

SOCIJALNA, PODUZETNIČKA I E-INKLUZIJA
ŽENA STAROSTI 40+

SOCIAL, ENTREPRENEURIAL AND
E-INCLUSION OF 40+ WOMEN

Sažetak

Nekoliko ključnih problema producira fenomen socijalne isključenosti. To su: nezaposlenost, neodgovarajuća izobrazba, loši stambeni uvjeti i okruženje s visokom stopom kriminaliteta, neadekvatna briga i skrb za stariju populaciju, niska razina zdravlja i brojni slučajevi raspada obitelji. Stoga je borba protiv siromaštva i socijalne isključenosti kroz promociju integracije na tržište rada i socijalne integracije marginaliziranih skupina, potporu njihovom aktivnom socijalnom uključivanju u društvene tokove. Zapošljavanje marginaliziranih – socijalno isključenih skupina – i izvedba projekata na stvaranju poticajnog okruženja izuzetno su značajni i predstavljaju najbolji pristup u njihovoj društvenoj reafirmaciji i borbi protiv svih oblika diskriminacije. U tom su kontekstu ključni razvoj i provedba programa obrazovanja odraslih s naglaskom na informatičko opismenjavanje i poduzetničko osposobljavanje osoba srednje životne dobi. Naime, potpora tim projektima će povećati opće mogućnosti za zapošljavanje, te umanjiti opasnost od socijalne isključenosti i siromaštva marginaliziranih skupina. Prezentirana studija slučaja pokazuje da su razvoj i provedba ciljanih programa informatičke i poduzetničke obuke žena starosti 40+ dali odlične rezultate u pogledu osnaživanja ove marginalizirane skupine kroz poboljšanje informatičkih, poduzetničkih i socijalnih vještina i stvaranje pretpostavki za unapređenje njihovog zapošljavanja te integraciju na tržište rada.

Ključne riječi: *socijalna isključenost, marginalizirane skupine, socijalna inkluzija, informatičko opismenjavanje, pravni osnov, poduzetničko osposobljavanje*

Summary

Several key issues produce the phenomenon of social inclusion. These include: unemployment, inadequate education, poor housing, and an environment with high crime rates, insufficient care for elderly population, poor health, and numerous cases of family breakdown. Therefore, fight against poverty and social exclusion

through promotion of integration in the labour market and social integration for marginalised groups is a support to their active social inclusion into social flows. Employment of marginalised – socially excluded groups and implementation of projects for the development of stimulating environment are extremely important and represent the best approach in their social reaffirmation and fight against all types of discrimination. In this context, the development and implementation of agenda for adult learning, with emphasis on computer literacy and entrepreneurship training of persons in middle adulthood are the most important. Namely, support for these projects will enhance the general employment capacity, and reduce the risk of social exclusion and poverty of marginalised groups. The presented case study shows that the development and implementation of targeted programmes of computer and entrepreneurship training for women of 40+ years of age gave excellent results in empowerment of this marginalised group through improvement of computer, entrepreneurship, and social skills, and creating prerequisites to improve their employment and integration in the labour market.

Key words: *social exclusion, marginalised groups, social inclusion, computer literacy, legal framework, entrepreneurship training*

Uvod

Sintagma **socijalna inkluzija (socijalna uključenost)** suprotna je sintagmi socijalna isključenost i znači „(lat. inclusio) uključenje, uključivanje, obuhvaćanje, sadržavanje u sebi, uračunavanje u, podrazumijevanje“ (Anić et al. 2002). Pod ovom se sintagmom podrazumijeva „proces koji obezbjeđuje osobama u riziku od siromaštva i socijalnog isključivanja, da dostignu mogućnosti i resurse neophodne za potpuno učešće u ekonomskom, društvenom i kulturnom životu i da uživaju standarde života i blagostanje koje je norma u društvu u kojem žive. To podrazumijeva da imaju veće učešće u procesima donošenja odluka koje utječu na njihov život, te pristup fundamentalnim pravima“ (*Joint Report on Social Inclusion* 2003).

Socijalna inkluzija definira se kao afirmativna aktivnost s ciljem promjene uvjeta koji su doveli do pojave socijalne isključenosti. Tako Centar za ekonomsku i socijalnu uključenost (*Centre for Economic and Social Inclusion*) definira socijalnu uključenost kao „proces kojim se nastoji osigurati da svatko, neovisno o svom iskustvu i okolnostima, može ostvariti puni potencijal u životu. Kako bi se postigla uključenost, dohodak i zaposlenost su važni, ali nisu dovoljni. Društvo koje nastoji uključiti sve građane karakteriziraju naponi za smanjenom nejednakosti te ravnoteža između individualnih prava i dužnosti povećane socijalne kohezije“ (Bejaković 2009). Predrag Bejaković socijalnu uključenost određuje kao

„način ublažavanja i uklanjanja socijalne isključenosti koja je razmjerno trajna, višestruko uvjetovana i višedimenzionalna lišenost pojedinca i obitelji“ (Bejaković 2009).

Većina autora naglašava kako je inkluzija (socijalna inkluzija) normalna razvojna i socijalna kategorija koja se događa tokom cijelog života. Njome „širimo svoje potrebe i odnose i bez inkluzije nema procesa socijalizacije. Inkluzija je uključivanje u ravnopravan odnos, u svijet jednakih mogućnosti izbora i svijet jednakih prava. Ona nije dekret i ne može se samo pravno riješiti. To je filozofija života, za koju trebaju empatija, povjerenje i u kojoj se svakome daju jednake šanse“ (Bosankić-Čmajčanin 2018).

Iz navedenih definicija može se zaključiti kako socijalna inkluzija predstavlja proces koji omogućava pojedincima i društvenim skupinama, koje se nalaze u stanju socijalne isključenosti i riziku od siromaštva, dobijanje mogućnosti i neophodnih sredstava za aktivno učešće i participiranje u društvu. To znači participaciju u ekonomskom, socijalnom, pravnom, političkom i drugom životu društva (zajednice) kojem takve osobe pripadaju, s ciljem podizanja opće razine životnog standarda i blagostanja. Kroz socijalnu inkluziju omogućava se veće učešće i participiranje (aktivizam) građana u procesima i procedurama donošenja javnih politika i (javnih) odluka koje imaju direktan ili indirektan utjecaj na njihove živote. Od adekvatnih javnih politika usmjerenih na socijalno isključene osobe ovisi i njihov aktivizam (participacija), kao i egzistencija i socijalno blagostanje. Riječ je, dakle, o širokom procesu umrežavanja različitih aktera društvenog života.

Pristup problemu socijalne inkluzije

Prilikom istraživanja i elaboracije fenomena socijalne inkluzije interdisciplinarni pristup je veoma izražen, budući da se kod socijalne inkluzije pojavljuju različiti pojedinci i skupine koje su u fokusu interesiranja. Stoga socijalna inkluzija, po svojoj suštini, predstavlja interdisciplinarno područje. Kako je socijalna inkluzija udružena s raznim aspektima čovjekovog života, vrlo teško je „cijeli spektar mogućih potreba korisnika zadovoljiti pristupom samo jedne profesije“ (Štambuk 2017).

