YOUTH EMPLOYMENT PROJECT

Kako do više radnih mjesta za mlade?

Iskustva YEP Programa lokalnih inicijativa

Autori:
Dženan Trbić
Ranko Markuš
Emina Ćosić

mart, 2015.

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

www.yep.ba

Radni materijali YEP-a
YEP Working Papers
YEP-WP-02-03-15

Kako do više radnih mjesta za mlade?

Iskustva YEP Programa lokalnih inicijativa

Autori
Dženan Trbić
Ranko Markuš
Emina Ćosić

Projekat zapošljavanja mladih (YEP),
uz podršku Švicarske agencije za razvoj i saradnju (SDC)
Ljubljanska 34
71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina
T. 387 33 222 703
F. 387 33 222 703

www.yep.ba
Sarajevo, mart 2015. godine

IZDAVAČ / PUBLISHER:
GOPA mbH Bad Homburg, predstavništvo za Bosnu i Hercegovinu
Ljubljanska 34
71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina
T. 387 33 222 703
F. 387 33 222 703
E. info @yep.ba

ZA IZDAVAČA / FOR THE PUBLISHER:
Venesa Omerhodžić

GLAVNA UREDNICA / EDITOR:
Amela Gajić

STRUKOVNA RECENZIJA:
Zdenka Kovač

Priprema ove publikacije je podržana od strane Ambasade Švicarske u Bosni i Hercegovini. Sadržaj i stavovi izraženi u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stavove Vlade Švicarske. Radovi se objavljuju s ciljem podsticanja stručne rasprave kojom se želi doprinijeti razvoju službi za zapošljavanje u Bosni i Hercegovni.

Autor(i) u potpunosti zadržavaju autorska prava nad člancima objavljenim u ovoj seriji publikacija.Citiranje je dozvoljeno uz detaljno navođenje izvora.

This publication is supported by the Embassy of Switzerland in Bosnia and Herzegovina. The content and findings of this publication do not necessarily reflect the views of the Swiss Government. Working Papers are published in order to induce experts' discussion which should lead towards improvements of the public employment sector in Bosnia and Herzegovina.

Copyrights retained by the author(s). If quote, please use full reference.

Sadržaj

LISTA SKRAĆENICA *5*
IZVRŠNI SAŽETAK *6*
1. UVOD *9*
2. PROJEKAT ZAPOŠLJAVANJA MLADIH U KONTEKSTU REFORME JAVNIH SLUŽBI ZA ZAPOŠLJAVANJE *10*
2.1. OKVIR ZA STVARANJE VIŠE RADNIH MJESTA ZA MLADE 10
2.2. KONCEPT REFORME U PRAKSI: VEZA NEZAPOSLENIH, VJEŠTINA I RADNIH MJESTA 13
2.3. KREIRANJE OKRUŽENJA ZA ANGAŽMAN CIVILNOG DRUŠTVA U JAČANJU ZAPOŠLJIVOSTI MLADIH 16
3. PROGRAM LOKALNIH INICIJATIVA *18*
3.1. CILJEVI, OČEKIVANJA I METODOLOGIJA 18
3.2. REALIZACIJA 22
3.3. OVANAEST MJESECI KASNIJE: ŠTA ZAISTA MOŽE CIVILNO DRUŠTVO? 25
3.4. NAUČENE LEKCIJE PREMA FAZAMA REALIZACIJE PROGRAMA 29
3.4.1. Oblasti intervencije *36*
4. PREPORUKE *43*
4.1. OPŠTE PREPORUKE 43
4.2. PREPORUKE ZA NVO 45
4.3. PREPORUKE ZA JSZZ 46
4.4. PREPORUKE ZA YEP/DONATORE 48
PRILOZI *50*
SUMARNI POKAZATELJI REALIZACIJE YEP PROGRAMA LOKALNIH INICIJATIVA 51
OSNOVNE INFORMACIJE O REALIZOVANIM LOKALNIM INICIJATIVAMA 55
LOKALNA INICIJATIVA: LAKŠE DO POSLA U DRVNOM I METALSKOM SEKTORU U BIH 56
LOKALNA INICIJATIVA: OBUČI SE, ZAPOSLI SE 56
LOKALNA INICIJATIVA: KREATIVNA INDUSTRIJA TEKSTILA 56
LOKALNA INICIJATIVA: KREATIVNA IDUSTRIJA I ZAPOŠLJAVANJE 56
LOKALNA INICIJATIVA: SPAZAM (SOCIJALNIM PREDUZETNIŠTVOM DO AKTIVNOG ZAPOŠLJAVANJA MLADIH) 56
LOKALNA INICIJATIVA: SOCIJALNO PREDUZEĆE *DJEČIJE CARSTVO* 56
LOKALNA INICIJATIVA: MLADI POLJOPRIVREDNI PROIZVOĐAČI 56
LOKALNA INICIJATIVA: ZAPOSLENJA KROZ ORGANSKI UZGOJ ARONIJE 56
LOKALNA INICIJATIVA: SELO HVALIM, U SELU ŽIVIM I RADIM 56
LOKALNA INICIJATIVA: PODRŠKA ZAPOŠLJAVANJU I SAMOZAPOŠLJAVANJU 56
LOKALNA INICIJATIVA: MLADI ZA MLADE 56
LOKALNA INICIJATIVA: OMLADINSKI BIZNISI FINANSIRANI OD LOKALNIH ZAJEDNICA 56
LOKALNA INICIJATIVA: SPOZNAJ MOGUĆNOSTI, (P)OKRENI SE BIZNISU! 56

Lista skraćenica

CSO SI	Indeks održivosti organizacija civilnog društva (*Civil Society Organizations Sustainability Index*)
FZZZ	Federalni zavod za zapošljavanje
HDI	Indeks ljudskog razvoja (*Human Development Index*)
JSZZ	Javne službe za zapošljavanje
MM	Projekat *Market Makers*
NEET	Izvan procesa obrazovanja, obuke i zaposlenja (*not in education, employment and training*)
NVO	Nevladina organizacija
OCD	Organizacija civilnog društva
SfJ	Projekat Prilika plus (*Skills for Jobs*)
UPPČ	Udruženje poljoprivrednih proizvođača opštine Čajniče
VMOO	Vijeće mladih općine Orašje
YEP	Projekat zapošljavanja mladih (*Youth Employment Project*)

Izvršni sažetak

U dokumentu koji slijedi dat je prikaz jedinstvenog programa lokalnih inicijativa koji je u protekloj godini razvijen i realizovan u okviru Projekta zapošljavanja mladih (YEP), kojeg, od 2008. godine uz finansijsku podršku Ambasade Švicarske u Bosni i Hercegovini, implementira njemačka konsultantska kompanija GOPA mbH.

Programom se traže alternativni načini za zapošljavanje mladih i njihovo uključivanje u život lokalnih zajednica. Iako je civilno društvo prema stepenu razvoja i održivosti komparativno razvijenije od ostalih sektora u BiH i regionu, njegovi kapaciteti nisu do sada bili u dovoljnoj mjeri usmjereni na osnaživanje mladih u aktivnijem učešću na tržištu rada. Također nam je namjera bila razviti moguće modele saradnje između javnih službi, organizacija civilnog društva i poslodavaca, i testirati njihovu efikasnost.

Program lokalnih inicijativa počiva na sljedećim pretpostavkama koje proizilaze kako iz specifične bosansko-hercegovačke situacije, tako i iz smjernica Evropske unije u ovoj oblasti:

- Za unapređenje mogućnosti učešća mladih na tržištu rada ključna je bliska saradnja javnih službi za zapošljavanje, poslodavaca, nevladinih organizacija i drugih socijalnih partnera,
- Organizacije civilnog društva mogu značajno doprinijeti u kreiranju inovativnih modela samozapošljavanja i socijalnog preduzetništva na lokalnom nivou, kao i kod stvaranja mehanizama za njihovo reproduciranje u drugim sredinama,
- U programe aktivacije mladih je, pored rada na zapošljavanju, potrebno uključiti i aktivnosti koje se tiču motivacije i uključivanja mladih ljudi u cjelokupni život zajednice.

U okviru programa je podržano ukupno 13 projekata u različitim sredinama širom BiH koji su usmjereni na (a) samozapošljavanje i socijalno preduzetništvo, (b) prekvalifikaciju i povezivanje sa poslodavcima, i (c) volonterizam. U projekte je uključeno skoro 500 mladih ljudi, od kojih je njih 118 i zaposleno kao direktni rezultat aktivnosti projekta. Osim toga, formirana su dva socijalna preduzeća i jedna zadruga čime se obezbjeđuje održivost rezultata programa, a pozitivna praksa uspostave omladinskih start-up preduzeća je proširena na 10 novih opština sa perspektivom za dalje širenje. Većina organizacija je uspjela obezbijediti dodatnu finansijsku podršku u svojim lokalnim zajednicama što je je rezultiralo uvećanjem raspoloživog budžeta za cijelih 30%.

Mišljenja smo da tri modela razvijena u toku programa mogu imati značajne implikacije za budući angažman organizacija civilnog društva u zapošljavanju mladih,

unapređenje učinka rada javnih službi, kao i povećanja značaja zapošljavanja mladih u javnom prostou BiH.

U modelu *Samozapošljavanja i socijalnog poduzetništva* nevladine organizacije zajedno sa mladima preuzimaju odgovornost u kreiranju konkretnih poduzetničkih inicijativa. Cilj je ove incijative integrisati u aktivne mjere zapošljavanja JSZZ, kako bi se proširila ponuda pružaoca usluga i unaprijedile postojeće aktivnosti JSZZ.

Model *Razvoja kompetencija i vještina kroz prekvalifikaciju i stručnu obuku* podrazumijeva da nevladine organizacije preuzimaju ulogu pokretača i koordinatora procesa, u kome najprije identifikuju, a zatim i angažiraju potrebne ljudske i materijalne resurse za realizaciju obuka kroz koje se za mlade osiguravaju vještine deficitarne na tržištu rada. Poslodavci daju doprinos kroz korištenje proizvodnog prostora i opreme, i kroz aktivno uključenje u proces obuke. Javne službe za zapošljavanje, koje su od ključnog značaja za efikasnost ovog modela, identificiraju i motiviraju mlade sa određenim predispozicijama za učešće u programu obuke.

Model *Volonterizma* ima za cilj prvenstveno poticanje mladih na aktivni angažman u lokalnoj zajednici, izgradnju socijalnih mreža i sticanje prvih radnih iskustava. Ovdje su nevladine organizacije naročito uspješne jer su tradicionalno prepoznate kao organizatori volonterskih aktivnosti, što je u realizaciji lokalnih inicijativa rezultiralo zadovoljavajućim nivoom interesa mladih. Također, pošto nevladine organizacije promovišu koncept volonterizma neovisno od pojedinačnih projekata, ovaj model ima dobar potencijal za održivost.

U zaključku, kroz iskustvo u realizaciji YEP Programa lokalnih inicijativa, i imajući u vidu usklađivanje sa EU konceptom *Garancija za mlade*, možemo formulisati sljedeće ključne preporuke za sve aktere u kreiranju boljeg okruženja za zapošljavanje mladih u BiH:

- Potrebno je nastaviti sa unapređenjem procedura za organizaciju, sprovođenje i evaluaciju savremenih metoda rada sa korisnicima usluga u javnim službama za zapošljavanje.
- U lokalnim sredinama treba raditi na identifikaciji, jačanju kapaciteta i povezivanju svih pružaoca usluga za mlade, uključujući opštinske administracije, ministarstva, nevladine organizacije, itd.
- Važno je obezbijediti kontinuiranu i koordiniranu podršku razvoju **održivih programa zapošljavanja** (socijalno preduzetništvo, zadrugarstvo), čime se jača ponuda pružatelja usluga za mlade, i istovremeno vrši njihova integracija u aktivne mjere zapošljavanja JSZZ:

- Model zadrugarstva (u poljoprivredi) posjeduje značajan kapacitet za adresiranje potreba mladih sa niskim nivoom obrazovanja u ruralnim područjima – ciljne populacije koja ima najmanju mogućnost za korištenje drugih aktivnih mjera za zapošljavanje. Prioritet u razvoju ovog modela treba biti na otklanjanju ključnih prepreka: stručom osnaživanju zadruga u plasiranju proizvoda na tržište i namicanju sredstava za inicijalne investicije.
- Model socijalnog preduzetništva omogućava stavljanje u funkciju lokalnih potencijala (stručnih, kreativnih, finansijskih) za održiv razvoj zajednice. Fokus u razvoju ovog modela treba biti na unapređenju legislativnog okvira i animiranju i stručnom jačanju aktera (primarno nevladinih organizacija) za praktičnu provedbu/osnivanje socijalnih preduzeća.

- Održive programe zapošljavanja treba komplementirati (a) aktivacijskim strategijama i aktivnostima, i (b) programima za prekvalifikaciju i obuku usklađenim sa potrebama poslodavaca.

Realizacija ovih preporuka zahtijeva stvaranje platforme za koordinaciju djelovanja, razmjenu iskustava i vršnjačko učenje o modalitetima samozapošljavanja i preduzetništva. Ova platforma treba biti iskorištena kao organizaciona osnova za unapređenje lokalnih, regionalnih i politika na nivou BiH. Imajući u vidu evropski kontekst (Garancija za mlade), od ključnog je značaja povezivanje ove platforme sa korespondentnim evropskim mrežama (npr. Ensie).

1. Uvod

U ovom dokumentu razmatra se potencijal angažmana organizacija civilnog društva u zapošljavanju mladih u Bosni i Hercegovini. Osnovu za analizu predstavlja Program lokalnih inicijativa kojeg je Projekt zapošljavanja mladih (YEP) pokrenuo i realizirao u 2014. godini. U ovom programu, 13 nevladinih organizacija testiralo je različite modele angažmana NVO u direktnom zapošljavanju mladih i njihovoj deregistraciji sa evidencija službi za zapošljavanje.

Analiza koja slijedi, namijenjena je donosiocima odluka u javnim službama za zapošljavanje i međunarodnim razvojnim agencijama/projektima ali i nevladinim organizacijama koje svoju misiju nastoje ispuniti aktivnim angažmanom u zapošljavanju mladih.

Rezultati individualnih lokalnih inicijativa prikazani su u funkciji razvoja modela, koje je moguće replicirati i/ili učiniti održivim *Von Neumann-ovim konceptom samoreplikacije* ili integracijom u aktivne mjere javnih službi za zapošljavanje. Aktivnosti i rezultati inicijativa stoga nisu analitički razmatrani individualno, ali su pojedinačna iskustva korištena kao ilustracija nalaza. Dodatno, prikaz pojedinačnih inicijativa dat je u prilogu dokumenta.

Kontekstualni okvir za provođenje Programa lokalnih inicijativa određen je reformom javnih službi za zapošljavanje (JSZZ), koje se trenutno provode u BiH ali i zemljama Evropske unije.

Na evropskom nivou, referentni reformski pravac je koncept *Garancije za mlade* prema kojoj svi mladi koji se ne nalaze u procesu obrazovanja i obuke i nisu integrisani na tržište rada (NEET) u roku od 4 mjeseca od prijave u službu za zapošljavanje trebaju dobiti odgovarajuću priliku za obrazovanje, obuku ili zaposlenje.

U kontekstu reformi u BiH, Program lokalnih inicijativa komplementira aktivnosti uvođenja savremenih metoda rada sa korisnicima, primarno klubove za traženje posla, a koje se provode uz podršku Projekta zapošljavanja mladih.

Imajući u vidu opisani kontekst, analiza uključuje veliki broj referenci na programske dokumente i nacionalne planove zemalja EU u implementaciji *Garancije za mlade*. Dodatno, lokalne NVO inicijative se posmatraju i u funkciji odnosa sa aktivnostima JSZZ, najčešće izraženih kroz rad klubova za traženje posla. U skladu sa ovim pristupom, ključne preporuke za dalje aktivnosti bazirane su na procijenjenom potencijalu nevladinih organizacija za sinergiju sa javnim službama za zapošljavanje u implementaciji pripremne faze *Garancije za mlade*.

2. Projekat zapošljavanja mladih u kontekstu reforme javnih službi za zapošljavanje

2.1. Okvir za stvaranje više radnih mjesta za mlade

Izazovi nezaposlenosti

Ekonomska kriza je zapravo kriza nezaposlenosti, što je postalo uočljivo početkom 2008. godine, kada je došlo do drastičnog pada proizvodnje i još bržeg, gotovo dramatičnog rasta nezaposlenosti. Kako se ekonomska dinamika usporavala, pojavljivala se direktna nezaposlenost u formi otkaza i prikrivena nezaposlenost u formi manjih normi i plata. Svjetska banka u svom izvještaju "Poslovi" (2012) naglašava višeslojnost problema nezaposlenosti. Posao predstavlja ono što pojedinac zarađuje, ono što radi, i ono što jeste. Posao omogućava interakciju sa društvom i društvenu koheziju, poboljšava životni standard, povećava produktivnost, dok nezaposlenost, analogno tome, predstavlja ekonomski, moralni i politički problem.

Ključno pitanje koje treba postaviti jeste koliko zapravo košta nezaposlenost? Siromaštvo je u najvećoj mjeri uzrokovano nezaposlenošću i jako je skupo za društvo kao cjelinu. Najvidljivija cijena za društvo je u izgubljenim fondovima plata, dohotku i potrošnji. Nezaposlenost izaziva trajne gubitke u proizvodnji roba i usluga, koji zbog neangažovanosti resursa nikada neće ni biti proizvedeni.

Značajnije stope nezaposlenosti pojavljuju se u uslovima nefunkcionalnog tržišta rada i tržišnih institucija uopšte, što destabilizuje poslovna očekivanja, jer neizvjesna potražnja za robama i uslugama ne stimuliše privatne investicije i vodi ka tehnološkoj stagnaciji. Samim tim poslovni sektor u zemlji se susreće s tehnološkom stagnacijom, a čiji je napredak uslov za produktivnost i veće stope rasta. Najveći gubitak za društvo je u gubitku radne sposobnosti stanovništva, jer je produktivnost radne snage narušena zbog nedostatka njihovog kontinuiranog unapređenja, kako onih koji ne rade, tako i onih koji rade na zastarjelim tehnologijama. Kao posebno štetno se javlja gubljenje radnih navika, što ima dugoročne posljedice i oporavak iz takvih situacija nije ni jednostavan ni lak.

Ne smije se zanemariti da je veliki broj osoba koji je isključen iz proizvodnih procesa izvor društvene, ekonomske, individualne nestabilnosti. Iako gubitak posla ima kratkoročne pozitivne efekte na interes građana za ekonomske procese i učešće u politici, dugoročna nezaposlenost ima negativne posljedice na političko učešće građana, ali nije nezanemarljiv rizik ni od političke nestabilnosti koja može biti uzrokovana nezadovoljstvom i otuđivanjem građana. Manjak mogućnosti za

zapošljavanje često uzrokuje gubitak javne podrške i izbora za političke stranke na vlasti.

Ova činjenica pravi dodatni pritisak na vladajuće partije da kreiraju što veći broj intervencionističkih aktivnih mjera, posebno u izbornim godinama, kako bi povećali svoje šanse za pobjedu na izborima. Politička intervencija kao zamjenski mehanizam je skupa, a resursi koji bi se mogli iskoristiti za jačanje tržišnih mehanizama, ukoliko se ne koriste pažljivo, mogu uticati na njihovo slabljenje kroz funkcionisanje suprotno tržišnim zakonitostima. Tako se, npr., sufinansiranjem novih zapošljavanja direktno utiče na cijenu postojećih radnika, koji zbog intervencije države poslodavcu postaju skuplji nego oni koje zapošljava uz podršku države, pa se dešava da je poslodavac spreman čekati na državnu intervenciju i ne zapošljavati nove radnike do tada ili ih angažovati u sivoj zoni (neprijavljene).

U uslovima nedovoljne brige države za osobe u stanju socijalne potrebe, pojavljuju se vrste kriminalnih aktivnosti koje su u direktnoj vezi s nezaposlenošću. Dodatno, mnoge studije povezuju nezaposlenost s porodičnim problemima, samoubistvima, lošim mentalnim i fizičkim zdravljem, zloupotrebom droga, rastom broja beskućnika, pothranjenošću, lošom brigom o djeci, etničkim antagonizmima, i drugim ozbiljnim društvenim poremećajima i problemima[1].

Socijalni i spiritualni kanali društva se gube, a odgojne funkcije porodice, škole, vjerskih ustanova prestaju da imaju uticaj jer se njihovim slijeđenjem ne dolazi do rješenja problema – pronalaska zaposlenja. Jedan broj mladih ljudi odustaje od učešća u radnoj snazi, pa nije evidentiran ni kao nezaposlen (eng. *NEET – not in education, employment and training*). Posao ne traže jer smatraju da ga ni ne mogu naći, a da im pri tome neće pomoći ni obuke ni obrazovanje. U ovom slučaju fenomen nezaposlenosti direktno utiče na socijalnu isključenost, sa svim negativnim posljedicama koje ona nosi.

Promjene moralnih normi pod pritiskom nezaposlenosti su posebno vidljive u gotovo opšteprihvatljivosti korupcije, koja proizvodi mentalnu blokadu, pasivnost i demotivaciju i pogubno djeluje na osobu koja traži posao ili je na evidenciji službi za zapošljavanje. Korupcija slabi povjerenje u institucije, potkopava legitimnost, čini stanovništvo bespomoćnim, smanjuje priliv stranih investicija, a građani ne žele da se upuste u samozapošljavanje i preduzetnišvo, čime se efekti nezaposlensti čine nerješivima. Da se negativni aspekti nezaposlenosti pojavljuju i u BiH, potvrđuje posljednji Gallup izvještaj (2014) prema kojem vlasti u BiH imaju najmanju podršku

[1] Burgard, Brand i House (2007); Sullivan i von Wachter (2009); Couch et al. (2013); Browning i Heinesen (2012)

stanovništva na svijetu (tek 8%), dok 91% građana smatra da je korupcija široko rasprostranjena u javnim institucijama (što je drugo mjesto od svih analiziranih zemalja). Gallup sa ovim podacima povezuje veliki problem nezaposlenosti, jer je prema "Anketi o radnoj snazi" BiH rangirana među najlošije zemlje po pitanju nezaposlenosti.

Moramo bolje!

Uobičajeno obavljanje poslova nije opcija, neophodno je da se preduzmu novi koraci i drugačiji pristup u rješavanju ovog problema!

Poslovi

Poslovi proizilaze iz potražnje za proizvodnjom roba i usluga. Potražnju je moguće stimulisati kako lokalnom tako i eksternom potrošnjom (izvozom i turizmom). Uslove za kreiranje novih kompanija potrebno je stvarati svaranjem podržavajućeg okruženja i ohrabrivanjem preduzetništva ali i podrškom postojećim biznisima: savjetovanjem, planiranjem i izgradnjom odnosa sa njihovim predstavnicima.

Strateško planiranje, razvoj klastera, diferencijacija proizvoda, inovacije, ulaganje u unapređenje kvaliteta menadžmenta su ključni elementi osiguranja dugoročne konkurentnosti preduzeća.

Ljudi

Postojeće politike nisu dovoljne jer ekonomski rast ne kreira dovoljan broj radnih mjesta, poslovi nisu plaćeni dovoljno da obezbjede odgovarajući životni standard a mladi ne mogu lako pristupiti radnim mjestima. Radi se o začaranom krugu ekonomije i vještina: nezaposleni moraju imati vještine koje poslodavci traže ako žele da budu zaposleni. Vještine privlače nove biznise, dižu produktivnost a time unapređuju kvalitet poslova iz ugla zarada, uslova rada i mogućnosti napretka u karijeri.

