Social Innovation Initiative

SIMPLE

Analiza kontekstualnih izazova i rješenja

Isporučeni rezultat - D002.003

SIMPLE: Social Innovation Models to Promote Learning and Employability

Project ESF-SI-2024-UA-01-0028

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Social Innovation Initiative

SIMPLE

Sadržaj

Executive summary ..... **¡Error! Marcador no definido.**

1. Sažetak 6

1.1 Svrha i opseg 6

1.2 Razlog za procjenu potreba temeljenu na sekundarnim izvorima 6

1.3 Ciljne **skupine i međusektorski (intersekcionalni) pristup 7**

1.4 Društvene inovacije kao okvir za uključivanje 8

1.5 Doprinos europskoj bazi znanja 9

2. Procjena potreba 9

2.1 Opseg i dinamika raseljavanja 9

2.2 Demografska i obiteljska struktura 10

2.3 Obrazovanje i kvalifikacije 10

2.4 Tržište rada i njegove prepreke 11

2.5 Psihosocijalna pitanja, obiteljski odnosi i društvena integracija 12

3. Kontekstualna analiza 14

3.1 Ekonomski kontekst i tržište rada 14

3.2 Okviri politika za integraciju 14

3.3 Obrazovanje, osposobljavanje i vještine 15

3.4 Poslodavci i privatni sektor 16

3.5 Institucionalni ekosustav**i** 17

3.6 Ekosustavi društvenih inovacija 18

4. Zapošljivost i vještine 18

4.1 Obrasci ulaska na tržište rada 18

4.2 Vještine i obrazovanje 20

4.3 Poduzetništvo i samozapošljavanje kao putevi uključivanja 20

4.4 Cjeloživotno učenje i digitalne vještine 21

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

4.5 Vještine za otpornost i prilagodljivost 22
4.6 Izgledi za budućnost..... 23
5. Zaključci i implikacije za politike..... 23
5.1 Pregled 23
5.2 Strukturni nedostaci..... 24
5.3 Pouke iz prethodnih praksi društvenih inovacija 25
5.4 Implikacije za politike 25
5.5 Održivi i uključivi modeli integracije 26
Reference..... **¡Error! Marcador no definido.**
DOPRINOSITELJI I ZAHVALE ..... ¡Error! Marcador no definido.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Social Innovation Initiative

SIMPLE

Sažetak

Ruska invazija na Ukrajinu u veljači 2022. godine potaknula je mnoge europske zemlje da se udruže u pružanju potpore valovima izbjeglica koji su pristizali iz napadnutih područja. Napori u prvim mjesecima bili su usmjereni na pružanje usluga koje su odgovarale na neposredne potrebe: smještaj i prehranu, osnovne zdravstvene i socijalne usluge.

Kako je vrijeme prolazilo, postajalo je sve očitije da izbjeglice moraju pronaći ne samo kratkoročna, već i dugoročna rješenja te ponovno organizirati i reinterpretirati svoje živote u zemljama domaćinima. Ipak, integracija ukrajinskih izbjeglica u europska društva domaćina i dalje predstavlja ključni društveni i gospodarski izazov. Projekt SIMPLE tome pristupa identificiranjem i širenjem praksi društvenih inovacija koje unapređuju zapošljivost i poduzetništvo među raseljenim Ukrajincima, s posebnim naglaskom na žene i starije osobe. Ovo izvješće pruža analitičku osnovu za taj rad kroz procjenu potreba temeljenu na sekundarnim podacima, kontekstualnu analizu te pregled vještina i zapošljivosti.

Kontekst i pozadina

Više od pet milijuna Ukrajinaca zatražilo je zaštitu u EU-u od 2022. godine. Većinu čine žene, djeca i starije osobe. Direktiva o privremenoj zaštiti omogućila je pristup boravištu, radu i socijalnim uslugama, ali nacionalne razlike u provedbi dovode do fragmentiranih putova integracije. U usporedbi s prethodnim novijim migracijskim valovima, izbjeglice iz Ukrajine dolaze s relativno visokom razinom obrazovanja i profesionalnim iskustvom. Istodobno se suočavaju s jezičnim preprekama i drugim čimbenicima – poput ograničenog pristupa skrbi za djecu i sporog priznavanja kvalifikacija – koji usporavaju njihov proces integracije.

Diljem Europe različite inicijative društvenih inovacija nalaze se u fazi pilotiranja ili provedbe kako bi se premostili ovi nedostaci povezivanjem obrazovanja, osposobljavanja i potpore pri zapošljavanju. Međutim, mnoge od njih ostaju lokalizirane i kratkoročnog karaktera, što ukazuje na potrebu za boljom koordinacijom i održivošću.