Kroz proces socijalne inkluzije nastoje se zadovoljiti potrebe marginaliziranih – socijalno isključenih osoba – izbaviti ih iz takvog stanja, savladati njihove probleme, te im pomoći u društvenom aktiviranju i participaciji u brojnim aspektima života i rada. U tome značajnu ulogu imaju multidisciplinarni timovi, sastavljeni od aktera iz različitih profesija i oblasti, budući da je

socijalna uključenost, kao i socijalna isključenost, multidimenzionalan fenomen. „Tim sastavljen od više profesija ima bolji uvid u potrebe korisnika, a kvalitetnom komunikacijom može se postići usklađivanje i pružanje njihovih usluga“ (Štambuk 2017).

Multidisciplinarna priroda socijalne inkluzije omogućava da se različiti socijalni, ekonomski, politički, kulturni i drugi problemi povežu savremenim konceptom oslonjenim na umrežavanje, saradnju, koheziju, zajedničko djelovanje. Tako se koncept socijalne uključenosti prilagođava različitim kontekstima i različitim fokus-skupinama i pojedincima. Preferiranje multidisciplinarnog pristupa problemima socijalne inkluzije može se prezentirati na primjeru starijih osoba. Tako „Quaseem i sur. navode kako je jedan od čimbenika koji poboljšava skrb namijenjenu korisniku na kraju života i rad multidisciplinarnih timova koji uključuju medicinske sestre i socijalne službe, baš kao i kontinuitet njege, usklađenost usluga i olakšanu komunikaciju. Isto se ostvaruje kvalitetnom komunikacijom među službama i osobama koje su se ranije brinule za korisnika, a za olakšanu komunikaciju od izuzetne su pomoći vještine zagovaranja, pregovaranja i medijacije koje socijalni radnik ima i može iskoristiti za komunikaciju unutar tima te komunikaciju tima s korisnikom. Pokazalo se da je timski rad povoljniji za korisnika (poboljšava njegovo zadovoljstvo, otkriva i ispunjava više korisnikovih potreba i potreba obitelji) te da multiprofesionalni pristup smanjuje ukupan trošak skrbi, skraćuje vrijeme koje korisnici provode u akutnim bolnicama i ima pozitivan učinak na suzbijanje boli i drugih simptoma“ (Štambuk 2017).

Pravni okvir, strategija i politike socijalne inkluzije

Značaj političko-pravnog okvira je u tome da se na adekvatan i društveno neophodan način formuliraju i razviju različiti programi i strategije, kao i javne politike iz oblasti socijalnog uključivanja. To podrazumijeva strateško planiranje i implementiranje svih javnih politika formuliranih i konceptualiziranih s ciljem utjecaja na povećanje razine i obima socijalnog uključivanja marginaliziranih – socijalno isključenih osoba.

Strateško planiranje obuhvata „prevođenje, odnosno implementiranje postavljene strategije u konkretne planove. Oni dalje omogućavaju ostvarenje ukupne misije i vizije organizacije“ (Kuka 2012). Meri Kolter (Mary Coulter) strategiju definira kao „skup odluka i aktivnosti usmjerenih na ostvarenje ciljeva jedne organizacije, pri čemu su njene sposobnosti i raspoloživi resursi usklađeni (podudaraju se) sa šansama i opasnostima u njenom neposrednom

okruženju“ (Coulter 2010). Bez adekvatne strategije djelovanja u oblasti preveniranja, sprečavanja ili smanjenja socijalne isključenosti nije moguće adekvatno i tačno identificirati potrebe i, s druge strane, postaviti programe i sadržaje socijalne inkluzije koji će omogućiti zadovoljenje potreba za socijalnom uključenosti.

Strategije i programi socijalnog uključivanja predstavljaju, ustvari, različite javne politike. Država (javna vlast, vlada) je taj faktor i presudni činilac koji formulira, usvaja i implementira različite javne politike, kao instrumente i alate za utjecanje na afirmiranje i provođenje politika socijalne uključenosti. Ona je jedina sposobna utjecati na restrukturiranje loše postavljenih i neefikasnih sistema socijalne zaštite, te drugih sistema od ključnog značaja za socijalno uključivanje i aktiviranje socijalno isključenih osoba i skupina. Tako se u „procesima restrukturiranja sustava socijalne skrbi, takozvane politike aktivacije ili ‘politike aktivnog tržišta rada’ ponekad naglašeno ističu kao daleko najbolje mjere. Ponekad se čini da se gubi razlika između ideološke i na dokazima utemeljene motivacije za takve politike, a učinci istih variraju ovisno o samoj prirodi tih politika, o njihovim predodžbama spram tržišta rada te ravnoteži između poticaja i sankcija koje takve politike promiču“ (*Neumreženi: Lica socijalne isključenosti u Hrvatskoj* 2006). Svakako treba imati u vidu činjenicu kako određeni programi i strategije mogu, ukoliko nisu adekvatno i dovoljno sistemski postavljeni te se ne nadzire njihovo implementiranje, imati suprotan efekt.

Primjerice, u politikama zapošljavanja, potreban i „izniman oprez kada se radi o odnosu između mjera za porast zapošljavanja i mjera za ublažavanje socijalne isključenosti. Teško da će mjere za smanjenje socijalne isključenosti koje se isključivo oslanjaju na mjere aktivacije polučiti pozitivne rezultate; time bi se isključenost mogla i pogoršati. Nesumnjivo jest da bi mnogo više resursa trebalo posvetiti aktivnim negoli pasivnim mjerama, kombinirajući najbolju praksu na nacionalnoj razini s programima prilagođenim lokalnim potrebama. Međutim, potrebno je voditi brigu i o tome da se dodatno ne stigmatiziraju posebno izložene skupine“ (*Neumreženi: Lica socijalne isključenosti u Hrvatskoj* 2006).

Džozef Stiglic (*Joseph E. Stiglitz*) naglašava da, prema općem mišljenju, „sistem socijalne pomoći morao je da se restrukturira da bi se njegovim korisnicima pomoglo da prestanu da je primaju, odnosno da se produktivno uključe u radnu snagu“ (Stiglitz 2004), što znači da se socijalno uključe. Takav pristup podrazumijeva snažne državne ekonomske podsticaje, tako da rad postane isplativiji od primanja socijalne pomoći. Dakle, socijalna potpora nije niti može biti rješenje za smanjenje socijalne isključenosti, već samo

privremeni (prelazni) mehanizam do aktivnog zaposlenja. Nadalje, on smatra kako je „skoro (je) sigurno da su državni programi pomoći pomogli smanjenju siromaštva u Sjedinjenim Državama. Mada su time što su destimulirali primaoca da se aktivno uključe u radnu snagu u nekim slučajevima možda i doprineli začaranom krugu siromaštva, oni su se u širem smislu borili protiv sve većeg talasa nejednakosti koji je pogodio ne samo Sjedinjene Države, već i mnoge druge zemlje“ (Stiglitz 2004). Značajno je naglasiti kako „svi građani nisu u istom položaju na tržištu rada. Neke su osobe posebno teško zapošljive, a nekima znanja, vještine kojima raspolažu i životna situacija jednostavno ne omogućuju dostojanstven život na temelju vlastitog rada. Od kronično siromašnih, jednoroditeljskih obitelji, osoba s invaliditetom te neobrazovanih osoba treće dobi ne možemo očekivati da će se aktivirati bez dodatne potpore. Štoviše, socijalna isključenost će se vrlo vjerojatno prenijeti i na djecu tih osoba“ (Starc 2006).

