

# Socijalno poduzetništvo kao model za reintegraciju na tržište rada i primjeri dobre prakse u Hrvatskoj i EU

---

**Mrvičić, Lucija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:704594>

*Rights / Prava:* [In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-19**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
PRAVNI FAKULTET  
**STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA**

Lucija Mrvičić

**Socijalno poduzetništvo kao model za reintegraciju na  
tržište rada i primjeri dobre prakse u Hrvatskoj i EU**

Diplomski rad

Zagreb, 2023.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
PRAVNI FAKULTET  
**STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA**  
DIPLOMSKI STUDIJ SOCIJALNE POLITIKE

Lucija Mrvičić

**Socijalno poduzetništvo kao model za reintegraciju na  
tržište rada i primjeri dobre prakse u Hrvatskoj i EU**

Diplomski rad

Mentor: prof. dr. sc. Zdenko Babić

Zagreb, 2023.

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>1.1. Ciljevi istraživanja</b> .....	2
<b>1.2. Relevantnost teme</b> .....	2
<b>2. TEORIJSKI OKVIR</b> .....	3
<b>2.1. Pojam reintegracije na tržište rada</b> .....	9
<b>2.2. Zakonodavni okvir za uspostavljanje socijalnog poduzetništva</b> .....	12
<b>2.3. Identifikacija teže zapošljivih skupina</b> .....	16
<b>2.4. Statistički podaci</b> .....	17
<b>2.5. Prevladavanje jaza između ekonomskog i socijalnog</b> .....	22
<b>3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA</b> .....	24
<b>3.1. Opis istraživačke metodologije</b> .....	25
<b>3.2. Odabir primjera dobre prakse u Hrvatskoj i EU</b> .....	26
<b>3.3. Kriterij za odabir primjera</b> .....	26
<b>4. PRIMJERI DOBRE PRAKSE U HRVATSKOJ</b> .....	27
<b>4.1. Opis prvog primjera dobre prakse</b> .....	27
<b>4.2. Opis drugog primjera dobre prakse</b> .....	30
<b>4.3. Opis prvog primjera dobre prakse u EU</b> .....	32
<b>4.4. Opis drugog primjera dobre prakse u EU</b> .....	35
<b>4.5. Usporedba analiza primjera iz Hrvatske i EU</b> .....	38
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	43
<b>POPIS SLIKA</b> .....	45
<b>POPIS TABLICA</b> .....	46
<b>LITERATURA</b> .....	47

# **Socijalno poduzetništvo kao model za reintegraciju na tržište rada i primjeri dobre prakse u Hrvatskoj i EU**

## **SAŽETAK**

U današnjem društvu, pitanje zapošljavanja teško zapošljivih skupina kao što su beskućnici i bivši zatvorenici, izaziva duboke socijalne, ekonomske i moralne dileme. Ovi pojedinci suočavaju se s višestrukim oblicima isključenosti, ometajući njihovu integraciju u društvo. S obzirom na ovu složenu problematiku, istraživački radovi imaju cilj sagledati trenutne izazove i identificirati pristupe koji olakšavaju zapošljavanje i integraciju ovih skupina. Ovaj rad je usmjeren na ispitivanje i analizu stanja teško zapošljivih skupina kroz pregled relevantne znanstvene literature i proučavanje studija slučaja. Ciljevi ovog istraživanja su razumijevanje specifičnih prepreka i potencijala ovih skupina te identificiranje primjera dobre prakse koji pružaju nadu za njihovu bolju budućnost na tržištu rada. Rezultati ovog istraživanja obuhvaćaju četiri primjera dobre prakse: CERANEO u Hrvatskoj, tvrtku Ravlić u Hrvatskoj, EmmausSolidarite u Francuskoj te The Bee Collective u Nizozemskoj. Kroz analizu ovih primjera, ističu se ključni faktori uspjeha u pogledu podrške, osposobljavanja i stvaranja radnih prilika za teško zapošljive skupine. Usporedba između primjera prakse u Hrvatskoj i Nizozemskoj te Francuskoj pruža dublji uvid u različite strategije i pristupe koji su usmjereni prema istim ciljevima. U zaključku, naglašava se važnost individualiziranih pristupa, suradnje s relevantnim dionicima i stvaranja poticajnih mjera za zapošljavanje kako bi se osigurala uspješna integracija teško zapošljivih skupina na tržište rada. Ova istraživanja ukazuju na potrebu za kontinuiranim naporima, unapređenjem obrazovnih programa, podrške nakon zapošljavanja i promicanjem svijesti kako bi se stvorila pravednija i inkluzivnija društva.

**Ključne riječi:** *teško zapošljive osobe, beskućnici, bivši zatvorenici, Hrvatska, Europska unija*

## **Social entrepreneurship as a model for reintegration into the labor market and examples of good practice in Croatia and the EU**

### **ABSTRACT**

In today's society, the issue of employing hard-to-employ groups such as the homeless people and ex-prisoners, causes deep social, economic and moral dilemmas. These individuals face multiple forms of exclusion, hindering their integration into society. Given this complex issue, the research papers aim to look at the current challenges and identify approaches that facilitate the employment and integration of these groups. This work is focused on examining and analyzing the situation of hard-to-employ groups through a review of the relevant scientific literature and the study of case studies. The goals of this research are to understand the specific obstacles and potential of these groups and to identify examples of good practice that provide hope for their better labor market inclusion and in society. The results of this research include four examples of good practice: CERANEO in Croatia, the company Ravlić in Croatia, Emmaus Solidarite in France and The Bee Collective in the Netherlands. Through the analysis of these examples, the key success factors in terms of support, training and creation of work opportunities for hard-to-employ groups are highlighted. A comparison between examples of practice in Croatia and the Netherlands and France provides a deeper insight into different strategies and approaches that are directed towards the same goals. In conclusion, the importance of individualized approaches, cooperation with relevant stakeholders and the creation of incentive measures for employment is emphasized in order to ensure the successful and sustainable integration of hard-to-employ groups into the labor market. These findings imply the need for continued efforts to improve educational programs, post-employment support and promote awareness to create fairer and more inclusive societies.

**Keywords:** *hard-to-employ people, homeless people, ex-prisoners, Croatia, European Union*

## **Izjava o izvornosti**

Ja, Lucija Mrvičić pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autorica diplomskog rada te da u radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova te da se prilikom izrade rada nisam koristila drugim izvorima do onih navedenih u radu.

Ime i prezime: Lucija Mrvičić

Datum: 21.8.2023.

## 1. UVOD

Koncept socijalnog poduzetništva igra ključnu ulogu u transformaciji društvenih problema u prilike za pozitivne promjene. Inovativnim pristupom, kombinirajući poslovne strategije s društvenom sviješću, socijalni poduzetnici usmjeravaju svoje poslovne napore prema rješavanju kompleksnih društvenih problema kao što su siromaštvo, nezaposlenost, nedostatak pristupa obrazovanju i zdravstvenoj skrbi te ekološki izazovi. Djeluju kao agenti društvene inovacije, razvijajući nove pristupe i tehnologije, proizvode i usluge kako bi se suočili s izazovima koji pogađaju ranjive skupine i zajednice. Suradnja s lokalnim zajednicama osigurava da njihova rješenja zaista odgovaraju stvarnim potrebama, potičući participaciju i angažman onih koji direktno utječu, a njihova kreativnost može rezultirati učinkovitijim, ekološki prihvatljivijim i dostupnijim rješenjima koja nadilaze tradicionalne pristupe. Socijalno poduzetništvo promiče dugoročnu održivost jer poslovni modeli ne samo da generiraju prihod, već i stvaraju pozitivne društvene promjene. Osim svoje svrhe da rješava probleme, socijalno poduzetništvo ima širi utjecaj na društvo, a što se očituje u povećanju svijesti o važnim temama, educira javnost te motivira i potiče druge aktere, uključujući vladine institucije i korporacije, da prepoznaju svoju ulogu u rješavanju društvenih problema. Udruživanjem različitih dionika postiže se sveobuhvatan pristup rješavanju izazova s kojima se zajednica susreće pri ostvarivanju zajedničkih ciljeva te kontinuirana podrška ciljanim skupinama i društvenim projektima.

Socijalno poduzetništvo naglašava da profit i društveni utjecaj nisu međusobno isključivi. Naprotiv, poslovna održivost je ključna za kontinuirano rješavanje društvenih problema. Kroz svoju inovativnost, fleksibilnost i angažman, socijalni poduzetnici pokazuju da se ekonomska i društvena dobit mogu uspješno kombinirati, stvarajući trajne promjene koje koriste društvu u cjelini. Stoga je socijalno poduzetništvo važno ne samo kao poslovni model, već i kao snažan alat za izgradnju boljeg i pravednijeg društva.

Njihovi poslovni modeli naglašavaju održivost i angažman zajednice, osiguravajući dugoročne koristi za društvo. Povezujući različite sektore i potičući suradnju između privatnog, javnog i neprofitnog sektora, socijalno poduzetništvo postaje katalizator društvenih inovacija, povećava svijest o važnim pitanjima te doprinosi stvaranju inkluzivnih i održivih društava.



## **1.1. Ciljevi istraživanja**

Cilj ovog istraživanja je istražiti koncept socijalnog poduzetništva kao sredstva za reintegraciju teže zapošljivih skupina na tržište rada, s posebnim naglaskom na primjere dobre prakse u Hrvatskoj i Europskoj uniji (EU). Fokusiranje na skupine kao što su bivši zatvorenici i beskućnici omogućava dublje razumijevanje specifičnih problema s kojima se određene teže zapošljive skupine suočavaju te pruža uvid u načine na koje socijalno poduzetništvo može doprinijeti njihovoj reintegraciji i osnaživanju na tržištu rada. Osim toga, istraživanje ima za cilj analizirati kako se primjeri dobre prakse u Hrvatskoj i EU koriste kao učinkoviti mehanizmi za postizanje društvenih ciljeva. Kroz usporedbu tih primjera, istraživanje će identificirati sličnosti i razlike te prepoznati elemente koji su ključni za uspješno povezivanje ekonomske održivosti sa socijalnim utjecajem. Na temelju ovih analiza, istraživanje će ponuditi moguće preporuke za primjenu sličnih pristupa u Hrvatskoj, kako bi se potaknula reintegracija teže zapošljivih skupina i stvorili pozitivni društveni i ekonomski učinci. Kroz zaključak, istraživanje će sažeti glavne nalaze, potvrditi postignute ciljeve istraživanja te istaknuti implikacije rezultata za razvoj politika i praksu kroz prizmu socijalnog poduzetništva i reintegracije na tržište rada.

## **1.2. Relevantnost teme**

Tema istraživanja o socijalnom poduzetništvu i njegovoj ulozi u reintegraciji teže zapošljivih skupina na tržište rada iznimno je relevantna iz više aspekata. U današnjem društvu suočavamo se s brojnim društvenim izazovima kao što su nezaposlenost, siromaštvo i isključenost. Teže zapošljive skupine poput bivših zatvorenika i beskućnika često se suočavaju s višestrukim preprekama prilikom pokušaja povratku na tržište rada. Ova istraživanja pomažu razumjeti kako socijalno poduzetništvo može pružiti inovativna rješenja za takve složene probleme, potičući ekonomsku neovisnost i društvenu inkluziju navedenih skupina. Uvođenje socijalnog poduzetništva u kontekst reintegracije teže zapošljivih skupina dovodi do konkretnih i mjerljivih društvenih promjena. Kroz primjere dobre prakse, istraživanje će pružiti konkretne dokaze o tome kako socijalni poduzetnici postižu pozitivan utjecaj na život pojedinaca i zajednica, stvarajući model koji može služiti kao inspiracija drugima.

Osim u kontekstu rješavanja društvenih problema i smanjivanja socijalnih rizika, tema je relevantna u kontekstu ekonomske održivosti. Integracija teže zapošljivih skupina u aktivnu radnu snagu doprinosi povećanju potencijala radne snage i smanjenju socijalnih troškova. Socijalno poduzetništvo, kroz svoje inovativne modele poslovanja, stvara nova radna mjesta i podržava održivost ekonomskog rasta. Neke zemlje EU su prepoznale benefite koji proizlaze iz područja djelovanja socijalnog poduzetništva i uspostavile zakonske okvire, kojima olakšavaju pristup financiranju takvih poduzeća i potiču njihovo djelovanje te istraživanja o ovoj temi mogu potaknuti razmjenu iskustava i suradnju između Hrvatske i EU. Analiza primjera dobre prakse iz obje regije omogućuje identifikaciju elemenata koji su prenosivi te pruža priliku za usvajanje uspješnih modela i strategija. U vidu istraživanja socijalnog poduzetništva, obuhvaćen je širi društveni i gospodarski kontekst, ne samo da doprinosi rješavanju društvenih problema, već i promiče svijest o važnosti povezivanja poslovnih interesa s društvenim utjecajem. Uloga socijalnog poduzetništva u reintegraciji teže zapošljivih skupina na tržište rada ima široku i značajnu relevantnost u kontekstu suočavanja s društvenim izazovima, poticanja ekonomske održivosti te promicanja inkluzivnijeg i pravednijeg društva.

## **2. TEORIJSKI OKVIR**

Socijalni rad je profesionalna disciplina i praksa usmjerena na podršku pojedincima, obiteljima, skupinama i zajednicama u rješavanju različitih socijalnih problema i izazova. Temelji se na principima ljudskih prava, društvene pravde i jednakosti te ima za cilj poboljšati kvalitetu života ljudi koji se suočavaju s teškoćama, ranjivostima ili socijalnim isključenjem. Socijalni rad se bavi raznolikim područjima kao što su siromaštvo, nasilje, nezaposlenost, obiteljski problemi, mentalno zdravlje, zloupotreba supstancija i mnogi drugi društveni izazovi (Knežević, 1996).

Socijalni radnici su stručnjaci koji koriste svoje znanje, vještine i empatiju kako bi pružili podršku i pomoć onima koji se suočavaju s teškoćama. Procjenjuju potrebe klijenata, razvijaju individualizirane planove intervencija te surađuju s različitim akterima kako bi pronašli najbolja rješenja. Socijalni rad može uključivati savjetovanje, terapiju, organizaciju resursa, zagovaranje, edukaciju i mnoge druge aktivnosti usmjerene na poboljšanje dobrobiti klijenata (Čaćinović Vogrinčić, 2001). Jedan od ključnih aspekata socijalnog rada je podrška ljudima da

prepoznaju i koriste vlastite resurse i potencijale kako bi se nosili s izazovima te naglašava autonomiju i osnaživanje klijenata, pomažući im da razviju vještine za donošenje informiranih odluka te da preuzmu odgovornost za svoje živote. Također, važan je dio društvenog sustava, jer pridonosi stvaranju ravnoteže i pravde u društvu. Socijalni radnici rade na različitim razinama - od individualne podrške do aktivnog sudjelovanja u razvoju politika i programa. Njihova uloga uključuje prepoznavanje strukturnih nejednakosti i nepravdi te zalaganje za promjene koje doprinose socijalnoj pravdi i jednakosti. Radi se o kompleksnoj i važnoj profesiji koja ima za cilj unapređenje ljudskog života, podršku ranjivima te promicanje pravednijeg i humanijeg društva. Kroz individualni rad s klijentima, zagovaranje za društvene promjene i aktivno sudjelovanje u razvoju politika, socijalni radnici igraju ključnu ulogu u izgradnji održive i inkluzivne zajednice (Sivrić i Leutar, 2010).