Za izlazak iz ovog kruga, lokalne zajednice (svi lokalni akteri - ne samo institucije opštine) moraju aktivnije sudjelovati u upravljanju lokalnim tržištima rada. Potrebno je raditi na jačanju veza između sistema obrazovanja i poslodavaca (tržišta rada) kroz osiguranje kvalitetnih savjetodavnih usluga i informacionih servisa za mlade. Dodatno, sa poslodavcima treba raditi na razumijevanju njihove uloge u socijalnom uključivanju i lokalnom razvoju.

Povezivanje ljudi i poslova

Dvije strane sistema ne mogu biti izolovane jedna od drugih: ključ uspjeha leži u dijeljenju znanja, dobroj upravi i aktivnom poticanju saradnje. Ovo je izazov jer različiti akteri imaju različite odgovornosti, interese i ciljeve a često funkcionišu na različitim geografskim lokacijama. Prevazilaženje ovog izazova leži u strateškom razvijanju kolaboracije odnosno poticanju aktera da dijele viziju i formulišu zajedničke interese i ciljeve.

Saradnja ohrabruje povjerenje, produbljuje razumjevanje i povećava društveni kapital: povezivanje različitih aktera može donijeti samo koherentne aktivnosti i neraskidive veze koje vode ka konkretnim rezultatima.

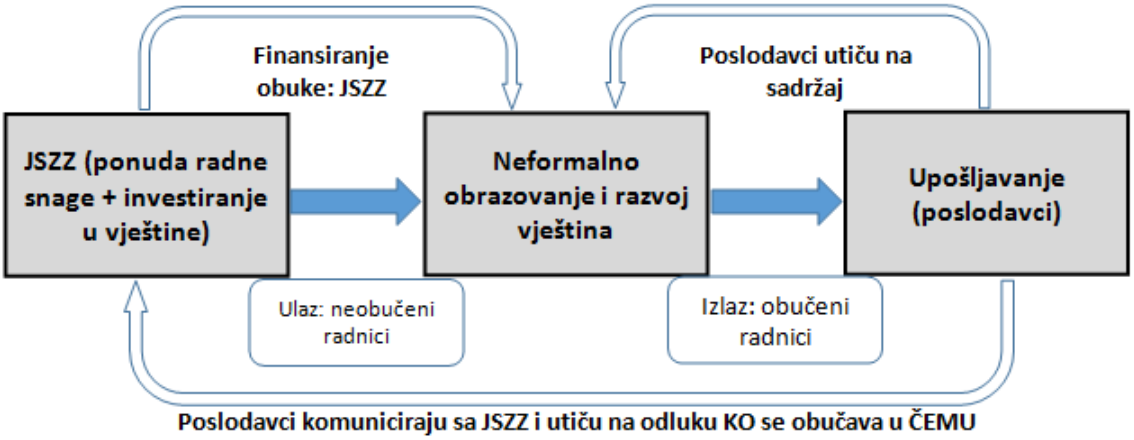
Strateški pristup razvoju kolaboracije potrebno je razvijati u etapama: testiranjem inovativnih praksi na manjim projektima a zatim širenjem dokazano uspješnih primjera i na druge sredine. Baziranjem strategija i politika na konkretnim primjerima, aktivnostima i činjenicama *realistično* je *dosegnuti* *specifične* i *mjerljive* rezultate u *previđenom* *vremenu* (SMART)[1].

2.2. Koncept reforme u praksi: veza nezaposlenih, vještina i radnih mjesta

Projekat zapošljavanja mladih (YEP) koji podržava Ambasada Švicarske u Bosni i Hercegovini implementira se od 2008. godine. Implementator projekta je njemačka

[1] SMART – skraćenica koja opisuje karakteristike kvalitetno formulisanih ciljeva i/ili pokazatelja: S – specifičan (*Specific*); M – mjerljiv (*Measurable*); A – dosežan (*Attainable*); R – realističan (*Realistic*); T – vremenski određen (*Time-bound*)

konsultantska kompanija GOPA mbH. Cjelokupni cilj, trenutne, druge, faze[1] projekta je smanjenje nezaposlenosti mladih u Bosni i Hercegovini, kroz bolju integraciju mladih žena i muškaraca, naročito iz ugroženih grupa na tržište rada u BiH. Navedeni cilj se ostvaruje kroz tri grupe aktivnosti usmjerene ka: (1) unapređenju učinaka rada javnih službi za zapošljavanje, (2) povećanju pristupa mladih u nepovoljnom položaju u korištenju usluga službi za zapošljavanje i (3) povećanju značaja zapošljavanja mladih u javnom prostoru BiH. Projekat zapošljavanja mladih dio je strateškog okvira predstavljenog u Švicarskoj strategiji saradnje u BiH 2013-2016[2], a realizuje se unutar portfolia *Ekonomija i zapošljavanje*[3] Ambasade Švicarske u BiH.



Interakcija projekata portfolia „Ekonomija i zapošljavanje" Ambasade Švicarske u BiH

U skladu sa predstavljenim ciljem, YEP je realizovao aktivnosti razvoja dva ogledna biroa za zapošljavanje u BiH (Doboj i Novo Sarajevo) u kojima se primjenjuju *Procedure za organizaciju, sprovođenje i evaluaciju novih metoda rada sa korisnicima usluga.* Cilj je promjena radnih praksi u skladu sa savremenim tendencijama modernizacije javnih službi za zapošljavanje (JSZZ) kroz:

- Podjelu poslova na evidentičarske i savjetodavne. Ovim se osigurava efikasno obavljanje administrativnih poslova sa minimumom resursa a savjetodavni rad sa nezaposlenim se uvodi kao prioritetna usluga biroa;
- Definiranje optimalnog modaliteta integracije kratkoročno i dugoročno nezaposlenih osoba;

[1] Druga faza Projekta zapošljavanja mladih započela je u oktobru 2011 a završava u martu 2015 godine.
[2] Swiss Cooperation Strategy Bosnia and Herzegovina 2013 – 2016: https://www.eda.admin.ch/content/dam/countries/countries-content/bosnia-herzegovina/en/Cooperation%20Strategy_ENG.pdf
[3] Osim Projekta zapošljavanja mladih. Švicarski portfolio Ekonomija i zapošljavanja sadrži još i projekte „Prilika plus" i „Market Makers"

- Unapređenje saradnje sa poslodavcima i prilagođavanje aktivnosti posredovanja njihovim potrebama;
- Uvođenje sistema upravljanja prema ciljevima, uključujući i razvoj odgovarajućeg IT sistema.

Navedene promjene praksi zahtijevaju i prilagodbu, kako uposlenika koji se aktivno obučavaju za provođenje novih metoda rada, tako i prostorija što uključuje savremenu šalter salu, kancelarije za savjetodavce i prostorije za grupni rad sa nezaposlenim.

Pored oglednih biroa, kroz Projekat zapošljavanja mladih razvijena je i mreža od 25 klubova za traženje posla širom BiH[1]. Klub za traženje posla je interaktivno iskustvo za mlade koje predstavlja kombinaciju unapređenja vještina, discipline u procesu traženja posla i podrške koju pružaju voditelji i drugi članovi kluba.

YEP Rezultati:

- Kroz Projekat zapošljavanja mladih do sada je zaposleno 3.200 mladih osoba,
- Uspostavljena je mreža od 25 klubova za traženje posla u čitavoj BiH
- Razvijena su dva ogledna biroa za zapošljavanje u kojim se primjenjuju nove procedure i metode rada

YEP pristup baziran je konceptu prema kojem služba za zapošljavanje treba (1) raditi na utvrđivanju potreba poslodavaca, (2) razvijati nove usluge koje su neophodne kako bi brže integrisali nezaposlene osobe na tržište rada, te (3) pratiti učinke rada kako bi se opravdalo ulaganje javnog novca.

Projekat zapošljavanja mladih funkcinira unutar jedinstvenog portfolia *Ekonomija i zapošljavanje*, Ambasade Švicarske u BiH. Portfolio sadrži tri projekta, čijom sintergijom se nastoji ostvariti pomak u oblasti zapošljavanja. Osim YEP-a, to su projekti Prilika Plus i Market Makers.

Fokus projekta Prilika plus (SfJ), koji se realizira od 2010. godine cilja unapređenje zapošljivosti tražilaca posla i produktivnosti uposlenika sa niskim nivoom vještina kroz sistematične promjene neformalnog i sistema obrazovanja odraslih u BiH. U ovu svrhu, Prilika plus je razvila model obuke koji se sastoji od pet koraka: (1) analiza potreba za obukom, (2) razvoj profila zanimanja, (3) razvoj plana i programa obuke te načina testiranja, (4) pružanje usluga obuke, i (5) ocjenjivanje i certifikacija. Ovi koraci osiguravaju obuku kroz koju polaznici usvajaju vještine tražene na tržištu rada i imaju mogućnost dobijanja priznatih certifikata.

Cilj projekta Market Makers (MM) je podrška jačanju privatnog sektora u odabranim granama kroz povezivanje preduzetnika zainteresovanih za nove aktivnosti

[1]Više informacija o lokacijama i rezultatima klubova za traženje posla BiH dostupno je na www.yep.ba/lokacije-klubova/

generisanja profita. U realizaciji ovih aktivnosti, MM usko sarađuje sa regionalnim razvojnim agencijama jačajući njihove kapacitete za ispunjavanje uloge '*razvojnih inkubatora*'. MarketMakers program djeluje na području Sarajevske makroekonomske regije (ICT sektor), Sjeveroistočne BiH (Sektor proizvodnje i prerade hrane), Regije Hercegovina i Sjeverozapad BiH (Sektor turizma), i Regije centralne BiH (Sektor poslovnih usluga).

Sinergijom projekata čiji je fokus usmjeren na unapređenje znanja i vještina nezaposlenih (SfJ), njihovu integraciju na tržište rada (YEP) i jačanje poslodavaca (MM) istovremeno se adresiraju višestruki uzroci nezaposlenosti u BiH. Navedeni pristup korespondira sa principima reformi službi za zapošljavanje u zemljama Evropske unije. EU Strategija rasta, *Evropa 2020*[1], podrazumijeva tri ključna razvojna prioriteta: (1) održiv, (2) inkluzivan i razvoj baziran na (3) inovacijama. U okviru ovako strukturirane strategije, nacionalne javne službe za zapošljavanje su prepoznate kao jedan od ključnih aktera[2] za postizanje inkluzivnosti rasta. U realizaciji ovog zadatka, *javne službe za zapošljavanje se podstiču da koriste mehanizme partnerstva za adresiranje specifičnih problema na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou*[3]. Pri tome, javne službe za zapošljavanje se moraju nametnuti kao pouzdan i kompetentan partner u rješavanju problema na tržištu rada.

2.3. Kreiranje okruženja za angažman civilnog društva u jačanju zapošljivosti mladih

U toku realizacije opisanih YEP aktivnosti, ukazala se potreba za bližim povezivanjem sa primarnom korisničkom grupom, mladima starosne grupe 18-30 godina. Ova potreba je podcrtana u Zaključcima 4. Foruma o zapošljavanju mladih[4] u kojim je sadržana preporuka za mobilizaciju svih aktera na zajedničkom radu na aktivaciji i zapošljavanju mladih.

Preporuke Foruma podržane su i procjenama resursa Bosne i Hercegovine čije civilno društvo je komparativno razvijenije u odnosu na zemlje regiona. Iako je na samom začelju u regionu prema većini poredbenih mehanizama (npr. Indeks ljudskog razvoja),

---

[1]Communication from the Commission: Europe 2020, A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth, European Commission, 2010

[2]U okviru EU inicijative *Agenda za nove vještine i radna mjesta* (An Agenda for New Skills and Jobs)

[3]Uspješna partnerstva u pružanju javnih usluga zapošljavanja (Successful Partnerships in Delivering Public Employment Services), European Commission, 2013

[4]Bilten 4. Foruma o zapošljavanju mladih: http://yep.ba/wp-content/uploads/2013/12/Forum4YEP_BILTEN.pdf

u stepenu razvoja i održivosti civilnog društva, BiH je usporediva čak i sa zemljama u regiji koje su članice EU.

Indeks održivosti civilnog društva (SI)	Reducirani SI (4 ključne dimenzije)	Država
3,2	3,0	Hrvatska
3,6	3,6	Slovenija
3,7	**3,6**	**BiH**
3,8	3,8	Makedonija
3,9	3,8	Albanija
4,0	4,1	Crna Gora
4,1	4,1	Srbija

Država	HDI Rang
Slovenija	25
Hrvatska	47
Crna Gora	51
Srbija	77
Makedonija	84
BiH	**86**
Albanija	95

U gornjoj tabeli je, pored ukupne vrijednosti Indeksa održivosti civilnog društva[1] (CSO SI) i Indeksa ljudskog razvoja[2] (HDI) prikazana i reducirana vrijednost CSO SI za četiri dimenzije od posebnog interesa za učešće OCD u oblasti zapošljavanja: organizacioni kapacitet, infrastruktura, pružanje usluga i javni imidž.

> Preporuka 5: razviti partnerstva između javnih i privatnih službi za zapošljavanje, obrazovnih i institucija koje pružaju obuku, usluga za karijerno usmjeravanje i ostalih specifičnih servisa za mlade (nevladinih organizacija, omladinskih centara i udruženja) koji pomažu tranziciju iz nezaposlenosti, neaktivnosti ili obrazovanja u tržište rada;
>
> *Preporuka Evropskog Vijeća o ustanovljavanju Garancije za mlade (22.03.2013)*

Imajući u vidu preporuke Foruma, te raspoložive resurse, YEP je u 2014. godini inicirao Program lokalnih inicijativa – program grantova nevladinim organizacijama u BiH za realizaciju projekata zapošljavanja mladih u partnerstvu sa javnim službama za zapošljavanje. Program je usklađen sa pristupom Evropske unije razvoju javnih službi za zapošljavanje prema kojem je *bliska saradnja javnih službi za zapošljavanje sa poslodavcima, lokalnom upravom, nevladinim organizacijama, socijalnim partnerima,*

[1] Indeks održivosti civilnog društva sadrži sedam dimenzija. Ocjenjivanje se vrši na skali od 1 – 7 pri čemu najmanja ocjena 1 podrazumijeva veoma visok nivo održivosti (*enhanced sustainability*) a ocjena 7 upitnu održivost (*Impeded Sustainability*). Za više detalja vidjeti *2013 CSO Sustainability Index for Central and Eastern Europe and Asia*, United States Agency for International Development, 2014

[2] Za više detalja o Indeksu ljudskog razvoja vidjeti *HumanDevelopmentReport 2014*, UNDP, 2014

pružateljima obuke i drugim, ključna za unapređenje mogućnosti zapošljavanja i učešća na tržištu rada[1].

Pred Program lokalnih inicijativa su postavljeni sljedeći ciljevi:

- Testiranje kapaciteta i interesa nevladinih organizacija u BiH da razviju i realizuju aktivnosti direktnog zapošljavanja mladih,
- Jačanje saradnje nevladinih organizacija sa javnim službama za zapošljavanje (klubovima za traženje posla),
- Podsticanje angažmana nevladinih organizacija u mijenjanju percepcije mladih i njihovom aktivnijem učešću na tržištu rada,
- Unapređenje zagovaračkog angažmana NVO u širenju dobrih praksi i njihove integracije u praksu javnih i institucija vlasti na lokalnom nivou.

Imajući u vidu predstavljena očekivanja, lokalne inicijative su u 2014. godini realizovane kao *pilot program*, sa ciljem procjene stvarnih kapaciteta NVO za angažman u oblasti zapošljavanja mladih i njihove spremnosti na produktivnu saradnju sa javnim službama za zapošljavanje. Opravdanost budućih aktivnosti Projekta zapošljavanja mladih u ovoj oblasti, uslovljena je postignutim rezultatima i mogućnošću njihove integracije sa aktivnostima drugih aktera: javnih službi za zapošljavanje, lokalnih vlasti, poslodavaca i donatora.

3. Program lokalnih inicijativa

Kroz Program lokalnih inicijativa, YEP implementira koncept povezivanja mladih sa poslovima kroz saradnju nevladinih organizacija, javnih službi za zapošljavanje, poslodavaca, lokalnih institucija vlasti i drugih aktera. Radi se o prvom koraku (etapi) strateškog pristupa razvoju kolaboracije: testiranju inovativnih praksi kroz manje projekte radi kreiranja modela koje je u narednim koracima moguće replicirati u većem broju lokalnih zajednica.

3.1. Ciljevi, očekivanja i metodologija

Cilj Programa lokalnih inicijativa u kontekstu ukupnog cilja *Projekta zapošljavanja mladih* je doprinos motivaciji i povećanju uključenosti mladih u traženju posla kao i u životu lokalnih zajednica kroz veći angažman organizacija civilnog društva.

[1] Successful Partnerships in Delivering Public Employment Services, Analytical Paper: http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11376&langId=en

U ostvarenju ovog cilja neophodno je identificirati pretpostavke za efikasnu saradnju NVO sa javnim službama za zapošljavanje što podrazumijeva[1]:

- *Okvirne uslove* (zakonodavstvo, dosadašnju praksu, razvijene modele rada, ustanovljena partnerstva) koji mogu potaći saradnju na svim nivoima i omogućiti kreiranje inovativnih rješenja u zapošljavanju mladih;
- *Raspoložive aktere* koji dijele zajedničku viziju i spremni su preuzeti odgovornost za razvoj i realizaciju novih aktivnosti;
- *Aktivnosti* koje daju odgovore na probleme i prepreke sa kojim su mladi suočeni na tržištu rada.

Fokus Projekta zapošljavanja mladih dodatno je određen globalnim iskustvima uspješnosti implementacije pet osnovnih vrsta mjera za aktivaciju mladih[2]:

1. Od *pomoći u traženju posla* kombinirane sa sankcijama mogu se očekivati kratkoročni pozitivni efekti na zapošljavanje;
2. Od *programa obuke*, finansiranih iz javnih budžeta mogu se očekivati pozitivni srednjoročni efekti, naročito ako su visoke kvalitete i prilagođeni potrebama tržišta;
3. *Ciljane privremene subvencije poslodavcima* proizvode efekte ali uz visoku cijenu i česte neželjene efekte zbog kojih je realnu uspješnost ovih mjera teško kvantificirati;
4. *Direkno kreiranje radnih mjesta* iz budžetskih sredstava je najproblematičnije u promociji tranzicije ka zaposlenosti; i
5. *Subvencije za pokretanje startup biznisa* su dokazano efektivan instrument.

Dosadašnja praksa zapošljavanja mladih, naročito iz ugroženih grupa, dodatno ukazuje na ključni značaj rane aktivacije: u ranoj mladosti i u ranim fazama nezaposlenosti.

Imajući u vidu predočeni kontekst, reformske pravce, iskustva i principe, Projekat zapošljavanja mladih je program lokalnih inicijativa kreirao sa sljedećim ključnim zadacima:

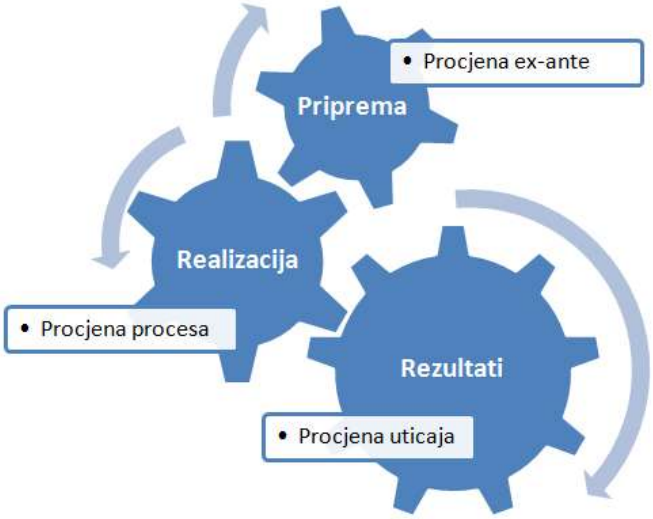
1. Podrška javnim službama za zapošljavanje u aktivaciji mladih, te kreiranje sinergije između klubova za traženje posla i aktivnosti nevladinih organizacija koje mladim članovima klubova mogu osigurati dodatne prilike za obrazovanje, sticanje iskustva i zaposlenje;
2. Kreiranje inovativnih modela saradnje poslodavaca, javnih i institucija vlasti, donatora i organizacija civilnog društva na lokalnom nivou a koji za rezultat imaju mjerljiv broj zaposlenih mladih;

[1] Ibid

[2] Navedeno prema: Promoting Youth Employment through Activation Strategies, ILO, 2014

3. Direktno kreiranje novih radnih mjesta za mlade kroz praktičan razvoj modela samozapošljavanja i socijalnog preduzetništva;
4. Stvaranje mehanizama za dijeljenje dobrih praksi u svim lokalnim zajednicama u BiH, bez obzira da li su nastale u okviru YEP programa lokalnih inicijativa ili neovisno od njega[1].

Iz predstavljenih očekivanih rezultata proizilazi i potreba za sveobuhvatnom analizom rezultata programa lokalnih inicijativa kako bi se: (1) procijenila kratkoročna postignuća (rezultati pojedinačnih inicijativa i čitavog programa) te (2) ocijenila opravdanost i modaliteti eventualne replikacije te moguća unapređenja procesa.



U ovu svrhu aktivnosti praćenja su uključile:

- Periodične kolegijalne stručne procjene projekata (peer review): na početku, u toku i na kraju implementacije,
- Terenske posjete YEP tima,
- Anketu korisnika usluga (mladih),
- Zajedničke sastanke YEP tima sa partnerskim organizacijama i voditeljima klubova za traženje posla,
- Analizu redovnih izvještaja o realizaciji, i
- Medijsko izvještavanje o projektnim aktivnostima i rezultatima.

Ključni elementi od interesa za transfer naučenih lekcija i kreiranje modela za širenje razvijenih praksi su uključivali procjenu:

[1] U YEP programu lokalnih inicijativa zabilježen je izuzetno uspješan primjer dijeljenja prakse: Institut Kult je inicirao uvođenje podrške omladinskim startup biznisima (prema metodologiji razvijenoj u općini Tešanj) u 10 dodatnih općina/opština. U tri od navedenih općina/opština već su raspisani javni pozivi za podršku omladinskim startup biznisima dok se dodatni pozivi očekuju uskoro.

1. Sposobnosti partnerskih organizacija da efikasno komuniciraju sa mladima te da u kratkom vremenu mobiliziraju dovoljan broj zainteresovanih mladih za učešće u projektnim aktivnostima:
   - Koje kanale komunikacije organizacija koristi i u kojem obimu; da li postoji prostor za unapređenje; u kojoj je mjeri organizacija transparentna prema korisnicima, partnerima i donatorima?
   - Koliko mladih organizacija uobičajeno okuplja i da li je broj i specifičnost grupe značajan za lokalnu zajednicu; da li postoji grupa mladih okupljena oko organizacije koja predstavlja volonterski, stručni ili administrativni potencijal organizacije za realizaciju aktivnosti?
   - Koliko je povjerenje mladih iz lokalne zajednice u organizaciju i njene aktivnosti?
2. Sposobnosti partnera da uspostavi saradnju sa klubom za traženje posla na obostrano koristan način:
   - U kojoj je mjeri organizacija prepoznala i iskoristila potencijal saradnje sa klubom za traženje posla (javnom službom za zapošljavanje) za osiguranje pristupa novim grupama mladih (članovima kluba), resursima kluba (npr. prostor) i/ili stručnim kapacitetima voditelja kluba.
   - Da li je organizacija iskazala interes za stavljanje vlastitih kapaciteta na raspolaganje članovima kluba za traženje posla, ukoliko takvi kapaciteti postoje; da li su učinjeni konkretni koraci u ovom smjeru?
   - Da li, nakon realizacije lokalne inicijative, postoji potencijal za dalju saradnju NVO i klubova za traženje posla, neovisno od donatorske intervencije?
3. Sposobnosti partnera da unutar vlastite organizacije ili u lokalnoj sredini angažira stručne resurse potrebne za realizaciju aktivnosti:
   - Da li su se ljudski resursi predviđeni projektnim dokumentom pokazali dovoljnim za postizanje optimalnih rezultata; ukoliko nisu, da li su i na koji način osigurani dodatni stručni resursi?
4. Sposobnosti partnera da unutar lokalne zajednice proizvede interes drugih aktera (općinska/opštinska administracija, poslodavci, javne službe, donatori) za realizaciju i širenje projekta:
   - Da li organizacija ima uspostavljene odnose (prethodna iskustva u saradnji) sa općinskom/opštinskom administracijom; da li je finansijski podržana od strane općine/opštine; da li postoji istorija saradnje sa poslodavcima i javnim institucijama (biro za zapošljavanje, centar za socijalni rad, policija, itd.)
5. Sposobnosti partnera da na primjeran način realizuje tražene administrativne poslove:

- Pravovremenost i potpunost izvještaja donatoru; poštovanje finansijskih procedura;
- Realizacija specifičnih projektnih i administrativnih obaveza korisnika (registracija poljoprivrednog gazdinstva, registracija socijalnog preduzeća ili zadruge, aplikacije za podsticaje u poljoprivredi, itd.)