Dugoročna zaštita socijalno isključenih pojedinaca i skupina treba biti zasnovana na razvoju novih oblika, programa i mjera osiguranja u zajednici, kao dopunjujućih i potpornih mehanizama postojećim državnim socijalnim politikama usmjerenim na afirmaciju socijalne inkluzije. Zato se državni programi često smatraju „programima sigurnosne mreže. Primjerice, postoji stav da civilizovano društvo pojedincima ne može da dozvoli da gladuju, ili da umiru zbog neodgovarajuće zdravstvene zaštite... Saznanje da postoji sigurnosna mreža doprinosi osećanju ekonomske sigurnosti pojedinca, a time i njihovog opšteg blagostanja“ (Stiglitz 2004). Sigurnosna mreža stoga može biti dobar temelj, dakle, oslonac za marginalizirane – socijalno isključene osobe – u njihovoj potrazi za socijalnim uključivanjem i aktiviranjem u zajednici.

Ključni akteri u procesu socijalne inkluzije

Savremena istraživanja javnih politika, uključujući i socijalne politike, identificirala su aktere. U konkretnom slučaju, zbog kompleksnosti, heterogenosti i raširenosti fenomena socijalno isključenih pojedinaca i skupina širok je i spektar aktera uključenih u proces socijalne inkluzije. Akteri implementacije socijalne inkluzije su sve one individue, organizacije, ustanove, te vladine institucije i nevladine organizacije koje učestvuju u preveniranju, sprečavanju i smanjivanju socijalne isključenosti. Na takav način i kroz takav pristup stvara se i djeluje svojevrsna zajednica (engl. *community*) kreatora i implementatora procesa socijalne inkluzije. Tu zajednicu čine akteri koji su zainteresirani za rješavanje problema socijalne

isključenosti i koji učestvuju u kreiranju socijalnih politika usmjerenih na afirmaciju, zagovaranje i implementaciju socijalne inkluzije.

Osnov formiranja i djelovanja navedene zajednice jeste problem marginaliziranosti određenih pojedinaca i skupina, a koji traži efikasno rješenje njihovog socijalnog uključivanja. Svi oni su, ustvari, kreatori socijalnih politika usmjerenih na socijalnu inkluziju. Međutim, pored njih, postoje i indirektni kreatori takvih socijalnih politika, tzv. interesne skupine (engl. *stakeholders*). Njih čine svi oni akteri koji imaju izražen određeni interes u rješavanju problema socijalne isključenosti u društvu.

Implementiranje socijalne inkluzije ne mogu provoditi samo „obični“ akteri, već je neophodan angažman eksperata iz akademske zajednice. „Skupina tih eksperata predstavlja jedan stručni tim, a ako je neophodna i institucionalna potpora, onda su to stručni instituti“ (Kuka 2018). Po definiciji, stručni timovi ili stručni instituti (engl. *think tanks*) su „skupine stručnjaka ili instituti specijalizirani za određena pitanja javne politike, koji se uključuju u proces kreiranja javne politike. U taj proces se, također mogu uključiti ad-hoc timovi (stručne komisije), koji se formiraju radi pružanja pomoći prilikom rješavanja nekog problema javne politike“ (*Priručnik za analizu javnih politika: Uvod u proces kreiranja javnih politika na lokalnom nivou* 2007).

Činjenica je kako su vladine institucije, zajedno sa nevladinim organizacijama, ključni nositelji procesa socijalne inkluzije. Naime, brojne su nevladine organizacije, mediji, udruženja, sindikati, samostalni instituti i dr. koji egzistiraju i djeluju u procesu socijalnog uključivanja, a nalaze se izvan sistema vlasti. Takve neformalne skupine imaju sve značajniju ulogu u tom procesu, zahvaljujući, prije svega, razvoju savremenih tehnologija i komunikacijskih medija oko kojih se okupljaju. Države s razvijenim demokratskim procedurama i institucijama glas i inicijative takvih skupina itekako cijene, uvažavaju i smatraju značajnim sudionicima provođenja socijalne inkluzije. Riječ je, dakle, o širokom spektru različitih društvenih (građanskih, civilnih) udruženja koja okupljaju građane različitih profila, interesa i ciljeva. Takve organizacije „u većoj ili manjoj mjeri utječu na shvaćanje o tome što su javni problemi, koji su problemi najvažniji, koja su rješenja u određenom trenutku moguća, dobra i legitimna te što su stvarni rezultati neke politike“ (Petek 2012).

Dijana Čiriacescu (*Diana Chiriacescu*) identificira tri glavna aktera u procesu pružanja socijalnih usluga kao mehanizma socijalnog uključivanja i to:

- država (obično ima regulatornu ulogu, zajedno sa ulogom pružaoca usluga u nekim zemljama),
- pružaoci usluga (i državni i privatni),
- korisnici usluga (osobe s invaliditetom ...).

Državni akteri obično obuhvataju:

- centralne vlasti (ministarstva, centralne komisije, nacionalne međuresorne komitet),
- lokalne uprave (bilo decentralizirani organi ministarstva – kao što su školske inspekcije, centri za socijalni rad, lokalne uprave za zdravlje itd. – ili izabrane lokalne uprave i vlasti).

Pružaoци socijalnih usluga se obično grupiraju u 4 kategorije:

- državni pružaoци (državne agencije, ustanove, stručnjaci),
- neprofitne organizacije koje pružaju socijalne usluge (NVO),
- profitna poduzeća koja pružaju usluge,
- „neformalni“ pružaoци (kao što su porodice ili volonteri).

Ove posljednje tri kategorije mogu se svrstati pod natpisom „privatni pružaoци usluga“ (Chiriacescu 2008).

