, мањак активног становништва, висока стопа запошљавања у јавном сектору и неадекватно знање односно продуктивност радне снаге имају велик утицај на продуктивност индустрије. Ако је индустрија текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине у касним деведестим годинама због ниске цијене радне снаге била покретач индустрије у Федерацији БиХ, данас то више није. Смањен је удио сопствених производа у индустријској производњи, а самим тим и додана вриједност. Слаб економски раст земље у цјелости утиче и на даље смањење интереса за ову индустрију и додатно редукује број активне радне снаге запослене у овој индустрији

- **Што се може десити уколико се закон - стратегија не промијени?**

Без новог стратешког приступа, долаћи ће до Тоталне диверзификације ове индустријске гране. У том случају привредна друштва неће бити у стању да пређу на нове технологије и цијела индустријска грана ће се у потпуности диверзификовати у друге дјелатности. На тржишту ће остати само поједини произвођачи са малим бројем запослених.

- **Зашто постојећа ситуација није више одржива?**

Постојеће стање није одрживо јер се његовом анализом дошло до следећих слабости:

- Застарјела технологије које онемогућавају бржу и ефикаснију производњу,
- Незинтересираност млађих генерација за образовање из области текстила, коже, одјеће и обуће.
- Ниске стопе добити онемогућавају боље плате за одређене врсте запослених који су потребни да би се повећала ефикасност и инвестициони потенцијали.
- Недовољно знање и повезивање актера у индустрији.
- Слабо развијена унутрашња (логистичка) инфраструктура, што отежава приступ тржиштима и тјера купце у друге државе.
- Давање приоритета краткорочним економским добицима може негативно утицати на дугорочну одрживост индустрије
- Повећање миграције радне снаге доводи до поремећаја у ТОКО индустрији.

- **Зашто је неопходна интервенција у овој области?**

Ако желе да опстану на домаћем и свјетском тржишту, актери у индустрији текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине се међусобно морају снажно повезати и високо интегрисати са другим гранама економије, морају бити отворени за све облике сурадње са институцијама знања морају постати одржива и отпорна индустријска грана. У противном „има да је нема“.

II - Дефинисање циљева

У овом дијелу је дефинисан општи циљ, а потом појединачни/специфични циљјеви, који ће се разрадити у оперативне.

Општи циљ:

Развој индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине изискује комбинацију политика и мјера (*policy mix*) које доносе важеће и будуће стратегије и политике у ФБиХ. Како би постигли добар резултат ове стратегије потребно је обезбједити:

- усклађеност између приоритета индустријске политике (када буде израђена) и портфелја других политика и програма (на примјер ЕРП, стратегија запошљавања, стратегија развоја мале привреде, оквир за циркуларна рјешења, оквир за једнакости сполова и других друштвених група и сл.)
- одговарајућа расподела трошкова имплементације стратегије између јавног и приватног сектора,

- успостављање критичке перспективе – **вредновање политике и прилагођавање стратегије** развоју ситуације и утицају стратегије, заједно са редовном процјеном могућих алтернативних механизма за постизање циљева политике.

Оптимална комбинација политика која ће максимизирати утицај јавних и приватних улагања заснива се на процјени потреба и плановима за постизање циљева кроз комплете приоритета и мјера у оквиру једног циља.

Оперативни циљ 1: Индустрија је прешла на нове пословне моделе и тиме увела нове производе и технологије

Индустрија текстила, одјеће, коже и обуће у ФБиХ годинама се заснивала на јефтиној радној снази и релативно добрим везама са купцима у иностранству. Растом животног стандарда и повећањем трошкова живота и плата индустрија је постала неконкурентна и такорећи нискоаккумулативна грана индустрије у ФБиХи. Заостатак у развоју логистичке инфраструктуре, одлазак радне снаге на друга тржишта и у друге гране индустрије додатно отежава развој ове индустрије.

Зато индустрија текстила, одјеће, коже и обуће мора прећи на нове пословне моделе вођене дигиталном и зеленом трансформацијом, развојем друштвене одговорности, аутоматизацијом и развојем и дифузијом иновација које ће водити у развој нових производа. Транзиција мора смањити количину отпада и примијенити технологије и процесе који смањују кориштење ресурса. Очекујемо да ће се нови модели заснивати на принципима циркуларне економије који укључују, смањење отпада и загађења већ у вријеме дизајна производа, развој могућности за боље одржавање производа и материјала у употреби и послуже, подржати кориштење обновљивих ресурса.

