



PROJEKAT

**Strateški plan Udruženja poslodavaca Federacije Bosne i Hercegovine BSC
format (2023. godina)**

Kako je oblikovan Strateški plan Udruženja

Sarajevo, decembar 2022.

Projektni tim

Facilitatori – vanjski konsultanti:

Prof. dr. Željko Šain

Prof. dr. Aziz Šunje

Prof. dr. Ljiljan Veselinović

Predstavnici Udruženja:

Adnan Smailbegović, predsjednik Upravnog odbora Udruženja

Mario Nenadić, direktor Udruženja

Suhad Ećo, član Udruženja

Muhamed Pilav, član Udruženja

Senada Merdžanović, član Udruženja

Sadržaj

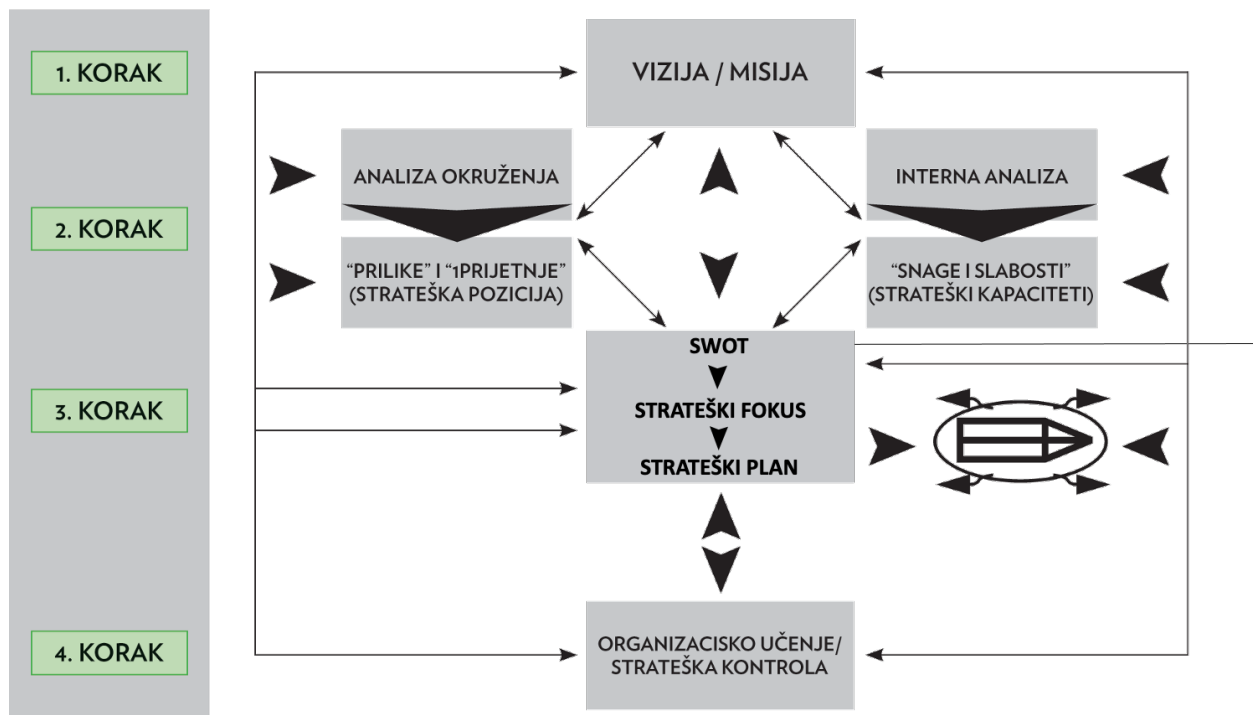
<i>Uvod: Inicijacija projekta i metodološki pristup</i>	<i>1</i>
<i>1. Analiza okruženja (O-T) i analiza Udruženja (S-W): izbor strateškog fokusa (W-O) - početna radionica</i>	<i>3</i>
<i>2. Vizija – radionica 1.....</i>	<i>5</i>
<i>3. Strateški plan BSC format: metodološki pristup – radionica 2.....</i>	<i>6</i>
<i>4. Odabir BSC perspektiva – radionica 3.....</i>	<i>6</i>
<i>5. Strateška mapa: strateški ciljevi po BSC perspektivama – radionica 4</i>	<i>7</i>
<i>6. Indikatori i akcije – radionice 5 i 6.....</i>	<i>8</i>
<i>7. Strateški plan BSC format – radionica 7</i>	<i>8</i>
<i>Zaključak – Organizaciono učenje/ Strateška kontrola</i>	<i>8</i>
<i>Popis slika i tabela.....</i>	<i>10</i>
<i>Prilog: Strateški plan u BSC formatu za 2023. godinu – jedan list.....</i>	<i>11</i>

Uvod: Inicijacija projekta i metodološki pristup

Cilj projekta: Strateški plan Udruženja poslodavaca Federacije Bosne i Hercegovine za 2023. godinu je oblikovanje strategije Udruženja u formi Strateškog plana za 2023. godinu.