U Bosni i Hercegovini od iznimne je važnosti mapiranje ključnih aktera zbog „izgradnje kapaciteta za poboljšanje procesa *otvorene koordinacije* kao i kapaciteta koji će omogućiti korištenje Europskog socijalnog fonda (ESF) u području zapošljavanja i socijalnog uključivanja. Proces razvitka *Strategije socijalnog uključivanja* kao i njezine implementacije treba da se bazira na širem partnerstvu uključujući sve razine vlasti, socijalne partnere i nevladine organizacije“ (*Strategija socijalnog uključivanja Bosne i Hercegovine* 2010). Naime, za ovaj proces mapirano je „80 vladinih institucija na državnoj i entitetskoj/BD razini te županijskoj razini u FBiH, a to su ministarstva iz područja zdravlja, rada i socijalne zaštite, braniteljsko-invalidske zaštite, raseljenih osoba i izbjeglica, poduzetništva i razvitka, EU integracija, obitelji, mladeži i sporta, prometa i komunikacija, obrazovanja, ljudskih prava, civilnih poslova te financija i statističkih institucija te drugih javnih agencija, instituta, vanproračunskih fondova (zavodi MIO entiteta, zavodi zdravstvenog osiguranja entiteta, agencije i zavodi za rad i zapošljavanje) i organi dobrog upravljanja (Vijeće Roma, Vijeće OSI, Koordinacioni odbor za pitanja mladih sl.) kao i učesnika procesa u okviru civilnog sektora (predstavnicima mreže nevladinih organizacija, socijalni partneri, centri za socijalni rad, savez općina i gradova entiteta)“ (*Strategija socijalnog uključivanja Bosne i Hercegovine* 2010). Riječ je, dakle, o svim onim akterima koji egzistiraju i djeluju i u razvijenim demokratskim državama. Bosnu i Hercegovinu u odnosu na takve države razlikuju mogućnosti i dosezi, zapravo limitiranost aktera u socijalnoj inkluziji, koja se nalazi u rasponu od pravno-političkog uređenja države, pa do oblasti koordinacije i zajedničkog i usaglašenog djelovanja aktera na svim razinama. Zadaci i ciljevi aktera u socijalnoj inkluziji u Bosni i Hercegovini trebaju biti fokusirani na

unapređenje položaja marginaliziranih skupina, unapređenje međusobne saradnje, posebno saradnje sa akterima na lokalnim razinama u okvirima javnog i privatnog sektora.

Studija slučaja (*case study*) „Socijalna, poduzetnička i e-inkluzija žena starosti 40+“

U studiji slučaja prezentirani su rezultati projekta „**Socijalna, poduzetnička i e-inkluzija žena 40+**“,¹ koji je realiziran zajedničkim aktivnostima državnih institucija² i nevladinih organizacija.³ Odabranu ciljnu skupinu su činile žene iznad 40 godina starosti, čije su šanse za zapošljavanje minimalne, jer među poslodavcima prevladava mišljenje da su znanja i vještine tih žena ograničeni, zastarjeli i prevaziđeni, jer su davno napustile formalni obrazovni sistem i teško se nose s dinamičnim i radikalnim promjenama u potražnji na tržištu rada. Poseban problem je što se kod takvih žena javlja „dvostruka diskriminacija“, prvo zbog dobi, a onda i spola. One i same sumnjaju u mogućnost zapošljavanja, s obzirom na to da poslodavci preferiraju zapošljavati mlade ljude, koji raspolažu savremenim znanjima i vještinama u oblasti informacijsko-komunikacijskih tehnologija (ICT).

Specifične potrebe na tržištu rada te novi pristupi obrazovanju i kulturi samo su neki od primjera kako se posao i obrazovanje mijenjaju pod utjecajem ICT-a. Međutim, zbog financijskih, socijalnih, zdravstvenih i drugih razloga

¹ Aplikacija projekta je pripremljena kroz zajedničku saradnju Vanjskotrgovinske/Spoljnotrgovinske komore Bosne i Hercegovine (VTK/STK BiH) i Federalnog zavoda za zapošljavanje (FZZZ). Aplikacija je predana Fondaciji za socijalno uključivanje u Bosni i Hercegovini. Početak projekta je 1. 7. 2010. godine, a završetak 30. 1. 2011. godine. Nosilac najvećeg broja aktivnosti u okviru projekta je bila VTK/STK BiH.

² FZZZ je javna ustanova utemeljena Zakonom o posredovanju u zapošljavanju i socijalnoj sigurnosti nezaposlenih osoba, radi provođenja politike i mjera u oblasti rada i zapošljavanja, socijalne sigurnosti nezaposlenih, unapređenja zapošljavanja invalidnih osoba, profesionalne orijentacije, obuke i prekvalifikacije. Objedinjava evidencije u oblasti rada i zapošljavanja, kao i druge poslove iz ove oblasti. S obzirom na to da je FZZZ institucija s višegodišnjom tradicijom i prepoznatim kvalitetom, koja se naročito afirmirala posljednjih godina kroz aktivno pomaganje nezaposlenim osobama u traženju posla i stjecanju dodatnih vještina, pokazuje neupitnu stručnost ovoga partnera u projektu.

³ VTK/STK BiH je neovisna, nevladina, neprofitna, javno-pravna asocijacija poduzeća u Bosni i Hercegovini i jedina takva organizacija na državnoj razini. Od kada postoji (1909. godine), Komora je imala različite organizacione oblike, koji su ovisili od potreba poslovne zajednice. Posljednja transformacija Komore dogodila se nakon što je Parlamentarna skupština Bosne i Hercegovine donijela novi Zakon o VTK/STK BiH (18. decembra 2001. godine). Misija VTK/STK BiH je unaprijediti vanjsku trgovinu Bosne i Hercegovine kroz predstavljanje ekonomskog i izvoznog potencijala zemlje u inozemstvu, kao i kroz zastupanje interesa članova poslovne zajednice Bosne i Hercegovine.

nove mogućnosti koje pruža ICT nisu dostupne svima, te su mnogi isključeni iz procesa razvoja informacijskog društva. U tom kontekstu pojavio se termin *e-inkluzija*, kojim se opisuju načini za reduciranje digitalne podijeljenosti kojima se osigurava stvaranje ujednačenog i ravnopravnog informacijskog društva. Tako je, primjerice, pokrenut projekt „E-learning za e-inkluziju” (*E-learning for E-inclusion – EL4EI*), nastao s ciljem širenja znanja i iskustava u području *e-learninga* u zemljama Europske unije, te istraživanja društvenih mogućnosti ICT-a u suzbijanju „digitalne podijeljenosti“ (*digital divide*).

Iz svih navedenih razloga projekt je imao osnovni cilj – osposobiti odabranu skupinu žena iznad 40 godina starosti za snažnije i značajnije učešće na tržištu rada kroz aktivno traženje posla, samozapošljavanje i povećanje tržišne konkurentnosti uključivanjem u informacijsko društvo, a čime bi se smanjila socijalna isključenost ove marginalizirane skupine. Nezaposlene osobe, **žene iznad 40 godina, su kroz ovaj projekt prošle dvije vrste obuke**. Jedna je **informatičko opismenjavanje** ili e-inklusion kroz *ECDL* (*European Driving Computer Licence*) *Start školu računara*, a druga **poduzetnička edukacija** koja se odnosi na stjecanje vještina za samozapošljavanje i aktivno traženje zaposlenja u *Školi malog biznisa*.