За такав развој потребно је побољшати пословно окружење у којем индустрија послује како би се кроз развој иновативних партнерстава и кластера омогућило умрежавање свих кључних судионика из ове и других индустрија и сарадња са академским и научно-истраживачким институцијама.

Постизање овог циља мора довести до повећања додане вриједности за производе и раднике у индустрији текстила, одјеће, коже и обуће, путем изласка на нова тржишта и јачање постојећих тржишта, већу продајну вриједност нових или побољшаних производа и услуга и бољи положај у ланцима вриједности.

Оперативни циљ 2: Индустрија се заснива на знању и отвореним процесима

Због технолошког заостатка, ниских плата и немогућности запошљавања боље квалификованог кадра индустрија текстила, одјеће, коже и обуће у ФБиХ је с временом постала незанимљива и неконкурентна. Видимо смањен упис у школе из ове области и све мање запошљавања у овој индустрији, а развој технологија и даље не указује на раст њене конкурентности.

Прелазак на нове пословне моделе неће бити могућ без развоја знања и отворених пословних процеса заснованих на знању. Управо развој знања, увођење нових технологија и отварање пословних процеса могу бити мамац за нови замах и запошљавања у овој индустријској грани.

Нове технологије, дигитални процеси, вјештачка интелигенција, паметни материјали, високоинтелигентни системи сарадње на тржиштима, итд. итекако могу бити дио транзиције индустрије у индустрију засновану на знању. Изградњом паметних вјештина омогућит ће се припрема за послове будућности, док је кроз утврђивање подручја и тема за истраживање, развој и иновације могуће континуирано праћење трендова и вишесекторско повезивање базирано на отвореним дигиталним платформама за прикупљање и размјену података који постају мотиватор и млађим генерацијама.

Постизање овог циља мора довести до припремања и оснаживања капацитета људи и предузећа за промјене, кризе па и послове будућности, те мора оспособити индустрију да се

прилагођава технолошким промјенама помоћу знања и квалитетног кадра те пројеката сарадње са научно-истраживачким и образовним институцијама.

III - Дефинисање алтернативних опција

За постизање дефинисаних циљева **није прихватљива примјена ненормативних рјешења**, јер оне у суштини представљају опцију „не предузимати ништа“. Самом том опцијом предвиђа се да ће се постојеће стање задржати, те да никакве нове активности неће бити предузете са циљем измјене постојећег стања.

Нормативни механизми, у случају анализе и предлагања опција за рјешавање проблема индустрије текстила, одеће, коже и обуће у ФБиХ, препознаје **постизање дефинисаних циљева синергијом законских и ванзаконских оквира**, било да је ријеч о **измјени постојећег законског оквира или усвајање нових стратешких документа** којим ће се увести нови начин постизања циља.

Планирање сценарија се, као метода стратешког планирања, у овом случају користила за истраживање потенцијалних будућих ситуација и развојних смјерова, заснована на сагледавању постојећих трендова и образаца и примјени квантитативних прогноза у одређеној тачки. Планирањем сценарија експлицитније се узима у обзир сложеност окружења и фактор неизвесности. Циљ планирања сценарија није прецизно предвиђање будућности, већ осмишљавање различитих могућих будућности. Тиме политике и стратегије могу бити припремљене на начин који ће се свобухватније и робусније носити са различитим непредвиђеним ситуацијама.

Да би дефинисали алтернативне опције, најприје је било потребно извршити Анализу снага, слабости, прилика и пријетњи. **Снаге** описују у чему је индустрија добра или у чему се истиче, у чему је јединствена. Снаге се односе на интерне карактеристике индустрије. **Слабости** се односе на негативне интерне карактеристике ове индустрије. Слабости могу онемогућити оптимално индустријско пословање. Указују на што треба побољшати да би индустрија била конкурентнија. **Прилике** су фактори који погодују развоју индустрије, дају конкурентску предност над другима. Прилике су резултат снага и слабости индустрије. **Пријетње** могу наштетити индустрији и представљају потенцијални проблем с којим се индустрија мора, односно може суочити. Пријетње обично не можемо контролисати - можемо их само пратити и дјеловати када је то потребно.

