



# VICTORUPESI

## Unity in diversity

# Metidološki vodič

VODIČ ZA PROFESIONALCE KOJI RADE NA UKLJUČIVANJU RANJIVIH GRUPA  
NA TRŽIŠTE RADA

NA OSNOVU VICTORUPESI ISKUSTVA

BROJ PROJEKTA:

2020-1-SE-KA202-078001

### Uredničke informacije:

Ovaj Metodološki vodič predstavlja intelektualni rezultat Erasmus+ projektnog partnerstva Strukovne Inovacije – korišćenje novih kreativnih tehnologija koje rezultiraju putevima usavršavanja za zapošljivost i društvenu integraciju – (V.I.C.T.O.R.U.P.E.S.I. – Vocational Innovation using Creative new TechnOlogies Resulting in Upskilling Pathways for Employability and Social Integration), a njegova izrada je koordinirana od strane CONFEDERACIÓN SINDICAL INDEPENDIENTE – FETICO iz Španije.

CONFEDERACIÓN SINDICAL INDEPENDIENTE – FETICO iz Španije was the lead organisation within the scope of work of this intellectual output with aggregated efforts of the partnership consortium:

- Asociatia de Ajutor AMURTEL iz Rumunije
- BES Cooperativa Sociale iz Italije
- IKF Malmö – Internationella Kvinnoföreningen iz Švedske
- EDUFONS – Centar za celoživotno obrazovanje iz Srbije
- OZARA STORITVENO IN INVALIDSKO PODJETJE DOO iz Slovenije
- PANAIT ISTRATI Brăila County Library iz Rumunije



Podrška Evropske komisije izradi ove publikacije ne predstavlja odobravanje sadržaja, koji odražavaju stavove samo autora, i Komisija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj.



<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

## SADRŽAJ

<b>UVOD</b>	4
<b>1. VICTORUPESI METODOLOŠKI VODIČ</b>	6
1.1. Svrha i ciljevi	6
1.2. Ciljani korisnici	6
1.3. Zajednički pristup	6
<b>2. ZAPOŠLJAVANJE KAO KLJUČNI FAKTOR SOCIJALNE INKLUZIJE</b>	8
2.1. Pravo na rad: radno zakonodavstvo, politike i strategije	8
2.2. Izazovi za radnu integraciju ranjivih grupa	11
2.3. Diskriminacija na poslu i intersekcionalnost	13
2.4. Uloga privrednih subjekata i radnih organizacija u integraciji ranjivih grupa	14
<b>3. IZGRADNJA PUTEVA ZA POSREDOVANJE ZA RADNU INTEGRACIJU RANJIVIH GRUPE</b>	16
3.1. FAZA DIJAGNOZE – Identifikovanje potreba ciljnih grupa i lokalnog tržišta rada	16
3.1.1. Identifikovanje potreba ciljnih grupa poboljšaju njihovu zapošljivost	16
3.1.2. Identifikovanje potreba tržišta rada na lokalnom nivou	19
3.2. FAZA INTERVENCIJE – Izgradnja puta posredovanja	21
3.2.1. Uključivanje lokalnih aktera i kompanija	22
3.2.2. Uključivanje korisnika	26
3.2.3. Usklađivanje veština ciljnih grupa sa potrebama lokalnih kompanija	31
<b>4. INTEGRACIJA REZULTATA PROJEKTA</b>	31
<b>5. MAINSTREAMING</b>	34
5.1. Perspektiva partnerstva sa više zainteresovanih strana	34
5.2. Perspektiva različitosti	37
<b>6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE</b>	37

## UVOD

Metodološki vodič koji predstavljamo u ovom dokumentu razvijen je u okviru **ERASMUS+ VICTORUPESI projekta** – (KA202-200A9442) koji ima za cilj da izgradi mostove između obuke, zapošljavanja i socijalne integracije ranjivih grupa kroz puteve usavršavanja.

VICTORUPESI projekat nam je omogućio da podelimo vizije, iskustva i radne pristupe između organizacija koje rade u oblastima socijalnog uključivanja i radne integracije grupa u riziku od isključenosti.

Ovaj dokument prikuplja rezultate i lekcije naučene iz rada obavljenog u različitim fazama implementacije projekta sa ciljem pružanja informacija i uputstava profesionalcima koji rade sa osetljivim grupama na projektu.

Vodič je izradila Nezavisna konfederacija sindikata – FETICO, španski partner projekta. FETICO kao organizacija aktivna u svetu rada ima među svojim prioritetnim ciljevima sprečavanje diskriminacije na radnom mestu i promovisanje inkluzivnog radnog okruženja. Uloga FETICA u projektu bila je da doprinese uočavanju teškoća sa kojima se ranjive grupe suočavaju na radnim mestima i da razvija metode, alate i materijale za podizanje svesti i izgradnju kapaciteta o pitanjima rada: zakonodavstvo, prava i odgovornosti na radnom mestu, radne veštine i prilagođavanje izazovima tržišta rada.

Uprkos značajnim razlikama u stepenu zapošljivosti ciljnih grupa projekta (migrantkinje, žene sa poremećajima iz autističnog spektra i Aspergerovim sindromom, žene sa invaliditetom, žene iz ruralnih područja, osobe lišene slobode i dugotrajno nezaposlene osobe) ovaj vodič okuplja različite perspektive subjekata koji rade sa ovim grupama kako bi predstavio pristupe i strategije zasnovane na dokazima koje mogu pomoći drugim profesionalcima u implementaciji programa i usluga inkluzije.

**Poglavlje 1** objašnjava ciljeve i ciljne korisnike vodiča, kao i zajednički pristup predložen za poboljšanje zapošljivosti grupa u nepovoljnom položaju, na osnovu doprinosa uključenih organizacija i fokusiranja na poboljšanje stručnog osposobljavanja, uključivanja u zapošljavanje i različitosti.

**Poglavlje 2** ovog vodiča fokusira se na zapošljavanje kao ključni faktor društvene integracije. Ovaj odeljak odražava rezultate analize koju su sprovele organizacije učesnice u početnoj fazi projekta, koja pokazuje zajedničke poteškoće i prepreke koje onemogućavaju ranjivim grupama ciljanim ovim projektom da u potpunosti učestvuju u ekonomskom životu kroz zapošljavanje.

Vodič se bavi izgradnjom kapaciteta profesionalaca koji rade sa ranjivim ciljnim grupama uz pristup orijentisan na zapošljivost.

**Poglavlje 3** opisuje zajedničke smernice u implementaciji modela intervencija eksperimentisanih u fazi testiranja VICTORUPESI projekta. Ovo poglavlje okuplja projektno znanje kako bi ponudilo smernice profesionalcima o strategijama koje su se pokazale efikasnijim u rešavanju potreba za stručnom obukom ciljnih grupa projekta i mogućnostima zapošljavanja na lokalnom nivou.

Poglavlje detaljno opisuje faze koje treba pratiti za dizajniranje i implementaciju puteva posredovanja koji podržavaju integraciju radne snage i uključivanje ranjivih grupa.

VICTORUPESI metodološki vodič je dizajniran da podeli naučene lekcije u primeni iskustava u stručnom obrazovanju i specifičnim metodologijama koje potiču iz VICTORUPESI projekta. Cilj je da se obezbede smernice, konceptualni alati i metodologije koje se mogu prilagoditi svakom kontekstu.

**Poglavlje 4** opisuje kako su partneri u svoj rad sa ranjivim grupama integrisali metodološke prateće materijale i alate razvijene u VICTORUPESI projektu (IO3 Diversity Management Toolkit and IO4 Digital toolkit) kako bi poboljšali učešće ovih grupa u programu obuke i zapošljavanja.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**VICTORUPESI**  
Unity in diversity

**Poglavlje 5** definiše transverzalne aspekte koji se razmatraju u implementaciji projekta kao „perspektiva više aktera“ ili „Upravljanje različitostu“.

Poslednje poglavlje, **zaključci i preporuke**, sintetizuje glavne zaključke za pružanje ciljane podrške za uključivanje ranjivih grupa u rad.

## 1. VICTORUPESI METODOLOŠKI VODIČ

### 1.1. Svrha i ciljevi

Svrha ovog metodološkog vodiča je da opiše zajedničke aspekte modela intervencije koje sprovode VICTORUPESI partnerske organizacije i koji su se pokazali efikasnijim u poboljšanju socijalne uključenosti ranjivih grupa kroz obuku i zapošljavanje.

Ovaj vodič prikuplja sve informacije iz projektnih aktivnosti i rezultata, od kojih su neki testirani sa korisnicima, uključujući izveštaje, materijale za obuku, orijentaciju na rad i alate za usmeravanje, resurse emocionalne podrške kao što su trenerski krugovi i slično.

Među ciljevima vodiča, ističemo:

- Obezbediti smernice za profesionalce da osmisle i implementiraju svoje programe, usluge i inicijative za radnu integraciju ranjivih grupa angažujući lokalnu zajednicu.
- Poboljšajti razmenu znanja i saradnju među profesionalcima. Vodič se može koristiti kao osnova za razmenu znanja i saradnju između profesionalaca i organizacija koje rade sa istom ciljnom grupom. Profesionalci mogu da identifikuju i dele najbolje prakse i uporede rezultate, što dovodi do poboljšanja usluga i rezultata za ciljnu grupu.
- Širiti metodologije i alate koji mogu poslužiti za usmeravanje profesionalaca da izgrade puteve posredovanja koji odgovaraju veštinama i kompetencijama ranjivih ciljnih grupa projekta sa potrebama kompanija koje zahtevaju zapošljavanje na lokalnom nivou.
- Promovisati razumevanje i dijalog između političkih, društvenih i ekonomskih aktera kako bi se podigla svest protiv diskriminacije ranjivih grupa u pristupu stručnoj obuci i mogućnostima zapošljavanja.

Konačni cilj ovog dokumenta je da usmerava profesionalce i praktičare koji podržavaju integraciju grupa u riziku da poboljšaju efikasnost svojih akcija.

### 1.2. Ciljani korisnici

Vodič je namenjen profesionalcima koji rade sa osobama u nepovoljnom položaju: socijalnim radnicima, trenerima, tutorima, savetnicima za rad, mentorima na radnom mestu, edukatorima i drugim profesionalcima koji pružaju usluge socijalne ili radne podrške.

### 1.3. Zajednički pristup

S obzirom na raznolikost ciljnih grupa VICTORUPESI projekta (migrantkinje, dugotrajno nezaposlene osobe, osobe u zatvoru, osobe sa invaliditetom, žene sa poremećajima iz autističnog spektra i Aspergerovog sindroma i žene u ruralnim područjima) i različite potrebe i izazove sa kojima se ove grupe suočavaju, ovaj vodič čini reviziju različitih radnih pristupa koje koriste partnerske organizacije u procesima uključivanja ovih ranjivih grupa u lokalne zajednice naglašavajući zajedničke pristupe svim modelima intervencije koje implementiraju projektne organizacije.

Radni pristupi analizirani u mapiranju iskustava i postojećih praksi (IO1 projekta) i testirani u pilot obuci i mentorskim iskustvima sa korisnicima (IO2 projekta) pokazali su da su kao modeli intervencije **holistički modeli**, koji bolje odgovaraju složenim društvenim i emocionalnim potrebama ranjivih grupa, efikasniji u pristupu ovim grupama u procesima socijalne inkluzije i radne integracije.

Razlozi za korišćenje holističkih pristupa:

- Bolje razumevanje položaja svake ranjive grupe u društvenom sistemu. Sa stanovišta socijalnih prava i mogućnosti njihovog ostvarivanja, korelacija sa efektivnim merama koje je svaka država preduzela za ranjive grupe pokazuje kako poziciju vlasti, tako i stepen u kome su osobe koje pripadaju ranjivim grupama društveno aktivne.
- Polazeći od potpunog pristupa sistema zaštite ranjivih grupa, u kontekstu njihovog učešća na tržištu rada, u stručnom osposobljavanju i u digitalnoj ekspanziji, gotovo svi projektni partneri su istakli potrebu individualne adaptacije koja podstiče ovo učešće.

Dakle, holistički pristup osigurava isticanje svih aspekata o kojima se raspravlja u vezi sa socijalnom uključenošću: pravnih, administrativnih, političkih, društvenih i specifičnih pitanja.

Među holističkim modelima intervencije koje koriste partnerske organizacije u implementaciji VICTORUPESI programa, istaknuti su sledeći pristupi za optimizaciju intervencija:

- Pristupi orijentisani prema ličnosti** smatraju se najuspešnijim u svim modelima intervencija testiranih sa različitim ciljnim grupama, uzimajući u obzir ne samo zajedničke barijere koje sprečavaju ekonomske integracije svake ranjive grupe, već i individualne stvarne potrebe svake osobe da pristupi obuci i mogućnostima za zapošljavanje.

Ceo proces praćenja uključivanja u posao mora biti fokusiran na personalizovanu podršku, ciljanu obuku, radnu orijentaciju i aktivnosti psihosocijalne podrške gde se osoba vidi kao pravi protagonista svog procesa integracije.

- Pristupi zasnovan na zajednici** takođe se smatralo da izgradnja značajanih odnosa između ciljnih grupa i njihovih lokalnih zajednica povezujući lokalne aktere (društvene organizacije, javne vlasti, kompanije, privredne subjekte i radne organizacije) može pomoći uključivanje ranjivih grupa u rad.

Uključivanje, konsultacije i saradnja između svih ovih lokalnih aktera su od suštinskog značaja u procesu integracije ciljnih grupa projekta. U tom smislu, kompanije, kao generatori zapošljavanja i na kraju odgovorne za zapošljavanje radnika, imaju ključnu ulogu u ovom procesu.

Prateći holističke, sveobuhvatne, participativne i integrativne pristupe usmerene na poboljšanje socijalne uključenosti ranjivih grupa, profesionalci mogu da upare veštine, aspiracije, interesovanja i očekivanja svake ranjive osobe sa potrebama za zapošljavanjem kompanija na lokalnom nivou i pripreme ih za bolji pristup ovim poslovima.

Ovi holistički pristupi su isprobani u dva pilot programa pri čemu su profesionalci program učenja i obuke razvijen u VICTORUPESI projektu prilagodili potrebama različitih ciljnih grupa projekta i pojedinaca u njihovom društvenom okruženju.

## 2. ZAPOŠLJAVANJE KAO KLJUČNI FAKTOR SOCIJALNE INKLUZIJE

### 2.1. Pravo na rad: radno zakonodavstvo, politike i strategije

Rad je, pored ekonomske dimenzije, jedan od najefikasnijih mehanizama za socijalno uključivanje jer omogućava ekonomskom blagostanju da se suoči sa životnim izazovima, stvara odnose na ličnom nivou i sa zajednicom, jača kako samopoštovanje ljudi tako i društveno priznanje.

Zapošljavanje pruža ljudima mogućnost da budu deo društva u kojem žive i da učestvuju u ekonomskim, društvenim, političkim i kulturnim procesima, doprinoseći svojim radom društvenom razvoju.

Pravo na rad je priznato kao osnovno pravo u glavnim međunarodnim konvencijama i ugovorima o ljudskim pravima kao što su Univerzalna deklaracija o ljudskim pravima, Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima, Evropska socijalna povelja i nacionalni ustavi svih zemalja.

*Član 23 Univerzalne deklaracije o ljudskim pravima utvrđuje "Svako ima pravo na rad, na slobodan izbor zaposlenja, na pravedne i povoljne uslove rada i na zaštitu od nezaposlenosti. Svako, bez ikakve diskriminacije, ima pravo na jednaku platu za jednak rad".*

Jednakost i nediskriminacija u svim dimenzijama života ljudi uključivali su temeljne vrednosti Evropske unije, kao što je izraženo u Ugovoru o Evropskoj uniji, u evropskim konvencijama i zakonodavstvu EU.