6. Prepoznavanje ključnih ograničavajućih faktora svakog projekta u postizanju rezultata:
   - Šta je glavni ograničavajući faktor koji je limitirao nivo postignuća: broj mladih zainteresovanih za projektne aktivnosti? Dostupnost poslodavaca? Inovativnost projekta? Interni kapaciteti organizacije za realizaciju aktivnosti?, itd.?

3.2. Realizacija

Integracija programa lokalnih inicijativa u Projekat zapošljavanja mladih provedena je u pet osnovnih koraka baziranih na uspješnim praksama Evropskog socijalnog fonda u promovisanju partnerstva javnih službi za zapošljavanje sa širokim spektrom aktera[1]:

1) Progamska analiza i dizajn
   a) Konsultacije sa akterima (4. Forum o zapošljavanju mladih, oktobar 2013)
   b) Kontekstualna analiza (novembar 2013)
   c) Odobrenje sredstava (novembar 2013)
2) Planiranje/priprema realizacije
   a) Priprema kriterija (novembar 2013)
   b) Definisanje finansijskih i programskih/izvještajnih procedura (novembar 2013)
   c) Prezentacija programa ključnim YEP partnerima (klubovi za traženje posla) (decembar 2013)
3) Javni poziv za učešće i evaluacija podnesenih aplikacija
   a) Publiciranje javnog poziva (decembar 2013)
   b) Javne prezentacije poziva za aplikacije: Banja Luka, Doboj, Tuzla, Sarajevo (decembar 2013)
   c) Evaluacija aplikacija i prvi krug selekcije (januar 2013)
   d) Pregovori o finalnom sadržaju aplikacija (februar 2013)
   e) Priprema i potpisivanje ugovora (februar 2013)
   f) Kolegijalna stručna procjena projekata – peer review (mart 2013)
4) Aktivno učešće u realizaciji i praćenje toka podržanih projekata

[1] Za više detalja vidi uputstvo *How ESF Managing Authorities and Intermediate Bodies Support Partnership*, CoP, 2008 (http://partnership.esflive.eu/files/guidebook_spread_lowres.pdf)

a) Zajednički sastanci sa partnerskim organizacijama i voditeljima klubova za traženje posla
b) Interventna pomoć tokom elementarnih nepogoda – poplava (maj-juni 2014)
c) Podrška u širenju obima projekata iz sredstava drugih donatora (august 2014)
d) Kolegijalna stručna procjena toka realizacije inicijativa (septembar 2014)
e) Modifikacija projektnih dokumenata radi optimizacije implementacije

5) Monitoring i evaluacija
   a) Monitoring posjete projektnim aktivnostima (dvomjesečno)
   b) Koordinacija praćenja sa drugim donatorima (Ambasada SAD, Fond otvoreno društvo)
   c) Analiza projektnih izvještaja
   d) Analiza uspjeha programa (7. Forum o zapošljavanju mladih – mart 2015)

Plan za realizaciju *Programa lokalnih inicijativa* baziran je na javnom natjecanju zainteresovanih nevladinih organizacija za implementaciju aktivnosti koje za cilj imaju realna zaposlenja mladih i njihovu de-registraciju iz evidencija javnih službi za zapošljavanje.

Javni poziv za dostavu projektnih prijedloga nevladinim organizacijama objavljen je u decembru 2013. godine. Na konkurs je pristiglo 86 aplikacija od čega je, odlukom komisije, odabrano 11 najuspješnijih.

Pored projekata izabranih kroz navedenu proceduru, u program lokalnih inicijativa uvrštena su dva dodatna projekta. Ovi *ciljani projekti* su razvijeni na YEP-ov zahtjev od strane organizacija za koje je procijenjeno da imaju jedinstvenu poziciju, kapacitete i iskustvo za realizaciju aktivnosti od posebnog značaja za ostvarenje ciljeva programa. Za razliku od inicijativa odabranih kroz kompetitivnu proceduru a koje imaju za cilj stvaranje konkretnog inovativnog modela zapošljavanja u određenoj lokalnoj sredini, zadatak ciljanih projekata je razvijanje *modela širenja dobre prakse* u većem broju lokalnih zajednica.

Realizacija svih lokalnih inicijativa je započela u martu 2014. godine sa maksimalnim trajanjem do kraja februara 2015. godine.

- YEP budžet: 270.000 BAM
- Ukupni budžet odabranih projekata: 388.000 BAM
- % sufinansiranja, osigurano od strane NVOa: 30%
- Broj uključenih mladih kroz aktivnosti: 569 (prosječno 52 po projektu)
- Broj direktno zaposlenih mladih (očekivani rezultat): 118 (prosječno 11 po projektu)
- Prosječan trošak po zapošljavanje jedne osobe: 2.288 BAM
- Odabrane organizacije i projekti:
  - Interfob, Banja Luka: *Lakše do posla u drvnom i metalskom sektoru u BiH*
  - Start, Banja Luka: *Socijalno preduzeće „Dječije carstvo"*
  - Agronom, Cazin: *Mladi poljoprivredni proizvođači*
  - Udruženje poljoprivrednih proizvođača Čajniče: *Do sigurnog zaposlenja uzgojem aronije*
  - MDP Inicijative, Doboj: *Obuči se, zaposli se*
  - Most, Gradiška: *Socijalnim preduzetništvom do aktivnog zapošljavanja mladih*
  - Budućnost, Modriča: *Selo hvalim, u selu živim i radim*
  - Vijeće mladih općine Orašje: *Mladi za mlade*
  - Milenijum, Srbac: *Podrška zapošljavanju i samozapošljavanju*
  - IPAK – Mladost gradi budućnost, Tuzla: *Kreativna industrija mladih i zapošljavanje*
  - Fashion, Zenica: *Kreativna industrija tekstila*

  - Institut Kult, Sarajevo: *Omladinski start-up biznisi finansirani od strane lokalnih zajednica*
  - Perpetuum Mobile, Banja Luka:*Spoznaj mogućnosti, (p)okreni se biznisu*

Obzirom na vrstu intervencije, odabrani projekti podijeljeni su u tri grupe:

1. Samozapošljavanje i preduzetništvo:
   a. Razvoj koncepta socijalnog preduzetništva i zadrugarstva,
   b. Promocija samozapošljavanja, sa posebnim fokusom na poljoprivredu.
2. Prekvalifikacija/obukamladih:
   a. Sticanje vještina i znanja prema specifikacijama poznatog poslodavca ali za kojim postoji i generalna potražnja na tržištu rada,
   b. Saradnja sa klubovima za traženje posla u identifikaciji i povezivanju mladih sa poslodavcima.
3. Volonterizam:
   a. Aktivan odnos mladih prema mogućnostima pružanja vlastitog doprinosa razvoju lokalne zajednice,

b. Izgradnja socijalnih mreža te kreiranje prilika mladima za edukaciju, sticanje iskustva ili zaposlenja.

3.3. Dvanaest mjeseci kasnije: šta zaista može civilno društvo?

DA! – organizacije civilnog društva mogu *konkretnim* mladim ljudima pomoći da pronađu *konkretna* zaposlenja! Iskustva programa lokalnih inicijativa to potvrđuju bilo da se radi o podršci mladima kroz prekvalifikaciju i povezivanje sa poslodavcima, uspostavi i zapošljavanju mladih u socijalnim preduzećima ili aktivaciji mladih za korištenje postojećih vlastitih i resursa dostupnih u lokalnim zajednicama.

Indikator	Planirano	Realizovano	Ispunjenost
Broj mladih uključenih u aktivnosti	569	499	87,70 %
Broj zaposlenih mladih	123	118	95,23 %

U interpretaciji dva ključna rezultata lokalnih inicijativa prikazanih u gornjoj tabeli treba imati u vidu dva uticajna faktora:

(1) Podaci o broju zaposlenja prikupljeni su neposredno po okončanju realizacije lokalnih inicijativa. U većini projekata, obuke od kojih se očekuje da *proizvedu* zaposlenja su posljednje projektne aktivnosti, odnosno od završetka obuke posljednjih grupa polaznika do kraja projekata proteklo je u prosjeku samo nekoliko sedmica. Ovo vrijeme nije dovoljno da se procijeni stvarni broj mladih koji će, kao rezultat obuke, uspjeti pronaći posao[1].

(2) Realizacija četiri od ukupno trinaest lokalnih inicijativa (30%) je značajno otežana katastrofalnim poplavama iz maja 2014 godine. U nekim inicijativama, poplave su

[1] Poređenja radi- u evaluaciji rezultata Klubova za traženje posla, kao vremenski okvir za procjenu se uzima broj zaposlenja u periodu od 6 mjeseci nakon završetka obuke u Klubu.

direktno uticale na umanjenje rezultata[1] dok su u nekim inicijativama očekivani rezultati odgođeni[2].

Pored gornjih pokazatelja koji su zajednički za sve realizovane inicijative, ostvareni su i značajni rezultati specifični za pojedinačne projekte:

- Formirana su dva socijalna preduzeća i jedna zadruga[3]. Ova pravna lica su već u toku realizacije inicijativa počela ostvarivati komercijalne prihode i na taj način osiguravati održivost rezultata programa[4].
- Pozitivna praksa konkretne finansijske i stručne podrške uspostavi omladinskih *startup* preduzeća iz općine Tešanj proširena je na novih 10 općina/opština sa perspektivom za dalje širenje.

Pored generalnog odgovora na ključno pitanje o potencijalu civilnog društva, program lokalnih inicijativa je omogućio i izvođenje preciznijih zaključaka:

Postojeći kapacitet OCD za okupljanje i motivisanje mladih je u projektima zapošljavanja izložen značajim izazovima[5], što naglašava potrebu jačanja kapaciteta OCD u ovoj oblasti. Navedeno se naročito odnosi na organizacije čiji se rad primarno bazira na specifičnim stručnim kapacitetima[6]. Prema iskustvima YEP programa, organizacije su u aktivnosti uspjele uključiti značajan broj mladih (iako za 12% manji od

[1] Primjer: Od 8 mjesnih zajednica u opštinama Modriča i Doboj u kojim je planirana realizacija lokalne inicijative „Selo hvalim, u selu živim i radim", potpuno je poplavljeno 6. U ovim uslovima, aktivacija mladih za komercijalno bavljenje poljoprivrednim aktivnostima dala je objektivno rezultate manje od mogućih.

[2] Primjer: cilj lokalne inicijative „Spoznaj mogućnosti, (p)okreni se biznisu" je aktivacija mladih u korištenju podsticajnih sredstava za poljoprivredu. Sredstva koje je Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede RS predvidjelo za ovu svrhu (60 miliona KM) su zbog poplava stavljene na raspolaganje znatno kasnije nego je planirano te su aktivnosti lokalne inicijative realizovane tek u periodu novembar - decembar 2014. Odziv mladih ukazuje na velik interes za korištenje podsticajnih sredstava ali zbog kašnjenja u implementaciji, rezultati će u punoj mjeri moći biti vidljivi tek u narednoj poljoprivrednoj sezoni (2015. godini).

[3] Radi se o socijalnim preduzećima „FG Grupa", Gradiška, osnovanom od strane udruženja Most i „DORF Kids", Banja Luka osnovanom od strane udruženja Start. Zadrugu „Eko-budućnost" osnovalo je udruženje Budućnost iz Modriče. Više informacija o projektima u okviru kojih su preduzeća i zadruga osnovane, dostupno je u prilogu ovog dokumenta.

[4] Samo u periodu implementacije, navedena preduzeća i zadruga su ostvarile prihod od 21.120 KM što sačinjava 27% vrijednosti ovih projekata.

[5] Ovaj zaključak komplementaran je iskustvima u implementaciji projekata iz pripremne faze uvođenja Garancije za mlade u zemljama EU: http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12767&langId=en

[6] Udruženja poljoprivrednika, stručna i profesionalna udruženja i udruženja za promicanje preduzetništva

očekivanja). Za ove aktivnosti organizacijama je u prosjeku trebalo 28 dana[1] više nego je prvobitno bilo planirano.

Saradnjom javnih službi za zapošljavanje i nevladinih organizacija postignuti su sinergijski efekti, iako službe za zapošljavanje nisu tradicionalni partneri nevladinih organizacija u BiH[2]. Uzimajući u obzir ocjenu oba partnera, u 70% slučajeva saradnja je ocijenjena pozitivnom; u 15% slučajeva saradnja je ocijenjena uslovno pozitivnom uz evidentan potencijal za unapređenje dok je u preostalih 15% slučajeva procijenjeno da potencijal za sinergiju nije adekvatno iskorišten. U slučajevima u kojim je prijavljen nedostatak saradnje, radilo se o nedostatku prethodne komunikacije i neusklađenosti očekivanja. U ovim primjerima (Travnik, Modriča), nevladine organizacije su očekivale ograničen servis od JSZZ (dostava informacija o korisnicima), nakon čega nije održavan kontinuitet u komunikaciji. U suprotnim primjerima (Srbac, Banja Luka, Gradiška) stalni kontakt sa klubom za traženje posla je olakšavao realizaciju aktivnosti, unaprijedio medijsku promociju rezultata i prevenirao probleme.

Uz dodatak značajnih vlastitih, nevladine organizacije imaju kapacitet da efikasno identificiraju i angažiraju dodatne ljudske resurse potrebne za premoštavanje jaza između vještina koje mladi dobiju u sistemu obrazovanja i vještina koje su tražene na tržištu rada. Potrebni ljudski resursi su, po pravilu, identificirani unutar lokalnih zajednica, što ih čini lako dostupnim i cjenovno povoljnim. Dodatno, ovo iskustvo potvrđuje da lokalne zajednice već posjeduju ali ne koriste resurse za razvoj[3]. Nevladine organizacije, koje nisu sputane usko definisanim nadležnostima i administrativnim ograničenjima, pokazale su se kao iznimno pogodan medij za identifikaciju i efikasno korištenje resursa u lokalnim zajednicama.

Nevladine organizacije su se pokazale iznimno uspješnim u povezivanju sa širokim spektrom aktera u lokalnim zajednicama što je rezultiralo uvećanjem

[1] Što predstavlja 10% od prosječnog vremena za implementaciju lokalnih inicijativa. Ipak, treba imati na umu da je u nekoliko inicijativa potreba za dužim vremenom bila uzrokovana vremenskim nepogodama (poplavama).

[2] Sve nevladine organizacije uključene u program lokalnih inicijativa imaju istoriju saradnje sa javnim institucijama. U najvećem broju slučajeva saradnja je u prošlosti ostvarivana sa (1) centrima za socijalni rad, (2) lokalnim razvojnim agencijama i (3) općinskim/opštinskim službama. Primjeri saradnje sa javnim službama za zapošljavanje su rijetki i više deklarativne nego praktične prirode.

[3] Karakteristični primjeri su zabilježeni u lokalnim inicijativama u Srpcu (spremnost iskusnih poljoprivrednika da bez naknade preuzmu ulogu mentora mladima) i Gradišci (sve kreativne poslove u vezi sa izradom, predstavljanjem i lansiranjem novog modnog brenda odjeće obavili su kreativni mladi iz lokalne zajednice).

raspoloživog budžeta za 30%[1]. Većina organizacija je uspjela osigurati podršku općinskih/opštinskih administracija, lokalnih razvojnih agencija, obrazovnih institucija i velikog broja poslodavaca.

Administrativni kapaciteti lokalnih nevladinih organizacija su optimizirani tako da funkcioniraju sa minimalnim brojem osoblja, pri čemu prednost imaju specifični stručni u odnosu na administrativne kapacitete. Ovaj *modus operandi* povećava efikasnost organizacija u realizaciji malih projekata, ali znatno otežava širenje razvijenih modela rada na širi krug mladih, disperziranih u većem broju lokalnih zajednica.

Efektivnost intervencije[2]: broj mladih uključenih u aktivnosti i broj realizovanih zaposlenja potvrđuju visoku efektivnost intervencije sa nivoom realizacije planiranih zaposlenja od 95%. Ovaj procenat se može smatrati iznimno visokim obzirom da je ostvaren u uslovima katastrofalnih prirodnih nepogoda koje su pogodile većinu zajednica uključenih u projekat u maju 2014. Potencijal za dodatno unapređenje efektivnosti je evidentan, obzirom na mogućnost integracije lekcija naučenih u prvom krugu u buduće programe.

Efikasnost intervencije: cijena pojedinačnog zaposlenja od 2.288 KM je relativno povoljna. Isto vrijedi i za udio zaposlenih u ukupnom broju korisnika (od 499 uključenih zaposleno je 118 korisnika ili 22,44%). Značajan uticaj na navedeni odnos imao je dizajn programa koji je nastojao obuhvatiti (dosegnuti) što veći broj mladih. U razmatranju budućih programa moguća su dva pristupa:

1. Nastavak ciljanja veće grupe korisnika iako to znači veću cijenu pojedinačnog zaposlenja.
2. Preciznije ciljanje odnosno fokus na manju grupu korisnika od kojih će veći procenat dobiti zaposlenje čime se smanjuje cijena pojedinačnog zaposlenja i povećava direktna efikasnost.

Oba pristupa je moguće realizirati u praksi pri čemu drugi pristup ima očigledno bolje kratkoročne rezultate. Ocjena koji od njih je zaista povoljniji, zahtijeva naknadnu evaluaciju statusa korisnika koji inicijalno nisu uspjeli pronaći zaposlenje (499-118). Polazna pretpostavka koja je opredijelila dizajn programa u smjeru veće grupe korisnika je da će aktivacija mladih, čak i ako ne dovede do zaposlenja kao direktnog rezultata projektnih aktivnosti, izložiti ove mlade drugim programima (npr. Klub za

[1]Osim sredstava Projekta zapošljavanja mladih u iznosu od 270.000 KM, nevladine organizacije su, većinski iz lokalnih i vlastitih izvora, za realizaciju osigurale dodatnih 118.000 KM.

[2]Osvrt je baziran na osnovu tri elementa: *efektivnost, efikasnost* i *uticaj* u skladu sa preporukom za evaluaciju EU Inicijative za zapošljavanje mladih (YEI). Za više detalja vidi Guidance on Evaluation of the Youth Employment Initiative, EC, 2014

traženje posla, učešće u drugim projektima NVO-a, itd.) i time dugoročno povećati njihove izglede za integraciju na tržište rada. Ukoliko naknadna analiza pokaže da ova grupa mladih ima značajno bolje rezultate u pronalaženju posla od opšte populacije, pristup ciljanja veće grupe korisnika za lokalne inicijative može se u konačnici pokazati efikasnijim.

Uticaj intervencije: iskustva iz realizacije programa omogućavaju formuliranje smjernica za ostvarenje uticaja na zapošljavanje mladih:

- Javne službe za zapošljavanje se trebaju nametnuti kao ključni akter u planiranju i realizaciji lokalnih inicijativa. Kroz partnerstvo sa nevladinim organizacijama JSZZ će mobilizirati podršku lokalnih organa vlasti i drugih aktera programima za zapošljavanje mladih te obogatiti ponudu servisa dostupnih na lokalnom nivou[1]. Karakteristični primjeri demonstrirani su u realizaciji lokalnih inicijativa u Srpcu, Modriči, Novom Gradu, Čajniču i Travniku.
- Budući programi trebaju podsticati koordinaciju srodnih aktivnosti i umrežavanje aktera: aktivne mjere za zapošljavanje (JSZZ), podsticaji za omladinske biznise (općine/opštine), podsticajne mjere u poljoprivredi (ministarstva), programi grantova nevladinim organizacijama (međunarodni i lokalni donatori), itd[2]. Karakteristični primjeri su lokalne inicijative koje su realizovale organizacije Kult i Perpetuum mobile[3].

3.4. Naučene lekcije prema fazama realizacije programa

Dizajniranje programa

Ključni element procesa pripreme programa angažmana nevladinih organizacija u zapošljavanju mladih je **određivanje ciljeva**. Prema iskustvima YEP programa lokalnih inicijativa, u ovoj fazi je potrebno definirati:

- **Očekivanja po pitanju broja zaposlenja**, uključujući i specifičnosti ciljnih grupa: stručnu spremu, pol, geografsku lokaciju, specifične ranjive grupe, itd. Ovaj pokazatelj je ključan za osiguranje mjerljivosti efektivnosti intervencije.
- **Očekivane interakcije programa sa aktivnostima drugih aktera i** proizilazeće sinergije i partnerstva. Iskustva YEP-a ukazuju da nije realno očekivati uspostavu

[1]Ovo je naročito značajno u kontekstu koncepta *Garancije za mlade*, prihvaćenom od strane Evropske unije. Uvođenje pristupa kojim se mladima garantuje adekvatna prilika za obrazovanje, usavršavanje ili zaposlenje u vremenski omeđenom roku, zahtijeva bogatu ponudu pružatelja navedenih usluga.

[2]Iskustva Evropske unije demonstriraju brojne prednosti umrežavanja aktera – kako za realizaciju konkretnih aktivnosti tako i u domenu uticaja na politike. Za više detalja vidjeti web prezentaciju Evropske mreže preduzeća za socijalnu integraciju (Ensie) koja kroz 26 nacionalnih i regionalnih mrežaokuplja 2.400 preduzeća za socijalnu integraciju sa skoro 380.000 uposlenika.

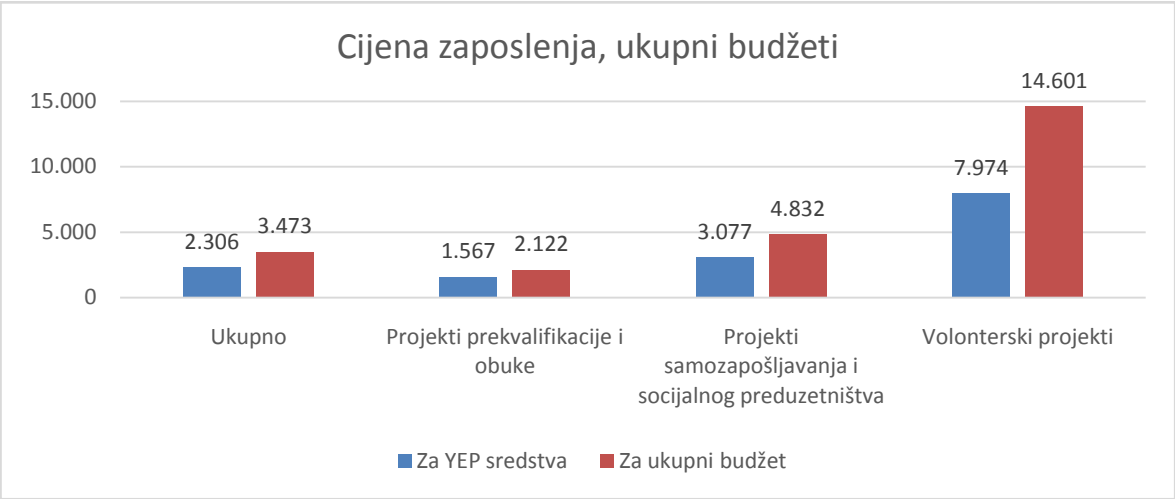
[3]Detalji o realizaciji pojedinih lokalnih inicijativa dostupni su u aneksu ovog dokumenta.

partnerstava spontano u toku realizacije. Svaka željena saradnja mora biti planirana i formulisana kao očekivani rezultat. Na ovaj način je moguće planirati (i kasnije mjeriti!) ne samo realizaciju pojedinačnih lokalnih inicijativa već i njihov uticaj na druge aktivnosti (npr. rad klubova za traženje posla).