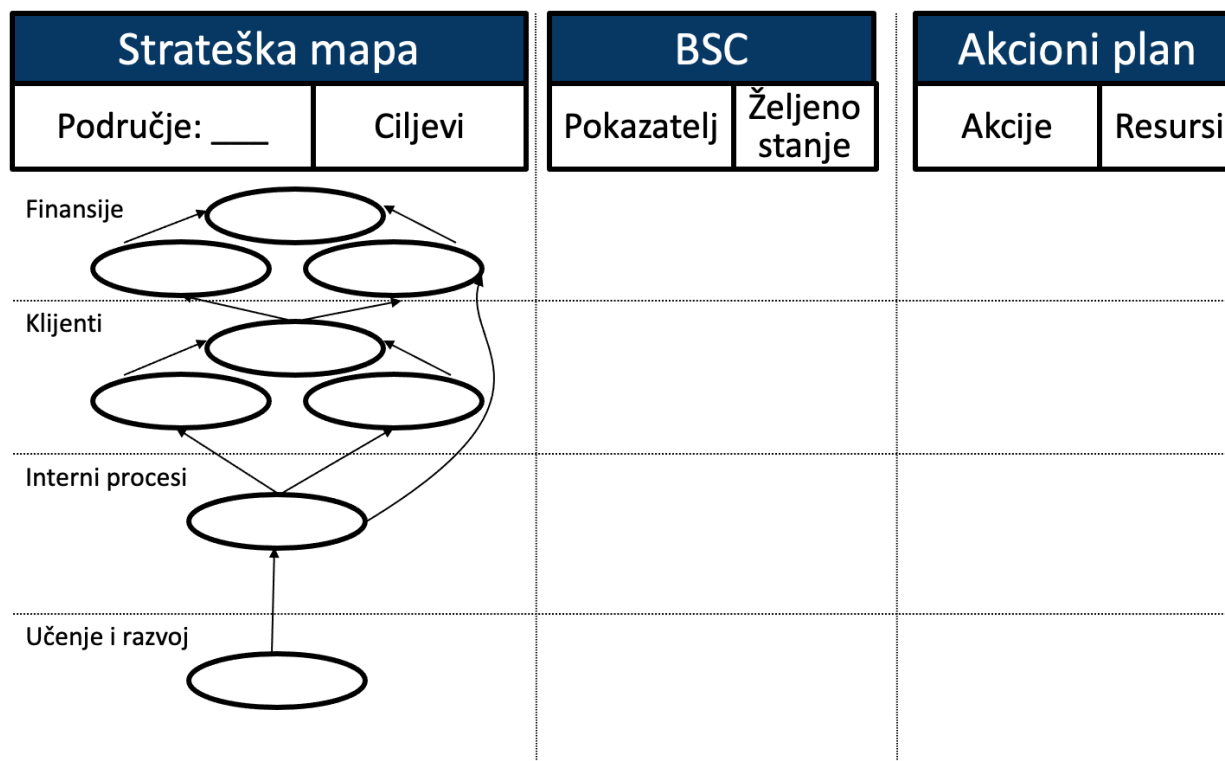
Projekat je inicirao g-din Muhamed Pilav na način da je angažirao vanjske konsultante s ciljem da se oblikuje strategija Udruženja s fokusom na ustroj metodološkog pristupa oblikovanju same strategije. Vanjski konsultanti su se zajedno sa g-dinom Pilavom opredijelili za metodološki pristup strateškog menadžmenta (Slika 1) koji integrira dvije škole strateškog menadžmenta: školu dizajna (engl. Design School) i školu učenja (engl. Learning School).

Slika 1: Metodološki pristup u oblikovanju strategije



Usaglašeno je da će se Strateški plan Udruženja predložiti u BSC formatu (engl. **B**alanced **S**core**C**ard format) kao najprihvaćenijem implementacionom alatu organizacijske strategije (Slika 2). BSC koncept podrazumijeva da se polazeći od oblikovane vizije i prepoznatih strateških izazova u prvom koraku identificiraju strateški ciljevi unutar odabranih perspektiva, te da se u drugom, ključnom koraku definiraju KPI (engl. Key Performance Indicators) sa željenim stanjem (metrika), odnosno da se ustroji set indikatora putem kojih se sagledava uspješnost rada Udruženja. U trećem koraku identificiraju se akcije (akcioni plan) koje treba realizirati da bi se mogli primijeniti ustrojeni indikatori. U konačnici BSC predstavlja set indikatora sa željenim stanjem generiranih iz strateških ciljeva u okviru četiri perspektive preko kojih se sagledava da li je organizacija na uspješan način ostvaruje svoju misiju.

Slika 2: Strateški plan u standardnom BSC formatu



Projekat je realiziran kroz interaktivnu komunikaciju vanjskih konsultanta i ključnih ljudi iz Udruženja u formi radionica. Ukupan broj učesnika radionica ograničen je na do osam učesnika, ne pretjerano velika grupa, čime je stvorena potrebna kohezija unutar relativno male grupe s ciljem da se stvore pretpostavke za punu efektivnost u radu projektnog tima. Učesnici radionice činili su sam projektni tim. Radionice su imale u velikoj mjeri i edukacijski karakter na način da su vanjski konsultanti kao facilitatori vodili svaku pojedinačnu radionicu kroz koju su, pored ostalog, educirali polaznike radionice vezano za tematsku cjelinu koja je predmet radionice. Fokus je bio na interakciji između samih učesnika radionice. Kroz međusobnu interakciju stvarao se okvir za tzv. strateško promišljanje koje balansira kreativno-intuitivno („desna strana“ mozga) i racionalno (tačno određen „red koraka“) sagledavanja svih relevantnih aspekata vezanih za doseganje željenih rezultata svake radionice. I kreacija i analitika, i sinteza i analiza kao okvir u okviru kojeg izranjaju rješenja koja uobličuju konsultanti a verificiraju učesnici radionice.