Najveći broj nezaposlenih žena starijih od 40 godina je završio redovito obrazovanje u vremenu kada se u sistemu institucionalnog obrazovanja malo pozornosti posvećivalo digitalnoj pismenosti. Međutim, danas se praktično nemoguće zaposliti, ukoliko se ne posjeduju osnovne vještina u korištenju računara. Naime, prema analizama koje je uradio Federalni zavod za zapošljavanje (FZZZ), u većini oglasa, osim radnog iskustva, kao uvjet za zasnivanje radnog odnosa tražena su dodatna znanja i vještine, a najprije poznavanje rada na računaru. Iako nije precizirano koja se razina informatičke pismenosti zahtijeva, uglavnom je riječ o vještinama korištenja računara u standardnim uredskim aplikacijama (*Office* paket). Stoga su u ovom dijelu kandidatkinje prošle ECDL start obuku. Ukoliko se uz ovu vještinu dodaju i saznanja poduzetničkog treninga iz domena kreiranja biznis-plana, pronalaženja financijskih sredstava za realizaciju biznis plana, poznavanja administrativnih procedura pokretanja vlastitog biznisa ili aktivnog traženja posla, žene 40+ dobivaju veću motivaciju ali i šanse za samozapošljavanje ili zapošljavanje.

Budući da obrazovanje i obuka predstavljaju najbolju investiciju za maksimalno iskorištavanje ljudskih potencijala, to bitno utječe na razvoj konkurentnosti, stvaranje novih radnih mjesta, novih poslova i socijalne stabilnosti. Stoga obuka nezaposlenih žena starijih od 40 godina u cilju

njihovog zapošljavanja i uključenja na tržište rada s traženim kvalifikacijama predstavlja realnu potrebu današnjice. Prema podacima FZZZ-a, na području Kantona Sarajevo bilo je 40.730 nezaposlenih žena od kojih je najmanje 30% starijih od 40 godina, čije su šanse za zapošljavanje minimalne, jer poslodavci ne vjeruju u njihova znanja i vještine, a i same žene sumnjaju u vlastite sposobnosti.

S obzirom na to da je najveći broj nezaposlenih žena starijih od 40 godina informatički nepismen, nisu bile u mogućnosti ispuniti jedan od osnovnih uvjeti iz oglasa i konkursa. U cilju osiguranja polaznih pretpostavki za prevazilaženje ovoga problema pokrenut je ovaj projekt i odabrana skupina nezaposlenih žena 40+ (200 osoba, s tim da je minimalno 20% mjesta bilo rezervirano za žene invalide, samohrane majke i žene žrtve nasilja u porodici) za informatičko opismenjavanje i uključivanje u informatičko društvo. Činjenica je da se ECDL – europski i svjetski standard – jako dobro pozicionirao u Bosni i Hercegovini i postao prepoznatljiv simbol digitalne pismenosti. Pohađanjem obuke po ovom standardu kroz **ECDL Start školu računara** nezaposlene žene su savladale vještine kojima su povećale svoju konkurentnost na tržištu rada, a time i vlastitu socijalnu uključenost u društvene tokove.

Izvedbom **Škole malog biznisa** odabranoj ciljnoj skupini omogućeno je stjecanje značajnih vještina, a to su: poduzetničko razmišljanje i aktivno traženje posla. Program Škole su činile sljedeće teme: Kako registrirati obrt i preduzeće?; Kako izraditi biznis-plan?; Kako osigurati novac za realizaciju ideje? i Kako aktivno tražiti posao?, koje opet utječu na povećanje konkurentnosti na tržištu rada i socijalne uključenosti u društvo.

Projekt je realiziran na području grada Sarajeva, gdje je, prema podacima FZZZ-a, bilo registrirano 24.300 nezaposlenih žena, zatim općine Vogošća sa 3.151 nezaposlenom ženom i općine Ilidža, koja je imala 6.620 nezaposlenih žena. Glavna zadaća projekta i veza sa socijalnim uključivanjem je povećanje tržišne konkurentnosti kroz osposobljavanje za aktivno traženje posla i samozapošljavanje, te uključivanje u informacijsko društvo žena starosti 40+. Dakle, projekt je izuzetno značajan iz aspekta socijalne inkluzije, prevashodno zbog informatičkog opismenjavanja žena starijih od 40 godina, kao i njihovog poduzetničkog osposobljavanja s ciljem povećanja njihovih znanja i vještine, a time i njihove konkurentnosti na tržištu rada i socijalne uključenosti. Očekivani ishodi ovoga projekta su u domenu sprečavanja i smanjenja uzroka i posljedica socijalne isključenosti i siromaštva u Bosni i Hercegovini, zatim podrške promociji partnerstva aktera iz javnog i nevladinog sektora, jačanja kapaciteta nevladinih organizacija u socijalnom

sektoru, povećavanja sredstava iz domaćih budžeta za NVO kroz udruživanje sredstava, zapošljavanja, u konkretnom slučaju, ciljne skupine na koju se fokusirala Fondacija za socijalno uključivanje Bosne i Hercegovine (FSUBiH).

Projekt je realiziran u četiri faze:

I faza – pripremne aktivnosti u trajanju 30 dana (definiranje kriterija za izbor kandidatkinja koje će pohađati ovu obuku, objava javnog poziva u dnevnim novinama i preko oglasnih ploča i web-stranica FZZZ, izrada 1.500 komada promotivnog materijala projekta koji će biti distribuiran u svim biroima u Kantonu Sarajevo, izrada i štampa 200 materijala za *Školu malog biznisa*, izbor najprije 100 kandidatkinja za prvi ciklus obuke, a zatim izbor drugih 100 kandidatkinja, formiranje 5 skupina po 20 polaznica za obuku u prvom ciklusu, a zatim narednih 5 skupina za obuku u drugom ciklusu, utvrđivanje rasporeda nastave za prvih 5 skupina, a nakon završetka prvog ciklusa i raspored za drugih 5 skupina);

II faza – obuka nezaposlenih žena starijih od 40+ realizirana je u dva ciklusa, koji su trajali po dva i pol mjeseca (ukupno pet mjeseci), s tim da su svaki pojedinačni ciklus činili informatičko opismenjavanje kroz *ECDL Start školu računara* i poduzetničko osposobljavanje u *Školi malog biznisa*. Prvi ciklus je započeo obukom za MS Windows, MS Word Excel, MS Internet i M Outlook za 100 kandidatkinja u *ECDL Start školi računara*, koja je trajala 60 školskih sati, odnosno 10 sedmica (dva puta sedmično po tri školska sata). Nakon odslušanog svakog modula organizirano je testiranje kandidatkinja, a kandidatkinje koje su uspješno položile sva četiri modula dobile su međunarodno priznatu diplomu ECDL Start, dok je ostalim kandidatkinjama izdano uvjerenje o pohađanju obuke. Nakon toga je slijedila trodnevna obuka u *Školi malog biznisa*, koja je trajala 24 školska sata (8 školskih sati dnevno). Nakon sedam dana od odslušane obuke kandidatkinje su pristupile polaganju ispita. Kandidatkinjama koje su položile ispit VTK/STK BiH je dodijelila zvanični certifikat *Škole malog biznisa*. Po završetku prvog ciklusa obuke 100 kandidatkinja pokrenut je drugi ciklus, koji je identičan prvom ciklusu;

III faza – evaluacija uspješnosti projekta u trajanju 30 dana je obuhvatila analizu prisustva na nastavi, broja položenih modula u *ECDL Start školi računara* i testova u *Školi malog biznisa*, zatim evaluaciju broja izrađenih biznis-planova, broja aplikacija za dobivanje novčanih sredstava ili broja poslanih aplikacija za dobivanje posla u roku od 30 dana nakon završetka obuke;

IV faza – promocija projekta: završna aktivnost (posljednja sedmica izvedbe projekta) je dodjela certifikata polaznicama škola koje su uspješno položile ispite ili uvjerenja za one koje su samo pohađale obuku, gdje će biti prezentirani rezultati rada i evaluacije projekta i zajedničke saradnje.