Svi nacionalni pravni okviri priznaju da svaki pojedinac treba da ima jednake mogućnosti za pristup tržištu rada i da spreči bilo kakvu diskriminaciju na radnom mestu na osnovu bilo koje osnove kao što su rasa, pol, starost, etničko ili socijalno poreklo, invaliditet, vera, uverenje ili seksualna orijentacija. Međutim, pravo na rad se ne može uvek u potpunosti ostvariti i nemaju svi ljudi jednake mogućnosti da učestvuju u ekonomskom životu kroz zapošljavanje. Određene grupe se suočavaju sa posebnim poteškoćama u pristupu *svetu rada i razvijanje samostalnog privrednog života*.

*Promovisanje* inkluzivnog tržišta rada je prioritetni cilj svih zemalja EU i za postizanje ovog cilja posvećen je širok spektar resursa na evropskom i nacionalnom nivou: zakonodavstvo, aktivne politike, zaštitne mere i druge inicijative koje pokušavaju da obezbede učešće svih ljudi na tržište rada.

#### **Evropski pravni okvir**

Zakonodavstvo protiv diskriminacije na radnom mestu možemo pronaći u sledećim direktivama EU:

- **Direktiva o rasnoj jednakosti** (Directive 2000/43/EC) implementira princip jednakog tretmana među osobama, bez obzira na rasno ili etničko poreklo
- **Direktiva o jednakosti pri zapošljavanju** (Directive 2000/78/EC) zabranjuje diskriminaciju pri zapošljavanju i zanimanju na osnovu vere ili uverenja, starosti, invaliditeta i seksualne orijentacije
- **Direktiva o rodnoj ravnopravnosti u zapošljavanju** (Recast Directive 2006/54/EC) jednak tretman muškaraca i žena u pitanjima zapošljavanja i zanimanja

Usvajanje ovih direktiva dovelo je do pokreta širom Evrope. U mnogim državama, ovaj pokret je podrazumevao prilično duboke promene postojećeg zakonodavnog okvira, kroz izmene postojećeg zakonodavstva ili usvajanje zakona i propisa bez presedana kako bi se posebno regulisala zabrana diskriminacije u skladu sa zahtevima direktiva.



## Okvir evropske politike

VICTORUPESI projekat je u skladu sa prioritetima zapošljavanja Evropske komisije koje treba postići do 2030. godine, što se ogleda u dokumentu **“Evropski stub socijalnih prava i njegov akcioni plan”**, zajedničkim naporima država članica i EU, uz aktivno učešće socijalnih partnera i civilnog društva.

Naslov „Evropski stub socijalnih prava“ ima za cilj izgradnju pravednije i inkluzivnije EU do 2030.

Postavlja 20 ključnih principa i prava za podršku poštenom i dobro funkcionišućem tržištu rada strukturiranom oko tri poglavlja:

- Jednake mogućnosti i pristup tržištu rada
- Pošteni uslovi rada
- Socijalna zaštita i inkluzija

Naš projekat doprinosi stubovima: **„Više i boljih poslova“** podržavajući kvalitetno otvaranje novih radnih mesta i zapošljavanje, promovišući saradnju sa službama za zapošljavanje i dijalog između socijalnih partnera i obezbeđujući podršku radnicima i kompanijama; stubu **„Veštine i jednakost“**, ciljajući fenomen nedostatka radne snage i olakšavanje mogućnosti zapošljavanja za ranjive grupe; konačno, doprinosi stubu **„socijalne zaštite i inkluzije“**, borbi protiv nejednakosti i siromaštva i podsticanju socijalne uključenosti kao osnovnih vrednosti Evropske unije.

Projekat je takođe u skladu sa **Akcionim planom EU za borbu protiv rasizma 2020-2025**, koji naglašava da je diskriminacija na poslu ili pri traženju posla široko rasprostranjena.

VICTORUPESI intervencija je doprinela smanjenju barijera za ulazak na tržište rada i pristup obuci za ranjive grupe, obezbeđujući jednak pristup obuci i ekonomskim mogućnostima.

Štaviše, projekat je koherentan sa Strategijom rodne ravnopravnosti 2020-2025 koja među svojim prioritetima navodi zatvaranje rodnih jazova u radu i promociju ravnopravnog učešća na tržištu u različitim sektorima privrede za muškarce i žene.

## Osnovni nacionalni zakoni u kojima se regulišu pravo na rad i jednak tretman i mogućnosti zapošljavanja i zanimanja

Informacije u ovom odeljku su prikupljene iz šablona koji je dostavljen partnerima u kojem su napravili opšti pregled glavnih zakona koji regulišu pravo na rad i radne odnose u nacionalnim pravnim okvirima zemalja učesnica projekta, kao i posebne zakone i zaštitno zakonodavstvo i mere koje postoje u ovim zemljama za promovisanje pristupa ciljnih grupa projekta tržištu rada i zaštitu od diskriminacije na radnom mestu.

Rezultat nacionalne pretrage sprovedene u različitim zemljama može se konsultovati u projektnim dokumentima i može poslužiti kao podrška aktivnostima nastave/učenja i inicijativama. Iz ovog istraživanja zakona možemo izvući neke opšte zaključke:

- Pravo na rad je priznato i zaštićeno kao osnovno pravo, obično na ustavnom nivou. Takođe, na istom nivou su priznati principi jednakosti i nediskriminacije.
- Prava i obaveze iz radnog odnosa se regulišu u:
  1. **Nacionalnim zakonima o radu** država.
  2. **Kolektivnim ugovorima**, utvrđuju se specifični uslovi rada u različitim privrednim sektorima i velikim kompanijama (kao što su: plata, praznici, radno vreme, odsustva itd).
  3. **Ugovorima o radu**, dokumentu kojim se reguliše poseban radni odnos između poslodavca i zaposlenog, a uključuje opis posla, uslove i odredbe posla.

- Osnovna prava i obaveze poslodavaca i zaposlenih utvrđena nacionalnim zakonima o radu su veoma slična u svim zemljama, kao što ćemo videti u sledećem odeljku.

### **Zaštitno zakonodavstvo koje promoviše pristup ranjivim grupama zapošljavanju**

Imajući u vidu situaciju ranjivosti nekih grupa i poteškoće sa kojima se susreću u ostvarivanju svog prava na rad, većina zemalja EU usvojila je „zakonodavstvo o zaštiti pri zapošljavanju“ i „mere pozitivne akcije“ koje pokušavaju da podrže određene ranjive grupe u prevazilaženju strukturalnih oblika diskriminacije koja ograničava njihove mogućnosti da učestvuju na tržištu rada, kao što su one koje se koriste za podršku zapošljavanju ili obuci osoba sa invaliditetom.

Većina zemalja uključenih u VICTORUPESI projekat usvojila je „pozitivne mere“ koje uključuju širok spektar politika, programa ili inicijativa koje se mogu konsultovati u projektnim izveštajima (Mapiranje iskustava i postojećih praksi – IO1 Projekta).

Ono što proizilazi iz sinteze studija sprovedenih u VICTORUPESI projektu o različitim ranjivim grupama pokazuje da grupe u riziku od socijalne isključenosti imaju malo resursa za integraciju na tržište rada, bez obzira na geografsku oblast u kojoj žive.

Dva razloga snažno podržavaju potrebu za razvojem aktivnosti stručnog osposobljavanja, kao i intervencija profesionalnog usmeravanja za ekonomiju kvalifikovane radne snage i potrebu da se svaka osoba razvije kao pojedinac i da obezbedi svoje lično blagostanje.

Pristup stručnom obrazovanju i obuci ostaje zabrinutost za određene ranjive grupe koje donose, u nekim kontekstima, svoje predrasude. Bilo da se radi o njihovom ekonomskom, obrazovnom ili socijalnom statusu, postoje ljudi koji imaju poteškoća u podizanju socijalne, obrazovne i ekonomske inkluzije zbog prepreka sa kojima se suočavaju.

Jednak pristup stručnoj obuci postaje prioritet za bilo koju od evropskih politika zapošljavanja, a pažnja je usmerena na socijalne kategorije koje su u opasnosti od socijalne isključenosti, kao što su oni sa niskim kvalifikacijama, iz siromašnih sredina (oblasti pogođene siromaštvom, ekonomski pad, visoka nezaposlenost itd.), starije osobe ili osobe sa invaliditetom itd. Važno je da se formalnom obrazovanju pridruži učenje neformalnim ili informalnim putem i priznavanje ovih drugih (fleksibilno obrazovanje).

Partnerske organizacije su analizirale politike i zakone specifične u zemljama u kojima posluju kako bi pokazale podršku koju dobijaju društvene kategorije koje predstavljaju. Analiza socijalnih politika i nacionalnih strategija primenjenih za podršku osetljivim kategorijama i sprečavanje socijalne isključenosti otkriva nekoliko aspekata:

- Postoje strategije koje pokazuju brigu država da podrže društvene kategorije
- Strategije su podržane sopstvenim zakonima koji regulišu sistem stručnog osposobljavanja, pružanja usluga u oblasti zapošljavanja i institucionalnim strukturama kako bi se smanjio rizik od socijalne isključenosti
- Uprkos ovim odredbama koje oblikuju sistem socijalne intervencije prema ranjivim grupama, one se i dalje suočavaju sa preprekama kada teže punom učešću u ekonomskom, društvenom i građanskom životu

Evropski izveštaj o postojećim praksama (IO1 Projekta) koji uključuje rezultate analize politika, zakonodavstva, strategija i inicijativa u oblasti socijalno-radne integracije za ranjive društvene kategorije odražava snage i slabosti ovih mera:



Snažne tačke	Slabe tačke <b>Unity in diversity</b>
Postoje strategije, politike, zakonske odredbe razvijene u oblasti stručnog osposobljavanja, profesionalne integracije i posredovanja u radu za različite grupe u riziku od socijalne isključenosti.	Neke društvene kategorije nisu obuhvaćene posebnim merama u javnim politikama (ne postoji strateški plan koji ih posebno cilja) – nisu vidljive u stručnoj obuci i akcijama integracije na tržište rada kao posebne kategorije, npr. žene ruralnih područja, žene sa Aspergerovom dijagnozom.
Postoje javne institucije/strukture koje razvijaju programe ili obezbeđuju finansiranje programa obuke i pristupa tržištu rada. Ove institucije imaju profesionalce koji se bave postizanjem ciljeva socijalne reintegracije ranjivih grupa.	Smatra se da ne intervenišu u akcijama koje su striktno orijentisane na svaku društvenu kategoriju. Predstavnici osetljivih grupa žele fokus/individualizaciju usluga za grupe koje predstavljaju, žele upoznavanje stručnjaka sa problematikom osetljivih grupa.
Postoje nevladine organizacije koje su preduzele akcije za ranjive grupe, razvijaju projekte i sprovode akcije obuke za osobe iz osetljivih grupa kao vredan resurs za upotpunjavanje javne ponude obuke.	Poželjno je da građansko društvo bude aktivnije.
Strategije su predmet javne rasprave.	Ljudi u nepovoljnom položaju ne iznose svoje probleme u javnost – ne učestvuju u raspravama, ne prenose stavove kada se raspisuju javni pozivi za izradu normativnih akata; nisu uključeni u građansko traženje prava (nedostatak informacija i uključenosti je jedan od uzroka).
Postoji želja ranjivih grupa da se obuče, da se informišu o digitalnom obrazovanju.	Pristup ponudama za obuku je veoma nizak. Nekim programima obuke je potrebna adaptacija.

Zapošljavanje je od suštinskog značaja za usmeravanje ka jakim, pravednim i inkluzivnim društvima. Ali podsticanje aktivnog uključivanja ranjivih grupa na tržište rada ne postiže se samo zakonima, strategijama i javnim merama, koje su očigledno neophodne, već i uklanjanjem društvenih barijera, promenom stavova i podizanjem svesti.

U narednom odeljku napravićemo pregled glavnih poteškoća i barijera koje sprečavaju neke grupe da u potpunosti učestvuju u ekonomskom životu kroz zapošljavanje.

## 2.2. Izazovi za radnu integraciju ranjivih grupa

Ljudi u situacijama ranjivosti često se suočavaju sa višestrukim i složenim preprekama koje ometaju njihov pristup zapošljavanju ili njihov profesionalni razvoj. Ove prepreke uključuju sistemske barijere, diskriminaciju, nedostatak veština i obrazovanja, ograničenu društvenu podršku i nedovoljne resurse.

Čak i ako su prepreke za pristup zapošljavanju različite, imajući u vidu heterogenost ranjivih grupa projekta, nivo ranjivosti i zapošljivosti, raznolikost profila unutar svake od ovih grupa i potencijal za višestruku diskriminaciju, itd., preliminarna studija sprovedena u okviru projekta (IO1 – Evropski izveštaj) identifikovala je neke prepreke za zapošljavanje za njihovo uključivanje u radni/profesionalni život koje su zajedničke svim ranjivim grupama:

- **Kulturne barijere**

- ✓ Neke ranjive društvene grupe suočavaju se sa društvenom stigmom, negativnim stereotipima i pristranim stavovima, svesnim ili nesvesnim.

Postojanje negativnih društvenih percepcija o određenim osjetljivim grupama može dovesti do situacija sistemske diskriminacije ovih grupa u pristupu zapošljavanju ili na radnom mestu.

- ✓ Slaba zastupljenost pogođenih grupa u javnom prostoru što uključuje slabo učešće u procesu kreiranja politike.

#### ● **Obrazovne barijere**

Ljudi u ranjivim situacijama suočavaju se sa više poteškoća u pristupu obrazovanju i obuci ili završetku već započelih studija zbog situacionih, institucionalnih i dispozicionih barijera kao što su npr:

- ✓ Trošak za one ljude sa nižim prihodima
- ✓ Porodične obaveze i nedostatak podrške u brizi o deci.
- ✓ Neprikladnost programa obuke potrebama pojedinih grupa
- ✓ Nedostatak poverenja u svoje veštine da se uključe u obrazovanje ili obuku
- ✓ Nedostatak svesti, informacija, saveta i smernica o dostupnim mogućnostima učenja

Ove prepreke mogu dovesti do zastarelih veština potrebnih na trenutnom tržištu rada, što čini ljude sa niskim obrazovnim nivoom verovatnijim da se uključe u neformalno zapošljavanje.

#### ● **Socio-ekonomske barijere**

- ✓ Slaba statistička vidljivost nekih od ovih grupa, intervencije u bilo kojoj oblasti zahtevaju veoma dobro poznavanje situacije, tako da nedostaju statističke informacije da se sačine osmišljene intervencije i mere socijalno-radne podrške
- ✓ Nejednak pristup resursima oseća se na nivou svih ranjivih grupa, npr. mogu se suočiti sa ekonomskim poteškoćama koje ograničavaju njihov pristup resursima potrebnim za traženje posla
- ✓ Nedovoljna podrška službi za zapošljavanje i socijalnih službi zbog nedostatka prilagođene podrške koja se bavi individualnim potrebama svake ranjive osobe/tražioca posla (personalizacija usluga)
- ✓ Nedostatak podsticaja i beneficija za kompanije da promovišu različitost i da budu otvorenije za zapošljavanje ljudi iz grupa koje imaju posebne poteškoće u pristupu tržištu rada
- ✓ Nedostatak informacija, saveta i uputstava o administrativnim pitanjima, osnovnim pravnim aspektima privrede, tržištu rada, pravima i obavezama iz radnog odnosa
- ✓ Nedostatak raspoloživih poslova koji odgovaraju njihovim kvalifikacijama i profesionalnom iskustvu

Ove barijere mogu dovesti do situacije hronifikacije ranjivosti zbog toga što su ljudi duže van tržišta rada, manja je verovatnoća da će pristupiti zaposlenju.