Slijedeći predočeni metodološki pristup Strateški plan Udruženja oblikovana je kroz ukupno sedam, odnosno osam radionica koje prate naznačene korake primijenjenog metodološkog pristupa:

0. Početna polazna radionica: analiza okruženja (O-T) i analiza Udruženja (S-W) i izbor strateškog fokusa (9.05.2022.)
1. radionica: Oblikovanje vizije Udruženja (14.10.2022.)
2. radionica: Strateški plan BSC format: metodološki pristup (31.10.2022.)
3. radionica: Odabir BSC perspektiva (4.11.2022.)
4. radionica: Strateška mapa: strateški ciljevi po BSC perspektivama (21.11.2022.)
5. radionica: Verifikacija strateških ciljeva i indikatori (28.11.2022.)

6. radionica: Verifikacija indikatora sa željenim stanjem i akcije (01.12.2022.)
7. radionica: Usvajanja Strateškog plana BSC format za 2023. godinu (05.12.2022.)

Svaka radionica, osim početne radionice, organizirana je na metodološki istovjetan način. Radionice su otvarali i vodili vanjski konsultanti koristeći Power Point prezentaciju kao vodič, te manji ili veći broj obrazaca koje su razmatrali učesnici radionice. Fokus je, kao što je već i naznačeno, bio na interakciji i punoj uključenosti učesnika radionice. Rezultate radionice oblikovali su vanjski konsultanti a verificirali učesnici radionice na početku naredne radionice. Vrijeme trajanja radionice bilo je oko tri školska sata (120-135 minuta) i radionice su održavane u prostorijama Uniprometa, Muhamed Pilav kao domaćin, u naznačene dane u poslije podnevnim terminima (početak u 15.00 ili 17.00 sati). Atmosfera na svim radionicama bila je radna, a učesnici radionici iskazali su visoku razinu uključenosti i entuzijazma.

U okviru ovog dokumenta predočen je način na koji se oblikovan Strateški plan u BSC formatu koji je predočen u prilogu u formatu jednog lista (Prilog 1) mapirajući sve bitne odrednice budućeg strateškog djelovanja Udruženja.

Sam dokument koncipiran je na način da se slijedeći predočeni metodološki pristup postupku oblikovanja strategije i Strateškog plana ukratko sagledavaju rezultati svake pojedinačne radionice. Sastavni dio ovog dokumenta je već pominjani Prilog 1.

Cjelokupni materijali za svaku radionicu (Power Point prezentacije, obrasci,...) nalaze u zasebnom dokumentu koji čini bazu samog projekta.

1. Analiza okruženja (O-T) i analiza Udruženja (S-W): izbor strateškog fokusa (W-O) - početna radionica

Početna, nulta radionica održana je u Visokom, domaćin Adnan Smailbegović. Polazeći od Udruženja i njegovog djelokruga rada izvršena je analiza okruženja i analiza samog Udruženja kroz interaktivnu on-line radionicu koju su vodili konsultanti, slijedeći odgovarajući metodološki okvir, s ciljem prepoznavanja vanjskih „prilika“ (O) i „prijetnji“ (T), te sopstvenih „snaga“ (S) i „slabosti“ (W). Bilo je zamišljeno da pored članova projektnog tima (tada još nije bio odabran direktor Udruženja) u radionicu u formatu fokus grupe budu uključeni i predstavnici svih kantonalnih udruženja poslodavaca. Nažalost odaziv kantonalnih udruženja poslodavaca nije bio na zadovoljavajućoj razini. Diskusija je bila plodonosna uz puni angažman svih učesnika radionice.

Vanjski konsultanti sumirali su rezultate analize Udruženja i analize okruženja prepoznajući sopstvene „snage“ i „slabosti“ i vanjske „prilike“ i „prijetnje“ (Tabela 1)