Izvedbom projekta ostvareni su sljedeći rezultati:

- 1) 200 žena 40+ obučeno za korištenje računarskih aplikacija Windows, Word, Excel, Internet i Outlook Express,
- 2) 200 žena 40+ obučeno za izradu biznis-planova i traženje financijskih sredstava za pokretanje vlastitog biznisa i aktivnije traženje posla,
- 3) 200 žena 40+ steklo dodatna znanja i vještine koje se traže na tržištu rada i time postale konkurentnije,
- 4) 200 žena 40+ dobilo diplomu o položenim ispitima ili uvjerenje o pohađanju obuke koje mogu iskoristiti za unos u svoju biografiju i time je obogatiti,
- 5) 200 žena 40+ je steklo znanja i vještine neophodne za započinjanje novog posla i za traženje ponuda.

S obzirom na to da nezaposlene žene iznad 40 godina starosti nisu motivirane tražiti posao, programirana obuka ih je najprije „izvukla“ iz kuće, što je imalo pozitivnog odraza na podizanje razine njihovog samopouzdanja. Osim toga, osposobljene su tražiti posao i putem interneta, naučene su napisati vlastiti CV (biografiju) i adekvatno se predstaviti poslodavcu. Općenito, ciljna skupina žena 40+ stekla je jako bitnu vještinu, a to je rad na računarima koji se traži gotovo u svim konkursima koji se objavljuju. Pored toga, osposobljene su za izradu biznis-planova i pokretanje vlastitih biznisa. U posjedu će imati dva certifikata, jedan međunarodno priznat, a drugi VTK/STK BiH. Navedene certifikate će dostavljati prilikom prijave na konkurse, što će obogatiti njihove biografije. U procesu obuke stvorit će nova prijateljstva i biti motivirane krenuti u traženje posla, čime će doprinijeti svom socijalnom uključivanju ali i poboljšanju standarda življenja vlastite porodice.

Osposobljene žene 40+ koje pronađu posao ili pokrenu mali biznis, najprije kroz ostvarivanje financijskih efekata, doprinose mentalnom i fizičkom vlastitom zadovoljstvu, socijalnoj uključenosti u društvo, kao i financijskoj stabilnosti i zadovoljstvu vlastite porodice ali i okoline. Ukoliko 5% žena (10 žena) pokrene biznis koji će zaposliti još jednu ili dvije osobe, producirat će lančanu reakciju zapošljavanja od još 20 osoba, dvadeset financijskih poboljšanja kućnog budžeta, na koncu, 20 zadovoljnijih porodica.

Na koji način su rezultati projekta doprinijeli promjeni svijesti šire javnosti? Postizanjem planiranih ciljeva ostale nezaposlene osobe su bile motivirane da i one uzmu učešće u narednim programima stručnog osposobljavanja.

Koje su projektne aktivnosti osigurale osnaženje socijalne uključenosti po okončanju projekta? Informatičkim opismenjavanjem žena 40+ stvoreni su preduvjeti za njihovo uključivanje u informacijsko društvo, upliv u globalnu mrežu informacija i time povećana njihova socijalna uključenost u društvo. Kroz obuke informatičkog opismenjavanja i poduzetničkog osposobljavanja žene starosti 40+ stekle su vještine koje su proširile njihova znanja i spoznajne horizonte ali i stepen samopouzdanja i vrijednosti kako u vlastitim tako i u očima okoline.

VTK/STK BiH je besprijekornom izvedbom projekta pokazala i dokazala zainteresiranost za osiguranje kvalitetne radne snage za potrebe bosanskohercegovačke privrede, kao i podršku budućim poduzetnicima u stjecanju neophodnih znanja i vještina. Na taj način VTK/STK BiH se prepoznaje u poslovnom okruženju kao relevantan i pouzdan partner i akter u transferu znanja i informacija ali i u podršci pri obavljanju poslovnih aktivnosti. VTK/STK BiH je u ovaj projekt uložila kompetencije i vrijednosti kojima raspolaže, kao i vlastiti *know-how*, zatim angažirala eminentne stručnjake s kojima ostvaruje višegodišnju saradnju na pozicije licenciranih trenera i test-lidere, licence za provođenje ovlaštene ECDL obuke i izdala međunarodno priznate ECDL certifikate i certifikate VTK/STK BiH. Ravnopravni i aktivni partner u ovom projektu je FZZZ, koji je VTK/STK BiH dao snažnu potporu na način da je osigurao relevantnu ciljnu skupinu, pružio set neophodnih informacija vezanih za potrebe korisnika, zatim zvanično, preko biroa za zapošljavanje, upoznao ciljnu skupinu s projektom, što je bilo efikasnije od samoga javnog poziva u novinama ili poziva na web-stranici VTK/STK BiH. Također, FZZZ je osigurao značajna finansijska sredstva za realizaciju projekta. Dakle, projekt je bio prva faza na uspostavi saradnje VTK/STK-a BiH i FZZZ-a na realizaciji istih i/ili sličnih projekata i na područjima drugih općinama i ostalih kantona u entitetu Federacija Bosne i Hercegovine. VTK/STK BiH je nastavila razvijati partnerstvo sa FZZZ-om s ciljem udruživanja vlastitih ljudskih resursa i sredstva za realizaciju sličnih projekata koji doprinose povećanju stepena socijalne uključenosti marginaliziranih skupina. Ovakvim i sličnim projektima VTK/STK BiH utječe na smanjenje siromaštva definiranih ciljnih skupina, prevashodno kroz osiguranje preduvjeta za njihovo brže uključivanje u poslovno okruženje.

Žene starosti 40+, kao ciljna skupina, stečena znanja u okviru ovog projekta mogu koristiti u ostvarenje vlastitih ciljeva, kao što su: zaposlenje, pokretanje malog biznisa, aktivno uključivanje u e-društvo i socijalno uključivanje. Sama ciljna skupina je specifična, s obzirom na to da ju čine žene iznad 40 godina starosti, tako da ima u fokusu rješavanje problematike *gendera*.