Procjena potreba

Nedavni podaci (IOM 2023.; Eurofound 2024.) potvrđuju da je podrška pri zapošljavanju najveći prioritet ukrajinskih izbjeglica. Iako većina posjeduje srednjoškolske ili visokoškolske kvalifikacije, mnogi rade ispod razine svojih kompetencija. Žene se suočavaju s dodatnim preprekama zbog obveza skrbi, učenja jezika i ograničenog pristupa skrbi za djecu. Starije osobe suočavaju se s digitalnim

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

i dobnim preprekama pri ponovnom osposobljavanju. Obiteljska stabilnost i psihosocijalna dobrobit također utječu na zapošljivost: osobe sa sigurnim smještajem i razvijenim vezama u zajednici pokazuju veću uključenost u obrazovanje i rad. Stoga mjere integracije moraju obuhvatiti sve gospodarske, društvene i mentalno-zdravstvene aspekte.

Kontekstualna analiza

Jedan od najvažnijih kontekstualnih izazova jest neučinkovit okvir za podršku integraciji i pružanje usluga. Okviri integracije značajno se razlikuju diljem Europe. Iako nacionalne vlasti, lokalne samouprave i nevladine organizacije pružaju podršku, suradnja među njima i dalje je slaba, što dovodi do fragmentiranog pružanja usluga.

U ekosustavima društvenih inovacija postoje novi i inovativni elementi – poput općinskih inovacijskih centara i digitalnih platformi za mentorstvo – koji pokazuju da povezivanje postojećih aktera i usluga može biti učinkovitije od stvaranja novih struktura. Unatoč postojanju takvih alata, glavni sustavni nedostatak ostaje održivost. Mnogi obećavajući modeli nestaju nakon završetka financiranja projekta, a usluge i rješenja se prekidaju.

Zapošljivost i vještine

Ukrajinske izbjeglice pokazuju snažnu spremnost za rad i usavršavanje. Kako bi se to podržalo, potrebna su brža i učinkovitija priznavanja kvalifikacija, osposobljavanje koje kombinira učenje jezika i stručne kompetencije te razvoj digitalnih vještina, što predstavlja ključ za smanjenje jaza u zapošljavanju.

Poduzetništvo predstavlja dodatni put uključivanja: ukrajinske žene pokazuju veliki potencijal za samozapošljavanje kada im se pruži podrška kroz mentorstvo, mikrofinanciranje i poslovne mreže. Nadalje, kao treći put uspješne integracije u gospodarski ekosustav, postoji snažan potencijal za uključivanje žena iz Ukrajine u poslovni ekosustav kao osnivačica start-up poduzeća, s poslovnim idejama koje mogu služiti široj zajednici ili većem broju korisnika od onih obuhvaćenih mikro-poduzećima.

Međutim, kako bi se to ostvarilo, politike također moraju osigurati pristup skrbi za djecu i promicati radna mjesta prilagođena obiteljima kako bi se ženama omogućilo potpuno sudjelovanje. Razvoj transverzalnih kompetencija (poput komunikacije, prilagodljivosti i otpornosti) podupire dugoročnu uključenost i napredovanje na tržištu rada.

Implikacije za politike i praksu

Iz navedenog proizlaze četiri strateška prioriteta:

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

- **Aktivirati ljudski kapital** kroz ciljano usavršavanje i brže priznavanje prethodno stečenog učenja.
- **Potaknuti suradnju unutar ekosustava** među akterima iz javnog, privatnog, akademskog i civilnog sektora.
- **Osigurati održivost** integriranjem uspješnih modela u postojeće politike i proračune.
- **Primijeniti rodno osjetljiv pristup** – povezivanje zapošljivosti s uslugama skrbi za djecu, mentorstvom i financijskom pismenošću ključno je za učinkovite rezultate.

Zaključci

Za projekt SIMPLE to znači usmjeravanje na rješenja i inicijative koje su prenosive, manjeg opsega te temeljene na mrežama i ekosustavima. Takva rješenja trebala bi istodobno jačati zapošljivost i izgradnju društvene kohezije.

Ukrajinska kriza pretvorila je Europu u svojevrsni laboratorij društvenih inovacija, u kojem se trenutačno testiraju brojne inicijative ili su nedavno završene. Ova baza iskustava i ideja može poslužiti kao temelj za njihovo unaprjeđenje, prilagodbu i primjenu u različitim novim kontekstima, pod uvjetom da se osiguraju usklađene politike, odgovarajuće financiranje i trajna suradnja među dionicima.