#### ● **Psihološke barijere**

- ✓ Narušeno samopoštovanje i samopercepcija
- ✓ Nedostatak samopouzdanja i motivacije kao i pad društvenih odnosa

- ✓ Rizik od obeshrabrenja i pada u neaktivnost zbog neuspešnog traženja posla snažno utiče na mentalno stanje ljudi koji su u opasnosti od socijalne isključenosti
- ✓ Nedostatak mreža za socijalnu/emocionalnu podršku

Situacije dugotrajne nezaposlenosti mogu negativno uticati na fizičko, psihičko, emocionalno zdravlje i dobrobit ljudi, što dovodi do začaranog kruga.

### Kako ukloniti ove barijere?

Prevazilaženje ovih barijera i prepreka zahteva usaglašene napore na promovisanju podizanja svesti, različitosti, inkluzije i jednakih mogućnosti na tržištu rada.

Samo holistički i integrativni pristup obezbeđuje rešavanje svih aspekata uključenih u radnu inkluziju ranjivih grupa: pravna, administrativna, politička, socijalna i ekonomska pitanja.

U zaključku, radna integracija ranjivih grupa suočava se sa višestrukim izazovima i rešavanje ovih izazova zahteva sveobuhvatne i ciljne strategije koje obezbeđuju razvoj veština i obrazovanje, unapređuju mreže socijalne podrške, dodeljuju resurse i izazivaju društvene predrasude kako bi se stvorilo inkluzivnije i pravednije tržište rada za ranjive grupe.

## 2.3. Diskriminacija na poslu i intersekcionalnost

*Prema definiciji Saveta Evrope, glavnog evropskog tela za borbu protiv rasizma i netolerancije, „**diskriminacija**“ se dešava kada se neko lice tretira nepovoljnije od drugih ljudi u sličnoj situaciji, samo zbog specifičnih karakteristika koje su deo, ili se doživljavaju kao deo nečijeg identiteta kao nacionalnost, rasa, etničko poreklo, pol, godine, invaliditet ili bilo koje drugo lično ili društveno stanje ili okolnost.*

Diskriminacija na poslu ima više oblika izražavanja.

- Diskriminatorne prakse u radu mogu se pojaviti u bilo kom od procesa zapošljavanja: traženje posla, prijavljivanje, zapošljavanje, dodeljivanje posla, uslovi posla, unapređenja, otpuštanje, upućivanje itd.
- Diskriminacija se može desiti između zaposlenih i poslodavaca, između menadžera i radnika ili između saradnika

Diskriminacija je često zasnovana ili opravdana predrasudama i stereotipima, svesnim ili nesvesnim:

- Stereotip** je generalizovano uverenje ili mišljenje o određenoj grupi ljudi. Glavna funkcija stereotipa je da pojednostavi stvarnost.
- Predrasuda** je sud, obično negativan, koji donosimo o drugoj osobi ili drugim ljudima, a da ih zapravo ne poznajemo.

I stereotipi i predrasude su naičene (stečene) kao deo našeg procesa socijalizacije. Strukturna diskriminacija je rezultat stalnih oblika predrasuda.

Još jedan važan aspekt kojim se naglašavaju različite dimenzije diskriminacije na poslu je „**intersekcionalnost**“ **višestruke diskriminacije**, ovaj koncept se odnosi na preklapanje i međusobno povezanu prirodu različitih ličnih identiteta, kao što su rasa, pol, starost, invaliditet, seksualna orijentacija i socioekonomski status. Ponekad dva ili više osnova funkcionišu istovremeno i međusobno deluju na neodvojiv način, proizvodeći različite i specifične oblike diskriminacije koje dovode do jedinstvenih izazova u različitim kontekstima, uključujući i radno mesto. Na primer, mlada romkinja koja je diskriminisana na osnovu svoje etničke pripadnosti može biti diskriminisana i na osnovu pola, seksualne orijentacije, starosti itd.

Višestruka diskriminacija na radnom mestu stvara složene izazove za pogođene pojedince. Mogu se susresti sa predubeđenjima, stereotipima i predrasudama koje se međusobno ukrštaju i pojačavaju, što rezultira ograničenim mogućnostima za razvoj karijere, razlikama u platama, isključenjem iz procesa donošenja odluka i nedostatkom zastupljenosti na višim nivoima organizacije.

Štaviše, pojedinci koji se suočavaju sa višestrukom diskriminacijom mogu se boriti da pronađu odgovarajuće mehanizme podrške u okviru postojećih inicijativa za raznolikost i inkluziju. Višestruka diskriminacija je relativno novi koncept, koji, iako je sada široko prihvaćen, još uvek nije u potpunosti reflektovan u zakonu i pravnoj praksi. Tradicionalni pristupi koji koriste jednu perspektivu, identifikuju i rešavaju jedan osnov u slučajevima diskriminacije ne uspevaju da obuhvate jedinstvena iskustva i potrebe onih na raskrscima.

Da bi se pozabavile intersekcionalnošću, organizacije treba da se pozabave specifičnim potrebama pojedinaca koji se suočavaju sa višestrukom diskriminacijom, s obzirom na različite dimenzije njihovog identiteta i iskustva.

U zaključku, intersekcionalnost predstavlja značajne izazove na radnom mestu.

## 2.4. Uloga privrednih subjekata i radnih organizacija u integraciji ranjivih grupa

Iako je odgovornost države da stvori odgovarajući pravni okvir za društvenu integraciju ranjivih grupa, pristup ovim grupama tržištu rada zahteva zajedničke napore svih relevantnih aktera: vlade, poslodavaca, radnika i njihovih predstavnika i civilnog društva.

Posvećenost i uključenost privrednih subjekata i radnih organizacija je ključni aspekt za podsticanje uključivanja u rad grupa u nepovoljnom položaju jer moraju podsticati mere koje podržavaju jednake mogućnosti i nediskriminaciju na radnim mestima.

### ***Koje akcije se mogu razviti iz delokruga radničkih organizacija kao sindikata za integraciju ljudi u situacijama rizika od radne isključenosti?***

Radničke organizacije igraju ključnu ulogu u integraciji ranjivih grupa u zapošljavanje. Ove organizacije se zalažu za prava i interese radnika, uključujući one koji se suočavaju sa socijalnim, ekonomskim ili kulturnim nedostacima. Predstavljajući i podržavajući ranjive radnike, organizacije radnika pomažu da se obezbedi pravičan i jednak tretman na radnom mestu.

Jedna od ključnih funkcija radničkih organizacija je pregovaranje i sprovođenje kolektivnih ugovora koji obezbeđuju poštene uslove rada. Ovo je posebno važno za ranjive grupe koje mogu biti podložnije diskriminaciji.

Radničke organizacije takođe pružaju platformu za izražavanje zabrinutosti ranjivih grupa radnika koji se često suočavaju sa izazovima i poteškoćama u pristupu poslu, na radnom mestu i u svom profesionalnom razvoju. Ove organizacije mogu delovati kao zastupnici, pružajući podršku u rešavanju ovih pitanja.

Štaviše, radničke organizacije igraju vitalnu ulogu u promovisanju razvoja veština i mogućnosti obuke za ranjive grupe. Oni se zalažu za inkluzivne politike koje promovišu pristup kvalitetnoj stručnoj obuci koja olakšava njihovu integraciju u zapošljavanje.

Radničke organizacije takođe učestvuju u socijalnom dijalogu sa vladama, poslodavcima i organizacijama civilnog društva. Učestvuju u formulisanju radnih politika i propisa kako bi se osiguralo uključivanje ranjivih grupa. Utičući na politiku i zakone, organizacije radnika doprinose stvaranju pravednijeg i inkluzivnijeg tržišta rada.

Ukratko, organizacije radnika deluju kao posrednici za ranjive radnike, zalažući se za njihova prava, promovišući pravedne uslove rada, baveći se problemima i olakšavajući njihovu integraciju u tržište rada. Njihovi napori su ključni u promovisanju socijalne pravde i smanjenju nejednakosti u zapošljavanju, dajući značajan doprinos ukupnom blagostanju i osnaživanju ranjivih grupa.



***Koje akcije se mogu razviti iz delokruga poslovnih organizacija za integraciju ljudi u situacijama rizika od isključenosti sa posla?***

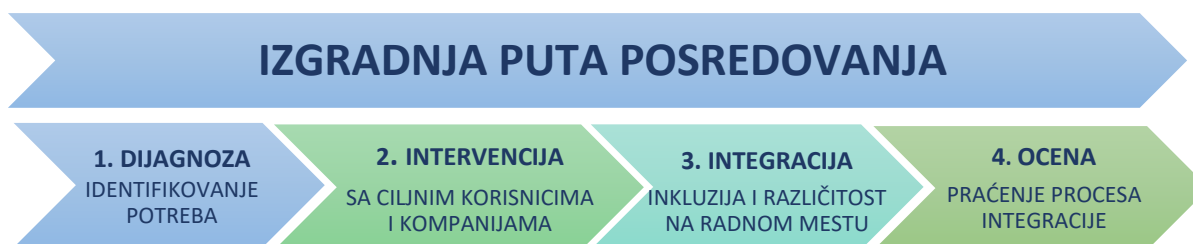
Zapošljavanje ljudi u riziku od isključenosti i sprečavanje diskriminacije ovih ljudi je najbolji doprinos koji kompanije mogu da daju uključivanju ovih grupa u zapošljavanje.

Među akcijama koje poslovne organizacije i kompanije mogu da sprovedu u cilju promovisanja uključivanja na radnom mestu su prepoznavanje i vrednovanje različitosti u svim njenim dimenzijama, stvaranje sigurnih prostora za otvoreni dijalog, rešavanje diskriminatornog ponašanja i pristrasnosti, promovisanje različitosti na rukovodećim pozicijama i odlukama, procesima kreiranja, obezbeđivanja obuke i obrazovanja o različitosti, inkluziji i kulturnim kompetencijama koje mogu pomoći pojedincima unutar organizacije da razumeju i spreče diskriminaciju.

Organizacije takođe treba da uspostave snažne mehanizme i procedure za izveštavanje za rešavanje slučajeva diskriminacije i uznemiravanja. Ovo osigurava da se pojedinci koji se suočavaju sa diskriminacijom osećaju podržano kada su suočeni sa diskriminatornim tretmanom.

Sve ove akcije mogu doprineti promovisanju inkluzivnog radnog okruženja.

### 3. IZGRADNJA PUTEVA ZA POSREDOVANJE ZA RADNU INTEGRACIJU RANJIVIH GRUPA



#### 3.1. FAZA DIJAGNOZE – Identifikovanje potreba ciljnih grupa i lokalnog tržišta rada

Ovaj odeljak odražava rezultate faze istraživanja sprovedene u prvoj fazi implementacije VICTORUPESI projekta (*Intelektualni rezultat 1 (IO1) – Evropski izveštaj: Mapiranje postojećih praksi za uključivanje ranjivih grupa u radnu snagu*).

U ovoj fazi dijagnoze partneri su identifikovali opšte potrebe, očekivanja i izazove svojih ciljnih grupa za integraciju na tržište rada i sektore delatnosti i konkretne kompanije koje predstavljaju potražnju za zapošljavanjem na lokalnom nivou na svojim teritorijama sa ciljem osmišljavanja puteva posredovanja, itinerara obuke, i mera podrške koje unapređuju mogućnosti ovih ranjivih grupa za pristup zapošljavanju u tim sektorima/kompanijama.

##### 3.1.1. Identifikovanje potreba ciljnih grupa poboljšaju njihovu zapošljivost

Sledeće potrebe za obukom i izazovi su identifikovani za svaku ciljnu grupu u partnerskim zemljama:

##### U Srbiji, ciljna grupa: žene iz ruralnih područja

EDUFONS, partnerska organizacija iz Srbije, istražila je potrebe i izazove žena iz ruralnih oblasti da poboljšaju zapošljivost. Neka od ograničenja koja mogu značajno ometati njihov razvoj karijere i profesionalni rast uključuju:

- Pristup obrazovanju i obuci: mnoge žene u ruralnim područjima možda nisu imale isti pristup obrazovanju i obuci kao njihove gradske kolege i možda im je potreban pristup programima stručnog obrazovanja i obuke koji su posebno dizajnirani za njihove potrebe i dostupni na lokalnom nivou.
- Ograničen pristup Internetu: Nedostatak pristupa internetu ili odsustvo pouzdanog interneta u ruralnim područjima, uključujući neadekvatnu tehnološku infrastrukturu, slab signal i manji pristup opremi mogu značajno da ograniče mogućnosti koje su dostupne ženama, kao što su pristup onlajn stručnoj obuci, mogućnosti zapošljavanja, i mrežni resursi.
- Pristup tehnologiji: Žene koje žive u ruralnim područjima možda nemaju pristup osnovnoj opremi, kao što su računari ili pametni telefoni, što otežava povezivanje sa potencijalnim poslodavcima, učešće u onlajn programima obuke ili umrežavanje sa drugim profesionalcima u svojoj oblasti.





- Briga o porodici:** U mnogim ruralnim oblastima ne postoji organizovano pružanje podrške za brigu o porodici, kao što su usluge brige o starima ili deci, tako da mnoge žene iz ruralnih područja često imaju odgovornost za brigu o drugim članovima domaćinstva, što bi im moglo predstavljati izazov da učestvuju na obuci ili traženju posla.
- Saobraćaj:** Ruralna područja uglavnom nemaju isti nivo saobraćajne infrastrukture kao urbana, što čini mogućnosti za obuku ili traženje posla opterećujućim i manje dostupnim.
- Prepreke za razvoj karijere:** Žene u ruralnim područjima suočavaju se sa izazovima koji ograničavaju njihove mogućnosti da nastave stručno obrazovanje ili steknu radno iskustvo, započnu sopstveni biznis ili dobiju smernice i podršku u razvoju karijere zbog nedostatka praktične obuke kroz šegrtovanje i stažiranje, mogućnosti mentorstva i umrežavanja i pristupa finansiranju.
- Preopterećenost svakodnevnim kućnim poslovima:** Žene iz ruralnih područja se suočavaju sa izazovima u pohađanju (stručne) obuke zbog svojih svakodnevnih obaveza, kao što su kućni poslovi, poljoprivredni radovi ili briga o članovima porodice, tako da može biti teško upravljati trajanjim i intenzitetom programa obuke pored svih ovih odgovornosti. Često je potrebno prilagoditi trajanje i raspored obuke kako bi bolje odgovarali potrebama i dostupnosti ovih žena, kao što je smanjenje broja sati obuke dnevno i raspoređivanje sesija na kraće ili duže periode.

### U Sloveniji, ciljna grupa: osobe sa invaliditetom

Partnerska organizacija u Sloveniji OZARA je identifikovala potrebu za razvojem strukovnih veština osoba sa invaliditetom sa osvrtom na konkretnu kategoriju osoba koje imaju pravo na status invalida prema svom nacionalnom zakonu „Zakon o radnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom“ u kojem se status invaliditeta utvrđuje prema Međunarodnoj klasifikaciji funkcionisanja, invaliditeta i zdravlja.