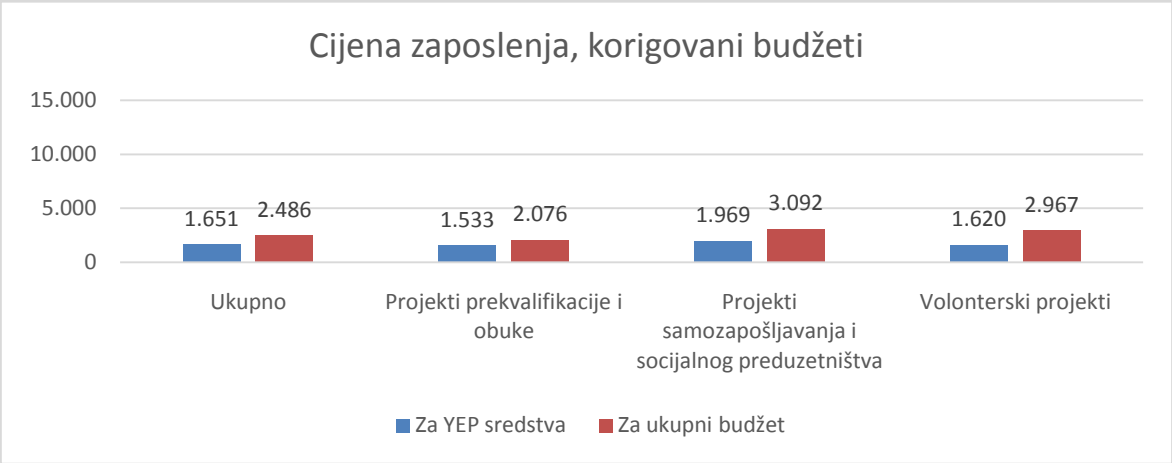
- **Očekivanja po pitanju održivosti intervencije.** YEP iskustva pokazuju da je u fazi planiranja potrebno definirati željeni nivo dugoročne održivosti intervencije. Pod održivošću se podrazumijeva fokus na aktivnosti koje će nevladine organizacije izvoditi dugoročno. Prednosti fokusa na ove aktivnosti su očigledne. Međutim, aspekt dugoročnosti često podrazumijeva stvaranje *novih struktura* (npr. registraciju socijalnog preduzeća ili zadruge) što neminovno utiče na kratkoročno povećanje troškova. Nadalje, kreiranje novih struktura unosi dodatni element rizika u realizaciju projekata.

Navedena očekivanja je potrebno dovesti u međusobnu vezu a zatim i kvantificirati – odrediti se prema obimu angažmana i visini troškova koji se ulažu u njihovu realizaciju. Primjera radi, prosječna cijena jednog zaposlenja u 11 lokalnih inicijativa je 2.288 KM u odnosu na YEP uložena sredstva, odnosno 3.530 KM u odnosu na ukupni budžet[1]. Međutim, pri izračunavanju stvarne cijene pojedinačnog zaposlenja treba imati u vidu da svi troškovi planirani u projektima nisu bili neophodni za realizaciju zaposlenja, već su bili posvećeni dostizanju druga dva očekivanja: povezivanja sa drugim akterima i formiranja osnove za dugoročnost intervencije. Odnosno, isti broj zaposlenja je bilo moguće postići i sa manjim troškovima, ali bi tada ostali rezultati lokalnih inicijativa bili skromniji. Detaljniji prikaz troškova lokalnih inicijativa, dati su na narednim grafikonima.

[1] U navedenih 11 lokalnih inicijativa YEP je uložio 275.000 KM. Uz ostala sredstva, koja su mobilizirale nevladine organizacije ukupna vrijednost programa je 416.500 KM. Broj ostvarenih zaposlenja je 118. Bitno je napomenuti da većina doprinosa koji su osigurale organizacije nije bio izražen u novcu već u robama i uslugama (prostor, volonterski rad i sl.)



Grafikon 1. Cijena jednog zaposlenja u YEP programu lokalnih inicijativa prema vrstama podržanih projekata. Iznosi su izračunati kao odnos ukupnog budžeta projekata (YEP sredstva i ukupna sredstva) izražen u KM i broja zaposlenih.



Grafikon 2. Cijena jednog zaposlenja u YEP programu lokalnih inicijativa prema vrstama podržanih projekata. Iznosi su izračunati kao odnos projektnih troškova za aktivnosti zapošljavanja (YEP sredstva i ukupna sredstva) izražen u KM i broja zaposlenih.

Iz gornjih dijagrama je vidljivo da različiti tipovi projekata realiziraju zaposlenja po sličnim cijenama ako se u obzir uzimaju samo projektne aktivnosti/troškovi koji se direktno odnose na zaposlenja.

Realizacija programa

Prema iskustvima YEP programa lokalnih inicijativa, realizacija projekata zapošljavanja mladih posjeduje niz specifičnosti koje zahtijevaju nadgradnju klasičnog koncepta distribucije sredstava putem javnog poziva praćenog standardnim modelom upravljanja projektnim ciklusom (PCM). Ove specifičnosti treba imati u vidu pri planiranju i realizaciji budućih programa zapošljavanja:

Za većinu bosanskohercegovačkih nevladinih organizacija, realizacija projekata *baziranih na mjerljivim indikatorima uticaja* (npr. broj zaposlenja kao rezultat projekta) predstavlja izazov sa kojim ih donatori najčešće ne suočavaju. Imajući to u vidu, YEP je obratio posebnu pažnju formulaciji očekivanja u pozivu za dostavu projektnih prijedloga. Dodatno, po raspisivanju poziva, organizirane su četiri javne prezentacije uslova poziva koje su izazvale značajan interes NVO. Na svim prezentacijama, prisutnim organizacijama je ponuđeno detaljno objašnjenje odredbi poziva te naglašena potreba za *postizanjem konkretnih rezultata*. I pored toga, od pristiglih 86 aplikacija, njih 48 (56%) je odbačeno u prvom krugu razmatranja zbog odsustva mjerljivih kvantitativnih pokazatelja (broj očekivanih zaposlenja). Narednih 15 aplikacija (18%) odbačeno je zbog nedostatka elementa inovativnosti[1]. Na kraju su 23 aplikacije (25%) razmatrane u drugom krugu od čega je podršku dobilo 11 projekata (12,8% od ukupnog broja evidentiranih aplikacija). Evidentno, od inicijatora programa se zahtijeva dodatni napor kako bi se nevladine organizacije navele na **preuzimanje rizika** razvijanjem projekata čiji je eventualni neuspjeh moguće kvantificirati.

Postizanje optimalnih rezultata u zapošljavanju nije moguće angažmanom samo jednog aktera. Uslovljavanje saradnje sa javnim službama za zapošljavanje, poslodavcima i drugim akterima se ne treba ograničiti na deklarativnu podršku. Uspješne aplikacije ulogu drugih aktera moraju povezati sa konkretnim aktivnostima i mjerljivim pokazateljima. Iz pismenih dokaza saradnje (memorandumi o saradnji, pisma namjere i sl.) treba biti vidljivo da su svi projektni partneri upoznati i saglasni sa preuzetim obavezama i rokovima za njihovo izvršenje. Ukoliko inicijator programa povezivanje nevladinih organizacija sa drugim akterima tretira kao jedan od ciljeva programa, odnosno teži uspostavljanju takve saradnje NVO i drugih aktera koja će nadrasti konkretni projektni period i postati kontinuirana praksa, taj cilj treba transparentno predstaviti nevladinim organizacijama. Provođenje aktivnosti praćenja (monitoringa) realizacije projekata treba iskoristiti za facilitiranje ove saradnje i njeno proširenje na druge aktivnosti NVO.

Značajan broj bosanskohercegovačkih nevladinih organizacija koje posjeduju specifične stručne kapacitete, ključne za integraciju mladih na tržište rada, nemaju izgrađen odnos sa širom populacijom mladih u lokalnoj zajednici. Ovo je čest slučaj sa

[1] Radi se o konceptu projekata prema kojem NVO u lokalnoj zajednici raspisuje poziv za aplikacije te mini grantovima podržava realizaciju najbolje ocijenjenih. Na ovaj način se odgovornost za razvoj inovativnih rješenja prenosi jednu stepenicu niže- sa NVO na krajnje korisnike. Stav YEP komisije za evaluaciju aplikacija je da nema opravdanja za podržavanje ovih projekata jer njima NVO ne unose elemente kreativnosti koji bi opravdali njihovu posredničku ulogu (niti troškove koji proizilaze iz te uloge).

udruženjima poljoprivrednika, stručnim i profesionalnim udruženjima i udruženjima za promicanje preduzetništva. Ova udruženja najčešće imaju mali broj visoko motiviranih, stručnih članova ali nisu generalno prepoznata u lokalnoj zajednici i nemaju razvijene kanale komunikacije sa mladima. Prema iskustvima YEP-a, ova udruženja mogu uspješno realizirati projekte zapošljavanja ali uz aktivnosti jačanja kapaciteta u oblasti komunikacije sa mladima. Potrebni programi jačanja kapaciteta trebaju biti pripremljeni i organizacije sa njima saglasne prije donošenja odluke o finansiranju projekata.

Značajan kapacitet za unapređenje projekata posjeduje i program jačanja kapaciteta partnera, dizajniran u skladu sa identificiranim nedostacima konkretne grupe organizacija. Sadržaj i dinamika izvođenja programa jačanja kapaciteta trebaju biti razvijene zajedno sa partnerima a na osnovu aktivnosti predviđenih projektnim dokumentima. U zavisnosti od konkretne grupe organizacija, moguće je organizovati obuke, kombinacije obuka i eksternog mentorstva (od strane donatora ili eksperata angažiranih od strane donatora) te mentorstvo između organizacija. Sadržaj, plan i dinamika izvođenja programa jačanja kapaciteta moraju biti formalizirani i praćeni unaprijed utvrđenim pokazateljima.

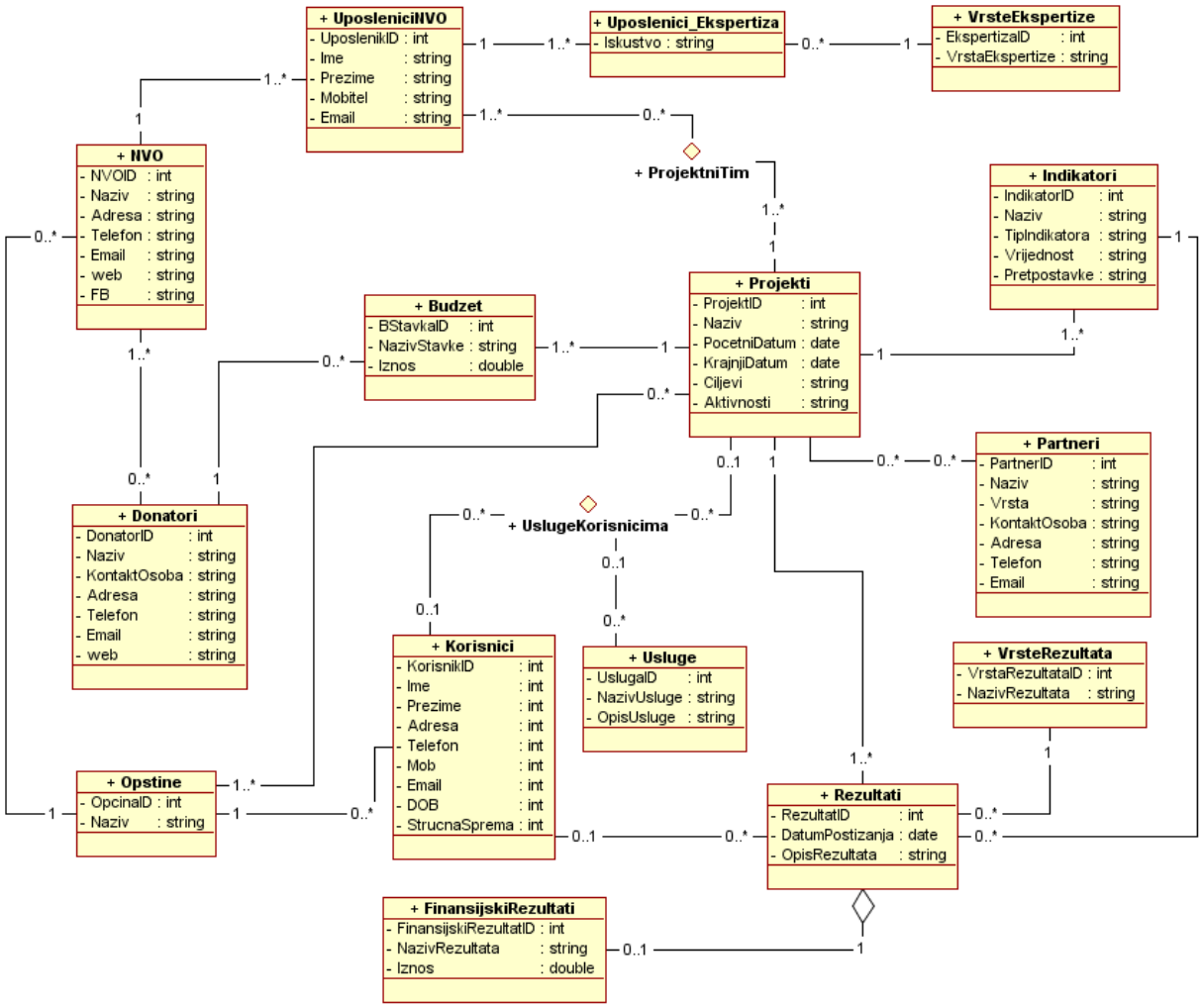
Finansiranje projekata srodnih prema pristupu, ciljnoj grupi i očekivanjima unutar jedinstvenog programa pruža mogućnost za prevazilaženje problema razmjenom iskustava. Organizacije unutar grupe imaju različita iskustva i kapacitete. Periodičnim provođenjem kolegijalne stručne procjene (peer review) moguće je unaprijediti rezultate i kreirati sinergije između pojedinačnih projekata. U proces stručne procjene je od ključne važnosti uključiti i partnere: javne službe za zapošljavanje, donatore i druge nevladine organizacije. Na ovaj način potiče se kritička diskusija i onemogućava solidarno zanemarivanje nedostataka. Dodatno, pravovremeno organizovana stručna procjena može usmjeriti aktivnosti jačanja kapaciteta partnerskih organizacija na oblasti od ključne važnosti za uspješnu realizaciju.

Umrežavanje i zajedničko nastupanje nevladinih organizacija od ključne je važnosti za ostvarenje uticaja na zapošljavanje mladih. Zajednički nastup NVO i javnih institucija u ovoj oblasti (JSZZ i druge) omogućava prenos primjera dobre prakse i naučenih lekcija na nove sredine i nove NVO, osigurava podršku kvalitetnijem odlučivanju o politikama u oblasti zapošljavanja te omogućava mijenjanje društvene klime i stereotipa o nemogućnosti integracije mladih na tržište rada. Povezivanje treba obuhvatiti i JSZZ na lokalnom nivou (klubove za traženje posla) kao početni korak u stvaranju mreže pružalaca usluga u oblasti zapošljavanja mladih u lokalnim zajednicama.

Praćenje i evaluacija programa

Praćenje realizacije programa zapošljavanja mladih zahtijeva planiranje sistema za prikupljanje podataka:

- U fazi raspisivanja poziva za aplikacije potrebno je evidentirati:
  - Organizacije aplikante: kontakt podaci, sastav projektnog tima, referentni donatori
  - Projektne prijedloge: ciljevi, lista aktivnosti, budžet, logički okvir (indikatori uspjeha), partneri u implementaciji
- U fazi realizacije potrebno je sačiniti i redovno ažurirati bazu podataka sa podacima o:
  - korisnicima programa: kontakt podaci, demografske karakteristike
  - uslugama koje su pružene pojedinim korisnicima: tip, trajanje i opis aktivnosti,
  - ocjeni kvaliteta pružene usluge od strane korisnika (evaluacijski formular, intervju)
  - rezultatima (stečena znanja, dodijeljeni certifikati, zaposlenja).
  - Rezultatima poslovanja (za osnovana socijalna preduzeća i zadruge): nivo proizvodnje/prodaje, ostvareni prihod, broj zaposlenja.



Grafikon 3. Mogući izgled dijagrama klasa za prikupljanje podataka za praćenje i evaluaciju programa. Notacija Open ModelSphere 3.2

Praćenjem navedenih podataka osiguravaju se podaci za evaluaciju:

1. Efektivnosti:
   a. broj zaposlenja mladih (uključujući i informacije o trajnosti zaposlenja – u mjeri u kojoj je podatke o trajanju zaposlenja moguće osigurati),
   b. kreiranje novih struktura (socijalnih preduzeća, zadruga, itd.),
2. Efikasnosti:
   a. cijena pojedinačnih zaposlenja,
   b. ostvareni prihod od komercijalnih djelatnosti (održivost kreiranih struktura i njihov kapacitet za stvaranje novih radnih mjesta po isteku projektnog perioda), i
3. Uticaj:
   a. Kreiranje mreža i zajednički nastup aktera iz nevladinog, vladinog, javnog i privatnog sektora

b. Mobiliziranje novih nevladinih organizacija spremnih za djelovanje u oblasti zapošljavanja
c. Povećanje održivosti nevladine organizacije
d. Uticaj na politike zapošljavanja na lokalnom i višim nivoima

3.4.1. Oblasti intervencije

Angažman nevladinih organizacija u oblasti zapošljavanja mladih moguće je realizirati u različitim oblastima i kroz različite vrste aktivnosti. Naredna klasifikacija sadrži modele razvijene i testirane u praksi YEP programa lokalnih inicijativa.

Samozapošljavanje i socijalno preduzetništvo[1]

Projekti poticanja samozapošljavanja i socijalnog preduzetništva su i pored značajnog broja različitosti objedinjeni u jedinstven model zbog zajedničke ključne karakteristike: preduzetničke prirode intervencije. U projektima samozapošljavanja, nevladine organizacije daju podršku mladima u pokretanju malih biznisa i/ili poljoprivrednih gazdinstava. Kod ovog modela, teret formuliranja preduzetničke ideje je na mladima dok nevladine organizacije imaju podržavajuću ulogu. U modelu socijalnog preduzetništva, preduzetnici su same nevladine organizacije i na njima je teret razvoja inovativne preduzetničke ideje. Ključnu ulogu u formulisanju, finansiranju, praćenju i evaluaciji ovih programa trebaju imati javne službe za zapošljavanje. Ovaj zaključak baziran je na karakteristikama programa Garancija za mlade Evropske unije[2] koji podrazumijeva pozicioniranje JSZZ kao ključnog institucionalnog aktera[3] ali uz pristup baziran na partnerstvu (preporuke 2-7). Integracijom NVO projekata

[1] Ne postoji univerzalno prihvaćena definicija socijalnog preduzeća. U ovom dokumentu koriste se odrednice prihvaćene od strane Evropske komisije: *Socijalno poduzetništvo je subjekt u društvnoj ekonomiji čiji je glavni cilj ostvarenje društvenog uticaja, a ne generisanje profita za svoje vlasnike ili dioničare*. Komisija koristi izraz „socijalno preduzeće" za sljedeće vrste biznisa: (1) kojima je društveni cilj od opšte važnosti razlog za komercijalnu djelatnost akoja često sadrži visok nivo socijalne inovacije; (2) koja ostvarenu dobit reinvestiraju radi postizanja navedenog društvenog cilja; i (3) u kojima način organizacije i struktura vlasništva odražavaju njihovu misiju, pomoću demokratskih načela i sudjelovanja ili s naglaskom na socijalnu pravdu. Detaljnije informacije dostupne su na web sajtu EU: http://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/social-economy/enterprises/index_en.htm

[2] Izvor: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX-32013H0426(01)&from=EN

[3] Ibid. U preporuci za uspostavu Garancije za mlade, JSZZ nisu navedene kao isključivi nosilac aktivnosti. Obaveza svake zemlje članice je da identificira prikladnu javnu službu za ovaj zadatak. Međutim, stav 3 preporuke 1 te preporuke 2-7 sugerišu da su javne službe za zapošljavanje pogodan izbor za ovu ulogu. U kontekstu postojećih BiH institucija, JSZZ se izdvajaju kao jedina javna služba sa potencijalom i institucionalnom infrastrukturom za realizaciju *Garancije*.

samozapošljavanja i socijalnog preduzetništva u aktivne mjere zapošljavanja JSZZ postižu se dva efekta: obogaćuje se ponuda pružaoca usluga u kontekstu *Garancije* i unapređuju se postojeće aktivnosti JSZZ (klubovi za traženje posla i dr.) kojim se mladima pruža personalizirana podrška u aktivaciji i integraciji na tržište rada (preporuka 10). S tim u vezi, podržanim organizacijama potrebno je precizno formulisati obaveze za češće u aktivnostima JSZZ[1].

Međunarodni razvojni projekti usmjereni na zapošljavanje mladih trebaju imati u vidu važnost uloge JSZZ i u svojim programima angažmana NVO u samozapošljavanju i socijalnom preduzetništvu, promicati aktivnu saradnju sa JSZZ. Ova saradnja je ključna za razvoj kapaciteta JSZZ za realizaciju srodnih aktivnih mjera. Dodatno, saradnjom sa JSZZ, međunarodni projekti mogu unaprijediti vlastite sisteme za mjerenje učinaka: uvidom u evidencije nezaposlenih lica JSZZ moguće je transparentno mjeriti uticaj realiziranih aktivnosti na zapošljavanje mladih.

Projekti socijalnog preduzetništva i zadrugarstva:

- Socijalnim preduzetništvom do aktivnog zapošljavanja mladih (SPAZaM) –Most Gradiška
- Socijalno preduzeće „Dječije carstvo" – Start, Banja Luka
- Selo hvalim, u selu živim i radim – Budućnost, Modriča

Projekti samozapošljavanja

- Podrška (samo)zapošljavanju – Milenijum, Srbac
- Mladi poljoprivredni proizvođači – Agronom, Cazin
- Do sigurnog zaposlenja kroz organski uzgoj aronije - udruženje poljoprivrednih proizvođača Čajniče

Javne službe za zapošljavanje i/ili međunarodni projekti u dizajniranju svojih programa trebaju prepoznati i ulogu i kapacitete i drugih aktera koji imaju ekspertizu i iskustvo u saradnji sa NVO. Posebno je važno ostvariti sinergiju sa opštinskim/općinskim programima podrške omladinskom preduzetništvu, programima poticaja za mlade ministarstava poljoprivrede, podrškom sistema socijalne zaštite za udruženja osoba sa invaliditetom i sl.