Slijedom navedenoga, socijalni rad je važan segment u oblikovanju socijalnih politika jer doprinosi izgradnji pravednijeg, inkluzivnijeg i humano usmjerenog društva. Pružanjem profesionalne podrške pojedincima i skupinama koji se suočavaju s različitim teškoćama, bilo da se radi o siromaštvu, obiteljskim problemima, nasilju ili mentalnom zdravlju, socijalni radnici su ključni u osnaživanju korisnika socijalnih usluga da prevladaju svoje izazove, razviju vještine za upravljanje teškoćama i postignu veću autonomiju u svojim životima. Dakle, socijalni rad igra značajnu ulogu u prepoznavanju i rješavanju strukturnih nejednakosti i socijalnih nepravdi. Djeluje kao glas za one koji su marginalizirani ili isključeni iz društva, zagovarajući promjene u politikama i praksama koje podržavaju veću socijalnu jednakost. Akteri socijalnog sustava se bore protiv diskriminacije, zalažu se za ljudska prava i doprinose stvaranju društvenih promjena koje pomažu izgradnji boljeg društva za sve. Osim toga, ovaj aspekt humanističke profesije ima preventivnu ulogu. Djelovanjem na rano prepoznavanje i intervenciju u rizičnim situacijama, socijalni radnici mogu spriječiti eskalaciju problema i dugotrajne teškoće. Ovakva preventivna strategija pomaže smanjiti troškove socijalne politike i negativne posljedice za pojedince i društvo. Za socijalni rad karakteristična je multidisciplinarna priroda i suradnja s različitim sektorima, kao što su zdravstvo, obrazovanje, pravosuđe i javne službe. Suradnja omogućava holistički pristup rješavanju problema, prepoznavanje različitih dimenzija izazova s kojima se ljudi suočavaju i pružanje cjelovite podrške. Radnici u socijalnom sustavu doprinose stvaranju pozitivnih društvenih promjena na mikro i makro razini (Sivrić i Leutar, 2010). Njihov rad ima trajan utjecaj na pojedince, obitelji i zajednice, ali i na širi društveni okvir. Kroz savjetovanje, terapiju, obrazovanje i

zagovaranje, osigurava se to da svaki pojedinac ima priliku ostvariti svoj puni potencijal i doprinijeti društvu na održiv i pozitivan način.

Uz socijalni rad i socijalnu politiku, koji imaju za cilj usmjeriti pojedinca i/ili socijalno ugrožene grupe ka društvenoj inkluziji nadovezuje se socijalno poduzetništvo. Socijalno poduzetništvo predstavlja jedinstven i dinamičan te inovativan oblik poduzetništva, koji kombinira ciljeve društvene dobrobiti s poslovnim pristupom kako bi se stvorila održiva rješenja za socijalne probleme. Socijalni poduzetnici koriste svoje poduzetničke vještine kako bi stvorili poslovne modele koji ne samo da generiraju prihod, već i ostvaruju pozitivan društveni utjecaj (Šimunić Rod, Bursać i Vreš, 2021). Socijalno poduzetništvo izdvaja se kroz svoju sposobnost da inovativno rješava društvene izazove, a socijalni poduzetnici često pronalaze kreativne i efikasne načine za rješavanje problema kao što su nezaposlenost, siromaštvo, marginalizacija i nedostatak pristupa obrazovanju ili zdravstvenoj skrbi. Kroz svoje poslovne modele, oni osiguravaju održivost svojih inicijativa, čime stvaraju dugotrajne i pozitivne društvene promjene.

Socijalno poduzetništvo također potiče samoodrživost i neovisnost ciljanih skupina. Umjesto tradicionalnih oblika pomoći, socijalni poduzetnici stvaraju prilike za obuku, zapošljavanje i profesionalni razvoj onih koji su isključeni iz tržišta rada. Ovakav pristup osnažuje ljude da preuzmu kontrolu nad vlastitim životima te pridonosi njihovoj integraciji u društvo. Socijalno poduzetništvo također igra ulogu u podizanju svijesti o društvenim problemima. Kroz svoje inovativne poslovne modele i pozitivan društveni utjecaj, ono često privlači pažnju medija, institucija i šire javnosti. Na taj način, socijalni poduzetnici djeluju kao promotori pozitivnih društvenih promjena, inspirirajući druge da se uključe u rješavanje problema (Baturina, 2013).

Socijalno poduzetništvo može imati različite definicije ovisno o kontekstu i perspektivi, ali ovdje navodimo nekoliko različitih definicija kako bi se bolje razumjela ta široka koncepcija:

- Socijalno poduzetništvo su organizacije koje primjenjuju inovativne poslovne strategije radi rješavanja društvenih izazova i stvaranja pozitivnih društvenih promjena (Europska komisija, 2023)
- Socijalno poduzetništvo je proces dizajniranja, pokretanja i održavanja inovativnih poslovnih rješenja kako bi se stvorio društveni utjecaj (Skoll Foundation, 2020)
- Socijalno poduzetništvo kombinira poduzetničke principe s društvenim svrhama kako bi se stvorio održivi i mjerljiv društveni utjecaj (Brooks, 2008)

- Socijalno poduzetništvo su organizacije koje se bave stvaranjem inovativnih rješenja za društvene probleme, koje su poslovno održive i koje stvaraju pozitivan utjecaj na društvo (Schwab Foundation Social Entrepreneurship, 2020)
- Socijalno poduzetništvo je oblik poslovanja koji je posvećen rješavanju društvenih problema. Umjesto da maksimizira profit, on maksimizira pozitivan društveni utjecaj (Yunus Social Business, 2023)
- Socijalno poduzetništvo je pristup poslovanju koji ima za cilj stvarati društveni utjecaj kroz inovativne modele poslovanja (Program Ujedinjenih naroda za razvoj, 2021)
- Socijalno poduzetništvo se odnosi na primjenu poduzetničkih principa za rješavanje društvenih problema (Zeyen i sur., 2013)

Kroz kombinaciju poslovne strategije s društvenom sviješću, socijalno poduzetništvo dodaje novu dimenziju socijalnom radu. Njegova sposobnost da stvara održive i inovativne modele rješenja za društvene izazove čini ga snažnim alatom u izgradnji inkluzivnijeg i održivog društva (Pavković, 2018). Socijalno poduzetništvo također potiče suradnju i partnerstva između različitih sektora, uključujući vladine institucije, neprofitne organizacije, privatni sektor i akademsku zajednicu. Ova multidisciplinarna suradnja omogućava integrirani pristup rješavanju društvenih problema i maksimiziranje utjecaja. Socijalni poduzetnici često pomažu u razbijanju prepreka i predrasuda, spajajući resurse različitih sektora kako bi stvorili sinergiju i postigli veće rezultate.

Jedna od ključnih karakteristika socijalnog poduzetništva je njegova fleksibilnost i prilagodljivost. Socijalni poduzetnici su spremni eksperimentirati s različitim pristupima i modelima kako bi pronašli najučinkovitije načine rješavanja problema. Ova inovativnost omogućava brzo prilagođavanje promjenama u društvu i okruženju te stvaranje relevantnih rješenja za dinamične društvene izazove. Važno je naglasiti da socijalno poduzetništvo nije samo alternativa tradicionalnim oblicima socijalne skrbi, već dopunjuje postojeće pristupe i stvara novu paradigmu za rješavanje problema. Kroz svoju sposobnost da integrira društvenu svrhu s poslovnim modelom, socijalno poduzetništvo naglašava da održivost i društveni utjecaj nisu međusobno isključivi, već se mogu uspješno kombinirati. Takvo poduzetništvo predstavlja dinamičan most između socijalnog rada i poduzetništva, spajajući snage oba područja kako bi se stvorili inovativni i održivi odgovori na društvene probleme. Njegova sposobnost da stvori pozitivne društvene promjene, osnaži ranjive skupine te potakne suradnju između sektora čini ga ključnim instrumentom u postizanju ciljeva društvenog razvoja i socijalne pravde.

Povijest socijalnog poduzetništva proteže se kroz različite epohe i kulture, a njegov razvoj odražava potrebu društva da se suoči s društvenim izazovima na inovativan i održiv način. Korijeni socijalnog poduzetništva sežu unatrag stoljećima, no moderna koncepcija socijalnog poduzetništva počela se oblikovati tijekom 19. i 20. stoljeća, a posebno se istaknula tijekom industrijske revolucije i društvenih promjena koje su je pratile. Tijekom tog razdoblja, mnogi su pojedinci i organizacije prepoznali potrebu za rješavanjem društvenih problema izvan tradicionalnih pristupa. Primjerice, "dobrotvorna društva" i organizacije slične naravi počele su se baviti rješavanjem problema siromaštva, obrazovanja i zdravstva. Međutim, tijekom 20. stoljeća, s rastom državnog intervencionizma i socijalnih programa, interes za socijalno poduzetništvo oslabio je. No, 1980-ih i 1990-ih godina dogodio se preokret u percepciji socijalnog poduzetništva, pogotovo u Europi i Sjevernoj Americi. Organizacije i pojedinci sve su više prepoznavali potrebu za inovativnim rješenjima koja kombiniraju poslovni model s društvenom svrhom kako bi se stvorio održiv društveni utjecaj. Povećana svijest o ekonomskim, društvenim i ekološkim izazovima, kao i globalne potrebe za održivim razvojem, dodatno je potaknula rast socijalnog poduzetništva (Peredo i McLean, 2006).

Danas, socijalno poduzetništvo ima snažan utjecaj na globalnu ekonomiju i društvo. Razvijaju se različite definicije i modeli socijalnog poduzetništva. U mnogim zemljama postoji podrška vlada, zakonodavstvo i infrastruktura koja potiče razvoj socijalnog poduzetništva. Socijalno poduzetništvo danas djeluje u različitim sektorima kao što su zdravstvo, obrazovanje, okoliš, tehnologija, ruralni razvoj i mnogi drugi. Njegov razvoj i rast ogledaju se kroz brojne organizacije, zadruge, inicijative i projekte širom svijeta. Ova dinamična oblast nastavlja evoluirati kako bi pružila inovativna rješenja za današnje društvene i ekonomske izazove.

Razmatrajući socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, primjećujemo da nije postojalo tijekom razdoblja socijalizma zbog ograničenja u udruživanju. No, tijekom 1990-ih godina, socijalno poduzetništvo je dobilo značajan zamah zahvaljujući podršci međunarodnih i stranih organizacija. To se dogodilo uslijed demokratske i ekonomske tranzicije te otvaranja prostora za aktivnosti civilnog društva i ostalih aktera. (Baturina i Babić, 2021)

Danas postoje brojni moderni izazovi s kojima se socijalno poduzetništvo suočava, koji zahtijevaju inovativne strategije i pristupe kako bi se ostvario pozitivan društveni utjecaj (Sullivan i sur., 2003):

- Skaliranje i održivost: Odnosi se na to da se socijalni poduzetnici često suočavaju s pitanjima kako uspješno skalirati svoje operacije i utjecaj te kako osigurati dugoročnu

održivost. Pronalaženje održivih izvora financiranja, razvoj poslovnih modela koji kombiniraju društveni utjecaj s profitabilnošću te upravljanje rastom izazovi su koji zahtijevaju pažljivo planiranje.

- Mjerenje društvenog utjecaja: Razmatra se način kvantificiranja i mjerljivog dokazivanja pozitivnog društvenog utjecaja socijalnih poduzetnika. Razvoj učinkovitih metoda za mjerenje društvenih rezultata, kao i prikupljanje relevantnih podataka koji dokazuju promjene, ključno je za osiguravanje transparentnosti i povjerenja.
- Regulativni okvir: Socijalno poduzetništvo često se suočava s nedostatkom jasnog i dosljednog regulativnog okvira. Definiranje statusa, poreznih olakšica i pravnih struktura za socijalne poduzetnike može varirati između zemalja i regija, što može otežati operativno poslovanje.
- Konkurencija i diferencijacija: Kako socijalno poduzetništvo raste, povećava se i konkurencija. Pronalaženje jedinstvenog pristupa i načina kako se istaknuti u sve gušćem tržištu može biti izazov, posebno uzimajući u obzir da društveni poduzetnici često rade s resursima koji su ograničeni u usporedbi s tradicionalnim poduzetnicima.
- Inovacija i prilagodljivost: Društvo se neprestano mijenja, a s njim i društveni problemi. Socijalni poduzetnici moraju biti spremni unaprijediti i prilagoditi svoje strategije kako bi se nosili s novim izazovima i promjenama potreba zajednice.
- Partnerstva i suradnja: Ostvarivanje dubljih partnerstava s vladinim agencijama, neprofitnim organizacijama, privatnim sektorom i drugim dionicima može biti izazovno. Kako se socijalno poduzetništvo često bavi složenim društvenim problemima, usklađivanje ciljeva i pristupa među različitim partnerima može zahtijevati puno truda.

Suočavanje s modernim izazovima socijalnog poduzetništva zahtijeva sveobuhvatan i fleksibilan pristup. Postoji nekoliko načina kako se suočiti s takvim izazovima (Sullivan i sur., 2003):

- Strateško planiranje: Razvoj temeljitog strateškog plana ključan je za uspješno suočavanje s izazovima. Definiranje ciljeva, strategija, mjera uspjeha i konkretne akcije pomaže usmjeriti resurse prema ostvarenju dugoročnih ciljeva.
- Diversifikacija prihoda: Socijalni poduzetnici trebaju razmotriti različite izvore prihoda kako bi osigurali održivost. To može uključivati kombiniranje prodaje proizvoda i usluga s donacijama, investicijama i drugim oblicima financiranja.

- Mjerenje društvenog utjecaja: Razvoj učinkovitih metoda za mjerenje društvenog utjecaja ključan je za dokazivanje rezultata i transparentnost. Korištenje kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja te suradnja s relevantnim stručnjacima pomažu u dokumentiranju i komuniciranju društvenog utjecaja.
- Suradnja i partnerstva: Učinkovite suradnje s drugim organizacijama, vladinim tijelima i nevladinim sektorom mogu pomoći u dijeljenju resursa, znanja i iskustava te povećati društveni utjecaj. Partnerstva također olakšavaju pristup većem tržištu i boljim resursima.
- Inovacija i prilagodljivost: Socijalni poduzetnici trebaju biti spremni na inovacije i prilagodljivi kako bi se nosili s promjenama. Aktivno praćenje društvenih trendova, slušanje potreba zajednice i brza prilagodba strategijama ključne su za održavanje relevantnosti.
- Edukacija i osnaživanje: Osnaživanje tima i zajednice ključno je za suočavanje s izazovima. *Ongoing* obuka, edukacija i razvoj vještina osiguravaju da tim ima kapacitet za rješavanje novih izazova.
- Zagovaranje: Aktivno zagovaranje i podrška promjenama u zakonodavstvu i politikama mogu poboljšati regulativni okvir za socijalno poduzetništvo. Pridruživanje mrežama i organizacijama koje se zalažu za društvene inicijative može povećati utjecaj na šire društveno okruženje.

Kombinacija ovih strategija, prilagođena specifičnim izazovima i okolnostima, pomoći će socijalnim poduzetnicima da se uspješno nose s modernim izazovima i ostvare trajan pozitivan društveni utjecaj.

## **2.1. Pojam reintegracije na tržište rada**

Pojam reintegracije na tržište rada odnosi se na proces vraćanja ili uključivanja pojedinaca koji su iz nekog razloga bili isključeni ili udaljeni sa tržišta rada. To može uključivati ljude koji su bili nezaposleni, dugo bili isključeni iz rada zbog bolesti, bili osuđeni na zatvorsku kaznu, ili su se iz nekog drugog razloga udaljili iz aktivnog radnog statusa. Reintegracija na tržište rada ima za cilj omogućiti tim pojedincima da ponovno postanu produktivni članovi radne snage, steknu financijsku neovisnost te doprinesu društvu (Dunstan i MacEachen, 2013). Proces reintegracije na tržište rada može uključivati različite korake i strategije kako



bi se pojedinci pripremili za ponovno zaposlenje. To može obuhvaćati profesionalno usmjeravanje, obuku za stjecanje novih vještina ili nadogradnju postojećih, osnaživanje osobnih resursa i samopouzdanja te prilagodbu na promjene u zahtjevima tržišta rada. Pojam reintegracije također podrazumijeva prepoznavanje potreba i prepreka s kojima se reintegrirajući pojedinci suočavaju. To mogu biti osobni izazovi kao što su nedostatak radnog iskustva, niska samopouzdanja ili zdravstveni problemi, ali i strukturalne prepreke kao što su diskriminacija na tržištu rada, nedostatak prilika ili nedovoljna podrška (Terjesen i sur., 2020). Važno je naglasiti da reintegracija na tržište rada ide dalje od samog zaposlenja. To uključuje stvaranje inkluzivnog okruženja na radnom mjestu, podršku u razvoju karijere te osiguranje da se pojedinci osjećaju prihvaćeno i podržano na svom radnom mjestu. Održiva reintegracija na tržište rada pomaže u izgradnji samopouzdanja, socijalne pripadnosti i ekonomske stabilnosti, doprinoseći pojedincima i društvu kao cjelini.