1. Uvod

1.1 Svrha i opseg

Raseljavanje Ukrajinaca nakon ruske sveobuhvatne invazije 2022. godine uzrokovalo je najveću krizu prisilnih migracija u Europi od Drugog svjetskog rata. Prema podacima UNHCR-a (2024.), u Europi je zabilježeno više od 6 milijuna izbjeglica iz Ukrajine, pri čemu većina boravi u državama članicama EU-a kao što su Poljska, Njemačka, Češka, Italija i Španjolska. Ovaj dosad nezabilježeni priljev potaknuo je potrebu za brzim i koordiniranim odgovorima kako bi se osigurala ne samo humanitarna zaštita, već i društvena i gospodarska uključenost. U tom se kontekstu projekt SIMPLE pozicionira kao transnacionalna inicijativa posvećena jačanju zapošljivosti i kapaciteta za društvene inovacije ukrajinskih izbjeglica – posebno žena i starijih osoba – kroz ciljano obrazovanje, razvoj vještina i suradnju više dionika.

Projekt SIMPLE mora uzeti u obzir šire europske okvire politika. **Direktiva o privremenoj zaštiti (2001/55/EZ), Akcijski plan EU-a za integraciju i uključivanje**

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

(2021.–2027.) te Europski stup socijalnih prava naglašavaju pristup tržištu rada i obrazovanju kao ključne čimbenike integracije. Međutim, unatoč povoljnom institucionalnom kontekstu, ukrajinske izbjeglice – osobito one s obvezama skrbi ili stariji radnici s ograničenim digitalnim vještinama – suočavaju se sa značajnim preprekama pri ulasku ili ponovnom uključivanju na tržište rada.

Projekt SIMPLE nastoji odgovoriti na te prepreke kroz skupinu rješenja temeljenih na dokazima i prenosivih modela društvenih inovacija koji povezuju osposobljavanje, mentorstvo i suradnju dionika unutar lokalnih ekosustava, ali i na europskoj razini.

1.2 Razlog za procjenu potreba temeljenu na sekundarnim izvorima

Istraživački dizajn projekta SIMPLE temelji se na sekundarnim podacima kako bi se uspostavila kontekstualna osnova za daljnje aktivnosti. Dostupan je velik broj nedavnih analitičkih radova uglednih organizacija poput **Međunarodne organizacije za migracije (IOM), Eurofounda, OECD-a i Europske komisije**. Provođenje opsežnog primarnog istraživanja u više zemalja u ovoj fazi zahtijevalo bi značajne vremenske i financijske resurse, dok postojeći podaci već pružaju uvid u obrasce, ranjivosti i primjere dobre prakse.

To ne znači da su podaci dovoljno dostupni u svim područjima i aspektima potreba ukrajinske migrantske/izbjegličke zajednice. Važno je naglasiti da bi nositelji podataka i donositelji politika trebali više usmjeriti pozornost na sustavno prikupljanje podataka kako bi se omogućilo učinkovitije oblikovanje politika temeljenih na dokazima. Detaljnije informacije o posebnim potrebama, intersekcionalnosti i postojećem društvenom kapitalu mreža mogle bi omogućiti razvoj boljih i preciznije prilagođenih inicijativa.

Ipak, projekt SIMPLE usmjeren je na prenosivost inicijativa, zbog čega lokalno primarno istraživanje i prikupljanje podataka samo po sebi ne bi pružilo dovoljno dokaza za taj cilj. Korištenje sekundarnih izvora omogućuje konzorciju objedinjavanje postojećeg znanja nastalog kroz brojne projekte financirane sredstvima EU-a koji su već istraživali mogućnosti zapošljavanja izbjeglica i društvene inovacije u lokalnim kontekstima. Sustavnim pregledom i sintezom tih materijala, procjena potreba projekta SIMPLE ne nastoji samo opisati trenutačno stanje, već i identificirati prenosive spoznaje relevantne za politike i praksu društvenih inovacija.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

1.3 Ciljne skupine i intersekcionalni pristup

Projekt SIMPLE primjenjuje intersekcionalni pristup, priznajući da ukrajinske izbjeglice nisu homogena skupina. Istina je da žene čine većinu odraslih osoba raseljenih u okviru režima privremene zaštite (procjenjuje se da čine oko 70 % radno sposobnih Ukrajinaca u EU-u (Eurostat, 2024.)), ali se njihova iskustva značajno razlikuju.