Снаге	Слабости
<ul style="list-style-type: none"> Традиција још донекле привлачи инвеститоре да улажу у ову индустрију и повезаност људи са том индустријом. Релативна близина већих тржишта. За сада још конкурентни трошкови рада, који на другој страни повећавају социјалне проблеме. Донекле побољшање пословног окружења због процеса реформи и приближавања ЕУ. Политички консензус о потреби по одржању и развоју ТОКО индустрије. Актери у индустрији који улажу у партнерства и развијају знање и алате међусобне сарадње у индустрији. Знање индустријалаца и образовних институција о модерним процесима и принципима рада. 	<ul style="list-style-type: none"> Застарјеле технологије које онемогућавају бржу и ефикаснију производњу. Незинтересираност млађих генерација за образовање из области текстила, коже, одеће и обуће. Ниске стопе добити онемогућавају боље плате за одређене врсте запослених који су потребни да би се повећала ефикасност и инвестициони потенцијали. Недовољно знање и повезивање актера у индустрији. Слабо развијена унутрашња (логистичка) инфраструктура, што отежава приступ тржиштима и тјера купце у друге државе. Давање приоритета краткорочним економским добицима може негативно утицати на дугорочну одрживост индустрије.

Прилике	Пријетње
<ul style="list-style-type: none"> • Промјена геополитичке ситуације може донекле повољно утицати на нови замах у индустрији путем приближавања индустрије тржишту. • Отварање индустрије, сарадња и политике за нове пословне моделе и начине улагања мора донијети нове прилике за развој производа и услуга. • Повезивање у партнерства за развој знања, производа и примјену технологија нуди прилику за развој ланца вриједности и већу повезаност на страна тржишта. • Специјализовано знање за специфичне производе и услуге може повући дијелове индустрије у нове гране и развој. • Технолошко повезивања и повезивање за иновације и знање са ЕУ пројектима и иновацијским платформама. • Увођење циркуларних и подржаних индустријских пракси у процесе. • Повезивање са другим индустријским гранама. 	<ul style="list-style-type: none"> • Повећање миграције радне снаге доводи до поремећаја у ТОКО индустрији. • Немогућност улагања (застарјеле технологије) може продужити утицаје на околину и зелену транзицију и тиме успорити одговор на захтјеве тржишта, поготово у смислу ефикасније производње. • Актери касно покрећу пословање и формирају развојна партнерства. • Тренутна тржишта преузимају други играчи, што изазива кризу у индустрији и додатно смањује интерес за ову грану (запослени, политика, инвеститори). • Лоша транспарентност, слаба партнерства могу нарушити повјерење актера у индустрији и тиме нарушити развојне прилике. • Недоволјно разумијевање потребе за развијањем људског капитала смањује продуктивност и конкурентност, те повећава зависност о мање акумулативним пословима.

Када су прикупљени основни подаци и информације, анализирани су фактори који потенцијално утичу на будући развој индустрије и одредили оне најбитније. Рангирани су према степену неизвјесности и потенцијалном утицају на индустрију, у форми матрице утицаја и неизвјесности.

Сценарији су припремљени на основу истраживања литературе, пословних података и других извора информација, као и партиципативним приступом кроз стручни панел-радионицу (Сарајево, 24.4.2024.), билатералне састанке са актерима (март, април и мај 2024.). У задњем кораку анализе информације прикупљене путем истраживања и партиципативног приступа валидирани су помоћу података добијених од ФЗС и ФИА, као и анализа Међународне банке за обнову и развој и Свјетске банке: „Bosnia and Herzegovina Systematic Country Diagnostic Update, 2020“ и „Country Partnership Framework for Bosnia and Herzegovina for the period FY23-FY27“.

IV - Анализа утицаја опција

У овом дијелу су идентификоване неизвјесности које највише могу утицати на дате опције. Идентификовани су: Трендови, Примарне неизвјесности, Секундарне неизвјесности, а из чега је произашла Цјелокупна матрица кључних неизвјесности Индустрије ТОКО ФБиХ у будућности.

Трендови:

Трендови су фактори за које сматрамо да значајно утичу на будући развој индустрије. Трендове је могуће предвидјети на основу анализе литературе и анализа сличних индустрија широм свијета.

Lanac vrijednosti usmjeren na održivost i krajnje korisnike

Lanac vrijednosti vođen stalnim promjenama, dizajnom, iskustvom, bojama

Digitalne tehnologije, AR/MR, AI, velike baze podataka

Novi materijali, novi proizvodi i smjernice za zaštitu okoliša i zelenu energiju

Robotizacija procesa, automatizacija i IoT

Stalni pritisci zahtijevaju promjenu tehnologija i usluga uz visoke kapitalne troškove, ali fokus je na efikasnoj potrošnji resursa

Примарне неизвјесности:

Примарне неизвјесности су пак фактори са великим утицајем на будући развој ТОКО индустрије и високим степеном неизвјесности, те стога представљају најважније елементе у изради сценарија.