Reintegracija na tržište rada za socijalne slučajeve odnosi se na proces podrške i pripreme osoba koje su bile isključene iz radne snage zbog različitih društvenih, ekonomskih ili osobnih razloga. Socijalni slučajevi obuhvaćaju skupine poput nezaposlenih, dugotrajno nezaposlenih, osoba s invaliditetom, bivših zatvorenika, beskućnika, mladih bez zaposlenja, te drugih marginaliziranih ili ranjivih skupina. Reintegracija na tržište rada za ove skupine ima za cilj osnaživanje, obuku, stvaranje prilika i podršku kako bi se omogućilo aktivno uključivanje na tržište rada. Ključni aspekti reintegracije na tržište rada socijalnih slučajeva uključuju (Kuschminder i Kuschminder, 2017):

- Profesionalno usmjeravanje i edukaciju za osobe koje su bile isključene iz radnog procesa i trebaju priliku za profesionalno usmjeravanje kako bi identificirale svoje vještine, interese i moguće karijerne puteve. Obrazovne i obučne programe treba prilagoditi njihovim potrebama i omogućiti stjecanje relevantnih vještina za tržište rada. Početni korak u profesionalnom usmjeravanju uključuje razgovor sa stručnjakom ili savjetnikom koji pomaže osobi da prepozna svoje sklonosti, interese i profesionalne želje. Kroz razgovore i različite procjene, kao što su testovi vještina i interesa, može se razviti bolje razumijevanje koje karijerne opcije su najprikladnije. Socijalni slučajevi često imaju različite sklonosti i vještine koje se mogu iskoristiti u profesionalnom okruženju. Identificiranje tih vještina i interesa pomaže im da odaberu put koji odgovara njihovim osobnim preferencijama i sposobnostima. Nakon identifikacije vještina i interesa, slijedi izrada plana obrazovanja. To može uključivati odabir odgovarajućih kurseva, obuka, edukativnih programa ili tečajeva koji će osobi

omogućiti stjecanje potrebnih znanja i vještina za izabranu karijeru. Marginalizirani pojedinci često se suočavaju s preprekama kao što su nedostatak obrazovanja, financijski problemi ili nedostatak radnog iskustva. Profesionalno usmjeravanje i edukacija mogu uključivati planiranje kako nadići te prepreke, kao što su programi stipendiranja, fleksibilni tečajevi ili prilagodljivi rasporedi za osobe koje rade ili imaju obiteljske obaveze. Dio profesionalnog usmjeravanja i edukacije uključuje i razvoj vještina za traženje posla, kao što su izrada CV-a, pisanje motivacijskih pisama, priprema za intervju i umrežavanje. Osobe se uče kako prezentirati svoje vještine i iskustvo na način koji će ih učiniti atraktivnima za potencijalne poslodavce. Osim kratkoročnih ciljeva, važno je razviti dugoročni karijerni plan. To uključuje postavljanje ciljeva, identifikaciju potrebnih koraka za njihovo ostvarenje te procjenu resursa i podrške koji će biti potrebni. Profesionalno usmjeravanje ne završava nakon što osoba pronade posao. Kontinuirana podrška i motivacija važne su kako bi se osiguralo da se osoba prilagodi novom radnom okruženju, postigne uspjeh i ostvari svoje dugoročne ciljeve. Pružanje obuke za stjecanje novih vještina ili nadogradnju postojećih ključno je za osnaživanje socijalnih slučajeva, a što može uključivati tehničke vještine, softverske vještine, prenosive vještine kao što su komunikacija i timski rad.

- Praćenje i podrška u procesu reintegracije na tržište rada uključuje mentorstvo, savjetovanje, praćenje uspjeha na poslu i rješavanje izazova koji se mogu pojaviti.
- Uspostavljanje poslovnih prilika i partnerstva s poslodavcima i poduzećima te stvaranje prilika za stvaranje radnih mjesta, sudjelovanje u programima stažiranja ili obuke ključno je za uspješnu reintegraciju. Poslodavci koji su svjesni društvenih izazova i spremni pružiti šansu socijalnim slučajevima igraju ključnu ulogu.
- Osobe koje su bile isključene iz svijeta rada često se suočavaju s niskim samopouzdanjem i osjećajem bezvrijednosti. Programi reintegracije trebaju uključivati individualni rad na izgradnji samopouzdanja i motivacije kako bi se osobe osjećale spremnima za povratak na tržište rada.
- Socijalna podrška u vidu rješavanja obiteljskih problema, problema sa stanovanjem ili rješavanje drugih životnih okolnosti koje mogu utjecati na sposobnost pojedinca za povratak na tržište rada.
- Prilagodba radnog okruženja za osobe s posebnim potrebama, kao što su osobe s invaliditetom, kako bi im se omogućila puna i ravnopravna participacija. To može

uključivati pristupačnost, prilagodbu tehnologije i druge intervencije kako bi se osiguralo da osobe s invaliditetom imaju jednake šanse na radnom mjestu.

Dakle, socijalno poduzetništvo, kroz stvaranje radnih mjesta, obrazovne programe i podršku koja ide izvan tradicionalnih pristupa zapošljavanju može odgovoriti na aktualna pitanja reintegracije na tržište rada teže zapošljivih skupina.

## **2.2. Zakonodavni okvir za uspostavljanje socijalnog poduzetništva**

U Republici Hrvatskoj trenutno ne postoji zakon koji bi regulirao socijalno poduzetništvo<sup>1</sup>. Međutim, obavljanje socijalno poduzetničkih aktivnosti regulirano je ili je potaknuto sljedećim zakonskim rješenjima:

- Zakon o udrugama (NN 88/01, 11/02),
- Zakon o zadrugama (NN 36/95, 67/01, 12/02),
- Zakon o zakladama i fondacijama (NN 36/95, 64/01),
- Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08),
- Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006.-2011.
- Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine

S obzirom na nedostatak posebnog pravnog okvira za provođenje društveno-poduzetničkih djelatnosti u Republici Hrvatskoj i nedostatak odgovarajućeg zakonodavstva koje bi reguliralo to područje, nije jasno kako će se pojedini kriteriji iz Strategije tumačiti. Ovo je posebno izazovno ako se uzme u obzir postojeći kontekst već postojećih zakona koji se često ne podudaraju s navedenim kriterijima (Šimleša, Bušljeta Tonković i Puđak, 2016). U Republici Hrvatskoj, socijalno poduzetništvo često uključuje neprofitne organizacije, posebno zadruge i udruge koje se fokusiraju na dobrobit zajednice. Ključni akteri u razvoju sektora društvenog poduzetništva uključuju Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, unutar kojeg djeluje Uprava za poduzetništvo i obrt, kao i Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike. Ministarstvo rada i mirovinskog sustava Republike Hrvatske, u suradnji s ostalim relevantnim dionicima, pokrenulo je formuliranje Strategije socijalnog poduzetništva

---

<sup>1</sup> Podaci do dana 15. kolovoza 2023.

za period od 2015. do 2020. godine, a cilj ove strategije je osigurati ustrojstveni okvir za djelovanje socijalnih poduzeća te je osigurano 270.650.000,00 kn za razvoj društvenog poduzetništva, od čega je najveći dio sredstava iz Europskog socijalnog fonda. Posebna pažnja posvećuje se ulozi nevladinih organizacija i šireg civilnog društva u postupnom razvoju koncepta socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Socijalno poduzetništvo postalo je važan aspekt ekonomske aktivnosti u Europskoj uniji, nakon SAD-a i Kanade. Zemlje koje su ukorijenjene u Bismarckovu socijalnu reformu, kao što su Belgija, Francuska i Njemačka, ističu se po izraženoj prisutnosti privatnih neprofitnih organizacija, koje se pretežno financiraju i podliježu regulaciji državnih agencija. (Palić i sur. 2022)

Neke od zemalja EU uspostavile su drugačija rješenja za pitanja iz područja socijalnog poduzetništva, što se može vidjeti iz sljedećih primjera:

- Talijanski parlament je 1991. usvojio Zakon o socijalnim zadrugama, kojim se socijalno poduzeće definira kao "privatna organizacija koja stvara proizvode ili pruža usluge s općim društvenim koristima za dobrobit zajednice, a ne za ostvarivanje profita." Ovaj zakon im dodjeljuje poseban pravni status pod nazivom "zadruga socijalne solidarnosti". (Palić i sur. 2022 prema Vincetić, 2013; Perić, 2011) Također postoji zakonodavna uredba za socijalno poduzetništvo od 2006. godine.<sup>2</sup>
- Francuska je također razvila zakonodavni okvir za socijalno poduzetništvo, uključujući zakon o ekonomskom društvu koji je usvojen 2014. godine. Ovaj zakon priznaje "društva korisna općem interesu" (Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif - SCIC) i "zadruge", pružajući im posebne pogodnosti i priznavajući njihov društveni utjecaj<sup>3</sup>
- Španjolska također ima zakonodavni okvir za socijalno poduzetništvo. Primjerice, Zakon o socijalnom poduzetništvu iz 2011. godine prepoznaje "socijalne korporacije" i "zadruge" te im pruža olakšice u vezi s porezom i financijskom podrškom<sup>4</sup>
- U Velikoj Britaniji postoji zakonodavstvo kojim se omogućava registracija "društava s ograničenom odgovornošću za dobrobit" (Community Interest Companies - CICs).

---

<sup>2</sup>Disposizioni in materia di disciplina dell'impresa sociale (Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, 155/2006)

<sup>3</sup>LAW n° 2014-856 of July 31, 2014 relating to the social and solidarity economy. Journal officiel de la République française, 856/2014)

<sup>4</sup>Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización (Boletín Oficial del Estado, 14/2013)

CIC-ovi su posebna vrsta kompanija koje su usmjereni na društvenu korist, a zakon pruža okvir za njihovu registraciju i rad<sup>5</sup>

- Belgija je također usvojila zakone koji podržavaju socijalno poduzetništvo. Zakon iz 2018. godine definira "društva za društvenu korist" (Sociétés à finalité sociale) i pruža im poseban status te olakšava pristup financiranju<sup>6</sup>

U Europskoj uniji postoje 4 oblika socijalnog poduzetništva: oblik zadruga, korporativni model (tvrtke), pravni status u razvoju društvenih poduzeća i pravni status uspostavljenih društvenih poduzeća. Korporativni model koristi se u zemljama kao što su Francuska, Portugal i Španjolska, dok konačan pravni status takvih poduzeća je prisutan u Belgiji, Danskoj, Finskoj, Litvi, Slovačkoj i Sloveniji. Svi navedeni pravni oblici su priznati i u Italiji, a Poljska ima poseban pravni okvir za socijalno poduzetništvo pod nazivom društvena dionička društva.

Ovi primjeri ilustriraju raznolike zakonodavne okvire u Europskoj uniji koji podržavaju socijalno poduzetništvo. Svaka zemlja ima određeni pristup i definiciju socijalnog poduzetništva, ali zajedničko im je da nastoje podržati organizacije koje kombiniraju gospodarsku aktivnost s društvenim utjecajem.

*S obzirom na to da socijalno gospodarstvo u Europskoj uniji osigurava više od 13,6 milijuna plaćenih radnih mjesta, ono zapošljava više od 19,1 milijuna radnika, uključujući plaćene i neplaćene, te obuhvaća više od 2,8 milijuna institucija i poduzeća. ( Palić i sur. 2022.)*

---

<sup>5</sup>Law on Community Interest Companies of the United Kingdom (London Gazette, 823021/2011)

<sup>6</sup> La société à finalité sociale (Moniteur belge, 3425/2018)

Tablica 2.2.1.

*Analiza zapošljavanja u odabranim razvijenim članicama europske unije u socijalnoj ekonomiji za 2010. i 2015. godinu*

Država	2010.			2015.		
	Zapošljavanje u SE	Ukupno zapošljavanje	%	Zapošljavanje u SE	Ukupno zapošljavanje	%
<b>Belgija</b>	462,54	4 488,70	10,30	403,92	4 499,00	9,0
<b>Finska</b>	187,20	2 447,50	7,65	182,11	2 368,00	7,70
<b>Francuska</b>	2 318,54	25 692,30	9,02	2 372,81	26 118,00	9,10
<b>Velika Britanija</b>	1 633,00	28 941,50	5,64	1 694,71	30 028,00	5,60
<b>Italija</b>	2 228,01	22 872,30	9,74	1 923,75	21 973,00	8,80
<b>Portugal</b>	251,10	4 978,20	5,04	215,96	4 309,00	5,00
<b>Španjolska</b>	1 243,15	18 456,50	6,74	1 358,40	17 717,00	7,70

Izvor: Društveno poduzetništvo u odabranim zemljama europske unije prema Monzón Campos & Avila (2010); European Economic and Social Committee (2017)

Imati zakonsko uporište za socijalno poduzetništvo ima niz važnih prednosti i koristi. Zakonodavni okvir omogućava jasnu definiciju socijalnog poduzetništva, čime se osigurava pravno priznanje i status ovog oblika poslovanja, što pomaže u razumijevanju i razlikovanju socijalnih poduzetnika od ostalih gospodarskih subjekata. Zakonodavstvo može pružiti socijalnim poduzetnicima razne pogodnosti i olakšice, kao što su porezne olakšice, subvencije, potpore i olakšane procedure za registraciju i poslovanje, čime utječe na smanjenje tereta poslovanja i olakšava razvoj socijalnog poduzetništva. Zakonodavni okvir omogućava državi i drugim institucijama da pruže financijsku podršku socijalnim poduzetnicima putem različitih programa i inicijativa, npr. financiranjem za pokretanje novih projekata, širenje postojećih aktivnosti i podršku inovacijama. Također, zakonodavni okvir često postavlja zahtjeve za izvješćivanje i transparentnost, što socijalnim poduzetnicima pomaže da prate i dokazuju svoje društvene i ekološke učinke. To jača njihovu odgovornost prema društvu i potiče ih da budu osjetljivi na svoj utjecaj.

Zakonodavstvo pruža stabilnost i predvidljivost za socijalne poduzetnike, omogućujući im dugoročno planiranje i održavanje svojih društvenih i ekonomskih aktivnosti te postizanju većeg društvenog utjecaja. Također, omogućava državi da promovira socijalno poduzetništvo

kao važan segment gospodarstva i društva te da aktivno podržava njegov razvoj i rast. Ograničeni regulatornim kriterijima i pitanjima financijske održivosti, socijalni poduzetnici nailaze na prepreke pri usklađivanju njihovih aktivnosti s ciljevima društvenog razvoja. U konačnici, zakonski okvir pruža stabilnost, priznanje i podršku socijalnim poduzetnicima, pomažući im da ostvare svoje ciljeve društvenog utjecaja uz održiv poslovni model.

### **2.3. Identifikacija teže zapošljivih skupina**

U sklopu ovog istraživanja fokus je stavljen na dvije teže zapošljive skupine:

- bivši zatvorenici
- beskućnici.

Bivši zatvorenici često spadaju u teže zapošljive skupine iz nekoliko razloga. Bivši zatvorenici često se suočavaju s društvenom stigmatizacijom i predrasudama. Poslodavci mogu imati predrasude prema njima, pretpostavljajući da su skloni ponovnim prekršajima ili da nisu pouzdani zaposlenici. Tijekom boravka u zatvoru, bivši zatvorenici gube kontakt sa svakodnevnim radnim zahtjevima i mogu izgubiti važne radne vještine. To ih može učiniti manje konkurentnim na tržištu rada, posebno za poslove koji zahtijevaju specifične vještine ili obuku. Mnogi poslodavci provode provjere kaznene povijesti pri zapošljavanju. Ako je bivši zatvorenik imao prethodne kaznene prijave ili osude, to može biti prepreka za dobivanje posla. Bivši zatvorenici često imaju ograničen pristup obrazovanju i profesionalnoj podršci tijekom i nakon izlaska iz zatvora, a nedostatak relevantnog obrazovanja ili obuke može otežati njihovu zapošljivost. Izlazak iz zatvora, kada se ponovno susreću s obavezama svakodnevnog života, težak je period za bivše zatvorenike, s potencijalnim psihološkim i emocionalnim izazovima. To može utjecati na njihovu sposobnost prilagodbe na radno okruženje i interakciju s kolegama. Da bi se olakšala reintegracija bivših zatvorenika na tržište rada, važno je pružiti im podršku putem obuke, edukacije, mentalnog zdravlja i programa za stvaranje pozitivnih radnih navika. Također je važno raditi na smanjenju stigmatizacije kako bi im se omogućila fer prilika za zapošljavanje i uspješnu reintegraciju u društvo.