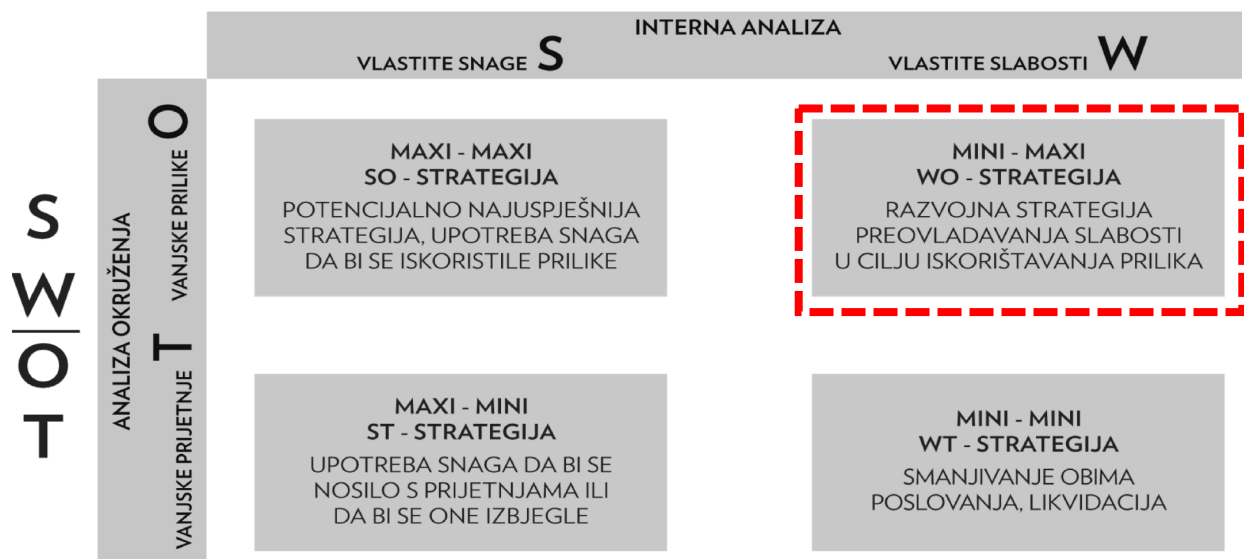
Analizirajući rezultate početne radionice pored usvajanja liste vanjskih „prilika“ (O) i „prijetnji“ (T), te sopstvenih „snaga“ (S) i „slabosti“ (W) primjenom SWOT matrice (Slika 3) odabran je budući strateški fokus Udruženja. Udruženje će slijediti WO strategiju, MINI-MAXI, odnosno razvojnu strategiju u okviru koje će se djelovati na liniji prevazilaženja sopstvenih „slabosti“ koristeći pogodnosti koje leže u okruženju kroz vanjske „prilike“. Istovremeno fokus će biti na balansiranju i optimiziranju korištenja postojećih resursa Udruženja uz proaktivno animiranje resursa i sposobnosti članica Udruženja.

Rezultati početne radionice verificirani su od strane projektnog tima na početku Radionice 1, prije artikulacije Vizije Udruženja.

Tabela 1. Sopstvene „snage“ (S) i „slabosti“ (W), vanjske „prilike“ (O) i „prijetnje“ (T)

<p>Snage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veliki broj članova (kvantitet) • Snažan individualni angažman pojedinaca unutar UPFBiH • Značajan broj implementiranih aktivnosti i pokrenutih inicijativan u proteklom periodu 	<p>Slabosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obim i kvalitet usluga • Nedovoljno iskorišteni resursi članstva UPFBiH • Kvalitet članstva • Stepen naplate članarine • Nedovoljna posvećenost sponzoriranim projektima • Nedovoljan broj zaposlenih za veći angažman • Nedovoljan broj formiranih ekspertnih timova
<p>Prilike</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resursi velikog broja članova UPFBiH • Sve izraženiji trend uspostavljanja ekonomsko-socijalnih vijeća na području cijele FBiH • Mogućnosti angažmana eksperata • Uloga i značaj koju udruženja ovog tipa uobičajeno imaju u svakom društvu 	<p>Prijetnje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljno brz razvoj poslovnog okruženja • Inertnost politike • Ad-hoc donošenje zakonskih rješenja od donosioca odluka • Paralelna rješenja unutar FBiH i BiH • Neprilagođen obrazovni sistem • Tržište rada

Slika 3. SWOT/ TOWS matrica



2. Vizija – radionica 1

Slijedeći predočeni metodološki pristup u postupku oblikovanja strategije svrha Radionice 1 bila je oblikovanje i artikulacija vizije Udruženja.

U oblikovanju vizije Udruženja slijedio se Collins-Porrasov pristup viziji (njihov članak su članovi projektnog tima pročitali prije održavanja radionice) koji viziju tretira na cjelovit način kroz određenje, s jedne strane, „šta jesmo“ (ključna ideologija: ključne vrijednosti i svrha, misija biznisa), te, s druge, „čemu težimo“ (strateški izazovi) s jasnim određenjem „ko smo“ (Tabela 2).

Tabela 2: Vizija Udruženja

Ključna ideologija	Strateški izazovi – Ko smo mi
Ključne vrijednosti	Strateški izazovi
<ul style="list-style-type: none">• Zagovornici smo tržišne ekonomije: konkurentna privreda, slobodno preduzetništvo i pravno uređena država• Društvena odgovornost i doprinos zajednici• Pobornici smo kontinuiranog obrazovanja i predanog rada• Inovativnost i izvrsnost• Pouzdanost i posvećenost	<ul style="list-style-type: none">• Unaprijediti obim i kvalitet usluga• Proaktivno i strateški osmišljeno djelovati na unapređenju svih aspekata poslovnog ambijenta• Jačati poziciju poslodavaca i uticaj kod donosioca odluka vezanih za poslovni ambijent• Graditi proaktivne partnerske odnose sa svim interesnim skupinama• Postati pouzdan partner svim poslodavcima na način da prepoznaju i sve prednosti aktivnog članstva u Udruženju
MISIJA - Svrha	Ko smo mi
<p>Kontinuirano unapređenje poslovnog ambijenta kroz poticanje preduzetništva i pružanje cjelovite podrške poslodavcima doprinoseći sveukupnom prosperitetu Bosne i Hercegovine</p>	<p>Mi smo Udruženje poslodavaca Federacije Bosne i Hercegovine vrijednosno utemeljeni na društveno odgovornom ponašanju i doprinosu zajednici vjerujući da su obrazovanje i predan rad temelj uspješnog društva. Mi na inovativan način artikuliramo interese svih poslodavaca i preduzetnika u Federaciji Bosne i Hercegovine uz predanu težnju da proaktivno doprinosimo stvaranju povoljnog i poticajnog poslovnog ambijenta utemeljenog na tržišnim principima i brigom o društvu. Jačamo sopstvene kapacitete i kroz animiranje poslodavaca i vanjskih eksperata nudimo konstruktivna i cjelovita rješenja za bitne izazove i poslodavaca i društva u cjelini. I u svemu što radimo želimo biti izvrsni.</p> <p>U ostvarivanju naše misije kao pouzdan i posvećen partner proaktivno komuniciramo sa interesnim grupama na koje smo upućeni u svom djelovanju (vlasti, sindikat, akademska zajednica, mediji, ...) potičući preduzetničko ponašanje na svim razinama našeg društva, te doprinoseći rastu životnog standarda radnika kao i cjelovitom razvoju naše Bosne i Hercegovine.</p>