Секундарне неизвјесности:

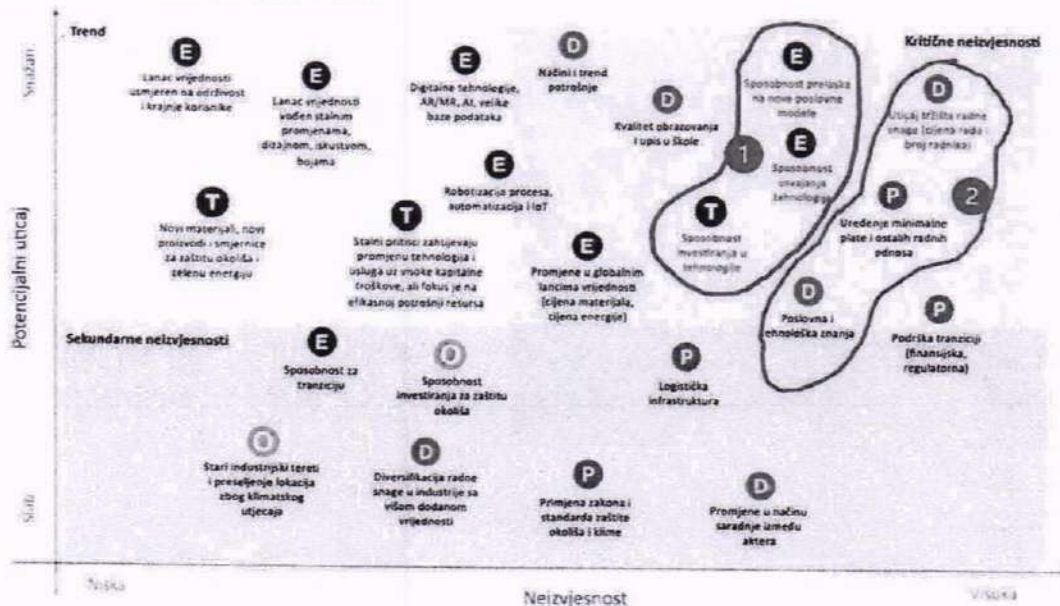
Обухватају факторе за које се процјењује да имају релативно мали утицај на будући развој индустрије, па их због тоге дефинишемо као „секундарне неизвјесности“.



Цјелокупна матрица кључних неизвјесности индустрије ТОКО ФБиХ у будућности

На основу анализа студија, извјештаја и анализа те радионица и састанка са актерима у припреми ове стратегије у овом кораку идентификовани су трендови и критичне неизвјесности које су претворене у низ вјеродостојних сценарија који описују различита могућа будућа стања индустрије. Употријебљена је техника развоја сценарија којом су одабране двије најважније критичне несигурности из горњег десног квадранта матрице утицаја/несигурности.

Потенцијално будуће кретање ових неизвјесности, у распону од изузетно позитивног (повољног) до екстремно негативног, учртан је редом на x и y оси матрице, као што је приказано на доњем графикону.