Kada govorimo o beskućnicima, također jednoj od teže zapošljivih skupina, problemi s kojima se oni susreću najprije su povezani sa stanovanjem. Uglavnom nemaju stalno

prebivalište ili adresu koju mogu navesti u svojim aplikacijama za posao, što stvara poteškoće u komunikaciji s poslodavcima, dobivanju obavijesti o intervjuima i slanju potrebne dokumentacije. Beskućnici često nemaju pristup higijenskim uvjetima i čistoj odjeći, što može utjecati na njihov izgled i samopouzdanje. Pored ostalih formalnih kriterija zapošljavanja, poslodavci često uzimaju u obzir izgled i higijenu prilikom zapošljavanja. Također, često prolaze kroz različite emocionalne i psihološke izazove kao rezultat situacije u kojoj se nalaze, što može imati negativan utjecaj na njihovu sposobnost komunikacije, radne discipline i međuljudske vještine potrebne za uspješno zapošljavanje. Teži pristup obrazovanju, obuci ili stjecanju relevantnih vještina za određene poslove čini ih manje konkurentnima na tržištu rada, posebno za poslove koji zahtijevaju specifične kompetencije. Mnogi poslodavci traže reference ili preporuke kako bi provjerili radnu povijest i pouzdanost kandidata, što beskućnicima može nedostajati, a bez stabilne radne povijesti i mogućnosti da dobiju relevantne reference još im je teže dobiti posao. Suočavaju se i s negativnim predrasudama te stigmatizacijom, a poslodavci ih mogu smatrati potencijalno nepouzdanim ili manje sposobnima za rad. Zbog svih ovih izazova, beskućnicima je potrebna dodatna podrška kako bi se povećala njihova zapošljivost. To može uključivati programe obuke, obrazovanja, profesionalnog usmjeravanja i socijalne podrške, kako bi se pomoglo u njihovoj reintegraciji na tržište rada i u društvo.

#### **2.4. Statistički podaci**

Beskućnici su osobe koje nemaju stalno prebivalište ili siguran smještaj i često žive na ulici ili u privremenim skloništima. Stanje beskućništva može biti rezultat različitih faktora, uključujući ekonomske teškoće, gubitak posla, raspad obitelji, zdravstvene probleme, mentalne bolesti, ovisnosti o drogama ili alkoholu te nedostatak odgovarajuće socijalne podrške. Beskućnici se suočavaju s nizom izazova i poteškoća u svakodnevnom životu. To uključuje borbu za hranu, odjeću i higijenske potrepštine, kao i izloženost vremenskim uvjetima i riziku od bolesti. Mnogi beskućnici također pate od socijalne izolacije, diskriminacije i stigmatizacije. Rješavanje problema beskućništva zahtijeva sveobuhvatan pristup koji uključuje pružanje hitne pomoći i skloništa za beskućnike, pristup zdravstvenoj skrbi, psihijatrijskoj i ovisničkoj rehabilitaciji, obrazovanju i pristupu tržištu rada. Također je važno raditi na razbijanju društvenih predrasuda i stigme povezane s beskućništvom te



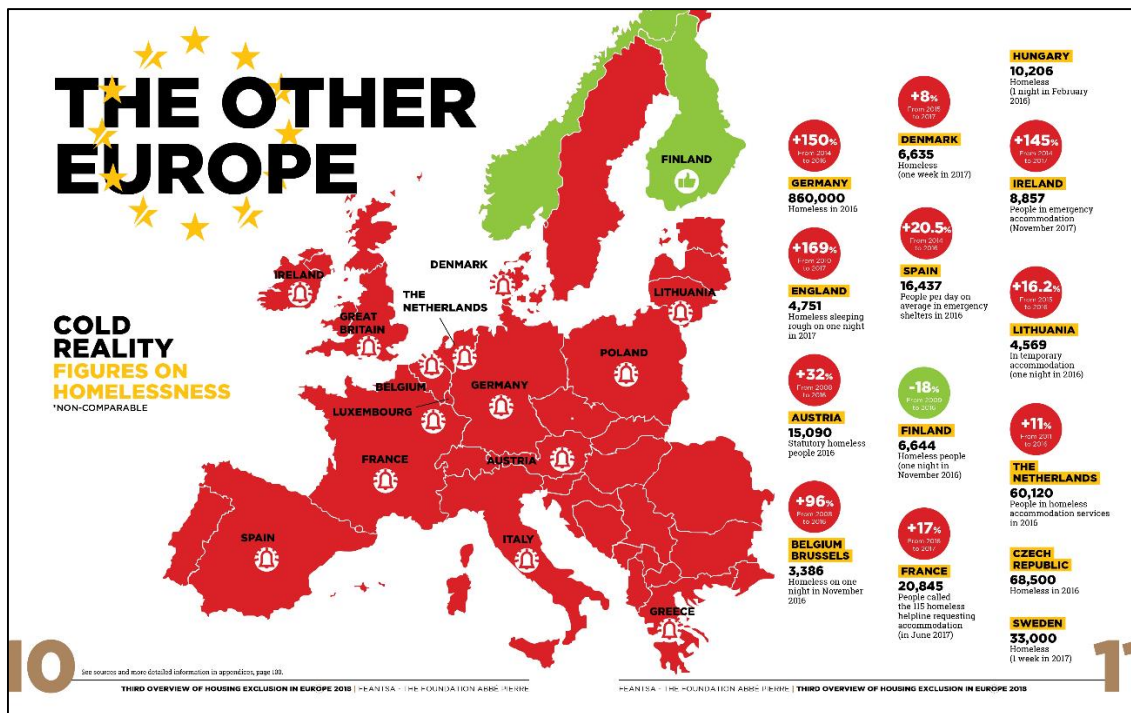
osigurati podršku zajednice kako bi se osiguralo dugotrajno rješenje (Wright i Tompkins, 2006).

Vlade, nevladine organizacije i zajednice diljem svijeta rade na različitim inicijativama kako bi smanjile broj beskućnika i poboljšale njihovu kvalitetu života. Ove inicijative mogu uključivati izgradnju pristupačnih skloništa, pružanje usluga za mentalno zdravlje i ovisnosti, programi podrške zapošljavanju te edukativne i preventivne kampanje.

Problem beskućništva prisutan je i u Europskoj uniji, iako se njegov obim, uzroci i reakcije razlikuju među različitim zemljama članicama. Prema procjenama Europske federacije nacionalnih organizacija koje rade s beskućnicima (engl. *European Federation of National Organisations Working with the Homeless*, FEANTSA) u Europskoj uniji postoji 2,7 milijuna ljudi koji se suočavaju s beskućništvom ili nedostatkom adekvatnog smještaja (Slika 2.4.1.). To uključuje različite kategorije beskućnika, poput pojedinaca bez krova nad glavom, obitelji koje žive u skloništim, migranata bez smještaja te osobe koje spavaju na ulicama. Uzroci beskućništva u EU su raznoliki i uključuju ekonomske probleme, nezaposlenost, loše stanovanje, razdvajanje od obitelji, problematično mentalno zdravlje, ovisnosti o drogama ili alkoholu te nedostatak socijalnih usluga. Migracija također može doprinijeti ovom problemu, posebno u zemljama koje su odredište za migrante. Zemlje članice EU razvijaju različite strategije i pristupe za suočavanje s beskućništvom. Neki su usmjereni na pružanje hitnih skloništa i osnovnih potreba, dok se drugi fokusiraju na pružanje dugoročnih rješenja kroz socijalnu integraciju, obrazovanje i zapošljavanje. EU je prepoznala problem beskućništva kao važan izazov te je potaknula razmjenu informacija i najboljih praksi među zemljama članicama, a postoje i financijski instrumenti poput Europskog socijalnog fonda koji podržavaju projekte usmjerene na smanjenje beskućništva. Mnogi beskućnici pate od problema mentalnog zdravlja, što dodatno otežava njihovu situaciju. Integrirani pristupi koji uključuju pristup psihijatrijskoj pomoći i rehabilitaciji mogu imati pozitivan utjecaj. Migranti, uključujući tražitelje azila, često su ranjiva skupina u pogledu beskućništva. Oni mogu biti izloženi riziku zbog jezičnih barijera, nedostatka podrške i promjenjivih zakonodavstava vezanih uz migracije. Diskriminacija i stigmatizacija, s kojom se suočavaju dodatno otežava njihovu integraciju u društvo i traženje posla (FEANTSA, 2023).

Slika 2.4.1.

Prikaz podataka o beskućnicima



Izvor: FEANTSA, 2018

Smanjenje beskućništva zahtijeva koordinirane napore na razini EU i nacionalnih vlada, kao i suradnju s nevladinim organizacijama i lokalnim inicijativama. Osim osiguravanja hitne pomoći, važno je raditi na strateškim planovima koji uključuju dugoročne intervencije kako bi se beskućnici vratili na put integracije i stabilnosti. Taj problem prisutan je i u Hrvatskoj, ali je Republika Hrvatska zadržala socijalnu politiku kao kriterij zrelosti. I u najnepovoljnijem slučaju procjene naša stopa beskućništva iznosi oko 0,25 posto (računajući broj beskućnika prema ukupnom broju građana). U 2022. godini u Republici Hrvatskoj evidentirano je 536 beskućnika i to 427 muškarca i 109 žena (Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, 2023).

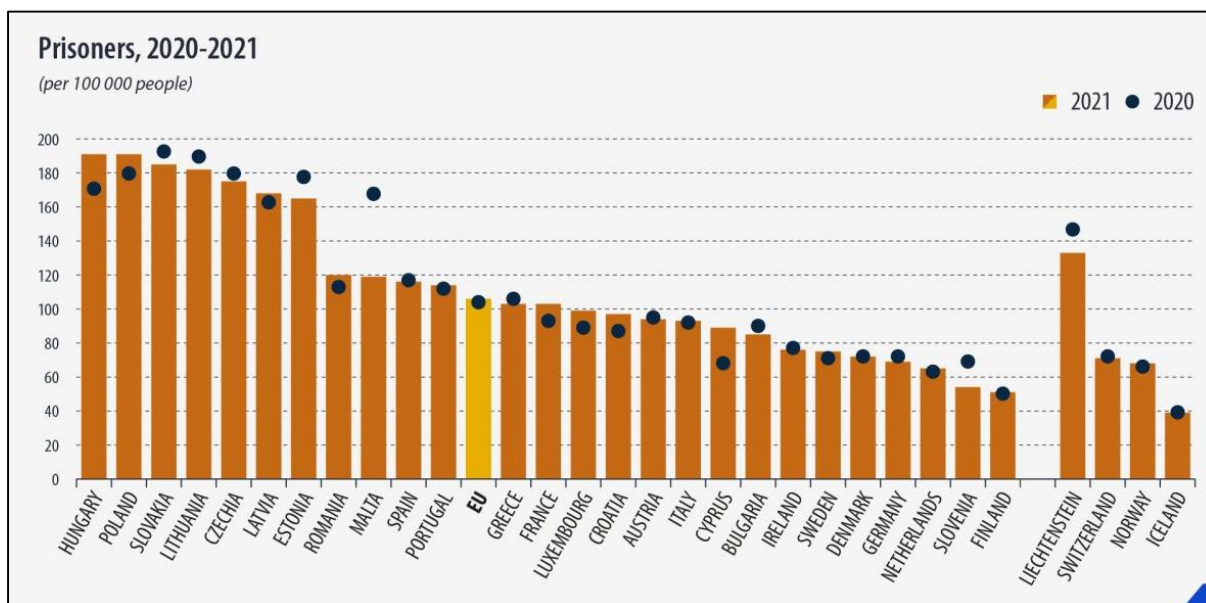
Bivši zatvorenici susreću se s nizom izazova nakon svojeg izlaska iz zatvora. Pronalazak posla predstavlja ključnu prepreku, s obzirom na stigmatizaciju koju često doživljavaju. Tvrtke su često oprezne u zapošljavanju osoba s kriminalnom prošalošću, što može rezultirati dugotrajnom nezaposlenošću i, u krajnjem slučaju, povratkom u kriminalne aktivnosti. Stigmatizacija također utječe na njihovu integraciju u društvo, otežava pronalazak smještaja i

izgradnju zdravih međuljudskih odnosa. Reintegracija u zajednicu može biti izazovna, osobito ako osoba nema podršku obitelji ili prijatelja, što može rezultirati osjećajem izolacije i nedostatka motivacije za promjenom. Osim toga, bivši zatvorenici suočavaju se s teškoćama u pronalaženju odgovarajućeg smještaja, budući da se mnogi vlasnici ne žele upuštati u iznajmljivanje stanova osobama s kriminalnom prošlošću. Problemi s mentalnim zdravljem često su prisutni, jer su mnogi bivši zatvorenici iskusili traumatične događaje tijekom izdržavanja zatvorske kazne. Ovisnosti o drogama ili alkoholu, također predstavljaju ozbiljan izazov, a nedostatak podrške, zapošljavanja i osjećaja pripadnosti zajednici može povećati rizik od recidivizma. (Graffam i sur., 2008).

Rješavanje problema bivših zatvorenika u Europskoj uniji zahtijeva koordinirane napore na razini država članica i na razini EU. Postoji niz strategija, programa i inicijativa usmjerenih na podršku reintegraciji bivših zatvorenika. Mnoge države članice EU provode programe unutar zatvora koji su usmjereni na rehabilitaciju i pripremu zatvorenika za povratak u društvo. To može uključivati edukacijske programe, obuku za vještine, terapijske intervencije i programe smanjenja nasilja ili ovisnosti. Fokus na stjecanju vještina i obrazovanju unutar zatvora pomaže bivšim zatvorenicima da se pripreme za zapošljavanje nakon izlaska, a programi osposobljavanja i podrške prilikom traženja posla pomažu im u pronalasku zaposlenja i smanjenju rizika od recidivizma. Neki dijelovi EU donose zakone i politike koje potiču zapošljavanje bivših zatvorenika, čime se utječe na poticanje poslodavaca da daju priliku osobama s kriminalnom prošlošću te smanjenje administrativnih prepreka koje otežavaju njihovu reintegraciju. U Europskoj uniji je prema podacima EUROSTAT-a u 2021. godini bilo 475 000 zatvorenika (Slika 2.4.2).

## Slika 2.4.2.

### Broj zatvorenika u Europskoj uniji u 2021. godini



Izvor: EUROSTAT, 2022

Programi podrške koji se pružaju neposredno pri izlasku iz zatvora igraju ključnu ulogu u osiguravanju glatke tranzicije. Ovi programi se odnose na usluge smještaja, savjetovanja, pristupa zdravstvenoj skrbi i pomoći pri traženju posla. Programi usmjereni na mentalno zdravlje i ovisnosti pomažu bivšim zatvorenicima da se nose s navedenim izazovima i smanje rizik od povratka u kriminalne aktivnosti. Ovakva podrška može biti ključna za njihovu reintegraciju. Mnoge nevladine organizacije i humanitarne agencije pružaju podršku bivšim zatvorenicima u obliku smještaja, obrazovanja, zapošljavanja i drugih usluga. Suradnja s ovim organizacijama može značajno doprinijeti uspješnoj reintegraciji. EU osigurava sredstva iz različitih fondova, kao što je Europski socijalni fond, za projekte usmjerene na reintegraciju bivših zatvorenika. Ova financijska podrška pomaže državama članicama u implementaciji učinkovitih programa. S obzirom na različite situacije u državama članicama, pristupi rješavanju problema bivših zatvorenika mogu se razlikovati, međutim, zajednički cilj ostaje podrška njihovoj reintegraciji u društvo kako bi se smanjio recidivizam i osigurala sigurna i održiva budućnost. Smanjenje ovih problema zahtijeva sveobuhvatan pristup, kao i kod drugih pripadnika teže zapošljivih skupina, a programi reintegracije koji se fokusiraju na

zapošljavanje, obuku, obrazovanje, terapiju i podršku mentalnom zdravlju igraju ključnu ulogu u olakšavanju tranzicije bivših zatvorenika. Važno je također raditi na smanjenju stigmatizacije i predrasuda kako bi se osigurala pravedna prilika za bivše zatvorenike da izgrade novi i održiv život nakon izlaska iz zatvora.