Programi socijalne inkluzije koji za cilj imaju podršku i održavanje radnih sposobnosti osoba sa invaliditetom pokazuju sledeće potrebe ove ciljne grupe za unapređenje svojih veština:

- Individualni pristup i savetovanje usmereno na osobu*
- Kombinovanje učenja/obuke o različitim skupovima veština na otvorenom tržištu rada ne obezbeđuje u potpunosti da radna mesta budu prilagodljiva realnostima*
- Generisanje i jaz u znanju u kritičnoj IKT pismenosti, čineći trenutne društvene medije i alate u funkciji lične koristi, IKT orijentacija u eri digitalizacije usluga*

### U Španiji, ciljna grupa: dugotrajno nezaposleni

Zajedničke potrebe koje je identifikovala partnerska organizacija FETICO iz Španiji, za zapošljivost ovih ranjivih grupa su sledeće:

- Nedostatak informacija i znanja o potražnji tržišta rada za poslovima, zanimanjima i veštinama otežava prepoznavanje njihovih potreba za učenjem kako bi se poboljšala zapošljivost*
- Potreban je sveobuhvatan pristup podrške kako bi se sprečile barijere koje sprečavaju učešće dugotrajno nezaposlenih osoba u aktivnostima obuke*
- Nizak nivo digitalnih veština je prepreka zapošljivosti ove ciljne grupe*
- Potreba da znamo, prepoznamo i unapredimo svoje meke veštine. Ovo su lične kompetencije koje se smatraju ključnim za bilo koji posao jer nam pomažu da izgradimo pozitivne odnose kao*



*što su: samospoznaja, samosvest, motivacija i posvećenost, inicijativa, proaktivnost, prilagodljivost i rešavanje problema.*

- Veštine komunikacije (verbalna i neverbalna, sredstva i alati za direktnu ili onlajn komunikaciju)*
- Druge transverzalne veštine potrebne za svet rada su samosvest, fleksibilnost i prilagodljivost promenama. Poznavanje sopstvenih kompetencija, prednosti i slabosti pomoći će dugotrajno nezaposlenim licima da identifikuju veštine koje im možda nedostaju.*
- Motivacija u učenju ili sposobnost da znate kako da identifikujete potrebe tržišta rada i pripremite ih da zadovolje ove buduće potrebe za veštinama.*
- Neophodno je uskladiti veštine i poslove, što znači prilagođavanje ponude obuke potrebama kompanija koje zapošljavaju.*

*Potrebe za obukom su različite za svakog učesnika i programe obuke treba planirati u skladu sa tim. Dugotrajna nezaposlenost pogađa različite ljude. Zbog heterogenosti ove ciljne grupe u zavisnosti od aspekata kao što su starost, pol, stepen obrazovanja, kulturno poreklo, migrantsko poreklo, geografska lokacija i stepen ranjivosti, važno je da se obuka osmisli u skladu sa specifičnim potrebama i karakteristikama različite grupe nezaposlenih.*

## **U Rumuniji, ciljna grupa: ljudi u zatvoru sa lakšim kaznama**

Partnerska organizacija iz Rumunije biblioteka Istrati je identifikovala potrebu za razvojem profesionalnih veština ljudi koji su na odsluženju kratke kazne u lokalnom zatvoru u Rumuniji.

- Oporavak od zloupotrebe droga i alkohola*
- Oporavak nakon napuštanja škole*
- Pristup internetu i tehnologiji*
- Individualni pristup i savetovanje*
- Kritična IKT pismenost neophodna za trenutno tržište rada*

## **U Italiji, ciljna grupa: osobe sa autizmom ili Aspergerovom dijagnozom**

Partnerska organizacija BES iz Italiji je identifikovala potrebu za razvojem profesionalnih veština za svoju ciljnu grupu, osobe sa autizmom ili Aspergerovom dijagnozom. Za BES je važno da istakne da se ovo stanje naziva „nevidljivi invaliditet“ i da su žene sa ovakvom dijagnozom izložene teškom stanju dvostruke diskriminacije.

Specifične potrebe su:

- Nastavnici i voditelji moraju biti adekvatno obučeni o karakteristikama osoba sa invaliditetom i autističnih osoba*
- Materijali za obuku moraju biti jednostavni, jasni, sa slikama i vizuelnim resursima*
- Odgovarajuće trajanje treninga i tajming (ne predugo)*
- Tiho okruženje za učenje (bez posebne vizuelne i slušne stimulacije)*

### U Švedskoj, ciljna grupa: migrantkinje

Partnerska organizacija u Švedskoj IKF (Malme) radi na socijalnoj i ekonomskoj integraciji žena rođenih u inostranstvu. Kao inicijator projekta, IKF je tokom svog 50-godišnjeg iskustva u ovoj oblasti identifikovao da je da žene rođene u inostranstvu budu uključene u švedsko društvo potreba na prvom mestu usvajanje jezika. Taako je ova organizacija počela sa radom 70-ih godina. Žene su se okupile da nauče švedski jezik i osnovale organizaciju. Nakon toga se pojavila potreba za druženjem sa lokalnim ženama, kako bi upoznali kulturu i integrisali svoju decu. Iz ove poslednje potrebe, IKF je shvatio da je i potreba za mrežom podrške važna jer, kada se preselite iz jedne zemlje u drugu, društveni kapital nestaje, a vi morate da kreirate novi. Dakle, glavne potrebe, iz perspektive IKF-a u vezi sa uključivanjem migrantkinja, su učenje jezika, socijalizacija i umrežavanje. Poslednje, umrežavanje je najvažnija veza sa tržištem rada, jer je ključno da imate poznanstvo ili mrežu koja ima dobar imidž u očima švedskih institucija i kompanija koja će vas uputiti na intervju i mogući posao.

### 3.1.2. Identifikovanje potreba tržišta rada na lokalnom nivou

Identifikovanje lokalnih kompanija u kojima ljudi koji pripadaju osetljivim grupama mogu imati prilike za zapošljavanje je složen proces koji zahteva vreme za istraživanje.

Uključivanje partnera VICTORUPESI projekta u radnu inkluziju ranjivih grupa omogućava im da identifikuju neke sektore i ekonomske oblasti od interesa na lokalnom nivou sa potencijalom za preuzimanje radne snage.

#### Mogućnost zapošljavanja:

##### U Srbiji

U pogledu raspoloživih industrija za zapošljavanje žena u ruralnim područjima, EDUFONS je uočio neke mogućnosti zapošljivosti žena u sektorima kao što su:

- Poljoprivreda i prerada hrane: Ruralna područja se često povezuju sa poljoprivredom i mogu postojati mogućnosti za žene da rade u poljoprivredi ili prehrambenoj industriji
- Turizam i ugostiteljstvo: Ruralne oblasti mogu biti popularne destinacije za turiste, a mogu postojati mogućnosti za žene da rade u turizmu i ugostiteljstvu
- Obnovljivi izvori energije: Neka ruralna područja mogu biti pogodna za projekte obnovljive energije, koji bi mogli pružiti prilike za zapošljavanje žena sa stručnim veštinama u ovoj oblasti
- Proizvodnja: Neka ruralna područja mogu imati proizvodne industrije, kao što je proizvodnja tekstila ili nameštaja
- Kreativne industrije: Žene u ruralnim oblastima mogu imati kreativne veštine, kao što su zanatstvo ili zanatski (ručni) rad, koje bi se mogle pretvoriti u preduzeća ili prilike za zapošljavanje
- Mala preduzeća: Žene sa stručnim veštinama takođe mogu biti u mogućnosti da pokrenu sopstvena mala preduzeća u ruralnim oblastima, kao što su zanatske radnje, ugostiteljske usluge ili usluge kućnih popravki

Sve u svemu, neophodno je razumeti jedinstvene potrebe i mogućnosti u svakom ruralnom području da se razviju efikasne strategije za profesionalni razvoj i zapošljavanje žena.

### U Sloveniji

Sektori i industrije koji predstavljaju potražnju za zapošljavanjem u Sloveniji za osobe sa invaliditetom su uglavnom zadruge/preduzeća koja pripadaju socijalnoj ekonomiji i koja su i dalje najotvorenija za radnu integraciju ovih ljudi u ekonomskim oblastima:

- Proizvodnja
- Zdravstvena i socijalna pomoć
- Trgovina
- Održavanje i popravke automobila

### U Španiji

U Španiji se analiziraju sektori i zanimanja sa najboljim izgledima za zapošljavanje za dugotrajno nezaposlene:

- Logistika i transport: u zanimanjima kao što su pomoćnici u magacinu, pripremači porudžbina, dostavljači i prevoznici
- Sektor usluga: u zanimanjima kao što su čistač, trgovački agent, prodajni predstavnik, kancelarijski radnik, operater za korisničku podršku
- Usluge zdravstva i nege: sektori u kojima su tražena zanimanja su lekari, medicinske sestre, gerijatrijsko osoblje i usluge kućne nege
- IKT sektor: programer softvera, softverski analitičar, analitičar podataka, ICT konsultant
- Sektori trgovine, ugostiteljstva i turizma

### U Rumuniji

Za lica lišena slobode u Rumuniji interesni sektori nakon izlaska na slobodu su:

- Poljoprivreda
- Stočarstvo
- Popravke vozila
- Izgradnja
- Tehnologija/IKT
- Turistička industrija i ugostiteljstvo
- Transport robe i brodogradnja

Lokalnu industriju čine mala preduzeća u građevinarstvu, brodogradilište, veliko poljoprivredno preduzeće, jedna fabrika električnih kablova za automobile i druga lokalna preduzeća.

### U Italiji

Da bi imali koristi od Zakona br. 68/99, za zapošljavanje autističnih osoba u Italiji treba da budu registrovani na listama zaštićenih kategorija, na biroima rada kojima upravljaju gradovi i pokrajine.

Sa praktične tačke gledišta, autističnim osobama je potrebna posebna pomoć, pažnja i mentorstvo, što se može razlikovati od osobe do osobe. Oni takođe imaju specifične potrebe u pogledu radnog okruženja i njihovih odnosa sa kolegama. Na primer, u većini slučajeva im je potrebno mirno radno okruženje.

Njima su potrebni individualni pristupi i savetovanja usredsređena na osobu, a kombinovanje učenja/obuke o različitim skupovima veština na otvorenom tržištu rada ne obezbeđuje u potpunosti radna mesta prilagodljiva njihovim sposobnostima.

Neophodno je da se propis o zapošljavanju osoba sa invaliditetom iskoristi na najefikasniji način.

U Italiji postoje dve opšte tendencije u procesu zapošljavanja autističnih osoba. S jedne strane, postoji stara tendencija da se oni angažuju u aktivnostima niskog nivoa (pre svega jednostavnim ručnim aktivnostima). S druge strane, postoji opcija koja je nedavno razvijena, a koja podrazumeva zapošljavanje u IT i tehnološkoj oblasti.

Dostupni poslovi (različite vrste poslova u različitim oblastima) zavise od individualnih sposobnosti autističnog radnika, jer svi imaju različit nivo funkcionisanja, a samim tim i različitu efikasnost u radnom okruženju.

### U Švedskoj

Za pristup zapošljavanju migrantkinja IKF je identifikovao sledeće sektore aktivnosti u Švedskoj:

- Telekomunikacije
- Industrijske mašine i motorna vozila
- Farmaceutska industrija
- Oprema i aparati za domaćinstvo
- Šumarstvo
- Industrija qvožđa i čelika

Ove oblasti identifikovane u VICTORUPESI projektu od interesa su za pružaoce stručne obuke, jer omogućavaju objektivnu korelaciju između potražnje za radnom snagom, ponude radne snage i očekivanja potencijalnih zaposlenih i poslodavaca.

### 3.2. FAZA INTERVENCIJE – Izgradnja puta posredovanja

Ovaj odeljak vodiča odražava rezultate faze razvoja i testiranja VICTORUPESI projekta (**Intelektualni rezultat 2 (IO2) – Sesije obuke: Komponenta A (moduli obuke) i B (sesije obuke) podržane za smernice razvijene u intelektualnom rezultatu 3 (IO3) – Digitalni komplet alata i intelektualnom rezultatu 4 (IO4) – Komplet alata za upravljanje raznovrsnošću**)

U ovoj fazi projekta partneri su razvili VICTORUPESI program obuke i trenerske krugove koji pokušava da odgovori na potrebe obuke i podrške ranjivih ciljnih grupa projekta proučenih u fazi istraživanja.

Obe komponente VICTORUPESI peograma (moduli obuke i trenerske sesije) su testirane sa osetljivim grupama (ciljne grupe projekta) prilagođavajući predložene materijale i alate specifičnim potrebama svake grupe. Kompleti alata razvijeni u projektu za pružanje digitalne obuke i implementaciju pristupa upravljanja različitošću korišćeni su kao smernice za *podršku tokom pilot faze projekta*.

Zbog VICTORUPESI pristupa orijentisanog na zapošljivost i važnog cilja u ovoj fazi projekta uključeni su politički, društveni i ekonomski lokalni akteri da podrže socijalnu inkluziju i radnu integraciju ranjivih grupa u projektu.

Sledeći grafikon prikazuje metodologiju za implementaciju puta posredovanja zasnovanu na izgradnji mostova između ranjivih grupa i lokalnih kompanija koje zahtevaju zapošljavanje podržavajući radnu integraciju projektnih ciljnih grupa u ovim kompanijama.

## PROCES INTERVENCIJE



### 3.2.1. Uključivanje lokalnih aktera i kompanija

U prethodnom delu vodiča, uopšteno smo analizirali sektore sa nedostatkom radne snage u svakoj zemlji i radna mesta i zanimanja koje kompanije traže. U implementaciji predloženog modela „Putevi posredovanja“ cilj mora biti uključivanje konkretnih organizacija za zapošljavanje i kompanija na lokalnom nivou koje su zainteresovane da učestvuju u procesu inkluzije rada ranjivih grupa.

Jedan od najboljih resursa za povezivanje ranjivih grupa koje traže posao i poslodavaca sa slobodnim radnim mestima i otvorenim procesima zapošljavanja mogu biti javne agencije za zapošljavanje ili privatne agencije za posredovanje u radu. Virtuelne platforme za traženje posla i sajtovi na kojima su registrovani potencijalni zaposleni i poslodavci takođe mogu biti od pomoći jer povezuju potražnju i ponudu zapošljavanja. Dobar partner u ovoj identifikaciji mogu biti udružena tela koja predstavljaju te kompanije ili sektore delatnosti kao organizacije poslodavaca, sindikati, privredne komore i druga posrednička tela.

Da bi se podstakao suštinski doprinos kompanija u podsticanju i efektivnoj integraciji ranjivih grupa na tržište rada, neophodno je razviti mere podrške i radnje koje će im pomoći u ovim integracionim procesima kao što su:

- **Mere podizanja svesti**, da ukloni kulturne barijere, spreči diskriminatorne stavove na radnom mestu i promoviše inkluzivnost

Potrebna je posvećenost organizacije uspostavljanju „inkluzivne organizacione kulture“ koja poštuje principe jednakih mogućnosti i različitosti koji moraju da budu deo vrednosti kompanije i da se šire među zaposlenima.

- **Aktivnosti izgradnje kapaciteta**, o različitosti i inkluziji upućenoj top menadžerima, radnicima sa kapacitetom za donošenje odluka, stručnjacima za ljudske resurse i radnicima uopšte

Važno je pomoći kompanijama i radnicima da razumeju procese iza diskriminatornih radnji i da izbegnu nesvesne predrasude.

Nakon informacija i kontakta sa potencijalnim organizacijama i kompanijama za zapošljavanje, sledeća aktivnost biće analiza mogućnosti zapošljavanja i slobodnih radnih mesta koje nude lokalne kompanije, kao i uslova za pristup ovim radnim mestima.

Projektni partneri su razvili partnerstva sa više zainteresovanih strana kako bi angažovali lokalnu zajednicu u podršci soco-radne integraciji ranjivih grupa sa kojima rade. Rezultati uključivanja lokalnih aktera u svakoj zemlji su sledeći:

### U Srbiji

EDUFONS je razvio ili ojačao sledeća partnerstva kako bi angažovao lokalnu zajednicu u podršci ženama iz ruralnih područja:

*Saradnja i partnerstvo sa drugim lokalnim organizacijama kao što su centri zajednice, ženske grupe, omladinske organizacije i zainteresovane strane u zajednici. Identifikovali su organizacije koje dele njihove ciljeve i vrednosti i istražili načine da rade zajedno na podršci društvenoj integraciji ciljnih grupa i obezbede da programi obuke budu usklađeni sa potrebama lokalne radne snage. Ove organizacije su pomogle da se dopre do ciljne grupe, identifikuju i angažuju nezaposlene osobe u zajednici, proširi svest o uslugama i programu stručne obuke koje nudi organizacija i podstakne učešće.*

*Lokalna i regionalna ekspozitura Nacionalne službe za zapošljavanje (javno telo) za pružanje informacija tokom mapiranja potreba, koje su pružile dragocen uvid u veštine i iskustvo potrebno za poslove u lokalnom okruženju i pomogle da se nezaposleni povežu sa uslugama obuke i podrške organizacije.*

*Pored toga, smatra se da je od pomoći saradnja sa lokalnim institucijama, kao što su škole, biblioteke i društveni centri, jer se mogu iskoristiti za obezbeđivanje pristupa tehnologiji i podrške programu obuke. Ove institucije bi takođe mogle da obezbede resurse kao što su učionice, računari i internet konekcija.*

### U Sloveniji

Programne socijalnog uključivanja sprovode izvođači koji su izabrani na javnom konkursu koji raspisuje ministarstvo nadležno za poslove invalidnosti, a kojim se utvrđuju uslovi za realizaciju programa.