Neizvjesnosti: D Društvene T Tehnološke O Okoliš E Ekonomske P Političke

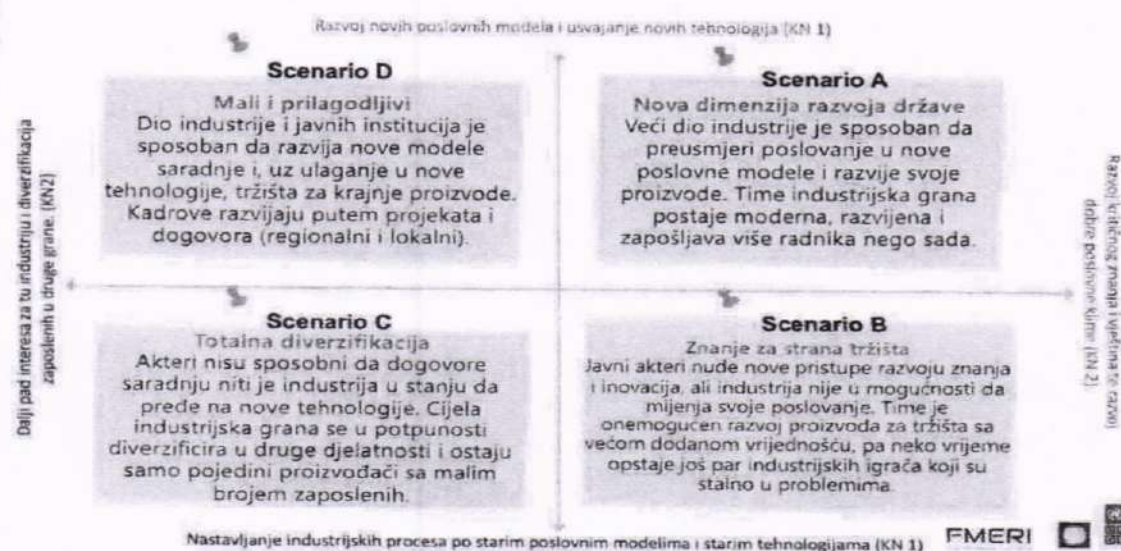
V - Поређење алтернативних опција

Потенцијални развојни сценарији дефинисани су на основу двају кључних неизвјесности, а то су:

- Способност преласка на нове пословне моделе у циљу увођења нових производа и технологија
- Утицај тржишта радне снаге, у смислу знања и цијене рада, на остваривање промјена кроз нове технологије и пословне моделе.

Сценарији су базирани на два могућа исхода двију критичних неизвјесности које су прецизиране у матрици на доњем графикону и дефинисане критичним неизвјесностима.

Могући развојни сценарији



Анализа постојећег стања и анализа сценарија је употријебљена за утврђивање жељених будућих стања, односно визије и постављање оквира за циљеве. Тиме су повезане будућност са садашњошћу и развојем од сценарија унатраг према визији и циљевима.

VI - Консултације

Процес консултација је од почетка поступка припреме ове стратегије био отворен и партнерски. Тиме је стратегија одмах на почетку указала на будући правац имплементације стратегије, када ће се од свих нас у индустрији текстила, одјеће, коже и обуће у ФБиХ очекивати промјена обрасца понашања.

Стратегија је тако постављена путем укључивања актера из индустрија, институција знања и друштва, те јавних актера који израђују и доносе стратешке одлуке. Од почетка припреме, стратегије је повезала приватне и јавне судионике који морају наћи начине како радити заједно, а истовремено су имали прилику да самостално предложе своје виђење и приједлоге за будуће мјере.

Стратегија је стално усклађивана са циљевима развоја на нивоу ФБиХ, па су тако све активности везане за транзицију индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у највећој мјери усклађени са развојним циљевима ФБиХ.

Посебна пажња у процесу консултација је била посвећена правовременом укључивању актера, њиховој независности и репрезентативности. До припреме првог нацрта стратегије одржалих је 42 састанка са предузећима (велика, средња и мала), синдикатима,

невладиним организацијама, министарствима, кантонима и удружењима, односно кантоналним и федералним коморама и комором БиХ.

Надаље, у организацији ФМЕРИ, Привредне/Господарске коморе Федерације Босне и Херцеговине те уз подршку Развојног програма Уједињених нација (УНДП) дана 3.7.2024. године у Сарајеву је одржана Завршна радионица за припрему Стратегије развоја индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у Федерацији Босне и Херцеговине за период 2024.-2033. године. Радионици су присуствовали представници образовања, науке, индустрије, пословних асоцијација, кантоналних, федералних и државних министарстава, а све у циљу израде што квалитетнијег приједлога текста стратешког документа. Презентиран је Нацрт стратегије и план активности за имплементацију првих мјера које се у стратегији планирају. Радионица је остварила рад у групама гдје су разматрана партнерства као кључ имплементације стратегије и развоја индустрије. Уједно била је то и прилика да се разговара о израђеном документу и кроз приједлоге његов садржај додатно унаприједи.

Такођер путем електронских медија, ФМЕРИ, Привредна/Господарска комора ФБиХ, Удружење послодаваца ФБиХ, пословни портали су обавијестили јавност да је од стављен на јавни увид Нацрт стратегије развоја индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у ФБиХ за период до 2033. године, а у циљу остваривања јавног дјеловања носилаца израде стратешких докумената које карактерише отвореност и спремност да се подаци о процесу израде овог стратешког документа учине доступним широј заједници, објављена је информацију да је нацрт документа доступан на слjedeћем линку.