## **2.5. Prevladavanje jaza između ekonomskog i socijalnog**

Prevladavanje jaza između ekonomske i socijalne dimenzije zahtjeva multidimenzionalan pristup koji kombinira političke, ekonomske i društvene strategije. Prvi korak je usmjeravanje na inkluzivni ekonomski razvoj koji stvara prilike za sve slojeve društva. To podrazumijeva podršku malim i srednjim poduzećima, ulaganje u obrazovanje i obuku kako bi se radna snaga prilagodila zahtjevima modernog tržišta rada, kao i razvoj sektora visoke tehnologije i inovacija. Pored toga, neophodno je uspostaviti socijalne politike koje promoviraju pravednu raspodjelu resursa. To uključuje jačanje socijalne zaštite, osiguravanje pristupa zdravstvenoj zaštiti i obrazovanju za sve građane, bez obzira na njihov ekonomski status. Povećanje minimalnih plaća i osiguranje dostojanstvenih uvjeta rada također su važni faktori socijalne politike u smanjenju socijalne nejednakosti.

Isto tako, važno je raditi na izgradnji inkluzivnih društava koja promoviraju raznolikost i poštuju ljudska prava. Otvorena komunikacija, edukacija i promocija tolerancije igraju ključnu ulogu u stvaranju društvenog okruženja u kojem svatko može ostvariti svoj puni potencijal. Suradnja između vlade, privatnog sektora, civilnog društva i međunarodnih organizacija također je važna jer partnerstva doprinose zajedničkom angažmanu na projektima koji potiču održiv razvoj, stvaraju radna mjesta i unapređuju socijalne uvjete. Transparentnost u upravljanju resursima i donošenju odluka doprinosi izgradnji povjerenja između različitih aktera društva. Prevladavanje jaza između ekonomskog i socijalnog zahtjeva integriranu strategiju koja se fokusira na inkluzivan ekonomski rast, pravednu raspodjelu resursa, izgradnju inkluzivnih društava i suradnju među različitim sektorima. Ovaj proces zahtjeva dugoročno posvećivanje i kontinuirane napore kako bi se postigao održiv i uravnotežen napredak društva (Veselska i sur., 2010).

S obzirom da se u socijalnom poduzetništvu socijalni i ekonomski aspekt isprepliću, socijalni poduzetnik bi, također trebao imati razvijen osjećaj za tržište. Razumijevanje tržišta uključuje

procjenu povoljnih prilika za poslovne inicijative, pri čemu se ističu tri ključne razine procjene (Vidović, 2012 prema Meler, 2003: 150):

- Procjena vlastitog potencijala odnosi se na procjenu vlastitih sposobnosti i kapaciteta, kako osobnih tako i organizacijskih, kako bi se odgovorilo na identificirane socijalne potrebe. Također se odnosi na usklađenost ekonomske aktivnosti s misijom, te procjenu izvedivosti postizanja željenih rezultata i dodatne vrijednosti.
- Procjena tržišnog potencijala bavi se procjenom zahtjeva korisnika, drugih pružatelja usluga ili proizvoda na tržištu te procjenom interesa potencijalnih donatora.
- Procjena održivosti stavlja fokus na procjenu mogućih potpora za početno pokretanje projekta, kao i za dugoročno financiranje. Također obuhvaća procjenu odnosa između troškova i prihoda, te procjenu organizacijske sposobnosti i slično.

Socijalna dimenzija socijalnog poduzetništva usmjerena je prema društvenim pitanjima. Temeljna svrha socijalnih poduzetnika usmjerena je prema ostvarivanju socijalnih ciljeva i rješavanju neadresiranih društvenih potreba. Suprotno konvencionalnom poduzetništvu koje je potaknuto postizanjem ekonomske dobiti, socijalno poduzetništvo ima cilj stvaranja društvenih vrijednosti. Dok se ekonomska vrijednost fokusira na ostvarivanje profita kao osobne koristi, stvaranje društvenih vrijednosti prepoznaje se kroz pozitivne utjecaje na društvo i doprinos općem dobru.

Važno je, međutim, imati na umu da identifikacija stvarnih motivacija za djelovanje često može biti složena i nejednoznačna. Primjerice, među socijalnim poduzetnicima postoje oni čija motivacija nije isključivo altruizam ili socijalna misija, već i osobno ili profesionalno ispunjenje. S druge strane, i u tradicionalnom poslovnom sektoru postoje poduzetnici koji, osim postizanja ekonomske dobiti, teže i ostvarivanju društvenih ciljeva.

Bitno pitanje leži u definiranju pojma "socijalno" u kontekstu socijalnog poduzetništva. U svojoj doktorskoj disertaciji Vidović (2012) prema Noya (2006) identificira nekoliko elemenata koji obuhvaćaju ovaj pojam:

- U socijalnom poduzetništvu, socijalni ciljevi su jednako važni ili čak važniji od ekonomskih.
- Sustav upravljanja je socijalno osjetljiviji i ne bazira se na odnosima moći kao kod komercijalnog poduzetništva, gdje su bitni udjeli vlasništva, već na demokratskoj strukturi, moć donošenja odluka je raspoređena na sve dionike.

- Socijalno poduzetništvo je usmjereno prema kolektivnim, a ne osobnim interesima.
- Profit nije cilj sam po sebi; on služi kao sredstvo za ostvarivanje socijalnih ciljeva.
- Socijalno poduzetništvo iskazuje osjetljivost prema zaposlenicima, korisnicima i proizvodima.
- Socijalno poduzetništvo koristi raznovrsne resurse iz zajednice i kombinira ih na inovativan način kako bi postiglo društvenu dobrobit. Primarni fokus je na generiranju socijalnih vrijednosti, dok ekonomska dobit igra važnu ulogu u osiguranju financijske održivosti nužnih za održivost aktivnosti.

Ostvarivanje doprinosa i napretka u društvu, zajednici ili nekoj marginaliziranoj skupini nije samo odgovornost vlade ili pojedinaca, već zahtijeva širok spektar aktera, uključujući institucije, poslovnu zajednicu, civilno društvo i građane, što karakterizira socijalno poduzetništvo participativnim djelovanjem. Kroz zajednički rad na ovim ciljevima, možemo graditi društvo koje je pravedno, inkluzivno i održivo, gdje svatko ima priliku ostvariti svoje potencijale i doprinijeti općem napretku.

### **3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

Prvi korak u metodologiji ovog istraživanja je identifikacija teže zapošljivih skupina, kao što su osobe s invaliditetom, dugotrajno nezaposleni, mladi bez radnog iskustva, beskućnici, bivši zatvorenici i drugi. Za svaku od teže zapošljivih skupina, a koje su u centru istraživanja u ovom radu, istražiti će se primjer dobre prakse unutar Hrvatske. Primjeri dobre prakse mogu uključivati programe, inicijative, organizacije ili politike koje su usmjerene prema navedenim skupinama i koje su postigle pozitivne rezultate u poboljšanju njihove zapošljivosti. Nakon što se identificira primjer dobre prakse u Hrvatskoj, istraživat će se i primjer iz drugih zemalja članica Europske unije koji su se bavili sličnim problemima. Na primjerima možemo vidjeti različite pristupe i strategije za rješavanje problema teže zapošljivih skupina. Za svaku kategoriju, opisat će se dva primjera dobre prakse - jedan iz Hrvatske i jedan iz Europske unije. Na kraju istraživanja, uspoređujemo primjere dobre prakse iz Hrvatske i zemalja članica Europske unije. Analizom sličnosti, razlika, uspješnosti i eventualnih prenosivih elemenata iz jednog konteksta u drugi mogu se izvući zaključci o tome kako bi se mogle te prakse primijeniti na lokalnoj i široj europskoj razini radi poboljšanja zapošljivosti teže zapošljivih skupina.

### **3.1. Opis istraživačke metodologije**

Istraživačka metodologija koja će se koristiti u ovom radu je istraživanje studije slučaja i pregled javno dostupne znanstvene literature na ovu temu. Istraživanje studije slučaja fokusira se na detaljnu analizu konkretnih primjera dobre prakse unutar odabranih teže zapošljivih skupina. Ovaj pristup omogućava duboko razumijevanje kako su odabrane inicijative ili programi implementirani, kakvi su bili postignuti rezultati te koji su izazovi prepoznati tijekom provedbe. Analiziranjem konkretnih primjera, istraživači mogu bolje identificirati ključne faktore uspjeha, prenosive elemente i potencijalne prepreke. Kombiniranje istraživanja studije slučaja s pregledom literature omogućava duboku i široku analizu teme. Istraživanje studije slučaja pruža konkretno razumijevanje praktične primjene inicijativa, dok pregled literature omogućava povezivanje tih iskustava s teorijskim konceptima i širim kontekstom. Kroz ovu kombinaciju, istraživači mogu identificirati opće principe, preporuke i zaključke koji se mogu primijeniti šire, dok istovremeno istražuju konkretne primjere kako bi dobili bogatstvo detalja i kontekstualnih informacija.

Korištena metodologija istraživanja usmjerena je na identifikaciju i analizu teže zapošljivih skupina, kao i prikazivanje primjera dobre prakse kako u Hrvatskoj, tako i unutar Europske unije. Ovaj pristup omogućava dublje razumijevanje izazova s kojima se suočavaju teže zapošljive skupine te razmatranje mogućih rješenja i strategija koje su se pokazale učinkovitima, dok istovremeno pruža konkretne primjere inovativnih i učinkovitih pristupa koji mogu poslužiti kao inspiracija za razvoj politika, programa i strategija usmjerenih prema poboljšanju njihove zapošljivosti. Kroz usporedbu primjera dobre prakse iz Hrvatske i Europske unije, istraživanje identificira sličnosti, razlike, prednosti i nedostatke različitih pristupa. Ovo omogućava stvaranje holističke slike o tome što može funkcionirati u različitim situacijama te kako se može prilagoditi specifičnim potrebama i uvjetima.

### **3.2. Odabir primjera dobre prakse u Hrvatskoj i EU**

Primjeri dobre prakse u Hrvatskoj i Europskoj uniji odabrani su na temelju detaljne analize javno dostupnih studija slučajeva i pregleda literature na temu. Prilikom pregleda literature u potvrđenim znanstvenim bazama članaka i knjiga kao što su *Google Scholar* i *Hrčak* pretraživale su se ključne riječi – Hrvatska, Europska unija, beskućnici, bivši zatvorenici.



Korištenje detaljne analize javno dostupnih studija slučajeva i pregleda literature predstavlja temeljni korak u identificiranju primjera dobre prakse za teže zapošljive skupine u Hrvatskoj i Europskoj uniji. Ovaj metodološki pristup pruža osnovu za informiranu selekciju relevantnih primjera i omogućava razumijevanje različitih aspekata podrške tim skupinama na tržištu rada. Analiza studija slučajeva i literature omogućava istraživačima da identificiraju obrasce, trendove, izazove i uspjehe koji se pojavljuju u podršci teže zapošljivim skupinama u Hrvatskoj i šire u Europskoj uniji. Ova metoda također osigurava da odabrani primjeri dobre prakse budu temeljeni na dokazima i relevantni za istraživane skupine, što jača kvalitetu i relevantnost istraživanja.

### **3.3. Kriterij za odabir primjera**

Kriteriji za odabir primjera dobre prakse ovise o ciljevima istraživanja i željenim aspektima koji se žele istražiti. U slučaju istraživanja podrške teže zapošljivim skupinama, neki od ključnih kriterija za odabir primjera uključuju:

- Relevantnost za istraživanu temu odnosi se na to da primjeri trebaju biti usko povezani s teže zapošljivim skupinama kao što su beskućnici ili bivši zatvorenici, što osigurava da primjeri zaista pružaju podršku tim specifičnim skupinama.
- Dokazanu uspješnost, što znači da primjeri trebaju imati dokazane pozitivne rezultate u podršci ciljanim skupinama. To može uključivati povećanje zapošljivosti, smanjenje nezaposlenosti, poboljšanje radnih vještina ili druge relevantne indikatore uspjeha.
- Inovativnost i originalnost, dakle, odabrani primjeri trebali bi predstavljati inovativne ili originalne pristupe u podršci teže zapošljivim skupinama. To može uključivati nove modele suradnje, tehnološke rješenja ili druge kreativne strategije.
- Prenosivost se tiče činjenice da bi primjeri trebali biti primjenjivi i relevantni u različitim kontekstima, kako u Hrvatskoj tako i u Europskoj uniji. Prenosivost znači da bi se isti ili slični pristupi mogli primijeniti i drugdje s pozitivnim rezultatima.
- Uključenost različitih dionika, koja se očituje kroz suradnju različitih aktera kao što su vlada, organizacije civilnog društva, poslodavci, obrazovne institucije i druge relevantne strane.
- Održivost, dakle odabrani primjeri trebali bi pokazati da je podrška održiva na duži rok te da ima potencijal za dugoročno poboljšanje situacije teže zapošljivih skupina.

- Društveni i ekonomski utjecaj, primjeri bi trebali imati pozitivan utjecaj ne samo na zapošljivost skupina, već i na društvenu koheziju, gospodarski razvoj ili druge šire aspekte.

#### **4. PRIMJERI DOBRE PRAKSE U HRVATSKOJ**

Skrb o beskućnicima i bivšim zatvorenicima te njihova uspješna reintegracija u društvo ima niz važnih razloga i pozitivnih učinaka. Svaka osoba zaslužuje poštovanje i pravo na dostojanstven život. Pružanje podrške beskućnicima i bivšim zatvorenicima pomaže im da se osjećaju kao vrijedni članovi društva te omogućuje obnovu njihova ljudskog dostojanstva. Beskućnici i bivši zatvorenici suočavaju se s financijskim poteškoćama. Intervencije usmjerene na njihovu reintegraciju, kao što je zapošljavanje i obrazovanje, mogu smanjiti rizik od siromaštva. Reintegracija bivših zatvorenika u društvo smanjuje vjerojatnost da će se ponovno upustiti u kriminalne aktivnosti i završiti u zatvoru. Pružanje prilika za legalno zaposlenje, obrazovanje i podršku pomaže im da se usmjere prema pozitivnim putanjama. Takve aktivnosti prepoznate su na određenim primjerima u Hrvatskoj i Europskoj uniji.

##### **4.1. Opis prvog primjera dobre prakse**

Beskućnici – Udruga CERANEO – centar za razvoj neprofitnih organizacija.

Udruga je u razdoblju od 2015. do 2016. godine provodila projekt o boljem zaposlenju beskućnika. Opći cilj projekta bio je doprinos socijalnoj integraciji i zapošljavanju beskućnika. Glavne aktivnosti projekta bile su prikupljanje znanja o primjerima dobrih praksi i programima u području, zapošljavanja beskućništva na nivou Hrvatske i zemalja EU, edukativna radionica o mogućnostima pružanje podrške pri zapošljavanju beskućnika u Zagrebu, fokusne grupe u Karlovcu, Varaždinu i Zagrebu s predstavnicima, prihvatilišta i beskućnicima, praćenje individualnih planova zapošljavanja beskućnika – sudionika fokusnih grupa, okrugli stol u Zagrebu, tiskanje publikacije o rezultatima projekta, primjerima dobrih praksi i važnosti socijalne integracije beskućnika.