Žene koje dolaze s malom djecom suočavaju se sa značajnim ograničenjima. Mnoge dolaze sa starijim članovima obitelji o kojima skrbe. Ove izbjeglice ovise o dostupnosti usluga skrbi za djecu i fleksibilnosti tržišta rada u pogledu rada na nepuno radno vrijeme, rada na daljinu i drugih fleksibilnih rješenja. Starije žene često se suočavaju s digitalnom isključenošću i pristranostima povezanim s dobi pri zapošljavanju. Kod osoba s visokim obrazovanjem njihove kvalifikacije često ostaju nepriznate u zemljama domaćinima, što dovodi do zapošljavanja ispod razine kvalifikacija i gubitka potencijala vještina (OECD, 2023.).

Naglasak projekta SIMPLE na zapošljivosti, poduzetništvu i obrazovanju zahtijeva rješavanje ovih višeslojnih oblika ranjivosti. Projekt zapošljivost ne promatra samo kao pristup radnim mjestima, već kao proces izgradnje sposobnosti koji uključuje usvajanje jezika, digitalnu pismenost, psihosocijalnu spremnost i stvaranje društvenih mreža. Ovo uključivo razumijevanje usklađeno je s teorijama društvenih inovacija koje naglašavaju sudjelovanje, zajedničko stvaranje i suradnju dionika kao pokretače održivog uključivanja (Moulaert i dr., 2013.).

1.4 Društvene inovacije kao okvir za uključivanje

Društvene inovacije – definirane kao razvoj i širenje novih ideja, usluga i odnosa koji odgovaraju na postojeće, ali nezadovoljene društvene potrebe – pružaju snažan konceptualni i operativni okvir za integraciju izbjeglica. Za razliku od tradicionalnog pružanja usluga, društvene inovacije oslanjaju se na suradničko djelovanje različitih sektora koje mobilizira snage javnog, privatnog, akademskog i civilnog sektora – tzv. model četverostruke spirale (quadruple helix) (Carayannis i Campbell, 2021.).

U kontekstu raseljavanja Ukrajinaca, takvi modeli sve se više prepoznaju kao ključni za prevladavanje fragmentacije u pružanju usluga. IOM (2020.) naglašava da mnoge inicijative usmjerene na integraciju migranata ostaju krhke jer im nedostaje dugoročna koordinacija među dionicima i mehanizmi učenja. Projekt SIMPLE ne nastoji samo poboljšati individualnu zapošljivost i raditi s pojedinačnim izbjeglicama, već i ojačati lokalne ekosustave inovacija i institucionalnu suradnju.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

1.5 Doprinos europskoj bazi znanja

Procjena potreba i kontekstualna analiza predstavljene u ovom dokumentu imaju za cilj istaknuti čimbenike koji su trenutačno prisutni i koji otežavaju uspješnu integraciju ukrajinskih migranata i izbjeglica, osobito žena, u društva domaćina i njihove gospodarske ekosustave.

Dokument koji slijedi stoga će:

- **Procijeniti potrebe i izazove ukrajinskih izbjeglica** kroz najnovije dostupne dokaze (Poglavlje 2);
- **Mapirati društveno-gospodarska i institucionalna okruženja** koja oblikuju mogućnosti integracije (Poglavlje 3); i
- **Definirati okvir vještina i zapošljivosti** koji će usmjeravati budući razvoj kapaciteta i suradnju dionika (Poglavlje 4).

2. Procjena potreba

2.1 Opseg i dinamika raseljavanja

Ruska invazija na Ukrajinu u veljači 2022. godine uzrokovala je najopsežnije izbjegličko kretanje u Europi od 1945. godine. Do početka 2025. godine u Europi je registrirano 6,2 milijuna izbjeglica iz Ukrajine, dok je dodatnih 3,6 milijuna osoba ostalo interno raseljeno (UNHCR, 2025.). Većina njih boravi u Poljskoj (oko 1,5 milijuna), Njemačkoj (oko 1 milijun), Češkoj Republici (oko 0,4 milijuna), Italiji i Španjolskoj, iako su gotovo sve države članice EU-a odobrile zaštitu u okviru Direktive o privremenoj zaštiti (Eurostat, 2024.).

Ova mobilizacija, bez presedana po svom opsegu, osigurala je neposrednu pravnu osnovu za boravak, pristup tržištu rada i osnovne usluge. Međutim, administrativne i jezične razlike među nacionalnim sustavima dovele su do neujednačenog pristupa pravima, posebno u području zapošljavanja i obrazovanja (OECD, 2023.).

Demografska struktura ovog raseljavanja značajno se razlikuje od prethodnih migracijskih tokova. Oko 70 % odraslih osoba radne dobi čine žene, od kojih mnoge putuju s djecom ili starijim članovima obitelji o kojima skrbe (UN Women, 2024.). Muškarci vojne dobi uglavnom su ostali u Ukrajini, što je rezultiralo pretežno ženskom izbjegličkom populacijom. Ovakva rodna struktura čini ovaj migracijski val

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

različitim od prethodnih te zahtijeva prilagođene pristupe u pogledu gospodarske integracije i društvene potpore.