VII - Праћење и евалуација

Евалуација

Према Уредби о евалуацији стратешких докумената у Федерацији БиХ („Службене новине Федерације БиХ“, број: 74/19), за све стратешке документе у Федерацији БиХ обавезне су:

- Ех-анте (претходна евалуација), која се ради у фази израде стратешких докумената, прије њиховог усвајања и
- Евалуација у току, која се ради у претпоследњој години имплементације стратешких докумената.

Ех-анте евалуација се ради с циљем унапређења квалитета, релевантности и кохерентности стратешких докумената. Ех-анте евалуација Стратегије је урађена у периоду априла до августа 2024. године. Евалуација у току се ради са циљем утврђивања степена имплементације стратешких докумената, те ефективности и ефикасности планираних мјера и резултата према зацртаним циљевима и очекивањима, као и сумирања резултата и обезбјеђивања улазних елемената за стратешке документе за следећи плански циклус.

Евалуација у току ће се радити у претпоследњој години имплементације стратегије (2031. године) и њу ће, такођер, провести независни вањски евалуатор, док ће се евалуација на средини периода имплементације радити уколико се за тим укаже потреба. Ову стратегију је у 2027 години потребно детаљно вредновати и направити потребну адаптацију стратешких одлука. Основ евалуације мора бити партнерство које ће се за провођење ове стратегије развити, резултати и достигнућа тих партнерстава је потребно уградити у промијењене стратешке одлуке ове стратегије.

Имплементација

Начин израде трогодишњих и годишњих планова рада прописан је у чл. 11. и 12. Уредбе о трогодишњем и годишњем планирању рада, мониторингу и извјештавању у Федерацији БиХ („Службене новине Федерације БиХ“, број: 74/19).

Имплементација стратегије ће се вршити путем трогодишњих и годишњих планова рада органа управе. Приликом израде трогодишњег плана рада, органи управе имају обавезу

преузети релевантне мјере из стратегије за чију имплементацију су надлежни, са припадајућим индикаторима, као и полазне и циљне вриједности индикатора за сваку годину трогодишњег периода.

Мјере из стратегије се уносе као програми у трогодишњи план рада, а сваки програм у трогодишњем плану рада утврђује се и као програм у Документу оквирног буџета (ДОБ) са додијелјеном шифром. То значи да је мјера из стратегије једнака програму у трогодишњем плану рада и ДОБ-у.

За сваку од утврђених мјера дефинише се активности/пројекти, чија реализација у трогодишњем периоду доприноси остварењу мјере, приоритета и стратешког циља из ове стратегије.

У годишњи план рада органи управе на свим нивоима власти преузимају одабране програме из трогодишњег плана рада. Годишњи план рада је имплементациони документ са активностима/пројектима који ће се предузимати на годишњем нивоу како би се реализовали програми из трогодишњег плана рада и оствариле мјере, приоритети и стратешки циљеви из стратешког документа.

Ако орган управе са било којег нивоа власти поред трогодишњих и годишњих планова рада припрема и акционе планове за имплементацију стратешких документа, обавеза је да се активности из акционих планова евидентирају у годишњим плановима рада.

Поред годишњег програма рада који ради сваки орган управе појединачно на свим нивоима власти, Федерални завод за програмирање развоја ради годишњи програм рада Владе Федерације БиХ, надлежна јединица за планирање развоја на нивоу кантона ради годишњи програм рада кантона, а општински секретар ради годишњи програм рада јединице локалне самоуправе. Усвојени трогодишњи и годишњи програми рада објављују се на веб страници влада и органа управе на свим нивоима власти.

VIII - Закључак

Као Закључак овог документа, генерално се могу истаћи његова

Визија:

Актери у индустрији текстила, одјеће, коже и обуће у ФБиХ се међусобно морају **снажно повезани и високо интегрисати са другим гранама** економије, што **убрзава успјешан приступ тржиштима** и **јача продуктивност** ове индустријске гране. Актери су **отворени за све облике сарадње са институцијама знања** што резултира **усвајањем нових вјештина** и **увођењем иновација** којима **јачају своју производну способност** и приступ тржиштима. Тиме ће индустрија постати **одржива и отпорна индустријска грана** која **минимизира отпад**, **максимизира ефикасност ресурса** и **промовише економски раст** и **друштвено благостање**.

Мисија:

Покренути и потицати трансформацију индустрије текстила, одјеће, коже и обуће у **модеран и повезан, технолошки способан и одржив** пословни и економски/привредни систем **заснован на иновацијама**.