Postoji nekoliko organizacija na nacionalnom nivou koje vode takve programe i odgovorne su za iste mere kvaliteta i pravila rada. Širom zemlje, takve organizacije imaju tendenciju da se međusobno povezuju i na dobrovoljnoj osnovi, nudeći prostor i vreme za različite aktivnosti dovodeći više učesnika za vršnjačku podršku, ali to nije obavezno i zavisi od regionalnih okolnosti i razvijenih mreža. Učesnici ovih programa mogu dobiti podršku u Regionalnim biroima za zapošljavanje ukoliko žele ponovnu

procenu svog radnog kapaciteta jer je to njihovo pravo i mentori u okviru takvih programa mogu im pomoći da se ponovo povežu sa Zavodom za zapošljavanje.

## U Španiji

Proces angažovanja zainteresovanih strana u projektu i identifikacije kompanija razvio je FETICO koji je duboko uključen u aktivaciju tržišta rada u Španiji. Ova organizacija je akreditovana kao Agencija za zapošljavanje od strane Španske javne službe za zapošljavanje i saraduje sa Nacionalnom službom za zapošljavanje u aktivnostima zapošljavanja nezaposlenih lica. FETICO takođe podržava „Randstad Spain“ sa kojim ima sporazum o saradnji kako bi podstakao svoje aktivnosti na plasmanu.

FETICO je aktivirao svoje mreže kako bi povezao sve aktore uključene u radnu integraciju ranjivih grupa: ekonomske agente (poput organizacije radnika i poslodavaca, privredne komore i kompanije, kao generatore zapošljavanja i na kraju odgovorne za zapošljavanje radnika), političke aktore (sa nadležnostima u oblasti zapošljavanja i obuke) i društvene organizacije koje podržavaju socijalno-radnu inkluziju prioritarnih grupa.

FETICO takođe ima stalne sporazume o saradnji sa nekim španskim nevladinim organizacijama kao što su Crveni krst (Red Cross) ili Red-Acoge u cilju promovisanja radne integracije ranjivih grupa. FETICO učestvuje zajedno sa drugim sindikatima i nevladinim organizacijama u radnoj grupi „Projekta Sensibiliza: podizanje svesti o kulturnoj raznolikosti u radnim sredinama“. Ova radna grupa je mesto susreta i razmene ideja, vizija i predloga o pitanjima koja se odnose na različitost, inkluziju i jednake mogućnosti u radnom okruženju, sa posebnim osvrtom na potrebu promovisanja pristupa zapošljavanju za osobe koje pripadaju ranjivim grupama i borbu protiv diskriminacije.

FETICO je takođe član Španske povelje različitosti koja obezbeđuje direktan kontakt sa kompanijama iz svih sektora delatnosti i članovima povelje koji mogu da deluju kao „uzor“ drugim kompanijama u podršci integraciji radne snage i uključivanju ranjivih grupa.

Za uključivanje kompanija u implementaciju projekta, FETICO je angažovao kompanije u kojima je reprezentativan sindikat, uglavnom velike multinacionalne kompanije iz trgovinskog sektora kao što su IKEA, Auchan, Carrefour, Apple itd., angažujući ih za učešće u pilot iskustvima. Nekim učesnicama (DNL-a) u VICTORUPESI pilot programu ponuđene su prilike za posao u ovim kompanijama.

## U Rumuniji

Osim partnerstva sa zatvorom Braila, Okružna biblioteka Panait Istrati Braila, Rumunija, imala je prepisku sa Zavodom za zapošljavanje okruga Braila (br. 109/15.01.2021., 162/22.01.2021. i 395/09.02.2021.) za detalje o uspostavljanju saradnje, kako sledi:

- ✓ predavljanje projekta i traženje podrške od stručnjaka agencije
- ✓ predavljanje dužnosti imenovanih stručnjaka
- ✓ utvrđivanje datuma za dubinske intervju e i fokus grupe

U Rumuniji postoji Nacionalna strategija za društvenu reintegraciju lica lišenih slobode 2020 – 2024 (izvor: <http://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2020/05/ANEXA-14.pdf>), u kojoj su predstavljene opšte linije društvene reintegracije za ovu ciljnu grupu. Glavne prepreke za lica lišena slobode nakon puštanja na slobodu su:

- ✓ nedostatak važećih ličnih dokumenata
- ✓ teškoće oko povratka porodici i zajednici



- ✓ nedostatak protora za stanovanje/boravak
- ✓ nedostatak finansijskih sredstava/nedostatak hrane ili odeće
- ✓ teškoće u vezi sa identifikacijom posla uopšte, ili posla prema stečenoj kvalifikaciji
- ✓ teškoće u pristupu zdravstvenim uslugama, u slučaju ljudi koji nemaju zdravstveno osiguranje
- ✓ teškoće u vezi sa nastavkom studija
- ✓ teškoće u pristupu tržištu rada, u kontekstu postojanja kaznene evidencije
- ✓ nedostatak podrške zajednice

U Rumuniji, Zavod za zapošljavanje okruga Braila je lokalna agencija zadužena za identifikaciju poslova. Zbog toga su želeli da intervjuima i u fokus grupi sa licima lišenim slobode budu prisutna dva predstavnika dotične institucije.

Glavna institucija uključena u stvaranje mogućnosti zapošljavanja za ovu ciljnu grupu bio je Zavod za zapošljavanje okruga Braila.

### U Italiji

BES, italijanska organizacija ima široku mrežu koju čine:

- neprofitne organizacije (mnoge od njih su organizacije koje podržavaju osobe sa invaliditetom i autistične osobe, imaju kontakt sa njima i njihovim porodicama i organizuju aktivnosti i obuku)
- javna tela, kao npr. AFOL (konzorcijum javnog preduzeća koje upravlja oblastima stručnog osposobljavanja, usmeravanja i rada), Opština Milano ili Mesne opštine Milana (lokalni organi koji upravljaju različitim oblastima opštine), region Lombardija
- privatna preduzeća (koja su zainteresovana za mogućnost zapošljavanja), privatne fondacije za osobe sa invaliditetom (koje nude ekonomsku podršku projektima društvenog uticaja)

*Organizacija nudi različite projekte za zapošljavanje osoba sa invaliditetom sa različitim nivoima radne kompetencije. Neki od njih nađu odgovarajući posao i imaju dobar stepen autonomije i mogu da iskoriste mogućnosti koje u Italiji nudi Zakon br. 68/99 i drugi zakonodavni instrumenti.*

### U Švedskoj

Od početka projekta, pa čak i pre početka projekta, IKF je konstantno razvijao partnerstva i svake dve godine organizuje događaje otvorenih vrata, kako bi uključio kompanije i lokalnu zajednicu u svoj rad na podršci migrantkinjama u njihovom procesu socijalnog uključivanja u švedsko društvo. Opština podržava rad organizacije, u akcijama pružanja ruke pomoći majkama koje imaju tinejdžere u riziku od radikalizacije i njihovog osnaživanja u obrazovanju svoje dece, da imaju kritičko mišljenje i u ranim fazama identifikuju svaki rizik od radikalizacije ili umešanost u kriminalne grupe.

*Povodom vođenja dva VICTORUPESI pilota obuke i trenerskih krugova, udružili su se sa više edukativnih centara, kao što su Hermods i Folk Universitet gde su sa njihovim polaznicima održali obuku. Na ovaj način su posredovali put akreditovanim centrima, tako što su ih upoznali sa VICTORUPESI programom, a istovremeno da budu otvoreniji za uključivanje i prihvatanje naših ciljnih grupa u svoje stručne programe, što bi moglo dovesti do prakse i da se dobije posao.*

### 3.2.2. Uključivanje korisnika

**VICTORUPESI program obuke** je testiran u dva pilot iskustva sprovedena u svakoj partnerskoj zemlji. Ukupno 10 profesionalaca (trenera, mentora, tutora...) i oko 100 ljudi sa veoma različitim stručnim potrebama i mogućnostima za zapošljavanje koji pripadaju ranjivim grupama je uključeno u program. Program je prilagođen specifičnim potrebama svake ciljane grupe i pojedinca. Održano je najmanje 20-30 sati obuke (podeljenih u odgovarajući broj sesija) po pilotu po zemlji.

Program VICTORUPESI uključuje module obuke i trening sesije prema sledećoj strukturi:

#### Program obuke:

##### MODUL 1 – Profesionalne kompetencije: Digitalne veštine i alati

- Korišćenje društvenih mreža za zapošljavanje
- Lično brendiranje

##### MODUL 2 – Osnaživanje: Lične i društvene kompetencije

- Veštine zapošljavanja
- Upravljanje konfliktima

Cilj je da se veštine učesnika sprovedu u delo postavljanjem ličnih ciljeva i zadataka.

##### MODUL 3 – Svestnost: Prava iz radnog odnosa

- Pravo na rad
- Prava i obaveze poslodavaca i zaposlenih

Svi moduli uključuju teorijska objašnjenja i praktične aktivnosti, kao i dinamiku i diskusione grupe za bolje razumevanje sadržaja obuke.

Sledeće aktivnosti su testirane sa učesnicima:

- **Procena potreba za zapošljavanjem**

Korišćeni su različiti alati za upoznavanje individualnih potreba svakog učesnika uključenog u pilot programe.

Sledeće aktivnosti obuke su planirane u skladu sa rezultatima ove prethodne procene:

- ✓ Profesionalni profili naših specifičnih ciljnih grupa
- ✓ Transverzalne potrebe za obukom učesnika za pristup otkrivenim prilikama za posao
- ✓ Potrebe za podršku učesnika
- **Izgradnja kapaciteta za poboljšanje zapošljivosti**  
- potrebni su personalizovani putevi obuke i individualni rad

Program obuke namenjen učesnicima: digitalne veštine, meke veštine (samopoštovanje i samopouzdanje) kulturne veštine; međuljudske veštine, itd.

Informacije o radu: pružanje osnovnih informacija i znanja o ekonomiji i tržištu rada, zahtevima za pristup zapošljavanju, nacionalnim zakonima koji regulišu radne odnose, pravima i odgovornostima radnika i poslodavaca na radnom mestu, itd.

## Trenerski krugovi

Važan deo VICTORUPESI peograma su mere emocionalne podrške usmerene na podršku emocionalnoj stabilnosti ranjivih grupa putem metode trenerski krugovi.

Emocionalna podrška koja je dostupna ranjivim grupama projekta u oblasti intervencije svake partnerske organizacije je sledeća:

### U Srbiji

*Žene iz ruralnih područja suočavaju se sa emocionalnim i psihološkim preprekama za zapošljavanje, kao što su nedostatak samopouzdanja, strah od neuspeha i anksioznost. Emocionalna podrška je neophodna da bi im se pomoglo da prevaziđu ove barijere i da izgrade otpornost. Emocionalna podrška dostupna ciljnoj grupi žena iz ruralnih područja može varirati u zavisnosti od oblasti intervencije i resursa dostupnih u zajednici. Međutim, evo nekih uobičajenih vrsta emocionalne podrške koje mogu biti dostupne:*

*Usluge savetovanja za pojedince kako bi razgovarali o svojim emocijama, stresorima i izazovima koje nude savetovaništa, lokalni pružaoci usluga mentalnog zdravlja, stručnjaci za mentalno zdravlje, socijalni radnici ili drugi obučeni pojedinci mogu da obezbede bezbedno okruženje koje pruža podršku.*

*a) Savetovanje jedan na jedan, usluge individualnog savetovanja sa obučenim stručnjacima za mentalno zdravlje mogu pružiti siguran i poverljiv prostor za pojedince da razgovaraju o svojim emocijama, izazovima i zabrinutostima.*

*b) Grupno savetovanje, sesije podrške na kojima pojedinci mogu da se povežu sa drugima koji prolaze kroz slične izazove, mogu pružiti osećaj zajednice i podrške i pomoći pojedincima da se osećaju manje sami u svojim borbama.*

*c) Grupe za vršnjačku podršku, gde se pojedinci mogu povezati sa drugima koji su iskusili slične izazove i ponuditi podršku i smernice na osnovu sopstvenih iskustava.*

*Organizacije u zajednici mogu ponuditi radionice ili časove o upravljanju stresom, svesnosti ili drugim tehnikama emocionalne regulacije i brige o sebi.*

*Grupe za podršku koje vode obučeni fasilitatori ili vršnjački lideri mogu biti fokusirani na određene teme, kao što su gubitak posla ili tuga, i pružiti osećaj zajedništva i deljenja zajedničkog iskustva za pojedince koji se suočavaju sa sličnim izazovima.*

*Linije za pomoć koje pružaju 24/7 pristup obučenim profesionalcima koji mogu ponuditi podršku i smernice pojedincima u krizi. Mogu biti fokusirani na određene teme i mogu pružiti resurse i upućivanje na druge službe podrške.*

*Podrška na mreži, preko resursa kao što su veb stranice, sobe za ćaskanje i forumi, gde pojedinci mogu pristupiti informacijama i povezati se sa drugima i dobiti emocionalnu podršku. Ovo može biti posebno korisno za pojedince koji možda nemaju pristup uslugama podrške lično ili se osećaju ugodnije da ih traže na mreži.*

*Resursi za samopomoć, kao što su aplikacije za svesnost koje pružaju alate i tehnike pojedincima da upravljaju svojim emocijama i smanje stres, mogu biti posebno korisni za pojedince koji možda nemaju pristup službenim uslugama savetovanja ili više vole da sami upravljaju svojim emocijama.*

*Važno je napomenuti da emocionalna podrška može biti kritična komponenta ukupnog zdravlja i blagostanja i može biti posebno važna za pojedince koji se suočavaju sa nezaposlenošću ili drugim izazovima.*

*Trenerski krugovi osmišljeni u VICTORUPESI programu stvaranjem zajednice podrške i inkorporiranjem različitih aktivnosti i resursa mogu biti vredan, fleksibilan i dinamičan alat za pružanje emocionalne podrške i smernica pojedincima koji se bore sa nezaposlenošću ili drugim izazovima i mogu im pomoći da izgrade samopouzdanje, upravljaju stresom i razvijaju veštine koje su im potrebne da bi uspeali.*

*Dakle, u kontekstu emocionalne podrške, trenerski krugovi bi mogli da obezbede siguran i poverljiv prostor i da budu korisno sredstvo za pružanje emocionalne podrške pojedincima u grupnom okruženju. Međutim, imajući u vidu prirodu žena iz ruralnih područja i njihovu opterećenost svakodnevnim obavezama, one su spremne na takve aktivnosti samo ako jasno vide šta će od njih dobiti. Stoga je od najveće važnosti da provajderi trenerskih krugova budu potpuno svesni jedinstvenih potreba žena iz ruralnih područja kako bi mogli da ukažu na konkretne koristi za njih.*

*Drugi elementi koji se ne smeju izostaviti da bi se obezbedili efikasni trenerski krugovi koji pružaju emocionalnu podršku i promovišu dobrobit ove ciljne grupe su:*

- *Dizajnirajte ih tako da budu dobro strukturirani, sa jasnim ciljevima i kombinacijom aktivnosti*
- *Obezbediti iskusne i kvalifikovane stručnjake za emocionalnu podršku, uključujući pomoć u upravljanju stresom i regulaciji emocija*
- *Osigurati bezbedno i podržavajuće okruženje za sve uključene da podele svoja iskustva, razgovaraju o svojim emocijama i izazovima i osećaju se prijatno*
- *Postaviti osnovna pravila, uključujući poverljivost, poštovanje drugih učesnika i očekivanje aktivnog učešća*
- *Omogućiti diskusije podrške među učesnicima, ohrabrujući ih da podele svoja iskustva, izazove i uspehe; ovo bi moglo da uključi diskusiju o zajedničkim izazovima i zajedničko razmišljanje o rešenjima ili deljenje ličnih priča o prevazilaženju nedaća*

*Trenerski krugovi bi takođe mogli da uključe druge oblike emocionalne podrške, kao što su upućivanje na druge službe podrške u zajednici.*

*Važno je zapamtiti da se potrebe za emocionalnom podrškom razlikuju među pojedincima, tako da je neophodno ponuditi niz opcija podrške kako bi se zadovoljile različite potrebe. Pored toga, neophodno je osigurati da bilo koju od ovih vrsta usluga podrške pružaju obučeni profesionalci ili pojedinci sa relevantnom stručnošću, što može uključivati obučene trenere, trenere za karijeru, stručnjake za mentalno zdravlje i stručnjake za upravljanje stresom, ili mogu biti vođeni od strane vršnjačkog vođe sa odgovarajućom obukom i iskustvom.*

## **U Sloveniji**

U okviru programa socijalnog uključivanja nudi se sledeća podrška:

- Psihosocijalna podrška
- Motivaciona podrška
- Pružanje mogućnosti aktivnog uključivanja u dizajn, planiranje, implementaciju i evaluaciju programa

Na svim lokacijama na kojima se program sprovodi, stručnjaci i kolege su na raspolaganju korisnicima tokom celog radnog dana da pruže individualnu ili grupnu psihosocijalnu podršku i pomoć ukoliko se pojave problemi koje je potrebno odmah rešiti. Individualne psihosocijalne aktivnosti odvijaju se sa ciljem osnaživanja korisnika i razvoja socijalnih veština. Psihosocijalna podrška je usmerena na rešavanje problema sa kojima se korisnici programa susreću svakodnevno ili tokom dužeg vremenskog perioda. Sprovode ga stručnjaci i mentori.