3. Strateški plan BSC format: metodološki pristup – radionica 2

Kao što je i uvodnom dijelu naznačeno, usaglašeno je da će se Strateški plan Udruženja predočiti u BSC formatu (engl. **B**alanced **S**core**C**ard format) kao naprihvaćenijem implementacionom alatu organizacijske strategije (Slika 2).

U okviru ove radionice učesnici radionice upoznati su s BSC konceptom koji stvara pretpostavke za potpunu implementaciju organizacijske strategije. Riječ je o najbrže prihvaćenom konceptu od strane organizacija u svim djelatnostima, konceptu koji kroz set indikatora osigurava pravovremeno sagledavanje organizacijske uspješnosti.

Kao što je i u uvodnom dijelu naznačeno BSC koncept podrazumijeva da se polazeći od oblikovane vizije i prepoznatih strateških izazova u prvom koraku identificiraju strateški ciljevi unutar odabranih perspektiva (strateška mapa), te da se u drugom, ključnom koraku definiraju KPI (engl. Key Performance Indicators), odnosno da se ustroji set indikatora putem kojih se sagledava uspješnost rada Udruženja. U trećem koraku identificiraju se akcije (akcioni plan) koje treba realizirati da bi se mogli primijeniti ustrojeni indikatori. U konačnici BSC predstavlja set indikatora generiranih iz strateških ciljeva u okviru četiri perspektive preko kojih se sagledava da li je organizacija na uspješan način ostvaruje svoju misiju.

Tipski BSC model (Slika 2) prepoznaje sljedeće četiri perspektive:

- Učenje i razvoj
- Procesi
- Klijenti
- Finansije

Logika BSC koncepta polazi od postavke da se organizacijska uspješnost ostvaruje balansirajući istovremeno sve četiri perspektive sljedećim redoslijedom: učeći i rastući stvaraju se pretpostavke da se interni procesi vode na „pravi način“, čime se stvaraju preduslovi da se kupcima isporuči odgovarajuća vrijednost. Ako organizacija uči i razvija se, ako interne procese obavlja na pravi način, te ako kupcima isporučuje „pravu stvar“ onda će i svim finansijski pokazatelji biti na željenoj razini.

Međutim, svaka organizacija set i broj perspektiva identificira primjereno svom organizacionom kontekstu, uz naznaku da profitne i ne-profitne organizacije prepoznaju drugačije perspektive.

4. Odabir BSC perspektiva – radionica 3

U okviru ove radionice, sljedeći predočenu logiku BSC koncepta, a polazeći od Udruženja kao ne-profitne organizacije, njene misije i prepoznatih strateških izazova odabrane su sljedeće četiri BSC perspektive:

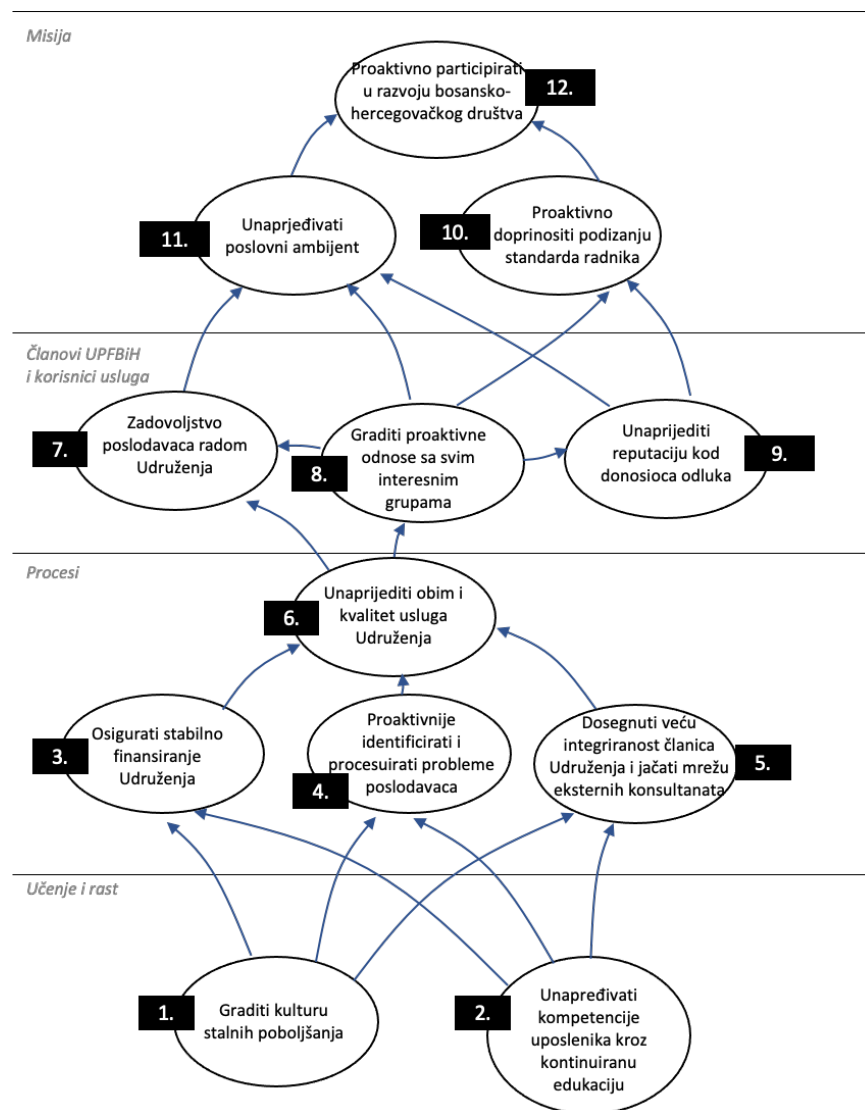
- Misija
- Članice UP i korisnici usluga
- Procesi
- Učenje i rast

Logika odabranih perspektiva je sljedeća: Udruženje kontinuirano učeći i rastući stvara pretpostavke da svoje interne procese obavlja na optimiziran način nudeći članicama Udruženja i korisnicima usluga odgovarajuću i očekivanu vrijednost, te time doprinosi ostvarenju sopstvene misije, istovremeno doprinoseći ekonomskom prosperitetu Bosne i Hercegovine.

5. Strateška mapa: strateški ciljevi po BSC perspektivama – radionica 4

U okviru ove radionice oblikovano je sljedećih 12 strateških ciljeva u okviru Strateške mape identificirajući uzročno-posljedičnu povezanost između strateških ciljeva (Slika 4).

Slika 4. Strateška mapa: Strateški ciljevi



6. Indikatori i akcije – radionice 5 i 6

U okviru pete i šeste radionice kroz interaktivnu komunikaciju artikulirani su KPI, indikatori putem kojih se sagledava rad Udruženja, i akcije koje treba poduzeti da bi se ustrojio dati sistem indikatora (Tabela 3).

Prepoznato je ukupno 17 indikatora, s tim da indikatori u okviru perspektive misija (četiri indikatora) imaju karakter tzv. impact indikatora (indikatora koji ne ovise u potpunosti od Udruženja, ali reprezentiraju željeno stanje ka kojem se teži). Indikatori u ostale tri perspektive (ukupno 13 indikatora) imaju karakter tzv. output indikatora, indikatori koji ovise od načina na koji Udruženje funkcionira.

Prepoznato je i ukupno 12 akcija koje po projektnom principu treba realizirati da bi se ustrojio sistem indikatora sagledavanja uspješnosti poslovanja Udruženja.

7. Strateški plan BSC format – radionica 7

U okviru ove radionice usvojen je Strateški plan Udruženja u BSC formatu. Strateški plan je predočen u formatu jednog lista: prva stranica vizija Udruženja (Tabela 1), druga stranica set strateških ciljeva, indikatora i akcija (Tabela 3), na način predočen i u Prilogu 1.

Strateški plan je sačinjen za 2023. godinu, godinu u kojoj bi se trebao ustrojiti sistem indikatora i realizirati akcije za ustroj sistema indikatora.

Strateški plan bi trebao biti usvojen od strane Upravnog odbora Udruženja i predstavljao bi okvir djelovanja samog Udruženja, alat u rukama top-menadžmenta Udruženja.

Zaključak – Organizaciono učenje/ Strateška kontrola

Strateški plan je refleksija stanja varijabli koji opredjeljuju strategiju Udruženja i sopstvene spoznaje šta strategija jeste. Drugim riječima, Strateški plan, posebno u domenu strateške mape, rezultanta je, zavisna varijabla, većeg seta nezavisnih varijabli tipa: strateških izazova kojima se teži, vanjskih „prilika“ i „prijetnji“, te sopstvenih „snaga“ i „slabosti“, kao i sopstvenog viđenja šta strategija jeste.

Šta se želi naznačiti rezimirajući šta strategija i Strateški plan Udruženja jesu u kontekstu primijenjenog metodološkog pristupa strateškom menadžmentu (Slika 1, četvrti korak)?

Oblikovana strategija i Strateški plan podložni su promjenama, s jedne strane, s promjenom varijabli koji je opredjeljuju (strateška kontrola), te, s druge, s unapređenjem načina viđenja šta strategija jeste (organizaciono učenje). Dati metodološki pristup oblikovanju (i razumijevanju) strategije omogućava da se kroz kontinuirano sagledavanje stanja nezavisnih strateških varijabli i kroz stalno organizaciono učenje pravovremeno pristupi redefiniranju strategije i pojedinih elemenata Strateškog plana optimizirajući način organizacijskog ponašanja. Fokus je na preventivnom djelovanju baziranom na razumijevanju šta strategija i Strateški plan jesu.