Projekt je utemeljen na konceptu „aktivno traženje posla“, što je sasvim drukčiji pristup od onoga koje su nezaposlene osobe koristile. Dosadašnja praksa pokazuje da su nezaposlene osobe bile registrirane na evidencijama biroa samo iz razloga zdravstvenog osiguranja i nisu očekivali nikakve druge pogodnosti i aktivnosti koje bi ured FZZZ-a uradio s ciljem njihovog zapošljavanja. Uvođenjem novih politika, praksi i savremenih metoda rada uredi FZZZ-a samostalno i uz podršku vlade, drugih institucija, NVO-a i različitih donatora promoviraju i implementiraju savremeni pristup, a to je aktivno traženje posla za nezaposlene osobe.

Logički okvir projekta – grafička i narativna pojašnjenja

Logički okvir se temelji na sljedećoj logici (vidi narednu sliku):

- (1) ukoliko su ispunjeni *početni uvjeti*, → moguće je izvesti *aktivnosti*;
- (2) ukoliko se implementiraju *aktivnosti* i ukoliko su ispunjeni *vanjski faktori/uvjeti*, → ostvarit će se *očekivani rezultati*;
- (3) ukoliko su postignuti *očekivani rezultati* i ispunjeni *vanjski faktori/uvjeti*, → ostvarit će se *specifični ciljevi projekta*;
- (4) ukoliko su postignuti *specifični ciljevi projekta* i ispunjeni *vanjski faktori/uvjeti*, → *sveukupni cilj* projekta će biti dosegnut.

		Objektivno mjerljivi pokazatelji uspjeha	Izvori i sredstva verifikacije	Pretpostavke i rizici
Sveukupni cilj				<i>Koji su faktori i uslovi neophodni za ostvarenje sveukupnog cilja, a nisu pod direktnom kontrolom? Koje rizike treba uzeti u obzir?</i>

Specifični ciljevi projekta				<i>Koji su faktori i uslovi neophodni za ostvarenje ciljeva projekta, a nisu pod direktnom kontrolom? Koje rizike treba uzeti u obzir?</i>
Očekivani rezultati				<i>Koji spoljni faktori i uslovi moraju biti ispunjeni da bi rezultati bili ostvareni kako je planirano?</i>
Aktivnosti				<i>Koji uslovi treba da budu ispunjeni prije početka implementacije projekta da bi se počelo sa realizacijom projekta?</i>

Tok logičkog okvira

Relevantnost sadržaja logičkog okvira se procjenjuje na osnovu zadovoljavanja prikazane logike. Primjerice, polje „Početni uvjeti“ treba obuhvatiti sve stvarne preduvjete za implementaciju aktivnosti, ali ne smije sadržavati proizvoljne uvjete, koji nisu povezani sa izvođenjem aktivnosti. Implementacija cjelokupnog projekta se dovodi u pitanje ukoliko **samo jedan** od elemenata logičkog okvira nije definiran na sveobuhvatan način. Naime, dovoljno je da logika:

ispunjenje početnih uvjeta → izvođenje aktivnosti → ispunjenje vanjskih uvjeta → postizanje očekivanih rezultata → ispunjenje vanjskih uvjeta → ispunjenje specifičnih ciljeva → ispunjenje vanjskih uvjeta → postizanje sveukupnog cilja

bude prekinuta na bilo kojoj tački procesa, pa da sveukupni cilj ne bude dostignut.

Elementi logičkog okvira

(1) Ciljevi, rezultati, aktivnosti

Ciljevi, rezultati i aktivnosti hijerarhijski objedinjavaju ukupni sadržaj projekta, pri čemu se od aktivnosti očekuje postizanje rezultata; rezultati trebaju doprinijeti ostvarenju specifičnih ciljeva dok se od specifičnih ciljeva očekuje doprinos u postizanju sveukupnog cilja projekta. Osnovni parametar za procjenu aktivnosti i rezultata je efikasnost (izvode li se aktivnosti na racionalno moguć način), a ciljeva efektivnost i relevantnost (utječu li rezultati implementiranih aktivnosti na postizanje ciljeva). Pri definiranju ciljeva, rezultata i aktivnosti važno je ograničiti se na one elemente koje je u toku projekta moguće postići odnosno izbjeći navođenje nerealno velikog broja i karaktera ciljeva.

(2) Pokazatelji

Projektne logički okvir može uključiti sljedeće vrste indikatora:

- (a) kvantitativni indikatori (broj korisnika usluga, broj održanih sati obuke, broj održanih radionica, količina distribuiranih radnih materijala ...),
- (b) kvalitativni indikatori (uvaženo mišljenje korisnika, uzete u obzir potrebe specifičnih kategorija ...);
- (c) indikatori koji ukazuju na promjenu u ponašanju (unaprijeđena razina poštovanja redovitog dolaska ...).

Izbor vrsta pokazatelja zavisi od prirode konkretnog projekta, ali se, u pravilu, logički okvir ne može ograničiti samo na jednu vrstu pokazatelja. Pokazatelji moraju direktno odgovarati razini logičkog okvira (aktivnosti, rezultati, specifični ciljevi, sveukupni cilj) na kojoj su navedeni (pokazatelj koji je adekvatan za procjenu implementacije aktivnosti ne mora biti adekvatan za procjenu dostizanja cilja kojem je aktivnost posvećena). Pokazatelji se mogu podijeliti i na:

- (a) direktne pokazatelje (broj korisnika, ostvareni prihod, broj implementiranih aktivnosti ...),
- (b) indirektne pokazatelje (procentualno učešće žena žrtava nasilja u obitelji u aktivnostima, procent izdvajanja za informatičko opismenjavanje u odnosu na ukupna izdvajanja za projekt ...),
- (c) pokazatelje bazirane na kritičnim vrijednostima (povećanje učešća VTK/STK BiH u financiranju aktivnosti za 10% ...). Kod ove vrste pokazatelja se preporučuje oprez, s obzirom na to da ovi pokazatelji eksplicitno obavezuju implementatora.

Pokazatelji moraju biti:

- (a) konkretni – direktno povezani sa aktivnošću, rezultatom, ciljem,

- (b) mjerljivi – rezultat mjerenja mora biti neovisan od vršioca mjerenja – subjektivne ocjene nisu adekvatan pokazatelj,
- (c) relevantni – iz aspekta potrebne cijene i metoda za prikupljanje podataka,
- (d) u direktnoj vezi sa projektom – implementacija ciljeva; postizanje rezultata i ciljeva mora se odraziti na odabranim pokazateljima,
- (e) u razumnom vremenskom roku – pokazatelji moraju biti dostupni u toku i/ili po implementaciji projekta. Pokazatelji do kojih nije moguće pravovremeno doći nisu adekvatni.

(3) Izvori i sredstva verifikacije

Svaki pokazatelj mora biti popraćen odgovarajućim izvorom verifikacije. Nenavođenje izvora verifikacije ukazuje na slabosti planiranja projektnog prijedloga i moguće probleme u procjenjivanju potpunosti implementacije i utjecaja projekta.