Proces pripreme, selekcije i odobravanja projekata NVO usmjerenih na samozapošljavanje i socijalno preduzetništvo zahtijeva više vremena i resursa u poređenju sa drugim tipovima projekata. Inicijatori ovih programa stoga trebaju:

1. Razviti sistem kontinuiranog informisanja nevladinih organizacija o planiranim programima podrške i prije objavljivanja zvaničnih poziva za aplikacije;

[1] Primjer ovakvih aktivnosti može biti učešće predstavnika podržanih NVO (u svojstvu poslodavca) u dijelu programa rada klubova za traženje posla u kojem se polaznicima kluba organizuju simulirani intervjui sa poslodavcima.

2. Optimizirati proces apliciranja za podršku. Ovo je moguće provesti uvođenjem dvostepenog procesa selekcije prema kojem se u prvom koraku razvija koncept projekta a tek u drugom koraku puna aplikacija. Nakon prvog koraka, inicijator programa je u mogućnosti (1) dostaviti aplikantima povratne informacije sa zahtjevima za unapređenje, (2) ostvariti direktni uvid u kapacitete organizacija i prikazane potrebe (terenskim posjetama), te eventualno (3) dizajnirati aktivnosti jačanja kapaciteta NVO (obuke kojim bi se adresirali ključni tipski nedostaci u podnesenim konceptima).
3. Rezultate odlučivanja staviti u funkciju jačanja kapaciteta: npr. organizovanjem javnih prezentacija sa elementima stručne kolegijalne procjene (peer review) podržanih projekata. Javnom diskusijom sadržaja odabranih projekata (uključujući i organizacije čiji projekti nisu odabrani) moguće je dodatno unaprijediti odabrane projekte ali i usmjeriti neuspješne organizacije ka boljem planiranju za naredne krugove podrške. Dodatno, transparentnost u dodjeli podrške imaće pozitivan efekat na javnu percepciju inicijatora programa (javnih službi za zapošljavanje i dr.) te time pozitivno uticati i na zainteresovanost mladih za učešće u ostalim aktivnostima ovih institucija.

U toku realizacije podržanih projekata, inicijatori programa imaju dvojaku ulogu:

1. Praćenje toka projekta i ispunjavanja ugovornih obaveza. Jedna od ključnih naučenih lekcija YEP programa lokalnih inicijativa je potreba za pravovremenom (hitnom) reakcijom na probleme u realizaciji, naročito aktivnosti koje se nalaze na kritičnoj putanji projekta. U projektima uspostave socijalnih preduzeća, implementatori su u obavezi realizirati kompleksan niz aktivnosti u vremenskom periodu koji najčešće nije moguće značajnije povećati. Ove aktivnosti u većini projekata uključuju (ali se ne moraju ograničavati na): selekciju korisnika, formalizaciju saradnje sa partnerima, nabavku opreme, obuku, registraciju preduzeća, razvijanje proizvodnog programa i razvijanje kanala prodaje. Većina ovih aktivnosti se mora izvoditi sukcesivno. Kašnjenje u početnim fazama je stoga iznimno teško nadoknaditi u nastavku aktivnosti. Zbog toga je moguće da kašnjenje u npr. odabiru korisnika rezultira ukupnim neuspjehom – ne zato što ostale aktivnosti nisu izvedene korektno, već samo zbog nedostatka vremena da se prodaja proizvoda/usluga u konačnici podigne na nivo koji osigurava održivost preduzeća.
2. Promocije i stručne podrške. JSZZ i/ili međunarodni projekti mogu proizvesti značajne efekte u javnoj/medijskoj promociji podržanih projekata i socijalnih preduzeća. Na ovaj način, inicijatori programa utiču na (2) poboljšanje poslovanja konkretnih socijalnih preduzeća u kritičnom periodu njihovog razvoja, (2)

motivisanje drugih NVO za angažman u oblasti zapošljavanja te (3) popularizaciju preduzetništva među mladima. U domenu pružanja stručne podrške, akumulacija iskustava u pokretanju socijalnih preduzeća omogućava inicijatorima programa da predviđaju probleme u implementaciji i pravovremeno/preventivno intervenišu programom jačanja kapaciteta NVO u kritičnim oblastima. Cijena ovakvih programa je višestruko niža ukoliko se organizuje za grupe NVO od cijene koju bi za istu uslugu NVO morali plaćati individualno. Naročitu važnost programi jačanja kapaciteta NVO imaju u projektima samozapošljavanja u poljoprivredi. Povezivanje NVO koji djeluju u lokalnoj zajednici (i stoga su upoznati sa specifičnostima lokalnih potencijala) sa drugim stručnim programima, službama i kanalima prodaje proizvoda, višestruko uvećava vjerovatnoću uspjeha.

Razvoj kompetencija i vještina: prekvalifikacija i stručna obuka

Iako su svi projekti nevladinih organizacija u okviru YEP programa lokalnih inicijativa podrazumijevali obučavanje mladih, tri projekta kojim je to bio glavni fokus[1], izdvojena su za ilustraciju modela. Prema ovom modelu, nevladine organizacije uspostavljaju saradnju sa poslodavcima u određenoj industriji u okviru čega utvrđuju njihove potrebe za radnom snagom i identificiraju deficitarna zanimanja/vještine. U narednom koraku definira se program obuke komplementaran deficitarnim vještinama te pristupa animiranju mladih za učešće u obuci. U identifikaciji i motivisanju mladih, ostvaruje se partnerstvo sa klubovima za traženje posla.

Projekti prekvalifikacije i obuke:
- Kreativna industrija tekstila – udruženje Fashion, Zenica
- Obuči se, zaposli se – udruženje MDP Inicijative, Doboj
- Lakše do posla u drvnom i metalskom sektoru u BiH – udruženje Interfob, Banja Luka

Obuka uključuje teoretski i praktični aspekt pri čemu se praktični dio, koliko god je to moguće, provodi direktno u proizvodnim postrojenjima poslodavaca. Po završetku obuke, uspješnim polaznicima se dodjeljuju certifikati a nevladine organizacije pomažu mladima u povezivanju sa poslodavcima i zapošljavanju.

Ključ modela je u partnerstvu nevladinih organizacija, javnih službi za zapošljavanje i poslodavaca u kojem svaki od partnera ima jasno definirane zadatke i odgovornosti:

- Nevladine organizacije imaju ulogu pokretača, koordiniraju proces, identificiraju/angažiraju potrebne ljudske i materijalne resurse i snose odgovornost za rezultate,

[1] Radi se o projektima organizacija Interfob iz Banja Luke, MDP Inicijative iz Doboja i Fashion iz Zenice.

- Poslodavci daju doprinos kroz korištenje proizvodnog prostora i opreme. Stručno osoblje poslodavca se često aktivno uključuje u proces obuke kako bi identificirali najposvećenije kandidate za zaposlenje,
- Javne službe za zapošljavanje (klubovi za traženje posla) identificiraju i motiviraju mlade sa odgovarajućim predispozicijama za učešće u obuci. Uloga JSZZ je od ključnog značaja za efikasnost modela[1]. *Kvalitet grupe* (koji se izražava kroz motivaciju, posvećenost i prethodna znanja kandidata) direktno utiče na broj zaposlenja po završetku obuke. Dodatno, vještine kojima mladi ovladaju kroz program klubova za traženje posla (profesionalan pristup, samoprezentacija na intervjuu za posao) utiču na zaposlenja u kritičnoj tački projekta: kada po okončanju obuke mladi sa poslodavcima pregovaraju o zaposlenju.

Iskustva Projekta zapošljavanja mladih ukazuju da u ovom modelu projekata postoji nekoliko kritičnih tačaka:

1. Uspostava saradnje sa poslodavcima. Preduslov uspješne realizacije je uspostava saradnje sa većim brojem poslodavaca. Iskustva pokazuju da ovisnost o jednom ili manjoj grupi poslodavaca može dramatično ugroziti izvođenje projekta ukoliko zbog eksternih tržišnih kretanja poslodavci odluče da se povuku ili umanje svoje učešće u projektu. Dodatno, učešće većeg broja poslodavaca može obogatiti program obuke odnosno omogućiti polaznicima da tokom obuke (kod različitih poslodavaca) savladaju korištenje većeg broja različitih mašina i druge opreme.
2. Projektne aktivnosti koje za cilj imaju motiviranje mladih za učešće moraju biti pažljivo planirane i profesionalno izvedene. U suprotnom, za učešće se po pravilu prijavljuje nedovoljan broj mladih od kojih značajan dio ne zadovoljava propisane kriterije. Navedeno uzrokuje kašnjenja u implementaciji, nezadovoljstvo poslodavaca rezultatima obuke i, posljedično, mali broj zaposlenja. Nevladine organizacije stoga u ovoj kritičnoj fazi implementacije moraju iskoristiti sve kanale komunikacije: raspisivanje javnog poziva i njegovu objavu na svim dostupnim mjestima (oglasne ploče u općini/opštini, srednjim stručnim školama, javnim službama za zapošljavanje, internet portalima, društvenim mrežama, itd.), medijske nastupe na lokalnim TV i radio stanicama (poželjno u kontakt programima), precizno usmjerene plaćene kampanje na društvenim mrežama, prezentacije poziva u prostorijama organizacije, itd. Od posebne važnosti je informacije plasirati putem klubova za traženje posla koji na osnovu svojih evidencija imaju mogućnost identifikacije najpogodnijih kandidata. Komunikacija

[1] Efikasnost modela se okvirno mjeri cijenom pojedinačnog zaposlenja. Ova cijena se određuje kao odnos budžeta projekta i broja zaposlenih mladih. Broj zaposlenja stoga direktno utiče na cijenu pojedinačnog zaposlenja. U praksi, cijena zaposlenja je generalno povoljna ukoliko obuka rezultira zaposlenjem minimalno 50% polaznika.

NVO sa klubom ne smije biti pasivna – potrebno je organizirati prezentaciju projekta za odabranu grupu bivših i trenutnih članova kluba te u direktnom kontaktu sa mladima otkloniti nejasnoće ili sumnje u vezi sa ciljevima i aktivnostima projekta, koristima i obavezama učesnika, itd. Ukoliko se putem kluba i drugih kanala komunikacije ne ostvare željeni rezultati (broj prijava) – diskusija sa članovima kluba može otkriti ključne razloge: neatraktivnost (loša reputacija) uključenih poslodavaca, mali interes za zaposlenje u predmetnoj industriji ili zanimanju, neadekvatna reputacija organizacije koja realizira projekat, nedovoljno jasne odredbe javnog poziva, itd. Ukoliko se stvarni razlozi za odsustvo interesa mladih pravovremeno identificiraju, uglavnom ih je moguće adresirati bez negativnih posljedica na dalji tok projekta.

3. Doprinos klubova za traženje posla nije ograničen samo na proces identifikacije i motiviranja mladih za učešće u projektnim aktivnostima. Iskustvo pokazuje da usljed nedovoljno razvijenih socijalnih vještina značajan broj mladih koji uspješno završi obuku, propusti stečena znanja okruniti zaposlenjem. Ovo u značajno manjoj mjeri važi za članove klubova za traženje posla, koji su kroz program kluba unaprijedili svoje socijalne vještine i sposobnost samoprezentacije tokom intervjua kod poslodavca. Nevladine organizacije trebaju imati u vidu ovaj nedostatak i adresirati ga prije okončanja obuke – poželjno u saradnji sa klubom za traženje posla.

Jedan od ključnih razloga koji kreiraju potrebu za realizacijom ovog tipa projekata leži u slabostima sistema formalnog obrazovanja, odnosno neadekvatnosti vještina koje mladi stiču u srednjim stručnim školama. Dugoročni uticaj u ovoj sferi stoga leži u iniciranju saradnje sa školama i integraciji razvijenih programa u redovne školske aktivnosti. Iskustva NVO u komunikaciji sa JSZZ i poslodavcima mogu facilitirati proces usaglašavanja potreba tržišta rada i školske prakse.

Volonterizam

U projektima YEP lokalnih inicijativa koji su zapošljivost mladih unapređivali praktičnom promocijom volonterizma, direktna zaposlenja su tretirana kao dodana vrijednost projekta. Primarni fokus ovih projekata je bio na grupi neaktivnih mladih a cilj njihovo poticanje na aktivan angažman u lokalnoj zajednici, izgradnju socijalnih mreža i sticanje prvih radnih iskustava.

Projekti promocije volonterizma:

- Mladi za mlade, Vijeće mladih općine Orašje
- Kretivna industrija mladih i zapošljavanje – IPAK – mladost gradi budućnost, Tuzla

NVO su tradicionalno prepoznati kao organizatori volonterskih aktivnosti što je u realizaciji lokalnih inicijativa rezultiralo zadovoljavajućim nivoom interesa mladih, iako je za to bio potreban intenzivniji angažman organizacija[1]. Dodatno, iskustva ukazuju da nivo interesa mladih raste sa kontinuitetom (uspješnog) organizovanja volonterskih aktivnosti.
Većina nevladinih organizacija, u svom radu promoviše koncept volonterizma, neovisno od realizacije pojedinačnih projekata. Ovo vrijedi kako za aktivnosti kroz koje mladi dobijaju priliku za volonterski angažman tako i za volonterski angažman profesionalaca iz lokalne zajednice u aktivnostima za mlade[2]. Stoga su aktivnosti promicanja volonterizma, u poređenju sa drugim aktivnostima NVO, relativno održive.

Iskustva YEP programa lokalnih inicijativa ukazuju da integracija volonterskih aktivnosti u projekte zapošljavanja doprinosi bržoj integraciji mladih na tržište rada. Dodatno, volonterski programi povećavaju vidljivost organizacije i omogućavaju sticanje iskustva u efikasnom komuniciranju sa mladima. Mladi kroz ove aktivnosti mijenjaju svoj odnos prema profesionalnom angažmanu i stiču neophodna radna iskustva.

Integracija volonterskog pristupa pokazala se kao iznimno vrijednom za mobilizaciju mladih ublažavanju katastrofalnih poplava iz maja 2014. U toku i neposredno nakon poplava, nivo angažmana organizacija koje nemaju razvijenu volontersku praksu

---

[1] Zanimljivo je da su slična iskustva dokumentovana i u pilot projektima pripremne faze Garancije za mlade u zemljama Evropske unije: *„Sa praktične strane, iskustva većeg broja projekata su da organizacija aktivnosti i pružanje podrške mladima zahtijeva* ***veoma intenzivno korištenje resursa organizacije****. Ovo vrijedi kako za fazu uključivanja mladih u aktivnosti tako i za osiguranje kontinuiranog prisustva mladih tokom čitavog projekta a naročito je izraženo u periodima između aktivnosti ili u tačkama tranzicije u životima mladih. Naročito je izražena potreba 'držanja za ruku' mladih u smislu* ***posvećivanja veće količine vremena uposlenika i drugih resursa u odnosu na početni plan*** *(npr. organizacija prevoza, osiguranje podsticaja, dodatne aktivnosti/mentorstvo i motivacioni rad) kako bi se osiguralo prisustvo mladih na aktivnostima i intervjuima za posao te kako bi se pratio razvoj događaja kod mladih koji su odustali od učešća. Ovakav posvećen pristup je bez sumnje, ključni faktor uspjeha koji stoji iza visokih rezultata u nekim pilot projektima"*. Više informacija o realizaciji pilot projekata za pripremu implementacije Garancije za mlade dostupno je na sljedećoj web lokaciji: http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12767&langId=en

[2] Mogućnosti koje proizilaze iz volonterskog angažmana iskusnih profesionalaca u podršci mladima je prepoznata u više nacionalnih planova zemalja EU za implementaciju Garancije za mlade. Na primjer, Nacionalni plan Belgije u dijelu koji se odnosi na izradu personaliziranih mehanizama podrške uključuje kreiranje *sistema sponzorstva za mlade tražioce posla* od kojeg se očekuje da omogući mladim tražiocima posla šestomjesečnu podršku i savjetovanje od strane iskusnih profesionalaca na volonterskoj osnovi. Za više informacija o belgijskom programu za realizaciju Garancije za mlade vidjeti: http://www.vdab.be/synerjob/docs/Belgian%20Youth%20Guarantee%20Implementation%20Plan.pdf

značajno je umanjen. Nasuprot toga, nivo angažmana volonterski aktivnih organizacija je bio u dramatičnom porastu sa vrijednim rezultatima[1].

Analizirajući vrijednost volonterskih aktivnosti iz perspektive zapošljavanja mladih, značajno je imati u vidu potencijal za saradnju sa javnim službama za zapošljavanje, primarno klubovima za traženje posla. Kao primjer se može navesti saradnja Federalnog zavoda za zapošljavanje sa nizom organizacija u saniranju posljedica poplava, uključujući i YEP partnera, Vijeće mladih općine Orašje (VMOO). Inicijalne aktivnosti VMOO na zaštiti naselja od nadolazećih poplava, finansijskom intervencijom FZZZ su proširene i na uklanjanje posljedica poplava.

4. Preporuke

4.1. Opšte preporuke

Razvojne prakse u BiH u domenu zapošljavanja mladih potrebno je uskladiti sa EU konceptom *Garancije za mlade*. Složenost primjene ovog koncepta u uslovima BiH, zahtijeva realizaciju pripremne faze koja podrazumijeva:

- Nastavak razvijanja procedura za organizaciju, sprovođenje i evaluaciju savremenih metoda rada sa korisnicima usluga u JSZZ, uključujući i razvoj internet sajta/portala za razmjenu informacija o mogućnostima koje se mladima pružaju za zaposlenje, obuku, volontiranje, obrazovanje, stažiranje i/ili stručnu praksu.
- Identifikaciju, jačanje kapaciteta i povezivanje svih pružaoca usluga za mlade na lokalnom nivou, koji imaju kapacitet da doprinesu realizaciji programa *Garancije*, uključujući opštinske/općinske administracije (programi podrške omladinskim startup biznisima), ministarstva (programi podsticaja za samozapošljavanje), nevladine organizacije (projekti zapošljavanja podržani iz domaćih budžeta i međunarodnih donatora), itd.
- Kreiranje partnerstva JSZZ sa nevladinim organizacijama u realizaciji konkretnih aktivnosti kroz aktivne mjere zapošljavanja. Partnerstvo treba osigurati kontinuiranu i koordiniranu podršku razvoju **održivih programa zapošljavanja** (socijalno preduzetništvo, zadrugarstvo) čime se ponuda pružatelja usluga za mlade istovremeno jača i integriše u aktivne mjere zapošljavanja JSZZ:
    - **Model zadrugarstva** (u poljoprivredi) posjeduje značajan kapacitet za adresiranje potreba mladih sa niskim nivoom obrazovanja u ruralnim

[1] Ovo se prije svega odnosi na Vijeće mladih općine Orašje čiji su volonteri značajno doprinijeli uspješnoj odbrani centra Orašja od poplave.

područjima – ciljne populacije koja zbog geografske razuđenosti i komunikacijskih ograničenja ima najmanju mogućnost za korištenje drugih aktivnih mjera za zapošljavanje. Fokus u razvoju ovog modela treba biti na otklanjanju ključnih prepreka: (1) identifikaciji deficitarnih kultura i podršci proizvođačima u ovladavanju novim znanjima za uzgoj ovih kultura, (2) stručnom osnaživanju zadruga u plasiranju proizvoda na tržište (uključujući marketing, certifikaciju, poštovanju ugovornih obaveza, itd.), (3) kreiranjem poticajnijeg zakonodavnog okvira i (4) namicanju sredstava za inicijalne investicije (nabavku sjemenskog i drugog materijala, plastenika, hladnjača, itd.).

  - **Model socijalnog preduzetništva** omogućava stavljanje u funkciju lokalnih potencijala (stručnih, kreativnih, finansijskih) za održiv razvoj zajednice. Fokus u razvoju ovog modela treba biti na: (1) unapređenju legislativnog okvira i animiranju i (2) stručnom jačanju aktera (primarno nevladinih organizacija) za praktičnu provedbu/osnivanje socijalnih preduzeća.

- Održive programe zapošljavanja treba komplementirati:
  - Aktivacijskim strategijama i aktivnostima: grupno savjetovanje (klubovi za traženje posla/JSZZ), volonterski programi (NVO), informiranje mladih o prilikama za obrazovanje, obuku i zapošljavanje (info paketi), itd.
  - Programima za prekvalifikaciju i obuku usklađenim sa potrebama poslodavaca. Održivost ovih programa treba razvijati korištenjem resursa JSZZ, poslodavaca, obrazovnog sistema i lokalnih zajednica.
- Opisane modele nije nužno realizovati odvojeno. Optimalni koncept njihove realizacije uključuje kombinovanje gornjih pristupa u jedinstvene lokalne intervencije. U okviru implementacije održivog projekta (registracija socijalnog preduzeća/zadruge) uspostavlja se saradnja sa JSZZ (klub za traženje posla) na identifikaciji i motivisanju mladih. Za ove mlade se zatim organizuje obuka (prekvalifikacija) te osigurava zaposlenje u socijalnom preduzeću/zadruzi ali i kod drugih poslodavaca (ponovo u saradnji sa klubom za traženje posla). Od projekata se očekuje postizanje sljedećih mogućih rezultata:
  - U toku realizacije projekta:
    - Uspostavljena saradnja sa lokalnim poslodavcima i kvantificirane njihove potrebe za radnicima i deficitarnim vještinama;
    - Uspostavljena obostrano korisna saradnja sa JSZZ (klub za traženje posla). Kroz angažman JSZZ/klubova, mladi su motivisani za učešće u projektu NVO. Sa druge strane, kreiranjem prilika za obuku i zaposlenje, NVO obogaćuje program klubova i povratno utiče na motivaciju mladih za učešće u narednim grupama klubova za traženje posla;

    - Zaposlen predviđeni broj mladih u socijalnom preduzeću/zadruzi;
    - Zaposlen predviđeni broj mladih kod drugih poslodavaca;
  - Po okončanju projekta:
    - NVO/Socijalno preduzeće ima razvijen model za kontinuiranu obuku mladih, dok god poslodavci u lokalnoj zajednici za tim vještinama/zanimanjima imaju interes;
    - Predstavnici socijalnog preduzeća učestvuju u radu klubova za traženje posla, u svojstvu poslodavaca (npr. u aktivnosti simuliranih intervjua za posao), ili u svojstvu NVO (pružanje prilika članovima kluba za uključivanje u obuke, volonterske angažmane i druge aktivnosti NVO);
    - NVO dijeli iskustva i pruža podršku u razvoju i registraciji preduzeća/zadruga drugim potencijalnim preduzetnicima (mladima) u lokalnoj zajednici.
    - NVO realizuje zagovaračke aktivnosti prema lokalnim institucijama vlasti za realizaciju programa podrške mladim poduzetnicima u zajednici.

Realizacija ovih preporuka zahtijeva stvaranje platforme za koordinaciju djelovanja, razmjenu iskustava i vršnjačko učenje o modalitetima samozapošljavanja i preduzetništva. Ova platforma treba biti iskorištena kao organizaciona osnova za unapređenje lokalnih, regionalnih i politika na nivou BiH, u cilju stvaranja podržavajućeg okruženja: pristup finansijskim resursima, jačanje poslovne infrastrukture (coworking prostorije, socijalni inkubatori, itd), mogućnosti osposobljavanja (osobito za područje poslovnih komptencija), nadogradnja pravnog okvira za uvođenje WISE socijalnih poduzeća, itd. Imajući u vidu evropski kontekst (Garancija za mlade), od ključnog je značaja povezivanje ove platforme sa korespondentnim evropskim mrežama (npr. Ensie).

4.2.Preporuke za NVO

Organizacije civilnog društva prilikom razmatranja aktivnosti ili projekata u oblasti zapošljavanja i aktivacije mladih, naročitu pažnju trebaju posvetiti procjeni vlastitih kapaciteta, umreženosti u lokalnoj zajednici, kao i mapiranju potreba i potencijalnih partnera. Konkretnije, važno je poduzeti sljedeće korake:

1. *Istražiti profil i pouzdanost poslodavaca/firmi u lokalnoj zajednici.* Osim toga, poželjno je da NVO-i uspostave inicijalne kontakte i saradnju sa što većim brojem poslodavca kako ne bi ovisili o samo jednom ili dva poslodavca koji mogu promijeniti potražnju za radnom snagom u ovisnosti od promjena na tržištu.