U tom kontekstu, potrebno je na kraju svake poslovne godine preispitati Strateški plan, sve njegove elemente, i, po potrebi, izvršiti potrebne prilagodbe. U slučaju radikalnijih promjena nezavisnih varijabli potrebno je i prije kraja poslovne godine pristupiti redefiniranju strategije i Strateškog plana.

Tabela 3: Indikatori (KPI) i akcije

Strateška mapa: strateški ciljevi	Indikatori	Ciljana vrijednost	Akcije	
	12. Proaktivno participirati u razvoju bosansko-hercegovačkog društva	Rast GDP-a Rast zaposlenosti	5% godišnje 5% godišnje	Odabrati odgovarajuću referentnu metodologiju za mjerenje kvaliteta poslovnog ambijenta
	11. Unaprjeđivati poslovni ambijent	Doing Business Report (ili neki druga relevantna svjetska metodologija)	rezultat i/ili rang	
	10. Proaktivno doprinosti podizanju standarda radnika	Prosječna nominalna plata u realnom sektoru	Odrediti	
	Članovi UP FBiH i korisnici usluga			
	9. Unaprijediti reputaciju kod donosioca odluka	Broj uvažanih primjedbi Udruženja od strane donosioca odluka Članstva u relevantnim ekonomsko-socijalnim strukturama	80% min. 70%	-Utvrđiti listu relevantnih ekonomsko-socijalnih struktura na području FBiH -Učlanjenje u relevantne ekonomsko-socijalne strukture
	8. Graditi proaktivne odnose sa svim interesnim grupama	Stepen ispunjenosti plana komunikacije s interesnim grupama	min. 80%	Osmisliti plan komunikacije s interesnim grupama
	7. Zadovoljstvo poslodavaca radom Udruženja	Nivo zadovoljstva članstva	3,5 na Likertovoj skali 1-5	Razviti metodologiju ocjene zadovoljstva poslodavaca
	Interni procesi			
	6. Unaprijediti obim i kvalitet usluga Udruženja	Portfolio usluga Broj riješenih prijedloga	min. 80% min. 80%	-Definirati portfolio usluga; inovirati postojeće i uvesti nove i usluge -Sastavljena i kontinuirano ažurirana lista prioriteta
	5. Dosegnuti veću integrisanost članica Udruženja i jačanje mreže eksternih konsultanata	Broj formiranih ekspertnih ad hoc grupa	20 godišnje	Formalno definisati procedure funkcionisanja ekspertnih grupa
	4. Proaktivnije identificirati i procesuirati probleme poslodavaca	Broj inicijativa članstva	120 godišnje	Osmisliti i implementirati metodologiju kvalitetnijeg održavanja odnosa s članstvom
	3. Osigurati stabilno finansiranje Udruženja	Stepen naplate članarine Rast broja novih članova Udio sponzoriranih projekata u ukupnom prihodu Udruženja	-90% -5% godišnje -30%	Napraviti akcioni plan za unapređenje procesa i poboljšanja organizacionih resursa potrebnih za prikupljanje članarine i aktivno traženje sponzoriranih projekata
Učenje i rast				
2. Unapređivati kompetencije uposlenika kroz kontinuiranu edukaciju	Broj sati edukacije po uposlenom	min. 20 sati godišnje po uposleniku	Napraviti godišnji plan edukacije za poboljšanje kompetencija zaposlenih	
1. Graditi kulturu stalnih poboljšanja	Broj prihvaćenih prijedloga poboljšanja uposlenika	Najmanje tri (3) prijedloga godišnje po uposleniku	Osmisliti i implementirati sistem prikupljanja prijedloga poboljšanja od strane uposlenika	

Popis slika i tabela

Slika 1: Metodološki pristup u oblikovanju strategije.....	1
Slika 2: Strateški plan u standardnom BSC formatu	2
Slika 3. SWOT/ TOWS matrica	4
Slika 4. Strateška mapa: Strateški ciljevi.....	7
Tabela 1. Sopstvene „snage“ (S) i „slabosti“ (W), vanjske „prilike“ (O) i „prijetnje“ (T).....	4
Tabela 2: Vizija Udruženja	5
Tabela 3: Indikatori (KPI) i akcije	9

Prilog: Strateški plan u BSC formatu za 2023. godinu – jedan list

Udruženje poslodavaca Federacije Bosne i Hercegovine: Vizija – 1. stranica

Ključna ideologija

Ključne vrijednosti

- Zagovornici smo tržišne ekonomije: konkurentna privreda, slobodno preduzetništvo i pravno uređena država
- Društvena odgovornost i doprinos zajednici
- Pobornici smo kontinuiranog obrazovanja i predanog rada
- Inovativnost i izvrsnost
- Pouzdanost i posvećenost

Strateški izazovi – Ko smo mi

Strateški izazovi

- Unaprijediti obim i kvalitet usluga
- Proaktivno i strateški osmišljeno djelovati na unapređenju svih aspekata poslovnog ambijenta
- Jačati poziciju poslodavaca i uticaj kod donosioca odluka vezanih za poslovni ambijent
- Graditi proaktivne partnerske odnose sa svim interesnim skupinama
- Postati pouzdan partner svim poslodavcima na način da prepoznaju i sve prednosti aktivnog članstva u Udruženju