(4) Pretpostavke i rizici

Pretpostavke i rizici se isključivo odnose na vanjske faktore (na koje organizacija ne može imati utjecaj). Ukoliko je neka pretpostavka ili rizik interne prirode, tretira se u okviru aktivnosti. U okviru pretpostavki i rizika moraju se tretirati svi vanjski utjecaji koji mogu uzrokovati nepostizanje rezultata i/ili ciljeva i pored izvođenja svih planiranih aktivnosti.

Zaključna razmatranja

Socijalna inkluzija predstavlja proces koji omogućava da marginalne skupine (bivši i aktivni ovisnici o psihoaktivnim supstancama, alkoholu i drugim toksikomanijskim, maloljetnički delinkventi, žrtve nasilja u porodici, osobe s poteškoćama u psihičkom i fizičkom razvoju, osobe s invaliditetom i osobe treće životne dobi...) koje su u riziku od siromaštva i društvene isključenosti dobiju mogućnost i sredstva koja su neophodna za punu participaciju u ekonomskom, pravno-političkom, društvenom i kulturnom životu ali i dostizanju životnog standarda i blagostanja, koji se smatraju prihvatljivim u društvu u kojem žive. Socijalna inkluzija treba biti jedan od prioriteta velikog broja aktera, posebno nevladinih organizacija, kako bi se osigurala adekvatna zaštita, promocija i briga o društveno marginaliziranim skupinama. Ona osigurava veće učešće građana u donošenju odluka, što utječe na njihove živote i ostvarivanje osnovnih prava i sloboda, što osigurava egzistenciju i socijalno blagostanje.

Socijalna inkluzija treba biti jedan od prioriteta nadležnih državnih organa i nevladinih organizacija. Na taj način bi se osigurala adekvatna zaštita, promocija i briga o društveno marginaliziranim skupinama. Iz tog je razloga

potrebno donijeti nove zakonske propise koji su usklađeni s međunarodno prihvaćenim standardima i katalogom osnovnih ljudskih prava i sloboda. Neophodno je jasno i sveobuhvatno utvrditi način, mehanizme i resurse za socijalnu inkluziju društveno marginaliziranih osoba. Reforme u tom segmentu se nameću kao imperativ.

Jedan od reformskih koraka svakako treba biti i zagovaranje socijalnog poduzetništva kao važnog mehanizma rješavanja dominantnih problema marginaliziranih osoba. Suština socijalnog poduzetništva je rješavanje problema u socijalnom sektoru, a u tom kontekstu u prvi plan se stavljaju inovacije i inovativni pristupi rješavanju problema. Nepostojanje funkcionalnog sistema za uključivanje na tržište rada članova ciljne skupine bez zaposlenja doprinosi neangažiranosti ovih skupina u lokalnoj zajednici i umanjuje njihove mogućnosti za pristup raspoloživim resursima.

Pozitivan korak u tom pravcu jeste projekt VTK BiH u saradnji s Federalnim zavodom za zapošljavanje pod nazivom „Socijalna, poduzetnička i e-inkluzija žena starosti 40+“, predstavljen kao studija slučaja (*case study*). Projekt je za osnovni cilj imao: osposobiti odabranu skupinu žena iznad 40 godina starosti za snažnije i značajnije učešće na tržištu rada kroz aktivno traženje posla, samozapošljavanje i povećanje tržišne konkurentnosti uključivanjem u informacijsko društvo, a čime bi se smanjila socijalna isključenost ove marginalizirane skupine. Projekt je u konačnici dao odlične rezultate u pogledu osnaživanja ove marginalizirane skupine.

Literatura

1. Anić, Š., et al. (2002) *Rječnik stranih riječi: tuđice, posuđenice, izrazi, kratice i fraze*, Sani-Plus, Zagreb.
2. Babović, M., et al. (2012) *Socijalno uključivanje na lokalnom nivou: Priručnik*, SeConS – Grupa za razvojnu inicijativu, Beograd.
3. Bejaković, P. (2009) *Vodič za socijalnu uključenost*, Institut za javne financije, Zagreb.
4. Bosankić-Čmajčanin, N., et al. (2018) *Priručnik za intervencije socijalne inkluzije korisnika usluga mentalnog zdravlja*, Asocijacija XY, Sarajevo.
5. Chiriacescu, D. (2008) *Promena paradigmi u oblasti pružanja socijalnih usluga: Da kvalitetne usluge postanu pristupačne za osobe s invaliditetom u Jugoistočnoj Evropi*, Handicap International – Regionalna kancelarija za Jugoistočnu Evropu, Sarajevo.
6. Coulter, M. (2010) *Strategijski menadžment na delu*, Datastatus, Beograd.
7. Hanesch, W., Balzter, N. (2001) *Activation Policies in the Context of Social Assistance: Report 4: the Role of Social Assistance as a Means of Social*

- Inclusion and Activation. A Comparative Study of Minimum Income In Seven European Countries*, Stakes, Helsinki.
8. *Joint Report on Social Inclusion*, 2003, European Commission.
 9. Kuka, E. (2012) *Menadžment u obrazovanju*, Štamparija Fojnica d. o. o., Sarajevo.
 10. Kuka, E. (2018) *Javne politike*, Štamparija Fojnica d. o. o., Sarajevo.
 11. *Neumreženi: Lica socijalne isključenosti u Hrvatskoj*, 2006, Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP) u Hrvatskoj, Zagreb.
 12. Petek, A. (2012) „Što su hrvatske javne politike?“, u *Političke analize*, broj 11, str. 37–45.
 13. *Priručnik za analizu javnih politika: Uvod u proces kreiranja javnih politika na lokalnom nivou*, 2007, ALDI – Agencija za lokalne razvojne inicijative, Goražde.
 14. Quaseem, A., Snow, V., Shekelle, P., Casey, D. E., Cross, J. T., Owens, D. K. (2008) „Evidence-based interventions to improve the palliative care of pain, dyspnea, and depression at the end of life: A clinical practice guideline from the american college of physicians“, *Annals of Internal Medicine*, 148 (2), str. 141–146.
 15. Radbruch, L., Sheila, P. (2009) „White paper on standards and norms for hospice and palliative care in Europe: part 1“, *European Journal of Palliative Care*, 16 (6), str. 278–289.
 16. Starc, N. (ur.) (2006) *Širomaštvo, nezaposlenost i socijalna isključenost*, Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP), Zagreb.
 17. Stiglitz, E. J. (2004) *Ekonomija javnog sektora* (prvo izdanje), Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd.
 18. *Strategija socijalnog uključivanja Bosne i Hercegovine*, 2010, Direkcija za ekonomsko planiranje, Sarajevo.
 19. Suzić, N. (2008) *Uvod u inkluziju*, XBS, Banja Luka.
 20. Štambuk, A. (2017) „Uloga, standardi i kompetencije socijalnih radnika u palijativnoj skrbi“, *Ljetopis socijalnog rada*, 24 (1), str. 119–146.
 21. Vodopija, Š. (2006) *Uspješno organiziranje i vođenje: vodič do uspjeha u organiziranju, vođenju i komunikaciji*, Naklada Žagar, Zagreb.
 22. <http://www.cesi.org.uk>.
 23. <http://www.dep.gov.ba>.