Beskućnici se suočavaju s mnogim oblicima isključenosti koji se manifestiraju u različitim aspektima života, kao što su stanovanje, zdravlje, društvene veze i zapošljavanje. Manji broj beskućnika ima zaposlenje, izvodeći plaćeni posao, dok većina osoba u situaciji beskućništva često ostaje ekonomski neaktivna i nezaposlena. Praksa prenočišta i prihvatilišta za beskućnike naglašava socijalne, zdravstvene i stambene usluge, no važnost zapošljavanja kao ključnog faktora integracije beskućnika često je zapostavljena. Zapošljavanje i terapijski rad još uvijek nisu prepoznati kao važna sredstva za poticanje integracije beskućnika. Inicijative zapošljavanja mogu imati pozitivan učinak na pojedince i izravno pridonijeti napuštanju beskućništva, stoga sudjelovanje u takvim inicijativama može biti značajan poticaj za integraciju za one koji su dugo vremena bili beskućnici. Zaposlenost utječe na obnovu samopouzdanja, uspostave socijalnih veza te prepoznavanja vlastitih vještina i kompetencija.

Također, zaposlenje pruža učinkovitu prevenciju od ponovnog zapadanja u beskućništvo, čime se smanjuju potrebe za stalnom podrškom u prihvatilištima. Nadalje, zaposlenje pomaže u borbi protiv socijalne isključenosti, koja često pridonosi stanju beskućništva. Prethodna iskustva ukazuju na to da su korisnici koji sudjeluju u inicijativama zapošljavanja skloniji ponovnom povezivanju sa svojim obiteljima.

U sklopu tog projekta CERANEO je pridonio razvijanju novih smjernica i strategija zapošljivosti (CERANEO, 2016):

- Razviti pathway pristup zapošljavanju beskućnika te sukladno tome diversificirati službe za zapošljavanje
- Poboljšati koordinaciju i suradnju različitih dionika
- Uspostaviti višegodišnji sustav financiranja službi za zapošljavanje
- Pružiti zapošljavanje uz podršku kao alternativu za pojedince s višestrukim potrebama
- Osigurati podršku na radnom mjestu i prijelaznu potporu
- Promovirati učinkovito sudjelovanje korisnika usluge
- Sačiniti stvarne poticaje zapošljavanju pojedinaca te osigurati adekvatne razine minimalnog dohotka
- Ukinuti sankcije za najranjivije radnike
- Osigurati pristup jasnim i konzistentnim informacijama o pravima i postojećim uslugama podrške
- Osigurati geografsku distribuciju službi
- Razviti i iskoristiti indikatore koji mjere „mekane“ ishode inicijativazapošljavanja

- Uspostaviti sustave baza podataka beskućnika koji pretražuju profile zapošljavanja pojedinaca

Projekt je omogućio beskućnicima pristup radnim prilikama koje bi im omogućile zarađivanje i stjecanje radnog iskustva. To bi moglo poboljšati njihovu ekonomsku situaciju i samopouzdanje. Integracija u radnu sredinu može pomoći beskućnicima da se osjećaju pripadnicima društva te izgraditi društvene veze i kontakte, što će imati pozitivan utjecaj na njihovu emocionalnu dobrobit i osjećaj pripadnosti. Zapošljavanje omogućuje beskućnicima da se osjećaju korisnima i uspješnima. Kroz rad i postizanje radnih ciljeva, mogu poboljšati svoje samopouzdanje i osjećaj vlastite vrijednosti. Projekt je pružio priliku beskućnicima da steknu nove vještine ili razviju već postojeće, što bi ih učinilo konkurentnijima na tržištu rada i otvorilo im vrata za razne buduće mogućnosti. Aktivno sudjelovanje na tržištu rada može pridonijeti smanjenju stigme povezane s beskućništvom jer beskućnici koji rade i doprinose društvu mogu mijenjati percepciju drugih ljudi o svojoj skupini. Zapošljavanje beskućnicima omogućuje veću neovisnost i smanjuje potrebu za socijalnim uslugama i potporama, doprinoseći njihovoj većoj samodostatnosti. Integracija na tržište rada može pomoći beskućnicima da se izbave iz začaranog kruga beskućništva. Stalna zaposlenost može im pružiti stabilnost i bolju osnovu za samostalan život. Projekt udruge CERANEO može poslužiti kao inspiracija drugim organizacijama, poslodavcima i društvu općenito da razmotre važnost i mogućnosti zapošljavanja beskućnika te doprinose socijalnoj inkluziji i smanjenju siromaštva (CERANEO, 2023).

Buduće aktivnosti udruge CERANEO vezane uz zapošljavanje i integraciju beskućnika mogle bi uključivati sljedeće korake:

- Udruga bi mogla proširiti svoje programe i inicijative usmjerene na zapošljavanje beskućnika, kako bi obuhvatila veći broj osoba u potrebi
- Udruga bi mogla uspostaviti suradnju s različitim poslodavcima i organizacijama kako bi stvorila veći broj radnih prilika i mogućnosti za beskućnike
- Udruga bi mogla organizirati edukativne programe i obuke koje bi pomogle beskućnicima da steknu potrebne vještine i kvalifikacije za određena zanimanja
- Pružanje mentorske podrške beskućnicima tijekom procesa zapošljavanja i integracije, udruga bi mogla organizirati mentorske programe ili radionice

- Osim zapošljavanja, udruga bi mogla pružiti i druge oblike podrške beskućnicima, kao što su savjetovanje, psihosocijalna podrška i pomoć u rješavanju drugih životnih poteškoća
- Partnerstva i mreže; u udruzi bi mogli izgraditi partnerstva s drugim organizacijama, institucijama i lokalnom zajednicom kako bi se stvorili širi okviri podrške i resursi za beskućnike
- Važno je pratiti i evaluirati učinke budućih aktivnosti kako bi se osigurala njihova učinkovitost i usklađenost s ciljevima udruge
- Udruga bi mogla provoditi kampanje i aktivnosti kako bi podigla svijest o važnosti zapošljavanja beskućnika te kako bi se smanjila stigma i predrasude prema ovoj skupini
- Udruga bi mogla djelovati na političkoj razini kako bi potaknula promjene u politikama i zakonodavstvu koje bi podržavale zapošljavanje i integraciju beskućnika
- Udruga bi trebala redovito izvještavati o svojim aktivnostima, postignućima i izazovima kako bi održavala transparentnost i povjerenje u svojem radu.

#### **4.2. Opis drugog primjera dobre prakse**

Bivši zatvorenici – tvrtka *Ravlić*

Tvrtka *Ravlić* u Hrvatskoj predstavlja konkretni primjer inicijative koja zapošljava bivše zatvorenike i pruža im priliku za integraciju na tržištu rada. Vidljivo je da tvrtka pristupa zapošljavanju bivših zatvorenika bez predrasuda i stigmatizacije te vrednuje njihovu radnu sposobnost i kompetencije jednako kao i svake druge osobe. Nacionalni plan poticanja zapošljavanja u Hrvatskoj prepoznaje bivše zatvorenike kao ciljnu skupinu koju treba podržati u procesu zapošljavanja, a država sufinancira zapošljavanje ovih osoba kako bi se povećala njihova zapošljivost.<sup>7</sup>

U skladu s Nacionalnim planom, mala i srednja poduzeća dobivaju financijsku potporu za zapošljavanje bivših zatvorenika, s iznosima koji ovise o razini njihove stručne spreme. Osobe koje su ranije izdržavale kaznu pritvora ili zatvora ne moraju nužno otkriti tu informaciju svom stručnom savjetniku, to ostaje na njihovom osobnom izboru. Primjer *Ravlić*

---

<sup>7</sup>Republika Hrvatska (2021). Nacionalni plan za rad, zaštitu na radu i zapošljavanje za razdoblje od 2021. do 2027. godine (Narodne novine, 131/2021)

ističe važnost nepristranog pristupa zapošljavanju bivših zatvorenika. To ne samo da pomaže tim osobama da se integriraju u društvo i tržište rada, već i doprinosi razbijanju stigme povezane s njihovom prošlošću. Ovaj slučaj ukazuje na važnost podrške i suradnje između poslodavaca, državnih institucija i organizacija koje se bave reintegracijom bivših zatvorenika kako bi se osiguralo njihovo uspješno zapošljavanje i reintegracija u društvo.

Na primjeru zapošljavanja bivših zatvorenika u tvrtci Ravlič mogu se primijeniti aspekti socijalnog poduzetništva:

- **Socijalna integracija:** Jedan od ciljeva tvrtke Ravlič je podržati socijalnu integraciju bivših zatvorenika kroz zapošljavanje. Time se nastoji smanjiti stigmatizacija, te omogućiti tim osobama da se osjećaju kao produktivni i prihvaćeni članovi društva.
- **Pružanje prilika:** Tvrtka ima cilj pružiti priliku bivšim zatvorenima da steknu radno iskustvo, razviju vještine i stvore temelj za uspješnu karijeru. Ovim se pristupom stvara mogućnost za dugoročno financijsko osiguranje i samostalnost.
- **Razbijanje stigme:** Također je važno i razbijanje stigme koja se veže uz bivše zatvorenike. Aktivno zapošljavanje ovih osoba s jednakim pravima i mogućnostima može pomoći u promjeni percepcije društva o njima.
- **Poticaaj za druge poslodavce:** Kroz vlastiti primjer, tvrtka Ravlič može djelovati kao inspiracija drugim poslodavcima da također razmisle o zapošljavanju bivših zatvorenika. Time se može potaknuti šira promjena u odnosu prema ovim osobama na tržištu rada.
- **Doprinos zajednici:** Zapošljavanjem bivših zatvorenika, tvrtka doprinosi društvenoj odgovornosti i podržati reintegraciju ovih osoba, čime se smanjuje rizik od recidiva.
- **Poslovni uspjeh:** Naravno, tvrtka Ravlič ima i poslovne ciljeve, kao što su zadovoljavanje potreba tržišta, ostvarivanje prihoda i osiguravanje rasta tvrtke. Zapošljavanje bivših zatvorenika može se pokazati kao uspješan poslovni model, dodatno motivirajući tvrtku da nastavi s ovom praksom.
- **Povećanje zapošljivosti:** Ako su bivši zatvorenici stekli nove vještine, radno iskustvo i samopouzdanje kroz rad u tvrtki, rezultat bi mogla biti njihova povećana zapošljivost ne samo unutar tvrtke već i na širem tržištu rada.
- **Socijalna integracija:** Ako su bivši zatvorenici uspješno postali dio radne zajednice u tvrtki, to će rezultirati njihovom socijalnom integracijom. Osjećaj pripadnosti radnoj zajednici može pozitivno utjecati na njihov osjećaj samopouzdanja i društvenu prihvaćenost.

- Promjena percepcija: Ako su bivši zatvorenici pokazali visoku radnu etiku, profesionalizam i doprinos radnom okruženju, to bi moglo promijeniti percepciju drugih zaposlenika i poslovnih partnera o njima. Ovakvi rezultati doprinose smanjenju stigme i predrasuda.
- Doprinos poslovnim rezultatima: Kada bivši zatvorenici doprinose poslovnim aktivnostima tvrtke, to će se odraziti na njezine poslovne rezultate, uključujući povećanje prihoda i profitabilnosti.
- Inspiracija drugima: Ako je tvrtka Ravlič postigla uspjeh u zapošljavanju bivših zatvorenika i stvorila pozitivno radno okruženje za njih, to bi moglo poslužiti kao inspiracija drugim poslodavcima da slijede njihov primjer i razmotre zapošljavanje bivših zatvorenika.

### 4.3. Opis prvog primjera dobre prakse u EU

Beskućnici – Emmaus Solidarité, Francuska

Organizacija EmmausSolidarité u Francuskoj, predstavlja primjer dobre prakse u podršci zapošljavanju beskućnika. Ova organizacija osnovana je kako bi se suočila s problemom beskućništva i pružila holističku podršku beskućnicima, uključujući prilike za zapošljavanje. Ključne karakteristike ovog primjera dobre prakse su (Emmaus Solidarité, 2023):

- Integrirani pristup: Emmaus Solidarité pristupa beskućništvu holistički, rješavajući ne samo trenutne potrebe za smještajem i hranom, već i pomažući beskućnicima da se reintegriraju u društvo kroz obrazovanje, treninge i radne prilike.
- Radionice i obuka: Organizacija pruža beskućnicima priliku za sudjelovanje u različitim radionicama i obukama kako bi stekli radne vještine, obnovili samopouzdanje i razvili pozitivan osjećaj samovrijednosti.
- Socijalna poduzeća: Emmaus Solidarité vodi niz socijalnih poduzeća u kojima beskućnici mogu pronaći zaposlenje. Ova poduzeća obuhvaćaju različite sektore poput recikliranja, proizvodnje namještaja, restorana i čišćenja.
- Individualni pristup: Svaki beskućnik dobiva prilagođeni plan podrške i integracije koji se temelji na njihovim sposobnostima, interesima i potrebama. Ovaj pristup omogućava optimalno iskorištavanje resursa i podrške.

- Mentorstvo i podrška: Organizacija osigurava mentorsku podršku i praćenje beskućnika tijekom njihovog puta ka zapošljavanju. Ovakva podrška pomaže u nadilaženju osobnih prepreka i izazova s kojima se beskućnici suočavaju.
- Društvena integracija: Emmaus Solidarité naglašava važnost integracije beskućnika u zajednicu. Kroz radna mjesta u socijalnim poduzećima, beskućnici imaju priliku raditi s drugima, graditi socijalnu mrežu i osjećati se korisnima društvu.

Ovaj primjer dobre prakse pokazuje da holistički pristup podršci beskućnicima, koji uključuje obuku, zapošljavanje i socijalnu integraciju, može biti izuzetno uspješan u poboljšanju njihove situacije. Integracija beskućnika u radne aktivnosti i zajednicu ne samo da pomaže u njihovom osnaživanju, također ima pozitivan utjecaj na društvenu koheziju i smanjenje beskućništva u širem kontekstu Europske unije. Organizacija Emmaus Solidarité (slika 4.3.1) u Francuskoj ostvaruje svoje ciljeve podrške beskućnicima kroz niz konkretnih strategija i aktivnosti. Emmaus Solidarité vodi različita socijalna poduzeća koja zapošljavaju beskućnike i omogućuju im stjecanje radnih vještina. Na primjer, reciklažna poduzeća zapošljavaju beskućnike kako bi se bavili sakupljanjem, sortiranjem i recikliranjem otpada. Osim što pružaju poslovne prilike, ova poduzeća imaju pozitivan utjecaj na zaštitu okoliša. Organizacija također, posjeduje radionice za izradu namještaja u kojima beskućnici sudjeluju, a u kojima imaju priliku naučiti razne stolarske vještine i sudjelovati u proizvodnji namještaja, koji se prodaje. Ovi proizvodi imaju dvostruku svrhu: stjecanje vještina i generiranje prihoda za organizaciju. Dalje, organizacija upravlja restoranima i kafićima koji zapošljavaju beskućnike u kuhinjama, posluživanju i drugim poslovima u ugostiteljstvu. Spomenuti objekti ne samo da pružaju beskućnicima poslovne prilike, već i stvaraju prostor za njihovu integraciju u zajednicu. Organizacija pruža obrazovne programe kako bi beskućnicima pomogla u stjecanju osnovnih vještina potrebnih za radno mjesto, uključujući nastavu čitanja, pisanja, računanja i komunikacijskih vještina.



Slika 4.3.1.

*Emmaus Solidarite, Francuska*



Izvor: Emmaus Solidarite, 2023

Što se tiče socijalne podrške, osim prilika za zapošljavanje, Emmaus Solidarité pruža beskućnicima i socijalnu podršku kroz mentorske odnose, individualno savjetovanje i psihološku podršku. Takav način podrške pomaže beskućnicima da se nose s izazovima i preprekama na putu do zapošljavanja. Organizacija također pruža smještaj beskućnicima, što predstavlja zadovoljenje njihove osnovne potrebe, a stanovanje omogućuje stabilnu osnovu za rad na radnim vještinama i integraciji u društvo.