MISIJA - Svrha

Kontinuirano unapređenje poslovnog ambijenta kroz poticanje preduzetništva i pružanje cjelovite podrške poslodavcima doprinoseći sveukupnom prosperitetu Bosne i Hercegovine

Ko smo mi

Mi smo Udruženje poslodavaca Federacije Bosne i Hercegovine vrijednosno utemeljeni na društveno odgovornom ponašanju i doprinosu zajednici vjerujući da su obrazovanje i predan rad temelj uspješnog društva. Mi na inovativan način artikuliramo interese svih poslodavaca i preduzetnika u Federaciji Bosne i Hercegovine uz predanu težnju da proaktivno doprinosimo stvaranju povoljnog i poticajnog poslovnog ambijenta utemeljenog na tržišnim principima i brigom o društvu. Jačamo sopstvene kapacitete i kroz animiranje poslodavaca i vanjskih eksperata nudimo konstruktivna i cjelovita rješenja za bitne izazove i poslodavaca i društva u cjelini. I u svemu što radimo želimo biti izvrsni.

U ostvarivanju naše misije kao pouzdan i posvećen partner proaktivno komuniciramo sa interesnim grupama na koje smo upućeni u svom djelovanju (vlasti, sindikat, akademska zajednica, mediji, ...) potičući preduzetničko ponašanje na svim razinama našeg društva, te doprinoseći rastu životnog standarda radnika kao i cjelovitom razvoju naše Bosne i Hercegovine.

Udruženje poslodavaca Federacije Bosne i Hercegovine: Strateška mapa, indikatori, akcije – 2. stranica

Misija: Kontinuirano unapređenje poslovnog ambijenta kroz poticanje preduzetništva i pružanje cjelovite podrške poslodavcima doprinoseći sveukupnom prosperitetu BiH

Strateška mapa: strateški ciljevi	Indikatori	Ciljana vrijednost	Akcije	
	12. Proaktivno participirati u razvoju bosansko-hercegovačkog društva	Rast GDP-a Rast zaposlenosti	5% godišnje 5% godišnje	Odabrati odgovarajuću referentnu metodologiju za mjerenje kvaliteta poslovnog ambijenta
	11. Unaprjeđivati poslovni ambijent	Doing Business Report (ili neki druga relevantna svjetska metodologija)	rezultat i/ili rang	
	10. Proaktivno doprinostiti podizanju standarda radnika	Prosječna nominalna plata u realnom sektoru	Odrediti	
	Članovi UP FBiH i korisnici usluga			
	9. Unaprijediti reputaciju kod donosioca odluka	Broj uvažениh primjedbi Udruženja od strane donosioca odluka Članstva u relevantnim ekonomsko-socijalnim strukturama	80% min. 70%	-Utvrđiti listu relevantnih ekonomsko-socijalnih struktura na području FBiH -Učlanjenje u relevantne ekonomsko-socijalne strukture
	8. Graditi proaktivne odnose sa svim interesnim grupama	Stepen ispunjenosti plana komunikacije s interesnim grupama	min. 80%	Osmisliti plan komunikacije s interesnim grupama
	7. Zadovoljstvo poslodavaca radom Udruženja	Nivo zadovoljstva članstva	3,5 na Likertovoj skali 1-5	Razviti metodologiju ocjene zadovoljstva poslodavaca
	Interni procesi			
	6. Unaprijediti obim i kvalitet usluga Udruženja	Portfolio usluga Broj riješenih prijedloga	min. 80% min. 80%	-Definirati portfolio usluga; inovirati postojeće i uvesti nove i usluge -Sastavljena i kontinuirano ažurirana lista prioriteta
	5. Dosegnuti veću integrisanost članica Udruženja i jačanje mreže eksternih konsultanata	Broj formiranih ekspertnih ad hoc grupa	20 godišnje	Formalno definisati procedure funkcionisanja ekspertnih grupa
	4. Proaktivnije identificirati i procesuirati probleme poslodavaca	Broj inicijativa članstva	120 godišnje	Osmisliti i implementirati metodologiju kvalitetnijeg održavanja odnosa s članstvom
	3. Osigurati stabilno finansiranje Udruženja	Stepen naplate članarine Rast broja novih članova Udio sponzoriranih projekata u ukupnom prihodu Udruženja	-90% -5% godišnje -30%	Napraviti akcioni plan za unapređenje procesa i poboljšanja organizacionih resursa potrebnih za prikupljanje članarine i aktivno traženje sponzoriranih projekata
Učenje i rast				
2. Unaprjeđivati kompetencije uposlenika kroz kontinuiranu edukaciju	Broj sati edukacije po uposlenom	min. 20 sati godišnje po uposleniku	Napraviti godišnji plan edukacije za poboljšanje kompetencija zaposlenih	
1. Graditi kulturu stalnih poboljšanja	Broj prihvaćenih prijedloga poboljšanja uposlenika	Najmanje tri (3) prijedloga godišnje po uposleniku	Osmisliti i implementirati sistem prikupljanja prijedloga poboljšanja od strane uposlenika	