Korisnici se podstiču i motivišu da preuzmu aktivnu ulogu uz pomoć motivacionog treninga koji se odvija u vidu individualnih ili grupnih radionica. U okviru motivacionih aktivnosti, korisnici se podstiču da zadrže

aktivnu ulogu u programu socijalne inkluzije, a pre svega podstiče se uključivanje u radne, psihosocijalne, kreativne i slobodne aktivnosti u cilju ostvarivanja ciljeva programa.

Individualizovani plan korisnika ima za cilj proveru motivacije za inkluziju i definiše neophodan nivo motivacije mentora/stručnih radnika u cilju ostvarivanja individualnih i grupnih ciljeva. Korisnici mogu učestvovati u svim fazama implementacije programa, što znači da su aktivno uključeni u osmišljavanje, planiranje, implementaciju i evaluaciju programa.

## U Španiji

Španski partner FETICO je duboko uključen u aktiviranje tržišta rada i kao organizacija akreditovana kao Zavod za zapošljavanje, saraduje sa Nacionalnom službom za zapošljavanje na poslovima zapošljavanja nezaposlenih lica na tržištu rada.

FETICO pruža smernice za zapošljavanje i stručnu podršku posebno onim grupama sa više poteškoća da uđu ili ponovo uđu na tržište rada kao mladi ljudi, dugotrajno nezaposleni odrasli i niskokvalifikovani radnici.

Orijentacija za zapošljavanje i smernice za zapošljavanje uključuju mere podrške za procenu njihovih kompetencija, izradu biografija, pripremu za intervju za posao, podršku u razvoju profesionalnih mreža, orijentaciju na priznavanje i potvrđivanje stručnih kvalifikacija i kompetencija i radnog iskustva stečenog u prethodnim kontekstima, itd.

*Trude se da stvore samopouzdanje okruženje kako bi se korisnici mogli uključiti, povećati svoje samopouzdanje i učiniti svesnijim sopstvenih snaga i slabosti i potreba za uspešnom integracijom ili reintegracijom u posao.*

*Glavne trenerske aktivnosti modela intervencije sa dugotrajno nezaposlenim licima (DNL) su fokusirane na adresiranje emocionalnih barijera koje sputavaju DNL-a za reintegraciju na tržište rada, među njima:*

- *erozija samopouzdanja i motivacije, kao i pad društvenih odnosa tokom dužih perioda nezaposlenosti*
- *rizik od obeshrabrenja i pada u neaktivnost kao rezultat neuspešnog traženja posla*
- *dugotrajna nezaposlenost može negativno uticati na fizičko, psihičko i emocionalno zdravlje ljudi i dobit osoba koje traže posao, što dovodi do začaranog kruga*

Trenerski program u Španiji je strukturiran u sledećim tematskim sesijama:

### IZAZOVI – Lični izazovi

Individualna i grupna refleksija o ličnim izazovima. Učesnici dele emocionalne, obrazovne, kulturne i fizičke izazove sa kojima se suočavaju da bi pristupili zaposlenju. Rad na otkrivanju glavnih izazova sa kojima se učesnici suočavaju i načina da ih prevaziđu.

### POTREBE – Mapiranje glavnih ličnih veština vezanih za posao i identifikovanje nedostataka u veštinama

Procena potreba je prvi korak koji učesnici moraju preduzeti za proces poboljšanja jer im omogućava da znaju odakle počinju. Samoprocena veština omogućava učesnicima da upoznaju svoje prednosti (veštine u kojima su dobri i dobro rade) i slabosti, kao i potrebu za obukom da unaprede određene veštine.

### RESURSI – Izrada „Ličnih akcionih planova“

Učesnici se uključuju u osmišljavanje sopstvenog „ličnog akcionog plana“ shvaćenog kao neka vrsta „ugovora“ sa samim sobom koji sadrži strategiju koju treba slediti za postizanje ličnih ciljeva (SMART

ciljevi). Prezentacije ličnih akcionih planova koriste se da stimulišu učesnike da govore o svojim planovima, izazovima sa kojima smatraju da se moraju suočiti i kako smatraju da mogu da ih upravljaju.

Konačni cilj programa je osnaživanje učesnika za proaktivniji i svesniji stav da se vrate na tržište rada. Za ovaj cilj, važno je obezbediti resurse i alate učesnicima za samorefleksiju i samoevaluaciju svojih vešt na u smislu prednosti koje imaju i slabosti sa kojima se moraju suočiti da bi poboljšali svoju zapošljivost.

*Neki učesnici su istakli najpozitivnije stvari o VICTORUPESI programima obuke „... Alati za samoprocenu kompetencija, obezbeđeni resursi i informacije, i informacije za akreditaciju profesionalnog iskustva; ...Da bolje upoznam sebe, bolje se prodam na tržištu rada i znam koje veštine treba da unapredim...”*

## U Rumuniji

U okviru programa socijalne inkluzije, rumunski partneri su nudili psihosocijalnu podršku i motivacionu podršku kroz trenerske krugove.

Trenerski krugovi uključuju različite aktivnosti i resurse za pružanje emocionalne podrške zatvorenima, pokušavajući da im pomognu da izgrade samopouzdanje, upravljaju stresom i razviju veštine koje su im potrebne za uspeh.

Treniranje u malim grupama je moćno sredstvo zbog interakcije učenja među onima koji nisu u istom timu, ali su približno jednaki po iskustvu i poziciji. Takođe okupljajući ljude koji nemaju formalnu odgovornost ili interakciju jedni sa drugima, može se stvoriti dublje učenje koje inače ne bi bilo dostupno.

Za ljude u zatvoru, trenerski krugovi u malim grupama pružaju sledeće pogodnosti:

- uranjanje u grupnu dinamiku u realnom vremenu
- uvid u različite perspektive
- mogućnosti za vežbanje novih društvenih i emocionalnih veština u bezbednom prostoru
- snažan sistem odgovornosti
- trajna mreža podrške
- negovanje klime poverenja i podrške
- negovanje saradničkog stava

## U Italiji

*Tokom razvoja VICTORUPESI pilot obuke, trenerski krugovi su imali fundamentalnu ulogu, jer su stvorili priliku da se treneri i učesnici bolje upoznaju i da izgrade poverenje. Ovo je omogućilo učesnicima da podele svoje priče i saopšte svoje specifične potrebe. U radnom okruženju postoje dve specifične uloge koje mogu da pruže emocionalnu podršku osobama sa autizmom: treneri za posao i psiholozi.*

## U Švedskoj

*U njihovoj oblasti intervencije, i u redovnim trenerskim krugovima koje IKF vodi, emocionalna podrška je u centru njihove pažnje, jer je većina osoba iz njihovih ciljnih grupa u opasnosti od izolacije, a ponekad, čak i ako imaju set tvrdih veština potrebnih za zapošljavanje, nisu razvijene meke veštine, poput upravljanja stresom i upravljanja vremenom, i to ih čini nefunkcionalnim u društvu. Dakle, pružanje obuke mekih veština je dostupno u njihovom krugu rada, a tokom VICTORUPESI obuke imali su veoma dobre povratne informacije i prepoznavanje važnosti trenerskog procesa.*

### 3.2.3. Usklađivanje veština ciljnih grupa sa potrebama lokalnih kompanija

U implementaciji puta medijacije uključivanje kompanija i korisnika (ranjivih grupa) može se preduzimati paralelno.

Kada imamo rezultate prethodnih faza, moramo izvršiti usklađivanje potreba kompanija i ranjivih grupa ili između mogućnosti zapošljavanja (slobodna radna mesta) i kandidata za zapošljavanje.

Ceo proces praćenja zapošljavanja ranjivih grupa mora biti usmeren na individualnu podršku, pre, tokom i posle zapošljavanja.

Neki ključni aspekti za uspešnu radnu integraciju i uključivanje ranjivih grupa su sledeći:

- ✓ Unaprediti ojačanu saradnju između kompanija, profesionalaca koji rade u oblasti socio-integracije, radnih organizacija i službi za posredovanje u radu kako bi se kreirali itinereri prilagođeni profesionalnim profilima i veštinama ugroženih grupa i potražnji za radnom snagom kompanija.
- ✓ Obezbediti ovim grupama stručnu obuku zasnovanu na potrebama kompanija, kako bi ih pripremili za integraciju u slobodna radna mesta dajući im podršku pre i posle zapošljavanja kako bi se obezbedila održivost zaposlenja.
- ✓ Podrška kompanijama u dizajniranju i implementaciji „planova za uključivanje“ kako bi se olakšala integracija i prilagođavanje kandidata radnom okruženju.
- ✓ Obezbediti obuku za profesionalce koji podržavaju proces radne integracije ranjivih grupa u kompanijama (tutori, mentori, treneri, posrednici, itd.) kako bi se olakšalo praćenje i uključivanje ovih radnika u kompanije.
- ✓ Obuka za poslodavce i menadžere kompanija o inkluziji i upravljanju raznovrsnošću na radnom mestu.

Važno je naglasiti da do pune integracije u zapošljavanje ne dolazi jednostavnim zapošljavanjem, već je u većini slučajeva neophodno sprovesti programe podrške, obuke i prilagođavanja kako bi se postigla puna integracija novih radnika u kulturu i dinamiku rada kompanije.

## 4. INTEGRACIJA REZULTATA PROJEKTA

U ovoj tački partneri opisuju kako su integrisali metodološke prateće materijale i alate razvijene u VICTORUPESI projektu (IO3 Diversity Management Toolkit i IO4 Digital toolkit) u svoj rad sa ranjivim grupama kako bi poboljšali njihovo učešće u obuci i zapošljavanju, a buduća primena u organizacijama će doprineti ovim rezultatima projekta.

### U Srbiji

EDUFONS je integrisao ove komplete alata u svoj rad sa ženama iz ruralnih područja kako bi ih pripremio za društvenu integraciju na sledeće načine:

*1. Priručnik za upravljanje raznovrsnošću je pomogao da se ciljna grupa pripremi za društvenu integraciju negovanjem inkluzivnog okruženja koje poštuje razlike. EDUFONS je koristio ovaj komplet alata za pružanje programa obuke za osoblje, kreiranje politika i procedura koje promovišu raznolikost i inkluziju do inkluzivnije pilotske stručne obuke za žene iz ruralnih oblasti, i angažovanje u aktivnostima na terenu koje promovišu razumevanje i dijalog između različitih grupa. Takođe, pomoglo je da promovišu različitost i inkluziju unutar organizacije i zajednice.*



*2. Digitalni alat je pomogao EDUFONSU da pruži za žene u ruralnim područjima korisniji program obuke kroz dva pilota fokusirana na digitalne veštine neophodne za društvenu integraciju u današnje digitalno doba. Koristili su ovaj komplet alata tokom pilota da obuče ciljnu grupu osnovnim digitalnim veštinama, kao što su korišćenje e-pošte i društvenih medija, i naprednijim veštinama prateći smernice i savete iz njega. Takođe, Digital Toolkit je pomogao da prilagode rad sa ženama iz ruralnih područja tako da se fokusiraju na veštine traženja posla: na primer, da ih obuče kako da koriste veb stranice za traženje posla, kreiraju onlajn profil i komuniciraju sa potencijalnim poslodavcima na mreži. Ovo je pomoglo ženama u ruralnim područjima da steknu samopouzdanje i veštine primenljive za bolji pristup mogućnostima za posao, povezivanje sa drugima u svojoj zajednici i učešće u onlajn aktivnostima koje promovišu društvenu integraciju. Početna struktura Digitalnog kompleta alata sa pratećim alatima osigurala je efikasnost implementacije lokalnih pilota i održala stručnu obuku na pravom putu. Dok su sumirani rezultati i zapažanja koje su uneli u komplet alata nakon završetka pilot programa doprineli dubljem razumevanju naučenih lekcija, izvlačenju zaključaka i sagledavanju daljih pravaca za kasniju stručnu obuku i primenu razvijenih obrazovnih alata i mehanizama za žene iz ruralnih oblasti.*

*Preplitanje i uporedna upotreba oba kompleta alata kroz integraciju u lokalne aktivnosti omogućila je prilagođavanje i razvoj holističkog programa obuke koji uključuje i digitalnu pismenost, raznolikost i inkluziju. Na primer, na sesijama o korišćenju društvenih medija, ciljna grupa je obučavana kako da koristi digitalne alate za povezivanje sa različitim zajednicama pomažući im da razviju veštine digitalne pismenosti, istovremeno podstičući razumevanje i poštovanje različitih kultura i pozadina i promovišući različitost i inkluziju.*

*Takođe, oba kompleta alata su donela vredne doprinose o tome kako da se organizuju ove vrste stručne obuke za druge ranjive grupe, što može doprineti širenju rada na različite ciljne grupe ili pružanju kvalitetnije obuke ako se karakteristike manje mogućnosti preklapaju u okviru prvobitnih ciljnih grupa.*

*Integrisanje kompleta alata za upravljanje raznovrsnošću i digitalnog alata u rad sa ciljnom grupom nakon završetka projekta otvara put za ponudu programa obuke koji podučavaju digitalne veštine kroz sočivo različitosti i inkluzije, pomažući da obuka bude zanimljivija, relevantnija i prilagođenija potrebama ciljne grupe, uključujući personalizaciju i analitiku podataka za identifikaciju oblasti za poboljšanje. Dakle, zajednička primena i prilagođavanje kompleta alata će pomoći da se obezbedi da dalji lokalni rad bude relevantan i efikasan u pripremi žena iz ruralnih oblasti za društvenu integraciju i da bolje odgovara potrebama i specifičnim izazovima sa kojima se suočavaju žene iz ruralnih oblasti.*

*Ovo odražava buduće mogućnosti za razvoj programa stručnog osposobljavanja koji uključuju inovativne tehnologije i integrišu puteve usavršavanja koristeći Priručnik za upravljanje raznovrsnošću i Digitalni alat za razvoj programa obuke koji mogu pomoći da obuka bude zanimljivija i interaktivnija, da se poboljšaju rezultati učenja i povećaju stope zadržavanja. Oni otvaraju mogućnosti za nuđenje programa stručnog osposobljavanja koji ciljnoj grupi ne samo da pružaju nove tehničke veštine tražene na tržištu rada, već i promovišu različitost i inkluziju. Konačno, ovi kompleti alata nude mogućnost korišćenja analitike podataka za merenje efikasnosti programa obuke, što može pomoći da se identifikuju oblasti u kojima se obuka može poboljšati i da se izmeri uticaj na zapošljivost i društvenu integraciju ciljne grupe.*

## **U Sloveniji**

OZARA smatra da je priručnik za upravljanje raznovrsnošću postavljen kao dokument koji ima za cilj da razume pristupe upravljanja raznolikošću, planiranje i njegovu primenu u različitim sektorima, tako da je važno razumeti nivoe različitosti i njegovu višestruku prirodu.