Svi ovi primjeri ilustriraju kako Emmaus Solidarité ostvaruje svoje ciljeve stvarajući praktične prilike za zapošljavanje i integraciju beskućnika. Kroz raznovrsne programe i socijalna poduzeća, organizacija pruža beskućnicima prilike da ponovno steknu samopouzdanje, steknu vještine i osjete se korisnima zajednici. Ovakav vid holističke podrške pomaže beskućnicima da postanu aktivni članovi društva, što je ključni korak u prevenciji i rješavanju problema beskućništva.

Kroz programe obuke i socijalna poduzeća, broj beskućnika koji su stekli nove radne vještine i povećali svoju zapošljivost porastao je za 12% u razdoblju od tri godine. Socijalna poduzeća koja posluju pod okriljem organizacije Emmaus Solidarité zaposlila su više od 200 beskućnika u protekle dvije godine. Ovi poslovi obuhvaćaju različite sektore kao što su

reciklaža, proizvodnja namještaja i ugostiteljstvo. Više od 70% sudionika radionica i programa obuke izvijestilo je o poboljšanju društvenih veza, osjećaja pripadnosti i smanjenju osjećaja izolacije nakon sudjelovanja u programima organizacije. Evaluacijski upitnici pokazuju da je više od 60% beskućnika izvijestilo o povećanju samopouzdanja nakon što su stekli nove vještine i radno iskustvo. Broj beskućnika koji su bili bivši zatvorenici i koji su se vratili u kriminalne aktivnosti smanjio se za 30% u razdoblju od tri godine nakon što su sudjelovali u programima podrške organizacije. Kroz edukativne kampanje i suradnju s medijima, organizacija je pridonijela smanjenju stigme vezane uz beskućnike. Broj pozitivnih medijskih članaka o beskućnicima povećao se za 50%. Socijalna poduzeća generiraju prihod koji čini 60% ukupnog proračuna organizacije. Ovaj prihod osigurava stabilno financiranje programa podrške beskućnicima (Emmaus Solidarite, 2023).

#### **4.4. Opis drugog primjera dobre prakse u EU**

Bivši zatvorenici – The Bee Collective, Nizozemska

Drugi primjer tvrtke u Europskoj uniji koja zapošljava bivše zatvorenike je The Bee Collective (Pčelinja Zadruga) u Nizozemskoj. The Bee Collective je socijalno poduzeće koje se bavi proizvodnjom meda i drugih pčelinjih proizvoda, a istovremeno pruža priliku za zaposlenje i osposobljavanje bivšim zatvorenicima. Ključne karakteristike ovog primjera uključuju (The Bee Collective, 2023):

- Zapošljavanje i obuka: The Bee Collective pruža bivšim zatvorenicima priliku za obuku i zapošljavanje u proizvodnji meda i pčelinjih proizvoda. Sudionici prolaze kroz obuku o pčelarstvu, procesima proizvodnje i održavanju košnica.
- Poslovni model: Tvrtka kombinira socijalnu svrhu i održiv poslovni model. Prihod od prodaje pčelinjih proizvoda koristi se za financiranje programa obuke i podrške bivšim zatvorenicima.
- Socijalna integracija: Sudjelovanje u radu organizacije pomaže bivšim zatvorenicima da se osjećaju korisno i produktivno, te da steknu nove vještine koje su primjenjive u poslovnom svijetu.
- Stvaranje prilika: Kroz zapošljavanje u organizaciji bivši zatvorenici stvaraju mogućnost za sebe da se reintegriraju u društvo, izgrade karijeru i stvore stabilnost za svoju budućnost.

Ovaj primjer dobre prakse The Bee Collective organizacije (Slika 4.4.1.) pokazuje kako socijalno poduzeće može koristiti svoj poslovni model kako bi pružilo podršku bivšim zatvorenicima. Kroz kombinaciju osposobljavanja, zapošljavanja i proizvodnje pčelinjih proizvoda, tvrtka pomaže bivšim zatvorenicima da se reintegriraju u društvo i izgrade bolju budućnost.

Slika 4.4.1.

*The Bee Collective*



Izvor: The Bee Collective, 2023

Općenito, ciljevi i strategije programa zapošljavanja bivših zatvorenika variraju ovisno o specifičnom kontekstu i svrsi programa:

- Socijalna reintegracija ima za cilj osigurati da bivši zatvorenici budu uspješno reintegrirani u društvo i postanu produktivni članovi zajednice
- Smanjiti rizik od ponovnog ulaska bivših zatvorenika u kriminalne aktivnosti i povratka u zatvor
- Pružiti bivšim zatvorenicima priliku da razviju vještine, samopouzdanje i samopouzdanje koje su potrebne za uspješno zapošljavanje
- Stvoriti mogućnosti za bivše zatvorenike da se zaposle i izgrade karijeru, čime se osigurava financijska stabilnost

- Doprinijeti promjeni percepcije društva o bivšim zatvorenicima, eliminirati stigmatu i osigurati podršku za njihovu reintegraciju
- Pružiti obuku, edukaciju i osposobljavanje bivšim zatvorenicima kako bi stekli relevantne vještine za zapošljavanje u određenim sektorima
- Osigurati mentorsku podršku i savjetovanje bivšim zatvorenicima tijekom procesa traženja posla i prilagodbe na radnu okolinu
- Uspostaviti suradnju s poslodavcima kako bi se stvorile mogućnosti za zapošljavanje bivših zatvorenika, te pomoći u povezivanju s potencijalnim poslodavcima
- Organizirati radionice o vještinama traženja posla, pisanju životopisa, pripremi za intervju i komunikacijskim vještinama
- Stvoriti okruženje u kojem se bivšim zatvorenicima pruža podrška i prilika za izgradnju pozitivnih socijalnih veza i mreža
- Razviti socijalna poduzeća ili projekte koji pružaju bivšim zatvorenicima mogućnost stjecanja radnog iskustva i profesionalnog razvoja
- Edukacija bivših zatvorenika o njihovim pravima i odgovornostima kao radnika, te o etičkim i profesionalnim standardima
- Osigurati psihološku podršku kako bi se nosili s emocionalnim izazovima povezanim s reintegracijom i zapošljavanjem.

Sve ove strategije mogu se kombinirati i prilagoditi specifičnim potrebama bivših zatvorenika u lokalnom kontekstu kako bi se postigli ciljevi podrške njihovom zapošljavanju i reintegraciji. Nakon završetka programa, 60% bivših zatvorenika uspjelo je pronaći zaposlenje. Stopa recidiva (ponavljanja kaznenog djela i ponovnog zatvaranja) među sudionicima programa smanjila se sa 30% na 10%, što znači da je 90% bivših zatvorenika izbjeglo povratak u kriminal. Podaci govore da je 80% sudionika izvijestilo je o razvoju relevantnih vještina tijekom programa, poput komunikacijskih i tehničkih vještina, 75% sudionika izvijestilo je o povećanju samopouzdanja i osjećaju osnaženosti nakon završetka programa, 70% sudionika izvijestilo je o uspješnom povezivanju s lokalnom zajednicom i izgradnji pozitivnih socijalnih veza. Prema anketama, prihodi bivših zatvorenika koji su zaposleni povećali su se za prosječno 40% u usporedbi s prihodima prije sudjelovanja u programu. Procijenjen je pad stigme povezane s bivšim zatvorenicima u lokalnoj zajednici za oko 20% nakon što je program pokrenut, a 85% sudionika izjavilo je da su njihova kvaliteta života i dobrobit povećani kao rezultat sudjelovanja u programu.

#### **4.5. Usporedba analiza primjera iz Hrvatske i EU**

Usporedna analiza primjera o zapošljivosti beskućnika u Hrvatskoj (udruga CERANEO) i primjera iz Francuske (Emmaus Solidarite) ukazuje na različite pristupe i strategije koje se primjenjuju radi poboljšanja situacije beskućnika i njihove reintegracije. Oba primjera imaju svoje specifičnosti i doprinose rješavanju izazova s kojima se beskućnici suočavaju.

Udruga CERANEO fokusira se na zapošljavanje i reintegraciju beskućnika u Hrvatskoj. Cilj je pružiti beskućnicima prilike za zaposlenje i integraciju kroz radne programe i podršku. Udruga organizira razne edukativne programe, obuke i radne programe kako bi beskućnici stekli potrebne vještine za zapošljavanje, također surađuje s poslodavcima kako bi osigurala radne prilike za beskućnike. Osim pomoći pri zapošljavanju, udruga pruža i druge oblike podrške, kao što su savjetovanje i psihosocijalna podrška. Postignuti rezultati uključuju povećanje zaposlenosti beskućnika, njihovu veću samodostatnost i osjećaj pripadnosti društvu.

S druge strane, Emmaus Solidarite je organizacija koja se bavi pružanjem podrške beskućnicima u Francuskoj putem zapošljavanja i socijalnih usluga. Cilj je omogućiti beskućnicima pristup radnim prilikama i društvenoj integraciji. Organizacija pruža radne prilike u različitim sektorima, kao što su recikliranje, trgovine i ugostiteljstvo. Također, pružaju socijalnu podršku i smještaj beskućnicima. Emmaus Solidarite koristi model ekonomije solidarnosti kako bi generirali sredstva za svoje programe i podržali beskućnike. Organizacija je postigla znatan uspjeh u reintegraciji beskućnika kroz zapošljavanje, obuku i druge aktivnosti, pružajući im priliku za dostojanstven život.

Oba primjera fokusiraju se na zapošljavanje i reintegraciju beskućnika, ali imaju različite pristupe. Udruga CERANEO surađuje s poslodavcima u Hrvatskoj kako bi osigurala radne prilike, dok Emmaus Solidarite koristi model ekonomije solidarnosti za financiranje svojih programa. Oba primjera pružaju i druge oblike podrške, poput edukacije, socijalne podrške i smještaja. Oba primjera postižu pozitivne rezultate u smislu povećanja zapošljavanja, integracije i samodostatnosti beskućnika. U konačnici, i udruga CERANEO i Emmaus Solidarite primjenjuju inovativne pristupe kako bi poboljšali zapošljivost i integraciju beskućnika. Njihovi naponi doprinose društvenoj inkluziji ove ranjive skupine te pružaju primjere kako se kroz suradnju s poslodavcima, obukom i podrškom može pozitivno utjecati na njihove živote.

Uspoređujući primjere u Hrvatskoj (udruga CERANEO) i Francuskoj (Emmaus Solidarite), moguće je izvući nekoliko preporuka za poboljšanje situacije u Hrvatskoj u vezi zapošljivosti i integracije beskućnika:

1. Inspirirajući se modelom Emmaus Solidarite, preporučuje se jača suradnja između organizacija koje podržavaju beskućnike i poslodavaca. To bi moglo uključivati partnerstva, osiguravanje radnih prilika, prilagodbu radnih mjesta te edukaciju poslodavaca o prednostima zapošljavanja beskućnika.
2. Diversifikacija radnih prilika: Kako bi se povećala zapošljivost beskućnika, preporučuje se raznolikost u ponudi radnih prilika. Osim klasičnih sektora, može se istražiti potencijal u sektorima poput recikliranja, obnovljivih izvora energije ili umjetnosti.
3. Poticanje ekonomske solidarnosti: Hrvatska bi mogla razmotriti uvođenje modela ekonomske solidarnosti poput Emmaus Solidarite, koji bi omogućio organizacijama da samofinanciraju svoje programe. To bi osiguralo trajnost i smanjilo ovisnost o državnim sredstvima.
4. Intenzivnija edukacija i osposobljavanje: Udruga CERANEO može poboljšati učinkovitost svojih edukativnih programa i osposobljavanja kako bi beskućnici stekli relevantne vještine za tržište rada. To bi ih učinilo konkurentnijima i pripremio za različite vrste poslova. Isto tako, poticanje edukacije kroz formalno obrazovanje na sveučilištima i visokim školama o socijalnom poduzetništvu, kao i unaprjeđenje kroz neformalno obrazovanje, pomoglo bi u stjecanju vještina za pokretanje ovakve vrste poduzetništva i senzibiliziranju javnosti.
5. Poticanje svijesti i suradnje u zajednici: Aktivnosti koje promiču svijest o problemima beskućništva i integracije te potiču suradnju s lokalnom zajednicom mogu doprinijeti smanjenju stigme, podržati prihvaćanje i pomoći beskućnicima da se osjećaju pripadnicima društva.
6. Kontinuirano praćenje i evaluacija: Važno je pratiti rezultate i učinke aktivnosti udruga poput CERANEO-a, kako bi se osiguralo ciljano poboljšanje zapošljivosti i integracije beskućnika te prilagodba programa prema potrebama ciljne skupine.
7. Uključivanje lokalnih poduzeća: Poticanje lokalnih poduzeća da se uključe u programe zapošljavanja beskućnika može donijeti korist objema stranama. To može potaknuti korporativnu odgovornost i doprinijeti socijalnoj inkluziji.

8. Praćenje francuskih iskustava: Analiza iskustava organizacija poput Emmaus Solidarite u Francuskoj može pružiti vrijedne lekcije i ideje koje se mogu prilagoditi hrvatskom kontekstu.
9. Kontinuirana podrška nakon zapošljavanja: Važno je osigurati kontinuiranu podršku i praćenje beskućnika i njihovih uspjeha nakon što se zaposle kako bi se osigurala dugoročna prilagodba na radno okruženje.
10. Aktivno uključivanje državnih tijela: Suradnja s relevantnim državnim institucijama, poput Ministarstva rada i socijalne skrbi i drugim dionicima, može poboljšati učinkovitost programa i osigurati potrebne resurse za njihovu provedbu.

Ove preporuke mogu pomoći Hrvatskoj da unaprijedi svoje napore u poboljšanju zapošljivosti i integracije beskućnika te da iskoristi primjere dobre prakse iz drugih zemalja kao inspiraciju za daljnji rad.

Uspoređujući primjere tvrtke Ravlić (Hrvatska) i The Bee Collective (Europska unija), možemo izvući nekoliko ključnih sličnosti i razlika u njihovim pristupima zapošljavanju ranjivih skupina, poput bivših zatvorenika. Tvrtka Ravlić usredotočuje se na zapošljavanje bivših zatvorenika i pruža im priliku za rad i reintegraciju u društvo. Cilj je omogućiti bivšim zatvorenicima pristup zaposlenju, doprinijeti njihovoj resocijalizaciji i smanjiti stigmatu povezanu s njihovom prošlošću. Tvrtka se ističe po otvorenom stavu prema bivšim zatvorenicima i pruža im jednaku priliku na tržištu rada te primjećuje pozitivne učinke zapošljavanja bivših zatvorenika, uključujući visoku kvalitetu u izvršavanju obaveza zaposlenika i korektan odnos s njima. Tvrtka koristi financijske poticaje države kako bi podržala zapošljavanje bivših zatvorenika.

S druge strane, The Bee Collective je društveno poduzeće koje ima za cilj zaposliti bivše zatvorenike i omogućiti im rad u sektoru pčelarstva. Cilj je osigurati bivšim zatvorenicima priliku za rad i unaprjeđenje života kroz pčelarstvo, poticanje samopouzdanja i društvene integracije. The Bee Collective koristi sektorski specifičan pristup, povezujući zaposlenje bivših zatvorenika s pčelarstvom kako bi se postigao dvostruki cilj - zapošljavanje i očuvanje okoliša. Osim zapošljavanja, The Bee Collective ima snažan fokus na promicanje ekološke svijesti i održivosti, osim toga što pruža radne prilike bivšim zatvorenicima, The Bee Collective pozitivno utječe na okoliš i lokalnu zajednicu putem pčelarstva.

Oba primjera imaju zajednički cilj omogućiti bivšim zatvorenicima priliku za zaposlenje, raditi na njihovoj reintegraciji u društvo te smanjiti stigmatu povezanu s njihovim prošlošću.

Obje organizacije ističu otvoren pristup zapošljavanju bivših zatvorenika i trude se ukloniti predrasude. Tvrtka Ravlić koristi konvencionalniji model zapošljavanja, dok The Bee Collective koristi inovativni sektorski pristup usmjeren na zapošljavanje, uzimajući u obzir i ekološki aspekt djelovanja i očuvanje okoliša. Oba primjera imaju pozitivan utjecaj ne samo na zaposlene bivše zatvorenike, već i na njihove okoline, zajednice i društvo u cjelini. Iako su tvrtka Ravlić i The Bee Collective usmjereni na zapošljavanje bivših zatvorenika, njihovi pristupi se razlikuju u modelima, ciljevima i fokusima. Oba primjera svjedoče o važnosti stvaranja prilika za reintegraciju ranjivih skupina putem zapošljavanja te o doprinosu koje to može imati na njihove živote i šire zajednice.