2. *Procijeniti koliko organizacija poznaje i ima iskustva u radu sa mladima.* Organizacije koje nemaju prethodno iskustvo i kontakte sa ciljnom grupom trebaju još u fazi mapiranja uspostaviti dobre kanale komunikacije, kontakte i partnerstva sa organizacijama koje rade sa mladima.
3. *Uspostaviti efektivno partnerstvo sa javnim službama za zapošljavanje.* Ova vrsta saradnje može da obogati program samih Klubova za zapošljavanje, koji sa svoje strane mogu pomoći u identifikaciji mladih i njihovoj integraciji na tržište rada.
4. *Programirati aktivnosti u skladu sa kapacitetima organizacije.* NVO-i trebaju biti realni kod postavljanja ciljeva, i naročito kod određivanja broja korisnika, saradnju sa sa poslodavcima iz više branši, i djelovanje u više lokalnih zajednica.
5. *Integrisati koncept volonterizma* u aktivnosti zapošljavanja. Volonterski angažman treba poticati kod mladih ali i koristiti stručni volonterski angažman ostalih kateregorija stanovništva za pružanje podrške mladima.

U slučaju pokretanja socijalnih preduzeća treba imati na umu da projekti koji su primarno namijenjeni zapošljavanju mladih nose sa sobom specifične zahtjeve koji nisu nužno prisutni u drugim *start-up* preduzećima. Na osnovu iskustva YEP projekta u protekloj godini, preporučujemo organizacijama da obrate pažnju na sljedeće:

1. Da bi se donijela valjana odluka o proizvodu ili usluzi, potrebno je napraviti kvalitetnu analizu proizvoda i procjenu njegove konkurentnosti. U početku je često bolje osmisliti jednostavniji proizvod za kojim postoji potražnja (*minimum viable product*), a kasnije razvijati kompleksnije proizvode. U svakom slučaju, od ključne je važnosti uspostaviti dobar mehanizam praćenja koji će omogućiti promjene proizvoda, povećanje opsega proizvodnje ili profilisanje djelatnosti.
2. Nakon incijalne analize, selekcije proizvoda i pokretanja proizvodnje, potrebno je kontinuirano raditi na ispitivanju tržišta i umrežavanju sa poslovnim partnerima, kako bi s jedne strane upoznali iste o njihovim proizvodima, ali i osigurali kontinuiranu adaptaciju i usavršavanje svojih proizvoda ili usluga.
3. Prilikom planiranja trajanja obuke treba imati u vidu da korisnici u najvećem broju slučajeva nemaju radno iskustvo. Zbog toga predviđeni period obuke treba biti dovoljan da polaznika dovede do tačke produktivnosti koja bi osigurala očekivan nivo proizvodnje i održivost preduzeća.

4.3.Preporuke za JSZZ

Javne službe za zapošljavanje imaju ključnu ulogu u formulisanju, praćenju i evaluaciji programa koji se odnose na zapošljavanje mladih. To zahtjeva kontinuiran rad na

proširenju partnerstva sa širokim spektrom društvenih aktera. Posebno važnu ulogu JSZZ mogu imati na lokalnom nivou, što je također i preopruka Evropske unije za pokretanje mjera u programu *Garancija za mlade*. Zbog toga jeneophodno da se JSZZ aktivno uključe u promoviranje i iskorištavanje aktivnih mjera koje odgovaraju lokalnoj zajednici. Kroz partnerstvo sa nevladinim organizacijama JSZZ će efikasnije mobilizirati podršku lokalnih organa vlasti i drugih aktera programima za zapošljavanje mladih, te obogatiti ponudu servisa dostupnih na lokalnom nivou. Specifične preporuke za JSZZ su:

1. Neophodno je da JSZZ nastave graditi kapacitete usmjerene ka savjetovanju i iznalaženju rješenja za mlade ljude u skladu sa njihovim individualnim potrebama i vještinama. Ovi programi trebaju biti raznovrsni i nuditi različite mogućnosti, od zaposlenja, prekvalifikacije, podrške kod samozaposlenja, do daljnjeg školovanja.
2. U cilju stvaranja prilika za mlade, potrebno je kreirati partnerstva sa nevladinim organizacijama u realizaciji konkretnih aktivnosti zapošljavanja. Kroz aktivne mjere zapošljavanja potrebno je mobilizirati nevladine organizacije za realizaciju projekata koji će se stvarati sinergije sa ostalim aktivnim mjerama (npr. klubovi za traženje posla). Dodatno, kroz aktivne mjere zapošljavanja potrebno je kreirati mehanizam za širenje uspješnih modela saradnje na nove sredine.
3. Također je važno da JSZZ razvijaju mehanizme za komunikaciju sa poslodavcima kako bi podigli korporativnu svijest o socijalnoj odgovornosti. YEP iskustvo je pokazalo da postoji podijeljena spremost poslodavaca da učestvuju u ovakvim projektima. S druge strane, poslodavci mogu pomoći pri definiraju potreba u lokalnoj zajednici i kreiranju aktivnih mjera za zapošljavanje mladih.
4. Infomativna kampanja o pozitivnim primjerima i mogućnostima u lokalnim zajednicama je mjera koja može poboljšati efikasnost programa zapošljavanja. U trenutnom okruženju u zemlji, povjerenje u mala i srednja preduzeća kao pokretače ekonomije koji osiguravaju radna mjesta je nisko. Iskustva na projektu potvrđuju uticaj negativnih kampanja zbog kojih ljudi gube povjerenje prema zaposlenju i sigurnosti prihoda od istog.
5. Potrebno je preispitati u kojoj su mjeri programi prekvalifikacija i dokvalifikacija doprli do osoba kojima su namjenjene/potrebne. Postoji bojazan da se na ove programe prijavljuju osobe koje već posjeduju ponuđena znanja i vještine kako bi dobili potrebnu potvrdu ili certifikat. Ako je to slučaj, neophodno je izvršiti adekvatne intervencije u trenutnom pristupu, kako bi se programi prekvalifikacije učinili održivijim i efektivnijim.

4.4. Preporuke za YEP/donatore

Specifične preporuke za donatore u oblasti unapređenja zapošljavanja mladih u BiH su:

1. U saradnji sa JSZZ treba poticati interes NVO za socijalno preduzetništvo. U ovu svrhu preporučuje se organizovanje zajedničkih radionica za predstavnike JSZZ i NVO, kako bi se definisali modeli buduće saradnje.
2. Projekti za poticanje zapošljavanja trebaju biti izrazito osjetljivi na lokalne prilike i potrebe, i dovoljno fleksibilni da se prilagode promjenjivim zahtjevima tržišta.
3. Koordinacijom svojih programa donatori mogu povezati srodne aktivnosti i umrežiti aktere, što će dovesti do sinergijskog efekta različitih intervencija, od aktivnih mjera za zapošljavanje, podsticaja za omladinske biznise, do programa grantova nevladinim organizacijama.
4. Podrška održivim projektima zapošljavanja, kao što su naprimjer socijalna preduzeća, podrazumijeva dugoročniju posvećenost. Pokretanje start-up projekta je samo po sebi već izazov, a kada su u pitanju mladi ljudi bez radnog iskustva, onda je, prema iskustvu iz ovog programa, minimalan period za podršku 18 mjeseci.

Ponuditi podršku uspostavljanju ili osnaživanje postojećih zadruga/udruženja/institucija koje mogu da utiču i posreduju otkup odnosno plasman proizvoda na tržište. Ovo se pokazalo kao jedan od ključnih problema. Nakon što su preduzetnici pokrenuli svoju proizvodnju problemi s kojim su se susreli se najprije odnose na plasman proizvoda na tržište. Ovaj problem nije specifičan samo za poljoprivrednu djelatnost. Aktivne mjere za preduzetnike i poljoprivrednike radi nedostatka usluge i mogućnosti plasmana proizvoda značajno ugrožavaju efektivnost i razvoj preduzetnika/preduzeća.

U programima zapošljavanja jasno definirati odnos ciljanih direktnih i indirektnih rezultata u zapošljavanju mladih. Ovisno o sredstvima koja su na raspolaganju, aktivnosti direktno usmjerene na zaposlenja osiguravaju nižu cijenu pojedinačnih zaposlenja ali za manji broj korisnika. Ukoliko se programom želi ciljati aktivacija većeg broja mladih cijena po zaposlenju posljedinčno raste. Iako su u ovom momentu rezultati modela uključivanja većeg broja učesnika u YEP lokalnim inicijativama nepoznati, za očekivati je da se motiviranost i konkurentnost uključenih mladih na tržištu rada povećala. U dizajniranju programa, donatori stoga trebaju jasno iskomunicirati očekivane rezultate na ciljne grupe, odnosno pokazatelje uspjeha projekata.

Kontinuirano evaluirati i unapređivati modele za jačanje kapaciteta NVO za angažman u oblasti zapošljavanja mladih. U slučajevima ambicioznih projekata za koje NVO nisu posjedovali odgovarajuće kapacitete, javljale su se situacije u kojima

dovoljna pažnja nije posvećivana pojedinim aktivnostima, što može uticati na odnos sa partnerima u projektu i krajnji kvalitet ponuđenih usluga.

Prilozi

1. Sumarni pokazatelji realizacije YEP Programa lokalnih inicijativa
2. Osnovne informacije o realizovanim lokalnim inicijativama

Sumarni pokazatelji realizacije YEP Programa lokalnih inicijativa

Organizacija	Oblast intervencije	Broj zaposlenja	YEP budžet [KM]	Ukupni budžet [KM]	Troškovi zaposlenja [%]	Troškovi saradnje [%]	Troškovi održivosti [%]	Cijena zaposlenja iz YEP sredstava		Cijena zaposlenja, ukupni budžet	
								Ukupna	Sa korekcijom	Ukupna	Sa korekcijom
IPAK	Prekvalifikacija	14	25.887,00	31.687,00	100,00%	0,00%	0,00%	1.849,07	1.849,07	2.263,36	2.263,36
Fashion	Prekvalifikacija	15	25.080,00	29.230,00	100,00%	0,00%	0,00%	1.672,00	1.672,00	1.948,67	1.948,67
Interfob	Prekvalifikacija	36	35.433,00	59.762,00	100,00%	0,00%	0,00%	984,25	984,25	1.660,06	1.660,06
MDP Inicijative	Prekvalifikacija	5	23.255,00	27.855,00	88,46%	8,85%	2,69%	4.651,00	4.114,19	5.571,00	4.928,00
Agronom	Preduzetništvo	10	26.060,00	31.040,00	100,00%	0,00%	0,00%	2.606,00	2.606,00	3.104,00	3.104,00
Most	Preduzetništvo	17	24.470,00	34.970,00	56,39%	2,29%	41,32%	1.439,41	811,70	2.057,06	1.160,00
Start	Preduzetništvo	3	24.730,00	48.530,00	55,90%	0,00%	44,10%	8.243,33	4.608,32	16.176,67	9.043,33
UPPČ	Preduzetništvo	4	18.845,00	22.045,00	98,19%	1,81%	0,00%	4.711,25	4.625,77	5.511,25	5.411,25
Milenijum	Preduzetništvo	4	18.480,00	33.030,00	30,85%	3,75%	65,40%	4.620,00	1.425,30	8.257,50	2.547,50
Budućnost	Preduzetništvo	7	25.900,00	47.835,00	61,48%	3,08%	35,43%	3.700,00	2.274,84	6.833,57	4.201,43
VM Orašje	Volonterizam	3	23.923,00	43.803,00	20,32%	59,14%	20,55%	7.974,33	1.620,24	14.601,00	2.966,67
Ukupno		**118**	**272.063,00**	**409.787,00**	**71,59%**	**7,88%**	**20,54%**	**2.305,62**	**1.650,52**	**3.472,77**	**2.486,05**
Ukupno, projekti prekvalifikacije		**70**	**109.655,00**	**148.534,00**	**97,84%**	**1,66%**	**0,50%**	**1.566,50**	**1.532,59**	**2.121,91**	**2.075,99**
Ukupno, preduzetnički projekti		**45**	**138.485,00**	**217.450,00**	**63,98%**	**1,80%**	**34,21%**	**3.077,44**	**1.969,10**	**4.832,22**	**3.091,89**
Ukupno, projekti volonterizam		**3**	**23.923,00**	**43.803,00**	**20,32%**	**59,14%**	**20,55%**	**7.974,33**	**1.620,24**	**14.601,00**	**2.966,67**

Organizacija	Ključni indikatori predviđeni projektnim dokumentom	Planirana vrijednost indikatora	Realizovana vrijednost indikatora	Razlika planiranih i ostvarenih vrijednosti
Agronom	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	20	20	0
Agronom	Uposlenih mladih	20	20	0
Agronom	Proizvodnja maline (tona)	8	1	7
Agronom	**Novih mladih poljoprivrednih proizvođača**	**10**	**10**	**0**
Budućnost	Mladih edukovano u izradi biznis plana	160	117	43
Budućnost	Mladih edukovano u specifičnim oblastima	40	33	7
Budućnost	Registrovana poljoprivredna zadruga	1	1	0
Budućnost	Registrovano mladih zadrugara unutar zadruge	60	48	12
Budućnost	**Mladih prijavljeno kao poljoprivredni proizvođači u APIF**	**20**	**7**	**13**
Budućnost	Mladih podržano grantom za pokretanje proizvodnje	5	7	-2
Budućnost	Socijalnih programa pokrenuto iz dobiti zadruge	2	0	2
Fashion	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	50	23	27
Fashion	**Mladih zaposleno u tekstilnoj industriji**	**15**	**15**	**0**
Fashion	Potpisani memorandumi o saradnji sa privatnim firmama	10	26	-16
Interfob	Mladih uključeno u projektne aktivnosti: obuku drvo-metal	28	37	-9
Interfob	Mladih uključeno u projektne aktivnosti: samozapošljavanje	20	31	-11
Interfob	**Mladih zaposleno u drvnoj i metalskoj industriji**	**24**	**22**	**2**
Interfob	**Mladih samozaposleno**	**13**	**14**	**-1**
Interfob	Izrađen i doniran namještaj za vrtić	1	1	0
Interfob	Izrađen i doniran plastenik	2	2	0
IPAK-mgb	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	30	30	0
IPAK-mgb	**Mladih zaposleno**	**12**	**14**	**-2**
MDP Inicijative	Mladih uključeno u informativno-edukativne seminare	20	0	20
MDP Inicijative	Mladih uključeno u projektne aktivnosti- obuka drvoprerada	24	14	10
MDP Inicijative	**Mladih zaposleno**	**10**	**5**	**5**

Organizacija	Ključni indikatori predviđeni projektnim dokumentom	Planirana vrijednost indikatora	Realizovana vrijednost indikatora	Razlika planiranih i ostvarenih vrijednosti
MDP Inicijative	Mladih (dodatnih) uključeno u rad Kluba za traženje posla	9	0	9
MDP Inicijative	**Mladih samozaposleno**	**1**	**0**	**1**
Milenijum	Mladih uključeno u aktivnosti (obuka, poljoprivreda)	30	27	3
Milenijum	**Mladih samozaposleno u poljoprivredi (APIF registracija)**	**4**	**4**	**0**
Most	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	36	32	4
Most	**Mladih zaposleno u tekstilnoj industriji**	**10**	**17**	**-7**
Most	Osnovano socijalno preduzeće	1	1	0
Start	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	6	6	0
Start	**Mladih zaposleno u tekstilnoj industriji**	**3**	**3**	**0**
Start	Osnovano socijalno preduzeće	1	1	0
Start	Prodavnica koje vrše prodaju proizvoda socijalnog preduzeća	5	3	2
UPP Čajniče	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	50	40	10
UPP Čajniče	**Mladih samozaposleno u poljoprivredi (APIF registracija)**	**4**	**4**	**0**
UPP Čajniče	Površina zasađena aronijom (duluma)	8	8	0
Vijeće mladih Orašje	Osnovan volonterski servis Vijeća mladih općine Orašje	1	1	0
Vijeće mladih Orašje	Mladih uključeno u projektne aktivnosti (obuku)	75	89	-14
Vijeće mladih Orašje	Volontera uključeno u minimalno po 3 volonterske aktivnosti	50	104	-54
Vijeće mladih Orašje	**Mladih samozaposleno kroz podršku poslovnim idejama**	**3**	**4**	**-1**
Vijeće mladih Orašje	Uspostavljena saradnja sa Poduzetničkim inkubatorom Osijek	1	1	0
Ukupno, zaposlenja		**123**	**118**	**5**
Ukupno mladih uključenih u aktivnosti		**569**	**499**	**70**

Osnovne informacije o realizovanim lokalnim inicijativama

Lokalne inicijative:

- Interfob, Banja Luka: *Lakše do posla u drvnom i metalskom sektoru u BiH*
- Start, Banja Luka: *Socijalno preduzeće „Dječije carstvo"*
- Agronom, Cazin: *Mladi poljoprivredni proizvođači*
- Udruženje poljoprivrednih proizvođača Čajniče: *Do sigurnog zaposlenja uzgojem aronije*
- MDP Inicijative, Doboj: *Obuči se, zaposli se*
- Most, Gradiška: *Socijalnim preduzetništvom do aktivnog zapošljavanja mladih*
- Budućnost, Modriča: *Selo hvalim, u selu živim i radim*
- Vijeće Mladih općine Orašje: *Mladi za mlade*
- Milenijum, Srbac: *Podrška zapošljavanju i samozapošljavanju*
- IPAK – Mladost gradi budućnost, Tuzla: *Kreativna industrija mladih i zapošljavanje*
- Fashion, Zenica: *Kreativna industrija tekstila*
- Institut Kult, Sarajevo: *Omladinski start-upbiznisifinansirani od strane lokalnih zajednica*
- Perpetuum Mobile, Banja Luka:*Spoznaj mogućnosti, (p)okreni se biznisu*

Lokalna inicijativa:
Lakše do posla u drvnom i metalskom sektoru u BiH

Implementator:
Interfob, Banja Luka

Iznos YEP granta:
35.433 KM

Ukupan budžet projekta:
59.762 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta je razvoj modela zapošljavanja mladih u drvoprerđivačkoj i metalnoj industriji BiH, spajanjem potrebe konkretnih preduzeća za adekvatnim kadrom i potrebe mladih za zaposlenjem na konkretnim radnim mjestima (zavarivač, CNC operater za metal, Lakirer, CNC operater za drvo). Drugi generalni cilj je povećanje konkurentne prednosti mlade radne snage koji nisu zaposleni, a koji su ujedno ugrožena kategorija stanovništva za rad u prerađivačkim sektorima drvo i metal u opštinama Banja Luka, Novi Grad i Modriča prema već iskazanim potrebama poslodavaca iz navedenih opština.

Ciljna grupa

Primarna ciljna grupa su mladi nezaposleni ljudi i mladi ljudi iz porodica socijalnih kategorija sa područja Banja Luke, Modriče i Novog Grada sa fokusom i posebnim ohrabrenjem mladim ženama koje traže zaposlenje, a koji iskažu interesovanje za rad u drvnom i metalskom sektoru i to oko 60% mladih bez zaposlenja koji aktivno traže posao sa odnosnom 50-50% muške i ženske populacije mladih nezaposlenih. Sekundarna ciljna grupa su mladi iz porodica sa četvoro i više djece sa područja Krajine (Udruženje 4+ Banja Luka) koji posjeduju sopstevnu zemlju, a nemaju novca za započinjanje sopstvenog posla, a kojima kroz projekat planiramo donirati dva plastenika za plasteničku proizvodnju povrća i/ili cvijeća. Projektom je planirano direktno obučiti 14 žena i 14 muškaraca (ukupno 28 polaznika) od čega je planirano zaposliti 24 polaznika direktno u 5 preduzeća koja su obuhvaćena projektom i partneri na samom projektu.

Aktivnosti

1. Uspostavljena saradnja sa opštinskim vlastima i službom za zapošljavanje (klubovima za traženje posla) u oštinama Banja Luka, Novi Grad i Modriča.
2. Realizovana obuka i završen izlazni test za 28 polaznika
3. Obilazak 5 preduzeća od strane polaznika u kojima će isti raditi
4. zrađen namještaj i dva plastenika i donirani u sklopu marketinške kampanje projekta i prezentacije o potencijalu isplativosti izrade namještaja i plastenika u

sklopu WMTA centra od strane polaznika koji mogu na toj bazi zasnivati sopstveni biznis

5. Izrađena i uspješno završena radionica o samozapošljavanju za 20 polaznika

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
28 mladih obučeno za rad u drvnom/metalskom sektoru	37 mladih obučeno za rad u drvnom/metalskom sektoru
24 mladih prošlo obuku za samozapošljavanje	22 mladih prošlo obuku za samozapošljavanje
Zaposleno 24 mladih, polaznika obuke	Zaposleno 22 mladih, polaznika obuke
13 mladih pokrenulo samostalni posao;	14 mladih pokrenulo samostalni posao;
Izrađen i doniran namještaj za vrtić	Ostvareno u potpunosti;

PRIČA O SARADNJI

Imamo dobru saradnju sa udruženjem Interfob i nedavno smo finansirali obuku za petoro mladih ljudi koji su obučeni za CNC operatere za drvo. Nadam se da će svi oni uskoro dobiti posao a oni koji već rade da će biti još uspješniji.

Drago Ćirić, Načelnik opštine Srbac

Lokalna inicijativa:
Obuči se, zaposli se

Implementator:
MDP inicijative, Doboj

Iznos YEP granta:
21.900 KM

Ukupan budžet projekta:
23.500 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

Fokus projekta „Obuči se, zaposli se" jeste otklanjanje barijera koje za posljedicu imaju nedostatka infromacija kod mladih Doboja i Petrova o mogućnostima i trendovima na tržištu rada, kao jednom od uzroka nezaposlenosti mladih ali i njihove motivisanosti za traženje zaposlenja. Pružanje infromacija o tržištu rada i mogućnostima zaposlenja mladih omogućiće aktivnije uključivanje mladih na tržište rada ali će i unaprijediti njihovu knonkurentnosti kada je u pitanju proces zapošljavanja.

Cilj projekta „Obuči se, zaposli se" jeste unaprijediti položaj mladih Doboja i Petrova u društvu i učiniti ih konkurentnijim na tržištu rada što će rezultirati smanjenjem nezaposlenosti mladih u ovim sredinama. Kako bi ostvarili ovaj cilj, planirano jeispunjenje slijedćih specifičnih ciljeva, i to:

- Unaprijediti znanja i vještine mladih Doboja i Petrova i učiniti ih konkurentnijim na tržištu radne snage;
- Izgraditi kapacitete OCD-a (MDP Inicijative i OZ Petrovo) neophodne za aktivno uključivanje u procese riješavanje problema nezaposlenosti mladih.

Ciljna grupa

Primarna ciljna grupa projekta „Obuči se, zaposli se" jesu mladi ljudi, do 30 godina starosti, sa prostora Doboja i Petrova, koji gravitiraju području Ozrena (ruralno područje). Fokus jeste na nezaposlenim mladima, sa završenom trogodišnjom ili četverogodišnjom školom, koji traže prvo zaposlenje, kao i mladim osobama koje su aktivne u tražnje zaposlenja.

Sekundarnu ciljnu grupu čine predstavnici institucija koje su uključene u proces obrazovanja i zapošljavanja mladih na prostoru ovih opština. U tom smislu neposredna saradnja ostvariće se sa predstavnicima lokalnih uprava, predstavnici Zavod za zapošljavanje RS – Filijala Doboj i ispostava Petrovo, predstavnici obrazovnih institucija koje se bave formalnim ali i neformalnim obrazovanje, predstavnici privatnog sektora u odabranim opštinama i drugi.