Status svakog od sledeća 4 aspekta ili sloja utiče na lični položaj na tržištu rada ili u procedurama zapošljavanja jer je svako jedinstvena kombinacija ovih elemenata ili slojeva:



- *Ličnost kao eksplicitno individualna dimenzija, koja čini srž čovekovog ličnog integriteta, obuhvata sve aspekte pojedinca.*

- *Unutrašnji faktori kao glavne kategorije koje čine srž različitosti takođe se vide kao nepromenljivi elementi jer se u principu ne mogu promeniti ili ih je prilično teško promeniti. Što se toga tiče, oni se moraju posebno pažljivo razmatrati u politici jednakih mogućnosti (pol, starost, rasa/etnička pripadnost, fizičke ili mentalne sposobnosti...).*

- *Eksterni faktori koji pokazuju karakteristike sposobnosti za promenu, kao što su prihod (ekonomski status), obrazovanje (formalno i neformalno znanje), radno iskustvo (stečeno radom), bračni status, geografska lokacija, itd.*

- *Organizacioni faktori koje određuju poslodavci, sindikati i drugi, kao što su funkcija/pozicija u hijerarhiji, vrsta/sadržaj posla, uslovi rada, grana/lokacija/trajanje zaposlenja.*

*IO4 je stoga korišćen u okviru pilotiranja kao element podrške za uključivanje niza različitih potreba i personalizovanih izveštaja o razvoju veština koji je bio podržan procesom podučavanja u okviru pilotskog iskustva i faze evaluacije.*

*IO3 je pomogao da se pozabave izazovima koji se pojavljuju u digitalnom društvenom uključivanju i izazovima tržišta rada. Digitalna socijalna inkluzija je snažno povezana sa razumevanjem puteva digitalizacije društva gde se usluge, savetovanje i osnovne birokratske procedure kreću onlajn. Upotreba društvenih medija i alati za saradnju na mreži kako se percipiraju i planiraju kroz module obuke IO2 su posmatrani i prilagođeni kroz kritičnu tačku gledišta – vezu sa digitalnim otiskom, ličnim izgledom i korišćenjem IKT za ličnu korist i za postizanje integrisanijeg digitalnog života i korišćenje digitalizovanih usluga u svakodnevnom životu.*

## **U Španiji**

FETICO je koristio oba kompleta alata kao pomoćni materijal u razvoju, adaptaciji i implementaciji VICTORUPESI programa obuke sa ciljnom grupom projekta (dugotrajno nezaposleni).

*Priručnik za upravljanje raznovrsnošću je pomogao da razumeju i primene pristup različitosti u aktivnostima obuke i orijentacije na rad sa ranjivim grupama, kao i u radu koji sa radničkim organizacijama i kompanijama kako bi ih ohrabрили da sprovede i razvijaju politike i strategije različitosti i inkluzije.*

*Radna mesta postaju sve raznovrsnija, sa ljudima različitog kulturnog, socijalnog i demografskog porekla, što predstavlja izazov za upravljanje kompanijama, ali koegzistencija između ljudi sa različitim kapacitetima, stavovima, vrednostima, motivacijama i znanjem takođe može biti prilika da obogaćuje organizacije i dodaje im vrednost.*

*Kao primer korišćenja projektnog znanja o menadžmentu različitosti u aktivnostima je učešće FETICO-a u Španskoj povelji raznolikosti koja jača njihovu posvećenost ljudima u radnom okruženju promovišući različitost i inkluziju na radnom mestu među kompanijama u kojima je ovaj sindikat zastupljen.*

*Digital Toolkit pomaže u razvoju programa obuke usmerenih na poboljšanje digitalnih kompetencija za zapošljavanje. Materijali razvijeni u ovom alatu biće primenjeni u programima za inkluziju zapošljavanja i aktivnostima obuke namenjenim onima koji traže posao kako bi im pružili neophodne kompetencije i veštine za suočavanje sa izazovima digitalne transformacije.*

## **U Rumuniji**

Rumunske organizacije su koristile priručnik za upravljanje raznovrsnošću kako bi pripremile svoju ciljnu grupu za život nakon izlaska iz zatvora.

*Komplet alata je koristan za razumevanje nivoa različitosti i njene višestruke prirode na ličnom i organizacionom nivou u spoljašnjem svetu.*

*Neki sadržaji kompleta alata za upravljanje raznovrsnošću imali su primenu u pritvorskom centru kao što je rešavanje sukoba.*

## **U Italiji**

Privatna preduzeća sa više od 14 zaposlenih podležu obavezi zapošljavanja osoba sa invaliditetom – OSI, u odnosu na ukupan broj zaposlenih, a poslodavci koji ne poštuju ovo pravilo moraju da plate ekonomsku sankciju. Ipak, postoje i kompanije koje zapošljavaju osobe sa invaliditetom bez obzira na zakonske obaveze. Ekonomski, poslodavci koji daju posao osobama sa invaliditetom mogu se osloniti na mogućnosti koje nude različiti zakonodavni instrumenti i dobijaju ekonomsku podršku.

## **U Švedskoj**

Način na koji se bave upravljanjem raznolikošću u švedskoj organizaciji je organizovanje obuka, aktiviranje i primena principa jednakosti u svojim svojim akcijama, kako u procesu zapošljavanja, tako i u osmišljavanju budućih programa i projekata.

*IKF tim je veoma raznovrstan i veoma funkcionalan, nastupajući na nivou osvajanja nagrade za najbolju organizaciju u regionu u 2018. godini, dva puta proglašavan od strane Nacionalne agencije kao Erasmus najbolja praksa, i postajući i EPALE ambasador.*

*Švedsko društvo je veoma digitalizovano, a potreba za migrantkinjama pismenim u oblasti informatičkih veština je neophodna, čak i pre početka projekta vodili su krugove o tome kako da se koriste mobilni telefoni da se zakaže pregled kod lekara i da se obavi prijava za poreske službe, službe za zapošljavanje i migracije. Štaviše, IKF je održao obuku o društvenim medijima i ličnom brendiranju, uz upućivanje njihovih žena u ReDI školu, IT školu posvećenu migrantkinjama koja blisko saraduje sa IKF Malme, kako bi bilo više žena u IT sektoru, programiranju, veb dizajneu i digitalnom marketingu.*

## **5. MAINSTREAMING**

### **5.1. Perspektiva partnerstva sa više zainteresovanih strana**

Ovaj odeljak vodiča opisuje performanse projekta iz perspektive više zainteresovanih strana.

Na nacionalnom nivou projektni partneri su izgradili lokalne mreže koje su sarađivale u sprovođenju projektnih aktivnosti usmerenih na ranjive grupe. U nastavku projektni partneri opisuju uloge koje imaju ekonomski subjekti (kompanije, radne organizacije i sindikati) u društvenoj integraciji ranjivih ciljnih grupa projekta i kako ovi agenti pomažu u procesu zapošljivosti ovih grupa.

#### **Srbija**

Ekonomski subjekti kao što su kompanije, radničke organizacije i sindikati igraju vitalnu ulogu u društvenoj integraciji i zapošljivosti žena iz ruralnih područja. Ovi akteri mogu pružiti mogućnosti za zapošljavanje, obuku za veštine i profesionalni razvoj kako bi se poboljšala zapošljivost.

Kompanije mogu kreirati mogućnosti za zapošljavanje i programe obuke koji zadovoljavaju specifične potrebe i veštine žena iz ruralnih područja. Oni mogu ponuditi mogućnosti zapošljavanja i stažiranja, što može biti ključni prvi korak u društvenoj integraciji. Kompanije takođe mogu podržati inicijative za obuku obezbeđivanjem objekata za obuku, finansiranjem i ekspertizom u određenim oblastima ili saradnjom

sa pružaocima stručne obuke i školama kako bi se osiguralo da su programi obuke usklađeni sa potrebama tržišta rada. Takođe, mogu pružiti mentorstvo i podršku ovim ženama kako bi im pomogli da uspeju u karijeri. Pored toga, kompanije mogu da sprovedu politike i prakse koje promovišu različitost i inkluziju na radnom mestu, stvarajući prijatnije i podsticajnije okruženje za žene iz ruralnih područja.

Radničke organizacije i sindikati takođe mogu igrati ključnu ulogu u podršci društvenoj integraciji ciljne grupe. Mogu se zalagati za prava radnika, uključujući i one koji se mogu suočiti sa diskriminacijom ili socijalnom isključenošću, kao i za prava i interese žena iz ruralnih područja na tržištu rada. Mogu pregovarati o pravičnim platama, beneficijama i uslovima rada za ove žene i podržati njihov pristup mogućnostima za obuku i razvoj. Radničke organizacije i sindikati takođe mogu podržati programe stručnog osposobljavanja i pripravnništva, promovisati različitost i inkluziju na radnom mestu i olakšati tranziciju radnika u nove industrije ili sektore. Takođe, mogu da sarađuju sa kompanijama na razvoju programa koji se bave specifičnim potrebama žena iz ruralnih područja.

Pored navedenog, ekonomski subjekti mogu pomoći u društvenoj integraciji žena iz ruralnih područja obezbeđivanjem pristupa informacijama, resursima i mrežama. Na primer, mogu da povežu ove žene sa organizacijama u zajednici, vladinim agencijama i drugim zainteresovanim stranama koje mogu pružiti podršku i smernice.

Ukratko, ekonomski akteri mogu biti moćni saveznici u društvenoj integraciji i zapošljivosti žena iz ruralnih područja. Kompanije, radničke organizacije ili sindikati mogu pomoći u poboljšanju zapošljivosti i podržati dugoročnu društvenu i ekonomsku integraciju pružanjem prilika za zapošljavanje, obuku za stručne veštine i profesionalni razvoj. Stvaranjem mogućnosti, pružanjem podrške i zalaganjem za njihova prava, ekonomski agenti mogu pomoći ovim ženama da prevaziđu izazove sa kojima se suočavaju kako bi ostvarile svoj puni potencijal na tržištu rada.

## Slovenija

Slovenački partner OZARA ističe da je glavni akcenat u radu sa osobama sa invaliditetom da se promoviše i održi važan nivo socijalne uključenosti naspram izolacije. Za promociju takve inkluzije, društveno okruženje treba da razume različite potrebe naših ciljnih grupa koje su povezane sa različitim društvenim sferama: integracija na tržište rada, digitalizacija društva, borba protiv stigme i diskriminacije.

*Nacionalni sistem kvota za zapošljavanje osoba sa invaliditetom je jedan od načina promocije zapošljavanja na otvorenom tržištu rada, iako su invalidska preduzeća glavni element zapošljavanja osoba sa invaliditetom.*

*Trenutno jedan od najvažnijih agenata za suzbijanje svake diskriminacije je „Branilac principa jednakosti“ kao nezavisno državno telo osnovano radi promovisanja jednakog tretmana i zaštite od diskriminacije. Pravo na zaštitu od diskriminacije sadržano je u članu 14 slovenačkog Ustava. Zaštitnik načela ravnopravnosti deluje u skladu sa Zakonom o zaštiti od diskriminacije, koji su narodni poslanici usvojili u maju 2016. godine. Obim ovlašćenja i dužnosti ovog tela utvrđeni su Zakonom o zaštiti od diskriminacije i Zaštitnik je nadležan za zaštitu od diskriminacije u javnom i privatnom sektoru, a u određenim slučajevima može zaštititi i pravna lica od nejednakog postupanja u konkretnom slučaju kada je nejednak tretman nastao zbog pola, nacionalnosti, rase ili etničkog porekla, starosti, invaliditeta, seksualne orijentacije, roditeljstva, trudnoće i druge lične okolnosti nejednako tretirane osobe.*

Izuzetno obiman zadatak Zaštitnika je i praćenje stanja diskriminacije u zemlji (<https://zagovornik.si/o-zagovorniku/pristojnosti-in-naloge/>)



## Španija

Efikasno uključivanje na tržište rada zahteva aktivnu saradnju različitih aktera, uključujući javne organe, organizacije civilnog društva, ekonomske, socijalne i radne institucije, kao i javna i privatna preduzeća koja blisko rade na stvaranju mogućnosti za integraciju ranjivih grupa na tržište rada.

U ovom pristupu sa više zainteresovanih strana, organizacije radnika igraju ključnu ulogu u doprinosu stvaranju pravednijeg i inkluzivnijeg tržišta rada. Među glavnim aktivnostima koje sprovode ove organizacije su zagovaranje prava i interesa radnika uopšte, obezbeđivanje jednakog tretmana i pravednih uslova rada, promovisanje razvoja veština i mogućnosti obuke za ranjive grupe i uticaj na politiku i zakone. Ukratko, radničke organizacije mogu delovati kao posrednici za ranjive radnike, zalažući se za njihova prava i olakšavajući njihovu integraciju na tržište rada.

Kompanije moraju biti drugi ključni akteri u ovim lokalnim mrežama relevantnih zainteresovanih strana kako bi se ranjivim grupama omogućile mogućnosti zapošljavanja. Zapošljavanje ljudi u riziku od isključenosti je najbolji doprinos koji kompanije mogu dati za uključivanje u rad, a ne samo da imaju ključnu ulogu u promovisanju raznovrsnog i inkluzivnog radnog okruženja.

Postojanje privrednih sektora sa velikim nedostatkom radne snage i visokim procentom nezaposlenosti koegzistira u većini zemalja. Taj nedostatak radne snage mogao bi da nađe rešenje zapošljavanjem ljudi iz osetljivih grupa, ali kompanije i dalje pokazuju otpor. Ova situacija se može prevazići simultanim delovanjem na različite aspekte:

- promovisanje inkluzivnijeg procesa rada i radnog okruženja kroz senzibilizaciju poslodavaca, menadžera, regrutatora, povećanje različitosti na rukovodećim pozicijama i procesima donošenja odluka, pružanje obuke i obrazovanja o različitosti
- stvaranje inkluzivnih alata i praksi u radnom okruženju koje prepoznaju i vrednuju različitost u svim njenim dimenzijama, stvaraju bezbedne prostore za otvoreni dijalog, baveći se diskriminatornim ponašanjem i predrasudama
- promovisanje specifičnih programa obuke i mentorstva za podsticanje zapošljivosti ranjivih grupa kao što je VICTURPESI program

FETICO učestvuje zajedno sa drugim sindikatima i nevladinim organizacijama u radnoj grupi „Projekta Sensibiliza: Podizanje svesti o kulturnoj raznolikosti u radnom okruženju“ ova radna grupa je mesto za sastanke i razmenu ideja, vizija i predloga o pitanjima koja se odnose na različitost, inkluziju i jednake mogućnosti u radnom okruženju, sa posebnim osvrtom na potrebu promovisanja pristupa zapošljavanju za osobe koje pripadaju ranjivim grupama i borbe protiv diskriminacije.