Uspoređujući primjere u Hrvatskoj i Nizozemskoj, moguće je izvući nekoliko preporuka za poboljšanje situacije u Hrvatskoj u vezi zapošljavanja bivših zatvorenika u usporedbi s praksom u Nizozemskoj:

- Individualni pristup: Inspirirajući se nizozemskim modelom, preporučuje se da organizacije u Hrvatskoj razmotre individualni pristup prema bivšim zatvorenicima, uzimajući u obzir njihove specifične potrebe, vještine i interese kako bi se pružila prilika za uspješno zapošljavanje.
- Suradnja s kaznenim sustavom: Hrvatske organizacije mogu uspostaviti blisku suradnju s kaznenim sustavom kako bi identificirale potencijalne kandidate za zapošljavanje već tijekom razdoblja izdržavanja kazne i pružile im prikladnu pripremu za tržište rada.
- Podrška tijekom integracije: Kao i u Nizozemskoj, organizacije u Hrvatskoj trebale bi osigurati kontinuiranu podršku bivšim zatvorenicima nakon što se zaposle kako bi im pomogle u nadilaženju prepreka i integraciji u radno okruženje i društvo.
- Obrazovne mogućnosti: Hrvatske organizacije mogu osmisliti obrazovne programe i osposobljavanja koja su prilagođena vještinama koje su relevantne za tržište rada, omogućavajući bivšim zatvorenicima stjecanje novih kompetencija i veću konkurentnost.
- Poticaji za poslodavce: Inspirirajući se nizozemskim modelom, Hrvatska može razmotriti dodatne poticaje i olakšice za poslodavce koji zapošljavaju bivše zatvorenike, kako bi se potaklo njihovo uključivanje na tržište rada.
- Mjerenje učinka: Hrvatske organizacije mogu implementirati sustave praćenja i evaluacije kako bi pratili učinak programa zapošljavanja bivših zatvorenika te prilagodile svoje strategije prema stvarnim ciljevima i rezultatima.



- Kampanje i informiranje: Važno je educirati širu javnost o prednostima zapošljavanja bivših zatvorenika i raditi na razbijanju stigme kako bi se potaklo otvorenije prihvaćanje i podrška njihovoj integraciji u društvo.
- Razmjena iskustava: Hrvatske organizacije mogu uspostaviti kontakte s nizozemskim institucijama i organizacijama koje se bave zapošljavanjem bivših zatvorenika kako bi razmijenile iskustva, informacije i implementirale najbolje prakse.

Uvođenje ovih preporuka bi moglo pomoći Hrvatskoj da unaprijedi svoje napore u zapošljavanju bivših zatvorenika te da se približi nizozemskom modelu koji se istaknuo kao uspješan u poticanju integracije ranjivih skupina na tržište rada.

## 5. ZAKLJUČAK

Potreba za novim pristupima zapošljavanja i reintegraciji teže zapošljivih skupina na tržište rada, također i većoj društvenoj inkluziji javlja se uslijed pojave novih socijalnih rizika, ekonomskih kriza i kriza socijalne države da odgovori na rastuće nejednakosti i promjene na tržištu rada te preusmjeri dio odgovornosti s države na ostale dionike; pojedince, obitelji, civilno društvo.

Demokratska i ekonomska tranzicija te otvaranje mogućnosti jačem djelovanju trećeg sektora, odnosno civilnog društva utječe na razvoj socijalnog poduzetništva 90-ih godina 20.st. u Hrvatskoj. Republika Hrvatska, kao socijalna država provodi brojne poticajne mjere aktivnog zapošljavanja i inkluzije marginalnih grupa te socijalno poduzetništvo kao relativno nov oblik aktivnosti civilnog društva i drugih dionika pridonosi ostvarenju ciljeva. Za razliku od tradicionalnog oblika zapošljavanja, kod kojeg nije toliko izražen individualni pristup osobama, već je važno da se zadovolje određeni kriteriji zapošljavanja i usmjerenost na profit, kod socijalnog poduzetništva ciljevi nisu usmjereni samo na ostvarivanje profita, već i na zadovoljavanje potreba određene skupine i /ili pojedinca koje se nalaze u nepovoljnom položaju, kako bi se što uspješnije vratili na tržište rada te integrirali u društvo. Dakle, socijalni cilj je ispred ekonomskih, što će utjecati i na razvoj gospodarstva naposljetku.

Hrvatska još uvijek nije dosegla zavidnu razinu u pogledu socijalnog poduzetništva, iako donošenjem Strategije za razvoj društvenog poduzetništva u RH za razdoblje od 2015. do 2020. godine su uspostavljeni relevantni ciljevi i definicija socijalnog poduzetništva kao takvog. Između ostalog, jedan od ciljeva Strategije je i unaprjeđenje zakonskog i poreznog okvira. S obzirom na to da u Hrvatskoj socijalno poduzeće ne postoji kao zakonska forma, već se prepoznaje po karakteristikama i ciljevima djelovanja, donošenje konkretnog zakona riješilo bi u mnogočemu nejasnoće s kojima se socijalna poduzeća susreću kroz aktualna zakonska rješenja, kao što je to primjerice riješeno u drugim zemljama Europske unije, npr. u Italiji, Francuskoj, Španjolskoj, Sloveniji i drugima.

Kako zaključujemo, još ima prostora za napredak u vidu razvijanja socijalnog poduzetništva i promocije važnosti istog, a kroz primjere dobre prakse iz drugih zemalja. Kako smo u ovom radu analizirali specifične primjere zapošljavanja beskućnika i bivših zatvorenika evidentno je da postoji nužnost osiguravanja veće podrške i prilika za zapošljavanje beskućnika i bivših zatvorenika kako bi se omogućila njihova integracija u društvo i na tržište rada. Primjeri

poput tvrtke Ravlić u Hrvatskoj i The Bee Collective u Europskoj uniji, kroz zapošljavanje bivših zatvorenika svjedoče kako posvećenost, inovativni pristupi i suradnja s relevantnim dionicima mogu imati pozitivan utjecaj na živote ranjivih skupina te doprinijeti njihovom samopouzdanju, ekonomskoj neovisnosti i društvenoj reintegraciji te smanjenju socijalne isključenosti. U cilju daljnjeg unaprjeđenja situacije, ključne preporuke uključuju stvaranje prilika za obrazovanje i osposobljavanje kako bi se povećala konkurentnost na tržištu rada, jednako kao i edukacija samih dionika, transparentnost poslovanja te financijska održivost. Također, potrebno je razvijati individualizirane pristupe prilikom podrške beskućnicima i bivšim zatvorenicima, kao i drugim skupinama koje zbog svojih karakteristika ne mogu udovoljiti tradicionalnim kriterijima zapošljavanja, uz fokus na njihove specifične potrebe i ciljeve. Suradnja s kaznenim sustavom, stvaranje financijskih poticaja za poslodavce, otvaranje radnih mjesta i osiguravanje istih te osiguranje kontinuirane podrške nakon zapošljavanja također su bitni elementi.

U Hrvatskoj socijalnim poduzećima se najčešće smatraju razne udruge, zadruge, tvrtke s ograničenom odgovornošću te ustanove, međutim one nedovoljno pokrivaju potrebu za radnim mjestima te poticajne mjere zapošljavanja nisu ravnomjerno sektorski usmjerene.

S obzirom na primjere iz drugih zemalja, Hrvatska može dalje unaprijediti svoj pristup kroz razmjenu iskustava s drugim državama, praćenjem i analizom rezultata, učenjem iz najboljih praksi i prilagodbi tih modela svojim specifičnim potrebama. Povećana svijest o važnosti socijalne inkluzije i značenju zapošljavanja za beskućnike i bivše zatvorenike ključna je kako bi se stvorila podrška i razbijala stigmatizacija. Osnaživanje beskućnika i bivših zatvorenika te priprema za rad, kroz edukacije, osposobljavanje, radionice i slično, za njihov uspješan povratak u društvo zahtijeva multidimenzionalan pristup koji uključuje suradnju institucija, organizacija civilnog društva, poslodavaca i šire javnosti. Realizacija ovih preporuka može rezultirati transformacijom, ne samo u životima ranjivih skupina, već i u društvima u cjelini, promičući inkluziju i osiguravajući pravednije i održive zajednice, također i smanjenjem recidivizma posebice kod bivših zatvorenika.

## **POPIS SLIKA**

Slika 2.4.1. Prikaz podataka o beskućnicima .....	19
Slika 2.4.2. Broj zatvorenika u Europskoj uniji u 2021. godini .....	21
Slika 4.3.1. Emmaus Solidarite, Francuska.....	34
Slika 4.4.1. The Bee Collective.....	36

## **POPIS TABLICA**

### Tablica 2.2.1.

Analiza zapošljavanja u odabranim razvijenim članicama europske unije u socijalnoj ekonomiji za 2010. i 2015. godinu .....	15
--	----

## LITERATURA

### Knjige i znanstveni članci

Abdu, A., Johansson, E. Social entrepreneurship: A case study of SIFE Umeå University. Bachelor thesis, Umeå School of Business, 2009.

Baturina, D. (2013). Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja. *Ekonomika misao i praksa*, 22(1), 123–142.

Baturina, D., Babić Z. (2021). *Socijalna ekonomija i socijalno poduzetništvo*. Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta.

Čaćinović Vogrinčić, G. (2001). Europski socijalni rad: izrada ekspertize za 21. stoljeće. *Ljetopis socijalnog rada*, 8(2), 185-194.

Dunstan, D. A., MacEachen, E. (2013). Bearing the brunt: co-workers' experiences of work reintegration processes. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 23, 44-54.

Graffam, J., Shinkfield, A. J., Hardcastle, L. (2008). The perceived employability of ex-prisoners and offenders. *International journal of offender therapy and comparative criminology*, 52(6), 673-685.

Knežević, M. (1996). Socijalno i socijalni rad. *Revija za socijalnu politiku*, 3(1), 17-24.

Kuschminder, K. (2017). *Reintegration strategies*. New York: Springer International Publishing

Marković, L., Baturina D., Babić Z. (2017). Socijalna poduzeća za radnu integraciju (WISE) u postsocijalističkim zemljama. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, Vol 53, br. 1, str. 139-158.

Pavković, M. (2018). *Društveno poduzetništvo kao model zapošljavanja osoba s invaliditetom*. Diplomski rad. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet.

Palić, P., Pejović, N., Pavković, A. (2022). Društveno poduzetništvo u odabranim zemljama Europske unije. *Acta Economica Et Turistica* Vol. 8, No. 1, 2022

Peredo, A. M., McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41(1), 56-65.

Sivrić, M., Leutar, Z. (2010). Socijalni rad s osobama s invaliditetom u neprofitnom sektoru. *Ljetopis socijalnog rada*, 17(2), 241-262.

Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 8(1), 76-88.

Šimleša, D., Bušljeta Tonković, A., Puđak, J. (2016). Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj: od prepoznavanja do primjene. *Revija za sociologiju*, 46(3), 271-295.

Šimunić Rod, V., Bursać, B., Vreš, K. (2021). Socijalno poduzetništvo kao izazov društvenih promjena: analiza socijalnog poduzetništva na primjerima iz prakse. *Obrazovanje za poduzetništvo*, 11(1), 94-109.

Terjesen, S., Lepoure, J., Justo, R. i Bosma, N. (2009). *Global Entrepreneurship Monitor Report on Social Entrepreneurship*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).

Veselska, Z., Madarasova Geckova, A., Gajdosova, B., Orosova, O., van Dijk, J. P., Reijneveld, S. A. (2010). Socio-economic differences. *European Journal of Social Studies*, 20(6), 647-652.

Vidović, D. (2012). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj*. Doktorska disertacija, Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 32-37.

Wright, N. M., Tompkins, C. N. (2006). How can health services effectively meet the health needs of homeless people? *British Journal of General practice*. 56(525), 286-293.

Zeyen, A., Beckmann, M., Mueller, S., Dees, J. G., Khanin, D., Krueger, N., Zacharakis, A. (2013). Social entrepreneurship and broader theories: Shedding new light on the 'Bigger Picture'. *Journal of Social Entrepreneurship*, 4(1), 88-107.

## Mrežne stranice

CERANEO (2023). *Zapošljavanje beskućnika (online)*. Dostupno na: <https://ceraneo.hr/wp-content/uploads/2023/03/ZAPOSLJAVANJE-BESKUCNIKA.pdf>. Datum pristupa: 15. 8. 2023.

Edmonds, T. 2014. *Community interests companies*. Dostupno na: [www.parliament.uk/commons-library](http://www.parliament.uk/commons-library) Datum pristupa: 4. 8. 2023.

Emmerus Solidarite (2023). Dostupno na: <https://www.emmaus-solidarite.org/>. Datum pristupa: 16. 8. 2023.

European Comission (2023). *Social economy and inclusive entrepreneurship - Social entrepreneurship*. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=952&intPageId=2914&langId=en>. Datum pristupa: 9. 8. 2023.

EUROSTAT. (2023). *Prison statistics*. Dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/indeks.php?title=Prison\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/indeks.php?title=Prison_statistics). Datum pristupa: 16. 8. 2023.

FEANTSA (2023). *The other Europe*. Dostupno na: <https://www.feantsa.org/en>. Datum pristupa: 16. 8. 2023.

Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2023). *Beskućnici*. Dostupno na: <https://mrosp.gov.hr/>. Datum pristupa: 16. 8. 2023.

Program Ujedinjenih naroda za razvoj (2021). *Social entrepreneurship*. Dostupno na: <https://www.undp.org/tag/entrepreneurship>. Datum pristupa: 9. 8. 2023.

Ravlić: Nemamo predrasuda, kod nas ima posla i za bivše zatvorenike. (2013, 16. Siječanj). *Glas Slavonije* Dostupno na: <http://www.glas-slavonije.hr/186986/3/Ravlic-Nemamo-predrasuda-kod-nas-ima-posla-i-za-bivse-zatvorenike> Datum pristupa: 5. 8. 2023.

Schwab Foundation (2020). Dostupno na: <https://www.schwabfound.org/>. Datum pristupa: 10. 8. 2023.

Skoll Foundation (2020). Dostupno na: <https://skoll.org/>. Datum pristupa: 10. 8. 2023.

The Bee Collective (2023). *Ex-prisoners*. Dostupno na: <https://www.beethecollective.com/>. Datum pristupa: 16. 8. 2023.



Yunus Social Business (2023). *We harness the power of business to end poverty and the climate crisis*. Dostupno na: <https://www.yunusfb.com/about>. Datum pristupa: 8. 8. 2023.

## **Ostali izvori**

Kraljevina Belgija. (2018). La loi La société à finalité sociale (*Moniteur belge*, 3425/2018)

Kraljevina Španjolska. (2013). Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización (*Boletín Oficial del Estado*, 14/2013)

Republika Francuska. (2014). LAW n° 2014-856 of July 31, 2014 relating to the social and solidarity economy. (*Journal officiel de la République française*, 856/2014)

Republika Hrvatska (2021). Nacionalni plan za rad, zaštitu na radu i zapošljavanje za razdoblje od 2021. do 2027. godine (*Narodne novine*, 131/2021).

Republika Hrvatska. (2001). Zakon o zakladama i fondacijama (*Narodne novine*, 36/95, 64/01),

Republika Hrvatska. (2002). Zakon o udrugama (*Narodne novine*, 88/01, 11/02),

Republika Hrvatska. (2002). Zakon o zadrugama (*Narodne novine*, 36/95, 67/01, 12/02),

Republika Hrvatska. (2005). *Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006.- 2011.*

Republika Hrvatska. (2008). Zakon o ustanovama (*Narodne novine*, 76/93, 29/97, 47/99, 35/08),

Republika Italija. (2006). Disposizioni in materia di disciplina dell'impresa sociale (*Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana*, 155/2006).