Aktivnosti

1. Program obuke mladih - Sektor drvoprerade

2. Program obuke mladih u „Klubu za traženje posla"
3. Promocija projekta, diseminacija projektnih rezultata i naučenih lekcija
4. Promocija i jačanje resursa organizacija „MDP Inicijative" i „OZ-Petrovo"

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
18 mladih obučeno za rad u sektoru drvoprerade;	14 mladih prošlo proces obuke
Zaposleno 10 mladih, polaznika obuke	Zaposleno 5 mladih, polaznika obuke
1 mlada osoba pokrenula samostalni posao;	1 osoba priprema pokretanje stolarske radionice;
Implementatori projekta prepoznati kao resursni centri za potrebe mladih ljudi Doboja i Petrova;	Ostvareno u potpunosti;
Pokrenute 2 inicijative (projektna prijedloga) za unapređenje položaja mladih na tržištu rada	Ostvareno u potpunosti
Održane 2 radio emisije na temu značaja usavršavanja mladih u funkciji sticaja zaposlenja;	Održana jedna radio emisija i jedan prilog na RTRS-u
Održan okrugli sto sa predstavnicima privrednika u sektoru drvoprerade	Održana dva okrugla stola/radna sastanka sa poslodavcima u drvoprerađivačkom sektoru

MOJA PRIČA

Nakon niza prijava na različite konkurse, odlučila sam da se prijavim i na poziv MDP Inicijative. Iako je to značilo svakodnevno putovanje od 60-tak kilometara, uspješno sam učestvovala u obuci i na kraju su mi ponudili radno mjesto u preduzeću d.o.o. Eco Line iz Petrova. Nakon obuke i prvog mjeseca radnog angažmana jako sam zadovoljna svojim poslom i poslodavcem. Stekla sam nove kolege i prijatelje kao i prvo radno iskustvo. Svima bi preporučila da se prijave za učešće u narednim krugovima obuke.
Iz vlastitog iskustva im mogupotvrditi da u ovom programu, trud uložen u obuku može rezultirati i zaposlenjem.

Nataša Ilić

Lokalna inicijativa:
Kreativna industrija tekstila

Implementator:
Fashion, Zenica

Iznos YEP granta:
21.900 KM

Ukupan budžet projekta:
23.500 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta je povezivanje mladih kreativnih radnika kojima nedostaju neophodne kvalifikacije i sektorska znanja sa predstavnicima tekstilne industrije. Projektne aktivnosti će rezultirati razvojem okvira kompetencija za zvanje dizajner-tehnolog i kreiranjem potražnje za radnom snagom koja je osposobljena transformirati zahtjeve tržišta u prepoznatljive domaće marke.

Ciljna grupa

Ciljna grupa projekta su primarno mladi nezaposleni srednje ili visoke stručne spreme sa iskazanim afinitetima za kreativni rad, visokom motiviranošću, različitih zanimanja ali s dostatnim predznanjima iz područja tekstilne industrije. Projektom se planira obuhvatiti 50 zainteresovanih mladih koji će proći program obuke od čega je kao cilj postavljeno uspješno posredovanje u zapošljavanju 15 mladih. Projekat će promovirati žene kao nosioce dodane vrijednosti i razbijati stereotip žene za šivaćim strojem, naslijeđene u tradicionalnom shvatanju žene u domaćinstvu.

Aktivnosti

1. Potpisivanje memoranduma o razumijevanju sa odabranim tekstilnim proizvođačima, općinom i Klubom za traženje posla Travnik,
2. Okrugli stol na temu: „Perspektive i preduslovi kreativne tekstilne industrije i razvoj okvira kompetencija za obuku u industriji tekstila, kože i obuće"
3. Provedba treninga i certificiranje mladih za rad u industriji tekstila, kože i obuće
4. Diseminacija rezultata projekta i razvoj klasterske ponude obuka za proizvođače u FBiH

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
50 mladih uključeno u obuku;	23 mladih uključeno u obuku;
15 mladih zaposleno u tekstilnoj industriji	15 mladih zaposleno u tekstilnoj industriji
Formalizovana saradnja sa 10 privatnih firmi	Formalizovana saradnja sa 26 privatnih firmi

MOJA PRIČA

Nakon završetka srednje škole već sam skoro 4 godine tragao za zaposlenjem ali na žalost bez uspjeha. Jednog dana sam preko interneta vidio oglas za obučavanje radnika u tekstilnoj Indrustriji. Prijavio sam se jer je to bila jedina šansa da se zaposlim i steknem znanje koje će mi koristiti u budućnosti. Na obuci u Firmi FAIK d.o.o. u Novom Travniku sam naučio puno stvari i dosta toga savladao. Zahvaljujuci KIT-u i Firmi FAIK d.o.o. kao i osobama poput Harisa i Selme Hasanice te Nezira Mujkića, stekao sam znanje a nakon toga i zaposlenje za kojim sam tragao godinama. Danas sam uvaženi zaposlenik firme FAIK d.o.o. i zbog toga sam veoma zadovoljan i sretan.

Benjamin Bejtović

Lokalna inicijativa:
Kreativna idustrija i zapošljavanje

Implementator:
IPAK-MGB, Tuzla

Iznos YEP granta:
25.743 KM

Ukupan budžet projekta:
31.843 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta «Kreativna industrija mladih i zaposljavanje» jeste usvajanje vještina mladih, starosti od 17-29 godina, i kreiranja uslova za zapošljavanje i samozapošljavanje ciljne grupe.

Projekat direktno utiče na problem nezaposlenosti mladih ljudi na području opštine Zvornik, odnosno manjih okolnih lokalnih zajednica, koji zbog manjka formalnog obrazovanja i nedostatka dopune istog ne mogu steći potrebne vještina praktične prirode kako bi svoj potencijal usmjerili na privređivanje i osamostaljivanje za rad.

Specifični ciljevi ovog projekta usmjereni su na:

1. teorijsku edukaciju 30 mladih ljudi u oblasti tržište rada i izrade business planova,
2. te kasniju devetomjesecnu prakticnu edukaciju i zaposljenje u oblastima; plastenička proizvodnja voća i povrća, kreativna izrada nakita, usluge manikira, pedikira i frizera.
3. Zapošljavanje 40 % mladih iz ciljne grupe projekta

Ciljna grupa

Ciljna grupa projekta su mlade nezaposlene osobe, sa područja opštine Zvornik i općine Tuzla. Kroz prethodni rad u projektima volonteri IPAK-MGB, su takođe izrazili želju da se dalje uključe u rad omladinskog centra kroz radionice praktične nastave-edukacije. Upravo kroz angažman ljudi koji su na birou evidentirani kao nezaposleni i kroz angažman volontera sa istim/sličnim interesima formirana je grupa koja je učestvovala u implementaciji projekta i svim njegovim fazama.

Aktivnosti

1. Edukacija u oblasti izrade marketing i poslovnog plana
2. Praktična edukacija u oblasti: kreativne izrade nakita, plastenička proizvodnja voća i povrća, usluge frizerskog salona i manikira i pedikira.
3. Zapošljavanje mladih iz ciljne grupe

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
30 mladih educirano u izradi poslovnog plana	30 mladih educirano u izradi poslovnog plana
30 mladih educirano u praktičnim oblastima	30 mladih educirano u praktičnim oblastima
Izrađena 4 grupna poslovna plana	Ostvareno u potpunosti
Ostvarena komunikacija između učesnika i proizvođača kao i institucija vlasti na lokalnom nivou	Ostvareno u potpunosti
Kreiranje stranice za marketing radne grupe «kreativna izrada nakita»	Kreirana stranica IPAK-KREATIVA (FB stranica)
Zapošljavanje minimalno 12 mladih	10 mladih trenutno zaposleno i očekujemo zapošljavanje dodatnih 4 mladih

MOJA PRIČA

Već duže vrijeme sam bila u potrazi za poslom, kada sam čula za ovaj projekat odlučila sam da pokušam, ovaj put nisu nudili posao ali su nudili razne obuke i to je za mene bilo nešto sasvim novo. Nakon određenog vremena ljudi oko mene su počeli promjećivati pozitivne promjene, nisam bila više pasivna kao prije, više sam razgovarala i stekla sam nove vještine, što je naravno uticalo i na moje samopouzdanje.

U međuvremenu sam se i zaposlila, ali sam sigurna da je ovaj projekat u velikom doprinjeo mom zaposlenju, jer pozitivni stav i samopouzdanje je jako bitno kada se predstavljate poslodavcu.

Rada Rebić

Lokalna inicijativa:
SPAZaM (Socijalnim preduzetništvom do aktivnog zapošljavanja mladih)

Implementator:
Most, Gradiška

Iznos YEP granta:
24.470 KM

Ukupan budžet projekta:
34.970 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 31.01.2015

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta je stvaranje uslova za zapošljavanje mladih kroz razvoj koncepta socijalnog preduzetništva i promociju omladinskog preduzetništva i samozapošljavanja. Kako bi postigli ovaj cilj, aktivnosti će biti fokusirane na poboljšanje uslova vezana za tri definisana problema, i to: (1) veliku stopu nezaposlenosti mladih; (2) nedovoljnu informisanost mladih o različitim modalitetima zapošljavanja i samozapošljavanja; i (3) nedostatak međusektorske saradnje na lokalnom nivou.
U skladu sa ova tri problema definisani su sljedeći specifični ciljevi projekta:

1. Povećavanje konkurentnosti mladih na tržištu rada i njihove zapošljivosti kroz neformalno obrazovanje;
2. Razvijanje koncepta socijalnog preduzetništva na lokalnom nivou;
3. Stvaranje boljih uslova na lokalnom nivou za zapošljavanje i samozapošljavanje mladih kroz međusektorsku saradnju i promociju preduzetništva.

Ciljna grupa

Prva primarna ciljna grupa su mladi od 18 do 30 godina sa područja opštine Gradiška koji su registrovani na Birou za zapošljavanje i aktivno traže posao. Druga primarna ciljna grupa su: Administrativna služba opštine Gradiška, Skupština opštine Gradiška, Biro za zapošljavanje Gradiška, te privatna preduzeća koja pokažu spremnost za saradnju tokom i nakon projektnih aktivnosti.
Sekundarna ciljna grupa projekta su svi mladi sa područja opštine Gradiška, ali i mladi zainteresovani za pokretanje sopstvenog preduzeća ili neku drugu vrstu samozapošljavanja, s obzirom da će promocija i saradnja sa lokalnim institucijama biti usmjerena na smislenije usmjeravanje javnih sredstava za podsticaj samozapošljavanju mladih.

Aktivnosti

1. Edukacije
2. Osnivanje i rad socijalnog preduzeća
3. Uspostavljanje međusektorske saradnje i promocija dostupnih elemenata za samozapošljavanje i zapošljavanje

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
1. 36 mladih edukovano kako bi bili konkurentniji na tržištu rada	1. 32 mladih edukovano kako bi bili konkurentniji na tržištu rada
2. 10 mladih koji su prošli edukacije u toku trajanja projekta zaposleno	2. 12 mladih koji su prošli edukacije u toku trajanja projekta zaposleno
3. Osnovano i registrovano socijalno preduzeće na području opštine Gradiška	3. Ostvareno u potpunosti
4. Obezbjeđeni proizvodni kapaciteti i razvijene proizvodne linije	4. Ostvareno u potpunosti
5. Obezbjeđene linije za plasman proizvoda na tržište	5. Ostvareno u potpunosti
6. Informisani mladi o procesu registracije preduzeća i mogućnostima zapošljavanja i samozapošljavanja	6. Ostvareno u potpunosti
7. Uspostavljen Savjet za zapošljavanje mladih 8. Obezbjeđena sredstva u loklanom budžetu za omladinsko preduzetništvo	7. Aktivnost u implementaciji

MOJA PRIČA

Uvijek kada čitate određene poruke mladih ljudi koji su uspjeli da realizuju svoje ideje, oni kažu samo vjerujte u svoje ideje i trudite se da ih iznesete na najbolji način. Kada sam čitao te poruke i savjete one su izgledale kao obične fraze i stalno sam bio u uvjerenju da mora da postoji još nešto pored toga, neki korak koji oni znaju, a ja ne...
Međutim, sada kada smo pokrenuli društveno preduzeće i kada bih trebao da dam neki savjet, mislim da bi i moj bio isti. Ideja je najbitnija, a nakon nje dolazi puno rada i požrtvovanosti da se ona ostvari, ali ukoliko je vjera u ideju dovoljno jaka onda taj rad i trud uopšte ne padaju teško...

Predrag Borojević, udruženje Most

Lokalna inicijativa:
Socijalno preduzeće
Dječije carstvo

Implementator:
Start, Banja Luka

Iznos YEP granta:
24.730 KM

Ukupan budžet projekta:
48.530 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 31.01.2015

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta je doprinjeti smanjenju nezaposlenosti mladih u Gradu Banja Luka praktičnom realizacijom koncepta socijalnog preduzetništva.

Ciljna grupa

Projekat je primarno fokusiran na poboljšanje položaja nezaposlenih žena starosne dobi od 18 do 30 godina, nižeg stepena obrazovanja, a koje se nalaze na teritoriji Grada Banja Luka.

Unutar navedene ciljne grupe projekat će nastojati pružiti direktnu podršku ženama, starosne dobi od 18 do 30 godina, koje su nezaposlene i pripadaju kategoriji socijalno ugroženih, a nalaze se na evidenciji Centra za socijalni rad Banja Luka i javne službe za zapošljavanje.

Aktivnosti

1. Odabir i obuka kandidatkinja. Obuka obuhvata teorijsko i praktično obučavanje u konstruisanju, šabloniranju, krojenju i šivanju; razrađivanju i uvođenju novog modela u masovnu proizvodnju kao i praćenje procesa izrade istoga; praktičnu realizaciju modela od ideje do finalnog proizvoda; edukaciju korištenja i upravljanja osnovnim i specijalnim industrijskim mašinama kao i sticanje vještine, brzine i kvalitete rada.
2. Osnivanje socijalnog preduzeća i nabavka opreme
3. Proizvodnja: u okviru ove aktivnosti radiće se na dizajnu i izradi proizvoda
4. Uspostavljanje prodajnih kanala i promocija proizvoda

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
Unapređena znanja i vještine 6 nezaposlenih žena za rad u tekstilnoj idnustriji	6 žena prošlo obuku i stekle neophodne vještine za rad u tekstilnoj industriji
3 mlade nezaposlene žene koje su prošle teoretsku i praktičnu obuku u toku trajanja projekta zaposleno	3 mlade žene koje su prošle teoretsku i praktičnu obuku u toku trajanja projekta zaposleno
Osnovano i registrovano prvo socijalno preduzeće na području opštine Banja Luka	Ostvareno u potpunosti
Obezbjeđeni proizvodni kapaciteti i razvijene proizvodne linije	Ostvareno u potpunosti
Dizajnirano min 5 modela i okončan proces proizvodnje	Ostvareno u potpunosti
Obezbjeđene linije za plasman proizvoda na tržište	Ostvareno u potpunosti

NAŠE PORUKE

"Svi traže iskustvo a niko ne nudi priliku da ga steknemo. Ja sam tekstilni tehničar, a to zanimanje se malo traži kod nas. Ovakvo preduzeće je prava rijetkost i bilo bi dobro da je više sličnih projekata"
Maja Čivčić
"Iz srednje škole sam izašla s minimalnim predznanjem o ovom poslu. Prakse nije bilo dovoljno. Ovdje sam nekoliko mjeseci i sada mogu reći da znam nešto raditi. Veoma sam zahvalna što mi je pružena ova mogućnost".
Kristina Ličina
"Nakon što sam odradila probnih mjesec dana, dobila sam posao. Veoma sam zadovoljna uslovima rada, a posebno sam srećna jer radim ono što volim"
Dejana Subašić

Lokalna inicijativa:
Mladi poljoprivredni proizvođači

Implementator:
Agronom, Cazin

Iznos YEP granta:
26.060 KM

Ukupan budžet projekta:
31.040 KM

Period implementacije:
10.03.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

1. Širenje proizvodnje maline na području Općine Cazin na površini od 0,8 ha (u toku implementacije projekta), te svake naredne godine širenje proizvodnje maline na površini od 1,5 ha. Ovakvo širenje povrine pod zasadom maline bi trajalo narednih 15 godina.
2. Buđenje svijesti kod svih mladih ljudi koji se nalaze na birou za zapošljavanje
3. Upošljavanje mladih ljudi (upošljavanje 20 mladih ljudi u toku implementacije projekta, te upošljavanje svake godine po 10 mladi ljudi u narednih 15 godina). Mladi ljudi uključeni kroz ovaj projekat i nastavkom proizvodnje maline imat će status samostalni registrovani poljoprivrednih proizvođača koji će samostalno kroz proizvodnju maline samostalno zarađivati finansijska sredstva i na taj način riješiti svoj status zaposlenja.
4. Obučavanje mladih ljudi u podizanju i održavanju zasada maline (kroz implementaciju projekta bi se obučavalo 20 mladih ljudi, te bi narednih 15 godina svake godine obučavalo po 10 mladih ljudi koji bi bili spremni nastaviti samostalno proizvodnju maline

Ciljna grupa

Ciljna grupa projekta su mladi (ukupno 20 učesnika, od toga 14 žena i 6 muškaraca, tj. 70 /30 %). Na odabir učesnika će uticati i geografska lokacija: birat će se mikrolokacije na mjestima gdje je poljoprivredno zemljište pogodno za uzgoj maline.

Aktivnosti

1. Priprema zemljišta (duboko oranje, tanjiranje, valjanje zemljišta)
2. Priprema i sadnja sadnica maline (6400 sadnica; 0,8 ha)
3. Postavljanje sistema za navodnjavanje (2100 m)
4. Gnojenje zemljišta
5. Postavljanje ograde, stubova i bačvi za navodnjavanje.
6. Edukacija učesnika u projektu (mladih)

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
20 mladih uključeno u obuku	20 mladih uključeno u obuku
10 novih mladih poljoprivrednih proizvođača	10 novih mladih poljoprivrednih proizvođača
20 mladih uposleno tokom realizacije projekta	20 mladih uposleno tokom realizacije projekta
Proizvedeno 8 tona maline (u prvoj godini)	Proizvedena 1 tona maline (u prvoj godini)

MOJA PRIČA

Evo već su prošla 2 mjeseca kako sam se uključio i već sad smatram da bi moja zamisao na početku bila lako moguća u narednom periodu a to je da postanem ozbiljni proizvođač maline. Kroz vježbe i predavanja koja smo dosad prošli jako sam zadovoljan i naučio sam dosta toga novog jer od prije se nisam nikad susretao s proizvodnjom maline. Pored svega navedenog nalazim se među još 19 osoba koje maltene razmišljaju kao ja i jako dobro s njima se slažem. Zahvaljujem se udruženju „Agronom" na ukazanom povjerenju i kako stvari stoje, od jednog veterinarskog tehničara napravit će novog mladog poljoprivrednog proizvođačakorisnik podsticajnih sredstava u 2013.god.

Amel Lepuzanović, Cazin

Lokalna inicijativa:
Zaposlenja kroz organski uzgoj aronije

Implementator:
Udruženje poljoprivrenih proizvođača Čajniče

Iznos YEP granta:
18.845 KM

Ukupan budžet projekta:
22.045 KM

Period implementacije:
01.05.2014 – 31.01.2015

Cilj lokalne inicijative

Podsticanje razvoja komercijalnih, tržišno orijentisanih porodičnih poljoprivrednih gazdinstava kroz povećanje konkurentnosti poljoprivrednih proizvođača.

Organskom proizvodnjom aronije porodično gazdinstvo ispunjava uslove da bude komercijalno, plasmanom aronije je tržišno orijentisano a samim tim i konkurentno. Na ovaj način rješavamo samozapošljavanje mladih na selu. Projekat je u potpunosti usklađen sa Strateškim razvojem opštine Čajniče 2012-2017. Za uspješnost realizacije ovog projekta neophodan preduslov je visoka zainteresovanost svih mladih koji žive na selu, a traže zaposlenje kao i mladih koji bi se rado vratili na selo ako bi im bilo omogućeno da obezbjede egzistenciju. Udruženje će poticati zainteresovanost kroz saradnju sa odeljenjem za privredu opštine i srodnim udruženjima građana: Udruženje pčelara, Udruženjem Eko-centar Čajniče, kao i Udruženje Kulturno umjetničko društvo koje u Čajniču okuplja najveći broj mladih

Ciljna grupa

Ciljna grupa su mladi, starosti do 30 godina, srednje stručne spreme, koji žive na selu u porodičnom poljoprivrednom gazdinstvu, nezaposleni su, aktivno traže posao i žele poljoprivredno gazdinstvo komercijalno orijentisati kroz organski uzgoj aronije.

Aktivnosti

1. Animiranje mladih koji preko zavoda za zapošljavanje traže posao, a žive u porodičnom poljoprivrednom domaćinstvu,
2. Jednodnevna edukacija poljprivrednih proizvođača o organskom uzgoju aronije,
3. Uzimanje uzoraka za analiza zemljišta na porodičnom gazdinstvu zainteresovanih korisnika projekta,
4. Pripremanje parcela za sadnju aronije,
5. Nabavka 1200 dvogodišnjih sadnica aronije,
6. Sadnja sadnica aronije,
7. Pomoć kod registracije poljoprivrednog proizvođača kao komercijalno gazdinstvo u APIF-u,
8. Pomoć korisnicima pri apliciranju za ostvarenje entitetskih posticaja za komercijalna poljoprivredna gazdinstva.

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
50 mladih uključeno u obuku	40 mladih uključeno u obuku
4 mlade osobe registrovane kao novi poljoprivredni proizvođači	4 mlade osobe registrovane kao novi poljoprivredni proizvođači
Aronija zasađena na površini od 8 duluma	Aronija zasađena na površini od 8 duluma

MOJA PRIČA

Za Projekat sam se odlučila, jer smo višečlana porodica koja je odlučila da živi na selu. Majka sam troje djece, ni suprug ni ja nismo zaposleni, i smatram da ćemo samozapošljavanjem kao komercijalno porodično gazdinstvo, uspjeti da ostvarimo dobit – bar ću imati zdrastveno i penzijsko osiguranje. Već dugo godina se bavim poljoprivredom tako da imam iskustva što se tiče obrade ostalih poljoprivrednih usjeva i mislim da ću bez problema uzgajati i aroniju.
Nadam se da će sadnja uroditi plodom i da ću već sledeće godine ubrati prvu bobicu.

Milana Racković

Lokalna inicijativa:
Selo hvalim, u selu živim i radim

Implementator:
Budućnost, Modriča

Iznos YEP granta:
25.900 KM

Ukupan budžet projekta:
47.835 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 31.12.2014

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta je Smanjenje nezaposlenosti i održiv opstanak mladih na selu. Specifični ciljevi su:

1. Jačanje kapaciteta mladih za razvoj i podsticaj preduzetničkih potencijala u svrhu povećanja njihove ekonomske stabilnosti i zapošljavanju,
2. Stvaranje povoljnog poslovnog okruženja za preduzetništvo mladih kroz osnivanje i registraciju opšte poljoprivredne zadruge u okviru koje će se predstavljati i zastupati interesi zadrugara
3. Podsticaj za otpočinjanje vlastite proizvodnje kroz dodjelu podršku najboljim biznis planovima u oblasti poljoprivrede i/ili preduzetništva

Ciljna grupa

Primarnu ciljnu grupu projekta čini 320 mladih muškaraca i žena (2/3 žena) u 8 mjesnih zajednica u opštinama Modriča i Doboj. Sva ova mjesta nalaze se duž lijeve strane rijeke Bosne, međusobno su povezana i predstavljaju kompatibilnu cjelinu. Starosna dob je od 20-30 godina, sa minimalno završenim zanatom, odnosno srednjom školom. Prednost će imati prijavljeni u Zavodu za zapošljavanje (Klub za traženje posla), a uslov za uključivanje u projektne aktivnosti je da oni ili članovi njihovog porodičnog domaćinstva imaju vlastito poljoprivredno zemljište ili dokaz da su zakupili zemljište.