## Švedska

U Švedskoj sindikati imaju veoma dobar imidž i ljudi im veruju. Sindikati igraju ključnu ulogu u podizanju svesti i odbrani prava radnika. Čak i članstvo u sindikatu migrantima daje neke socijalne beneficije kao što je plaćanje kućnog osiguranja. Takođe, postoje različite obuke koje nude sindikati i to je još jedna ključna tačka za partnerstvo za proširenje društvenog kapitala migranata.

Kompanije su, naravno, glavni pružaoci poslova, posebno u tehničkoj oblasti, i zato IKF stalno razvija partnerstva sa kompanijama u kojima dominiraju muškarci kako bi se olakšao proces zapošljavanja za migrantkinje i učinio da oba dela budu svesna uloge, osnovnih veština i znanja koje neke migrantkinje imaju čak i iz svojih prvobitnih zemalja, čineći proces integracije kraćim, zatim prolazeći kroz sve faze evaluacije i ekvivalencije diploma.

## 5.2. Perspektiva različitosti

Različitost je razmatrana u VICTORUPESI projektu iz perspektive uključivanja koja podrazumeva da percepcije, iskustvo, znanje i interesi različitih ranjivih grupa ciljanih projektom utiču na sve aspekte njihove društvene i radne inkluzije.

Jedino vodeći računa o svim dimenzijama ličnosti, vrednujući individualne kapacitete i omogućavajući uključivanje onih koji se suočavaju sa poteškoćama, društva mogu napredovati u društvenoj integraciji ranjivih grupa.

Integrisanje različitosti je primenjeno od koncepcije projekta do održivosti strategije rezultata iz dvostruke perspektive:

- Lični – podrška ličnom prihvatanju, osnaživanju i izgradnji kapaciteta ciljnih grupa projekta
- Organizaciono – održavanje inkluzivnog radnog okruženja i promovisanje različitosti kao vrednosti na radnom mestu sa pozitivnim uticajem na društvenu integraciju

## 6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Sumirajući najvažnije zaključke iz implementacije VICTORUPESI projekta može se reći da:

- Rezultati projekta pokazuju da sveobuhvatni pristupi orijentisani ka ličnosti postižu bolje rezultate. Samo holistički pristup osigurava rešavanje svih aspekata uključenih u radnu inkluziju ranjivih grupa.
- Prevažilaženje kulturnih, društvenih, obrazovnih i ekonomskih barijera koje ograničavaju učešće ranjivih grupa u ekonomskom životu kroz zapošljavanje zahteva usaglašene napore na promovisanju svesti, različitosti, inkluzije i jednakih mogućnosti na tržištu rada.
- Potreba da se olakša individualno vođenje i podrška u svim procesima radne integracije. Ceo proces praćenja zapošljavanja mora biti fokusiran na individualnu, personalizovanu i sveobuhvatnu podršku, ciljanu obuku, usmeravanje u radu i aktivnosti psihosocijalne podrške.
- Potreba da se podstakne učešće i saradnja privrednih subjekata i kompanija kako bi se povećale mogućnosti rada za ranjive grupe. Stvaranje lokalnih mreža zainteresovanih strana kako bi se stvorile veze između poslodavaca i onih koji traže posao i promovisala raznolikost i inkluzija na radnom mestu. Uspeh interventnih programa za poboljšanje zapošljivosti ranjivih grupa zavisi od efikasne koordinacije i saradnje između ključnih agenata na lokalnom nivou.
- Postoji mnogo vrsta ranjivih grupa sa mnogo različitih potreba za učenjem, lokalne inicijative treba da uključe programe prilagođene dovoljno fleksibilne da odgovore na svačije potrebe i motivaciju za učenjem. Fleksibilnost se odnosi na sadržaj obuke, ali i na korišćene metodologije.
- Postoji potreba da se utiče na proces političkog odlučivanja, da se razviju mere za podršku socijalnoj inkluziji svih društvenih kategorija, njihova vidljivost u nacionalnim i evropskim politikama i strategijama i intenziviranje aktivnosti za razvoj prilagođenijih programa stručnog osposobljavanja.

Projektni partneri imaju osnovne preporuke za radnu integraciju svojih projektnih ciljnih grupa na nivou organizacije i politike:

### Srbija

Uzimajući u obzir glavne probleme sa kojima se žene iz ruralnih područja susreću i koji ometaju njihovu punu integraciju na tržište rada, kao što su nedostatak pristupa tehnologiji i internetu, nedostatak podrške za brigu o deci, ograničeno finansiranje i potreba za pripravnim praksama i stažiranjem, preporuke srpskog partnera za promovisanje radne integracije žena iz ruralnih područja u organizacije i kreatore politike su sledeće:

- Ulaganje u tehnološku infrastrukturu: može da obezbedi pristup onlajn obuci i mogućnostima za posao za žene u ruralnim područjima.
- Pružanje podrške za brigu o deci: može pomoći i omogućiti ženama iz ruralnih područja da lakše učestvuju u programima stručnog osposobljavanja.
- Nuđenje pristupa finansiranju: može biti kao finansijska podrška ili stipendije za pomoć u namirivanju troškova stručnog osposobljavanja i drugih troškova obrazovanja ili finansiranje za pokretanje sopstvenog biznisa ili nastavak stručnog usavršavanja. Kreatori politike mogu da rade sa finansijskim institucijama kako bi dali zajmove ili drugu finansijsku podršku.
- Obezbeđivanje pripravnosti i stažiranja: praktično iskustvo je ključno za stručnu obuku, a šegrtovanje i stažiranje mogu pružiti dragoceno radno iskustvo ženama iz ruralnih područja.
- Podsticanje mogućnosti za mentorstvo i umrežavanje: može pružiti ženama u ruralnim područjima smernice i podršku u razvoju njihove karijere. Kreatori politike mogu da rade sa organizacijama na stvaranju mentorskih programa i programa umrežavanja za žene iz ruralnih područja.

Na nivou organizacija koje se bave obrazovanjem, neke preporuke za radnu integraciju žena iz ruralnih područja uključuju:

- Razvijanje ili prilagođavanje programa stručne obuke: posebno dizajniranih za potrebe žena iz ruralnih područja, uzimajući u obzir njihove svakodnevne obaveze i izazove sa kojima se suočavaju u pristupu obrazovanju i obuci
- Mentorstvo i umrežavanje: povezivati žene iz ruralnih oblasti sa uspešnim profesionalcima u njihovim oblastima interesovanja i pomoći im da razviju veštine i znanja neophodne za uspešnu karijeru
- Nuđenje usluga podrške: kao što su nega dece i pomoć u prevozu, kako bi se pomoglo ženama iz ruralnih područja da prevaziđu prepreke koje ih mogu sprečiti da učestvuju u stručnoj obuci i uđu u sferu radnu snagu
- Partnerstvo sa lokalnim poslodavcima: pomoći ženama iz ruralnih područja da dobiju pristup zapošljavanju i identifikuju mogućnosti za posao
- Sprovođenje kampanja za informisanje i podizanje svesti: da informišu žene iz ruralnih oblasti o prednostima stručnog osposobljavanja i zapošljavanja i pomognu da se razbiju mitovi i stereotipi koji ih mogu obeshrabriti

*Preduzimajući ove korake, kreatori politike i organizacije mogu pomoći ženama u ruralnim područjima da prevaziđu izazove sa kojima se suočavaju na tržištu rada i bolje ih integrišu u radnu snagu.*



*Sušтина je da akteri prepoznaju jedinstvene izazove sa kojima se suočavaju žene iz ruralnih oblasti i rade na stvaranju inkluzivnijeg društva koje pruža jednake mogućnosti. Adresiranjem potreba socijalne integracije žena iz ruralnih područja, može se raditi na održivijoj i prosperitetnijoj budućnosti ruralnih zajednica. Ovo bi moglo da uključi pružanje pristupa prevozu, podršci za brigu o deci i drugim uslugama koje bi mogle biti neophodne ženama da bi se uključile u aktivnosti u zajednici i izgradile društvene veze.*

## Slovenija

*Danas zemlja daje prioritet zapošljavanju osoba sa invaliditetom na otvorenom tržištu, jer se time obezbeđuje inkluzivno zapošljavanje osoba sa invaliditetom na prilagođenim radnim mestima u normalnom radnom okruženju. Međutim, ne mogu se svi poslovi obavljati kod redovnih poslodavaca; za osobe sa teškim invaliditetom koje zbog invaliditeta ne mogu da se zaposle ili zadrže kod redovnih poslodavaca, država održava i podstiče posebne oblike zapošljavanja zbog dokazane efikasnosti (sistem kvota, centri za zapošljavanje, invalidska društva).*

## Španija

Dugotrajna nezaposlenost pogađa širok spektar ljudi, što znači da je sastav ranjive grupe ovog projekta veoma heterogen. Ova raznolikost situacija zahteva podršku prilagođenu potrebama svake osobe. Iskustvo projekta sugeriše da su potrebni intenzivni, sveobuhvatni i individualizovani pristupi za efektivnu podršku dugotrajno nezaposlenima.

Među preporukama o integraciji dugotrajno nezaposlenih lica (DNL) u rad na organizacionom nivou, izdvajamo:

- obezbediti mogućnosti za obuku kako bi se prilagodili zahtevima sektora i kompanija sa nedostatkom radne snage na lokalnom nivou
- obezbediti individualizovano vođenje i mere podrške u razvoju procesa obuke
- promovisati obuku u ključnim veštinama za zapošljivost kao što su digitalne veštine i meke veštine da bi se nosili sa kontinuiranim procesom promena i transformacija kompanija
- podsticati saradnju u multiagentskim partnerstvima sa poslodavcima i drugim privatnim i javnim institucijama kako bi se efikasno podržala obuka i pristup zapošljavanju DNL
- poboljšajti pristupe učenja zasnovanog na radu kao što su programi obuke za zapošljavanje ili obuke na radnom mestu

Među preporukama o integraciji dugotrajno nezaposlenih lica (DNL) na tržište rada na nivou politike.

- podrška programima, projektima i aktivnostima za promovisanje jednakih mogućnosti i nediskriminacije u pristupu obuci i zapošljavanju
- usvojiti preventivni pristup nezaposlenosti, posebno dugoročnoj nezaposlenosti, pružajući individualizovanu pažnju nezaposlenima, kroz aktivne politike zapošljavanja koje poboljšavaju njihovu zapošljivost
- obezbediti adekvatne mere radne integracije usmerene na one grupe sa najvećim poteškoćama u pristupu ili reintegraciji zaposlenju, posebno mladima, ženama, osobama sa invaliditetom, dugotrajno nezaposlenim, osobama starijim od 45 godina i migrantima
- omogućiti nezaposlenima priliku za obuku kako bi poboljšali ili ažurirali svoje veštine i sprečili zastarelost veština na tržištu rada koji se menja

- podržati podsticaje kompanijama da sprovode programe zasnovane na radu za zapošljavanje radnika koji pripadaju osetljivim grupama i promovišu mere različitosti na radnom mestu
- U zaključku, možemo reći da je obrazovanje i obuka dobro osiguranje od nezaposlenosti, jer kao što vidimo u projektnim istraživačkim aktivnostima postoji direktna veza između nivoa obrazovanja i zapošljivosti. S obzirom da Španija ima jednu od najviših stopa nezaposlenosti u Evropi, neophodno je poboljšati naše VET rezultate kako bismo povećali stopu zaposlenosti.*

## Rumanija

Kako bi pokrila potrebe lica na odsluženju zatvorske kazne, zemlja partner podržava sledeće preporuke predstavljene u Nacionalnoj strategiji za društvenu reintegraciju lica lišenih slobode.

Na nivou lica lišenih slobode:

- izrada plana intervencije nakon puštanja na slobodu, koji uključuje potrebe osobe i mere koje moraju da preuzmu
- informisanje lica koja će biti puštena iz zatvora o postojećim javnim ili privatnim pružaocima socijalnih usluga u zajednici
- pristup nekim socijalnim uslugama
- podsticanje ljudi koji su pušteni iz zatvora da pristupe javnim službama socijalne pomoći, u okviru organa lokalne javne uprave, savetodavnim ili nadzornim službama

Na nivou zajednice:

- izgradnja mreže volontera, koji mogu pratiti lice, u periodu neposredno nakon puštanja iz zatvora, periodu koji je povezan sa većim rizikom od recidiva
- uključivanje verskih organizacija kojima lice pripada, pruža podršku u postozatvorskom periodu
- kapitalizacija dnevnih centara za socijalnu integraciju/reintegraciju i informacionih centara, predviđenih H.G.br. 867/2015 za usvajanje nomenklature socijalnih usluga, okvirnih propisa za organizaciju i rad socijalnih službi, kao i medicinskih službi Rumunske pravoslavne crkve

Na institucionalnom nivou:

- izgradnja baze podataka poslodavaca, posebno onih koji su voljni da zaposle ljude koji su bili u zatvoru
- prenos informacija u vezi sa periodom zatvora, utvrđivanje prioriternih oblasti intervencije nakon puštanja na slobodu i praćenje napredovanja osobe od strane službi
- odgovornost javnih službi socijalne pomoći, na nivou lokalnih vlasti, za podršku ljudima koji su pušteni na slobodu, u skladu sa njihovim zakonskim ovlašćenjima
- korišćenje primera dobre prakse, identifikovane na lokalnom nivou, u vezi sa društvenom reintegracijom

Na zakonodavnom nivou:

- izmena zakona, da bi se poslodavcima odobrile poreske olakšice
- jačanje službi podrške



## Italija

Prema rečima italijanskog partnera BES, ključ za radnu integraciju osoba sa invaliditetom predstavljaju obrazovanje i obuka.

*Osobama sa invaliditetom ne samo da su potrebne odgovarajuće veštine za pristup svetu rada, već i ostali akteri na radnom mestu moraju biti adekvatno pripremljeni za uključivanje kolega sa posebnim potrebama. Menadžeri i kolege moraju da znaju kako da se na najbolji način odnose sa kolegama koji imaju invaliditet i imaju specifične prednosti i slabosti. Operateri centara za zapošljavanje treba da znaju koje su specifične potrebe osoba sa invaliditetom, a to su njihove sposobnosti i poteškoće, uključujući takoće i poznavanje zakonodavnih alata i evoluciju tržišta rada.*

## Švedska

*U Švedskoj, IKF napominje da integracija migrantkinja na tržište rada varira od pojedinca do pojedinca, za neke može potrajati šest meseci, a za druge godine. Ne postoji tajni recept, ali postoje neki koraci koji su najvažniji u ovom procesu: prvi korak je učenje švedskog, drugi je slanje obrazovne diplome Nacionalnoj obrazovnoj agenciji da bi se identifikovalo koju drugu obuku treba proći kako bi bili primljeni na posao. Treći korak je prijavljivanje na Zavod za nezaposlene i ovde se dobija sva podršku za praćenje koraka i stupanje u kontakt sa kompanijama radi sticanja prakse, čime će se šanse za posao znatno povećati.*

*Na kraju, ali ne i najmanje važno, bitno je proširiti društvene mreže što je više moguće. Ovo vodi do preporuka za društvenu integraciju i inkluziju, koje uključuju, pored preporuka za radnu integraciju, kulturno razumevanje švedskog društva i kako kulturna inteligencija funkcioniše da kombinuje individualne navike i ponašanja kako bi bili poštovani i doprinoseći član švedske zajednice.*

U zaključku, možemo reći da se radna integracija ranjivih grupa suočava sa višestrukim izazovima i rešavanje ovih izazova zahteva sveobuhvatne i ciljane strategije koje obezbeđuju razvoj veština, unapređuju mreže socijalne podrške, dodeljuju resurse i izazivaju društvene barijere za stvaranje inkluzivnijeg i pravednijeg tržišta rada za ranjive grupe.