Sekundarna ciljna grupa: članovi uže porodice mladih muškaraca i žena na selu: bračni suprug/a i djeca; članovi šire porodice mladih muškaraca i žena na selu: roditelji, braća i sestre; mjesne zajednice i lokalne zajednice u kojima žive mladi muškarci i žene obuhvaćeni projektom

Aktivnosti

1. Edukativni i motivacioni treninzi „Dan kreativnog razmišljanja – stvara(j)mo posao kroz zadrugarstvo"
2. Priprema dokumentacije i registracija Opšte poljoprivredne Zadruge
3. Podrška uspostavljanju i razvoju Zadruge
4. Okrugli sto sa predstavnicima opštinskih vlasti i javnih ustanova na lokalnom i entitetsko nivou
5. Edukacija o izradi biznis plana sa mladima u mjesnim zajednicama

6. Raspisivanje javnog poziva za izradu biznis plana (putem web stranice, Facebook profila i oglasa u mjesnim zajednicama) i odabir najboljih ideja za finansiranje
7. Realizacija dvije specijalizovane obuke u skladu sa iskazanim potrebama

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
40 mladih educirano u specifičnim oblastima	33 mladih educirano u specifičnim oblastima
20 novih mladih poljoprivrednih proizvođača	7 novih mladih poljoprivrednih proizvođača
5 mladih podržano grantovima	7 mladih podržano grantovima

MOJA PRIČA

Sa ocem sam provjerio koji alat je neophodan za tapetarstvo, a potom sam na internetu provjerio cijene i gdje se isti može nabaviti. Napisao sam svoj biznis plan, na osnovu cijena sa interneta napravio sam budžet i sve to poslao na adresu Udruženja...

...Taj dan kada su mi javili da je moj projekat dobar i da ću dobiti grant je bio najsretniji dan za mene i moju porodicu. Potpisao sam ugovor i prvi put u životu dao izjavu za novinare! Osjećaj je teško opisati, sve ovo je jedno potpuno novo iskustvo za mene. Planiram da kada od ovog posla uštedim novac, završim porodičnu kuću u koju su moji roditelji ulagali čitav život, a koja je s godinama propala i u poprilično je lošem stanju. Namjera mi je da uložim u dodatni alat kako bih mogao odgovoriti na sve pozive za popravku namještaja. Teška je ekonomska situacija, ljudi nemaju dovoljno novca za nov namještaj, pa žele da osvježe svoj stari namještaj. Iskreno se nadam da će za taj posao izabrati baš mene.

Svojom pričom želim potaknuti mlade ljude da apliciraju na javne pozive, da pokrenu svoj biznis ...da se ne stide raditi.

Nikola Đukić

Lokalna inicijativa:
Podrška zapošljavanju i samozapošljavanju

Implementator:
Milenijum, Srbac

Iznos YEP granta:
18.480 KM

Ukupan budžet projekta:
33.030 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 31.12.2014

Cilj lokalne inicijative

Podići konkurentnost nezaposlenih mladih ljudi oba pola na lokalnom tržištu radne snage kroz organizovan rad sa mladima koji traže zaposlenje, poslodavcima u sektoru poljoprivrede, lokalnom upravom i sredstvima javnog informisanja/medijima.

Ciljna grupa

Primarna ciljna grupa projekta su nezaposleni mladi ljudi oba pola sa potencijalima za samozapošljavanje na vlastitom ili porodičnom imanju i nezaposlene mlade osobe bez perspektive samozapošljavanja u poljoprivredi. Sekundarnu ciljnu grupu čine poslodavci u sektoru poljoprivrede, lokalna uprava i mediji. Obe ciljne grupe su jednako važne za uspjeh projekta, ali će težište većine aktivnosti biti na primarnoj grupi. Lica koja su aktivna u traženju zaposlenja (ukupno 138 članova Kluba za traženje posla u Srpcu) imaće prioritet kod uključivanja u projektne aktivnosti.

Aktivnosti

1. Edukacija najmanje 20 nezaposlenih mladih žena za izradu poslovnih planova za poljoprivrednu proizvodnju
2. Praktična edukacija najmanje 30 mladih nezaposlenih osoba oba pola za proizvodnju paradajza i krastavca u plastenicima
3. Praktična obuka najmanje 20 mladih nezaposlenih lica za rezidbu voća
4. Obuka uz rad za branje u plantažnim voćarskim zasadima
5. Nabavka paketa potrebnog materijala i opreme za četiri mlada korisnika/ce projekta nakon provedenih obuka po projektu (voćarski zasadi i plastenici sa opremom za navodnjavanje)
6. Promotivne aktivnosti

Obukom će biti obuhvaćeno minimalno 30 mladih od čega će minimalno četiri mlade osobe biti podržane u uspostavi komercijalnog poljoprivrednog gazdinstva.

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
30 mladih uključeno u obuku u oblasti poljoprivrede	27 mladih uključeno u obuku u oblasti poljoprivrede
4 nova mlada poljoprivredna proizvođača	4 nova mlada poljoprivredna proizvođača

MOJA PRIČA

Nakon završetka fakulteta registrovao sam se Birou za zapošljavanje i kontinuirano tražio posao bez obzira da li se radi o poslu u struci ili ne. Kao i prije, a i u toku fakulteta, radio je kao konobar da bi zaradio novac. Međutim, u tom poslu nisi sam svoj gazda: drugi ti određuju kako, kada i koliko ćeš da radiš i nikada nisi u pravu ti, već onaj kod koga radiš. U klubu za traženje posla u Srpcu dobio sam informaciju o YEP lokalnoj inicijativi Podrška zapošljavanju i samozapošljavanju koju realizuje udruženje Milenijum. Uključio sam se u obuke i sve mi se to veoma dopalo. Nakon prolaska cjelokupnog programa obuka predviđenih projektom registrovao sam svoje gazdinstvo i dobio početna sredstva, dijelom od YEP-a a dijelom od opštine Srbac. Sada sam sam svoj gazda!

Mladen Mačinković

Lokalna inicijativa:
Mladi za mlade

Implementator:
Vijeće Mladih Orašje

Iznos YEP granta:
23.923 KM

Ukupan budžet projekta:
43.803 KM

Period implementacije:
01.03.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

Cilj projekta je osigurati pretpostavke za provođenje Zakona o mladima FBiH i Zakona o volontiranju FBiH u procesima osnaživanja mladih, kroz obuke i podršku u osnivanju vlastitog biznisa, čime se u konačnici unapređuje primjena odredbi Zakona o mladima FBiH na lokalnom nivou.

Specifični ciljevi projekta:

1. Osnivanjem Lokalnog volonterskog servisa osigurati platformu za stvaranje mladih lidera i poduzetnika
2. Uticati na promicanje svijesti kroz ideju poduzetnika/poduzetnice – stvoriti sliku uspješnog poduzetnika i koristiti takvu percepciju za napredak mladih
3. Osigurati napredak mladih kroz obuke i podršku u realizaciji poslovnih ideja
4. Konstantna podrška od strane Vijeća mladih prilikom pronalaženja grantova/investitora za moguće realizacije poslovnih ideja
5. Uspostaviti mehanizam saradnje sa poduzetničkim sektorom radi dijeljenja primjera najbolje prakse (uvjeti za stvaranje Benchmarking Procesa)

Ciljna grupa

Primarna grupa korisnika projekta su mladi od 18 – 30 godina sa područja općine Orašje, koji su registrirani na Zavodu za zapošljavanje i završili su svoje formalno obrazovanje te koji imaju ideju, volju i želju da promjene našu zajednicu kroz samoinicijativu i uz podršku Vijeća mladih općine Orašje. Sekundarna grupa korisnika su ostali stanovnici iz regiona iz iste starosne grupe (18-30 godina), koji će imati priliku za napredak kroz obuke ili samoinicijativu.

Aktivnosti

1. Formiranje Lokalnog volonterskog servisa Vijeća mladih općine Orašje
2. Izrada i implementacija programa rada Lokalnog volonterskog servisa Vijeća mladih općine Orašje
3. Realizacija StartUp biznis planova

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
75 mladih uključeno u obuku	89 mladih uključeno u obuku
75 mladih uključeno u volonterske aktivnosti	104 mladih uključeno u volonterske aktivnosti
3 mladih samozaposleno kroz podršku poslovnim idejama	4 mladih samozaposleno kroz podršku poslovnim idejama

MOJA PRIČA

Iako sam profesorica geografije koja je već 3 godine na birou, dugo vremena sam razmišljala da pokrenem svoj posao od kojega ću sebi moći obezbijediti siguran posao i raditi ono što volim. Nakon što sam prošla obuku u trajanju od 2 mjeseca pod nazivom „Mladi i poduzetništvo" na kojoj sam naučila kako napisati poslovni plan i na koji način uspješno poslovati, odlučila sam se na pokretanje vlastitog poduzeća.
Nadamo se da će ovaj mali biznis jednoga dana postati poznati bosansko-hercegovački brand, te da će firma „RahatLook" u narednom periodu imati potrebe da zapošljava mlade ljude obučene za proizvodnju i prodaju odjevnih predmeta.

Elena Čović

Lokalna inicijativa:
Omladinski biznisi finansirani od lokalnih zajednica

Implementator:
Institut Kult

Iznos YEP granta:
24.400 KM

Ukupan budžet projekta:
71.329 KM

Period implementacije:
01.07.2014 – 28.02.2015

Cilj lokalne inicijative

Doprinijeti ekonomskom razvoju lokalnih zajednica i rješavanju pitanja nezaposlenosti u Bosni i Hercegovini, s posebnim naglaskom na mlade kao kategoriju stanovništva kojoj su finansijska podrška te drugi vidovi potpore neophodni za puno učešće u ekonomskom, društvenom i kulturnom životu te čije je konkurentske sposobnosti potrebno jačati kako bi se osigurala integracija mlade radne snage u tržište rada i savremene ekonomske tokove.

Specifični ciljevi projekta:

1. Poboljšati mehanizam podrške omladinskom preduzetništvu u najmanje 10 lokalnih zajednica u BiH;
2. Obezbijediti najmanje 15 novih radnih mjesta pokretanjem omladinskih start-up biznisa;
3. Omogućiti volonterski angažman za 50 mladih u cilju njihovog ličnog i profesionalnog usavršavanja te doprinosa razvoju omladinskih biznisa.

Ciljna grupa

1. Najmanje 15 nezaposlenih mladih u 10 lokalnih zajednica dobit će finansijsku i mentorsku podršku za start-upe
2. Najmanje 50 mladih u 10 lokalnih zajednica koji će dobiti priliku da učeći kroz praktičan rad steknu znanja i vještine
3. 10 lokalnih zajednica: Pružanje profesionalne i tehničke podrške pri definiranju razvojnih strategija lokalnih zajednica pridonijet će održivom ekonomskom i društvenom razvoju zajednica, otvaranju radnih mjesta i povećanju prihoda.

Aktivnosti

1. Izrada i distribuiranje akcionog plana koji će služiti kao model za uključivanje u strategije prema mladima
2. Uspostavljanje saradnje s lokalnim zajednicama s ciljem izgradnje i implementacije modela podrške pokretanju omladinskih biznisa.
3. Odabir najboljih biznis planova kojim će se pružiti finansijska podrška i monitoring cjelokupnog procesa.

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
15 mladih dobilo priliku za samozaposlenje kroz podršku lokalnih vlasti	22 mladih samozaposleno u biznisima podržanim od strane lokalnih vlasti
10 lokalnih zajednica finansijski podržalo omladinske startupe	7 lokalnih zajednica podržalo startupe; 3 planiraju podršku u narednom periodu
50 mladih steklo volonterska iskustva	40 mladih steklo volonterska iskustva

Lokalna inicijativa:
Spoznaj mogućnosti, (p)okreni se biznisu!

Implementator:
Perpetuum Mobile

Iznos YEP granta:
24.400 KM

Ukupan budžet projekta:
37.400 KM

Period implementacije:
10.03.2014 – 09.01.2015

Cilj lokalne inicijative

Generalni cilj projekta je motivisati mlade korisnike Klubova za traženje posla u Republici Srpskoj da koriste podsticajna sredstva za poljoprivredu i na taj način dođu do samozaposlenja i u punom kapacitetu koriste resurse sa kojima raspolažu u svojim domaćinstvima ili drugi resursni koji su im dostupni

Specifični ciljevi projekta:

1. Povećati nivo prisutnosti u javnosti i informisanosti o postojanju podsticajnih sredstava u poljoprivredi za mlade ljude.
2. Aktivirati i motivisati mlade da prepoznaju poljoprivredu kao potencijalnu djelatnost za zapošljavanje mladih posebno iz ruralnihsredina.
3. Promijeniti stavove i ponašanja mladih žena i muškaraca o potencijalima u poljoprivredi i mogućnostima zapošljavanja.
4. Podići nivo transparentnosti trošenja javnih podsticajnih sredstava za poljoprivrednu proizvodnju za mlade.

Ciljna grupa

Primarna ciljna grupa projekta su mladi od 15 do 30 godina koji žive u ruralnim područjima i koji stiču ili im je najviše stečeno obrazovanje srednja škola. (*Srbac, Rudo, Modriča, Teslić, Novi Grad, Nevesinje, Višegrad, Gradiška, Banja Luka, Zvornik*). Kako Klubovi za traženje posla u pomenutim mjestima rade direktno sa primarnom ciljnom grupom, oni su kao partneri na projektu bili zaduženi za informisanje mladih o mogućnostima zaposlenja u poljoprivredi dostavljanjem info-paketa svim zainteresovanim korisnicima klubova.

Sekundarna ciljna grupa su svi mladi iz ruralnih i urbanih sredina koji su u potrazi za poslom i žele vidjeti mogućnosti zaposlenja u poljoprivredi

Aktivnosti

Kreiranje video materijala

1. *Razgovor sa predstavnicima Resora za pružanje stručnih usluga u poljoprivredi i prikupljanje relevantnih podataka za 2014-2015. godinu o programima podsticaja za mlade ljude*
2. *Predstavljanje uspješnih mladih ljudi koji se bave poljoprivredom i koristili su podsticajna sredstva*

3. *Predstavljanje mogućnosti podsticaja opštinskih budžeta za mlade preduzetnike u poljoprivredi Montiranje promotivnog filma - video materijala*
4. *Kreiranje i prikupljanje svih relevantnih podataka u vezi sa angažmanom mladih u poljoprivredi u jedan info-paket*

Prikazivanje i promocija promotivnog filma – video materijala

1. *Predstavljanje promotivnog filma*
2. *Rasadnik i bašta ideja i preduzetničkih inicijativa*
3. *Postavljanje video materijala na društvene mreže i distribucija lokalnim TV stanicama*

Očekivani rezultati	Postignuti rezultati
200 mladih uključeno u aktivnosti	246 mladih uključeno u aktivnosti
10 opština uključeno u projekat	11 opština uključeno u projekat
Inicirano 50 preduzetničkih ideja	Inicirano 75 preduzetničkih ideja

MOJA PRIČA

„Od 2002. god. dobijamo podsticaje. U početku to je bila subvencija za mlijeko i dio mehanizacije. Godine 2008. smo kupili 4 nova traktora i dodatni dio mehanizacije. U protekle 3 godine smo u farmu pilića ukupno uložili 440 000 KM."

Siniša Đukić, poljoprovredni korisnik podsticajnih sredstava u 2013.god.

Literatura:

- Anna Manoudi, Anne Mari Nevala-Hall, Ágota Scharle, Márton Csillag, Helen Metcalfe, Claire za Evropsku komisiju (2014); Key messages Second Coordination Meeting for pilot project coordinators Preparatory Action on the Youth Guarantee, Brussels, 9 September 2014, http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12767&langId=en
- Vlada Belgije (2014) , Nacionalni plan Belgije za implementaciju Garancije za mlade, http://www.vdab.be/synerjob/docs/Belgian%20Youth%20Guarantee%20Implementation%20Plan.pdf
- Browning, Martin, and Eskil Heinesen. (2012), Effect of Job Loss due to Plant Closure on Mortality and Hospitalization, Journal of Health Economics 31(4): 599–616.
- Burgard Sarah A, Brand Jennie E, House James S. Toward a Better Estimation of the Effect of Job Loss on Health. Journal of Health and Social Behavior. 2007;48:369–384
- Community of Practice (CoP) on Partnership in the European Social Fund (2008), *How ESF ManagingAuthorities and IntermediateBodies Support Partnership*, http://partnership.esflive.eu/files/guidebook_spread_lowres.pdf
- Couch, Kenneth, Howard Iams, Gayle Reznik, and Chris Tamborini (2013), Economic and Health Implications of Long-Term Unemployment: Earnings, Disability Benefits, and Mortality, San Diego, January 6.
- Duchemin, Ines Maillart (2014). EEPO 2014 Small Scale Study on PES Business Models European Commission, DG Employment, Social Affairs and Inclusion
- Eurofond (2012) Izvješće Eurofounda o nezaposlenosti mladih, NEETs Young people not in employment, education or training: Characteristics, costs and policy responses in Europe, http://eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2012/54/en/1/EF1254EN.pdf
- Evorpska komisija (2014), Upute za evaluaciju Inicijative za zapošljavanje mladih (Guidance on Evaluation of the Youth Employment Initiative).
- Evropska komisija (2010), Europe 2020, A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth, Komunikacija Evropske komisije (COM(2010) 2020), Brisel 2010, http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf
- Evropska komisija (2013), Uspješna partnerstva u pružanju javnih usluga zapošljavanja (Successful Partnerships in Delivering Public Employment Services), DG za Zapošljavanje, Socijalna pitanja i inkluziju (DG Empoyment, Social Affairs and Inclusion), http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11376&langId=en

- Evropska komisija (2014), Garancija za mlade, Making It Happen, Preporuka Vijeća EU o uspostavi Garancije za mlade 22. aprila 2013. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2013:120:0001:0006:EN:PDF
- Međunarodna organizacija rada (2014), Youth Employment through Activation Strategies, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_322411.pdf
- Međunarodna organizacije rada (2012), Kriza zapošljavanja u euro zoni (Eurozone Job Crisis), http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_184965.pdf
- Sullivan i Von Wachter (2009): Job Displacement and Mortality: An Analysis Using Administrative Data, The Quarterly Journal of Economics (2009) 124 (3):1265-1306, http://qje.oxfordjournals.org/content/124/3/1265.short
- Švicarska Agencija za razvoj i saradnju, Swiss Cooperation Strategy Bosnia and Herzegovina 2013 – 2016: https://www.eda.admin.ch/content/dam/countries/countries-content/bosnia-herzegovina/en/Cooperation%20Strategy_ENG.pdf
- UNDP (2014), Indeks ljudskog razvoja 2014 (*Human Development Report 2014*), *http://hdr.undp.org/en*
- USAID (2014), 2013 Indeks održivosti civilnog društva za centralnu, istočnu Evropu i Aziju (sadrži sedam dimenzija. *2013 CSO Sustainability Index for Central and Eastern Europe and Asia*, United States Agency for International Development, 2014)
- Vijeće EU (2014), Preporuka Vijeća EU o Kvalitativnom okviru za pripravništvo (Council recommendation on a Quality Framework for Traineeships), http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/lsa/141424.pdf
- Vijeće Evropske Unije (2013), Preporuka Vijeća EU o uspostavi Garancije za mlade 22. aprila 2013. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2013:120:0001:0006:EN:PDF
- YEP (2013), Bilten 4. Foruma o zapošljavanju mladih: http://yep.ba/wp-content/uploads/2013/12/Forum4YEP_BILTEN.pdf

Ostali YEP objavljeni dokumenti:

1. Markuš, R. (2015), Uloga JSZZ-a u implementaciji programa "Garancija za mlade": YEP-WP-01-01-15, Sarajevo: GOPA mbH
2. Markuš, R. (2014). Public Employment Services Moving from Public Monopolies towards Quasi-markets: ISBN 978-9958-25-093-4, Sarajevo: University of Sarajevo, School of Economics and Business
3. Halilbašić, M., Domljan, V., Nosović, N., Silajdžić, V., Markuš R. (2014), Strategija jačanja funkcije posredovanja u javnim službama za zapošljavanje u FBiH: Sarajevo: Ekonomski institut Sarajevo i Djikic Consulting Services
4. Markuš, R. (2014), Komparativna analiza upravljačkih modela u službama za zapošljavanje: ISSN 1840-3557, Istočno Sarajevo: Ekonomski fakultet u Istočnom Sarajevu
5. Markuš, R. (2014). E-biro, prvi e-alat službi za zapošljavanje u Bosni i Hercegovini: YEP-WP-02-05-14, Sarajevo: GOPA mbH
6. Egger M., Lenz C., Zurcher B. (drugo izdanje 2014) Sporazum između države i kantona o provođenju Zakona o osiguranju nezaposlenih u Švicarskoj: YEP-WP- 01-03-14, Sarajevo: GOPAmbH
7. Kulenović, J. (2014), Priručnik za mlade „Iskoristi mogućnosti": YEP-WP-02-02-14, Sarajevo: GOPAmbH
8. Markuš, R. (2014). Model za upravljanje učincima u službi za zapošljavanje: Vještačka ili komparativna konkurencija (regulacija po poređenju): YEP-WP-01- 02-14, Sarajevo: GOPAmbH
9. Markuš, R. (2013). Službe za zapošljavanje pred izazovima tržišnih promjena. Radni materijali YEP: YEP-WP-01-12-13, Sarajevo: GOPA mbH
10. Tolo, J. (2013). Studija slučaja primjene novih pristupa u radu službi za
11. zapošljavanje – Kanton Središnja Bosna.YEP: YEP-WP-24-02-14, Sarajevo: GOPA mbH
12. Markuš, R. (2013), Anketiranje klijenata javnih službi za zapošljavanje: očekivanja nezaposlenih u funkciji njihovog zadovoljstva: ISSN0353 – 359X, Osijek: Ekonomski vijesnik
13. Husremović, Dž,. Lepić, S., Chambers, M., Zirojević-Bužo, M. (2010). Program upravljanja karijerom - priručnik za nastavno osoblje. Radni materijali YEP: YEP-WP-01-02-14, Sarajevo: GOPA mbH
14. Blackburn, D. (2010), Praktični priručnik za monitoring i evaluaciju aktivnih mjera na tržištu rada: YEP-WP-01-11-10, Sarajevo: GOPA mbH

15. Husremović, Dž,. Lepić, S., Chambers, M., Zirojević-Bužo, M. (2010). Program upravljanja karijerom – prilozi za mlade. Radni materijali YEP: YEP-WP-02-02-14, Sarajevo: GOPA mbH
16. Chambers, M., Zirojević-Bužo, M. (2010). Program upravljanja karijerom – kreativno razmišljanje i rješavanje problema. Radni materijali YEP: YEP-WP-03- 02-14, Sarajevo: GOPA mbH
17. Chambers, M., Zirojević-Bužo, M. (2010). Program upravljanja karijerom – Priručnik „Koraci": Priručnik za građenje samopoštovanja. Radni materijali YEP: YEP-WP-04-02-14, Sarajevo: GOPA mbH
18. Simmons, G. (2008), Kako okrenuti medijski istup u vašu korist?: WP-01-11-08, Sarajevo: GOPAmbH
19. Priručnik za savjetodavce u službama za zapošljavanje:YEP-WP-01-04-14, Sarajevo: GOPA mbH23
20. Set materijala za rad savjetodavaca u službama za zapošljavanje