2.2 Demografska i obiteljska struktura

Ukrajinsku izbjegličku populaciju karakterizira visok udio obitelji i relativno mali udio samaca. Istraživanje IOM-a (2024.) **„Labour Market Integration of Ukrainian Refugees"** pokazalo je da je 68 % ispitanih žena bilo u pratnji djece, dok je njih 22 % također skrbilo o drugom uzdržavanom članu obitelji. Otprilike jedno od pet kućanstava uključuje tri generacije, pri čemu bake i djedovi pružaju neformalnu skrb o djeci.

Djeca čine približno jednu trećinu svih registriranih korisnika privremene zaštite (Eurostat, 2024.). Njihova integracija u lokalne obrazovne sustave odvija se neujednačeno: Poljska i Češka bilježe stope upisa iznad 80 % u obvezno obrazovanje, dok južne zemlje bilježe niže razine sudjelovanja zbog jezičnih prepreka i ograničenih kapaciteta (UNICEF, 2024.). Za roditelje – prvenstveno majke – dostupnost skrbi za djecu izravno određuje mogućnost sudjelovanja na tržištu rada. Mnogi se oslanjaju na neformalne aranžmane ili rad s nepunim radnim vremenom kako bi uskladili radne i obiteljske obveze.

Starije osobe, koje čine približno 10–12 % pristiglih osoba, često dolaze pridružiti se članovima obitelji, ali ostaju ekonomski neaktivne. Zdravstvena ograničenja, jezične prepreke i ograničeno priznavanje mirovinskih prava ograničavaju njihovo sudjelovanje u programima osposobljavanja ili zapošljavanja (Eurofound, 2024.).

2.3 Obrazovanje i kvalifikacije

Prema više dostupnih skupova podataka, ukrajinske izbjeglice imaju iznimno visoku razinu obrazovanja u usporedbi s drugim raseljenim skupinama. IOM (2023.) navodi da je više od 60 % odraslih izbjeglica imalo visokoškolske kvalifikacije, dok je dodatnih 25 % završilo srednjoškolsko ili strukovno obrazovanje. Žene su bile posebno zastupljene u područjima poput obrazovanja, zdravstva i javne uprave.

Unatoč tome, priznavanje kvalifikacija i dalje je ograničeno. Postupci priznavanja diploma razlikuju se među državama i često zahtijevaju ovjerene prijevode, ovjerene preslike i dodatne ispite. Do 2024. godine manje od 20 % ukrajinskih stručnjaka dobilo je formalno priznanje koje im omogućuje nastavak rada u reguliranim profesijama (Europska komisija, 2024.). Zbog toga mnogi prihvaćaju poslove koji su znatno ispod njihove razine kvalifikacija, što pridonosi profesionalnoj degradaciji i nestabilnosti prihoda.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Jezične vještine ostaju jedan od najvažnijih pokazatelja uspjeha na tržištu rada (Gathmann i Keller, IZA 13149). Ukrajinski slučaj pokazuje različite rezultate. Dok su neke zemlje domaćini ubrzale pristup učenju jezika (npr. Njemačka i Litva), druge zaostaju u pružanju prilagođenih i intenzivnih programa. Važno je naglasiti da to također ovisi o postojećem znanju jezika (primjerice, njemački jezik često se podučava u ukrajinskom obrazovnom sustavu) ili sličnosti jezika (npr. poljski i ukrajinski) u usporedbi s neslavenskim jezičnim skupinama.

Komparativne studije (npr. Dustmann i Glitz, IZA DP 11331) pokazuju da bez programa premošćivanja visokokvalificirane izbjeglice imaju velik rizik od profesionalne degradacije. Istraživanje OECD-a iz 2024. pokazalo je da je samo 15 % Ukrajinaca u EU-u prijavilo napredno znanje jezika zemlje domaćina, dok je gotovo 40 % sudjelovalo u nekom obliku jezične obuke. Posebno zaostaju starije osobe i stanovnici ruralnih područja.

Digitalna pismenost pokazuje sličnu podjelu: dok mlađe izbjeglice često imaju visoku razinu informatičkih kompetencija, starije generacije – osobito žene starije od 50 godina – prijavljuju ograničeno digitalno samopouzdanje, što ograničava sudjelovanje u online učenju ili traženju zaposlenja (IAB, 2024.).

2.4 Tržište rada i njegove prepreke

Pristup tržištu rada formalno je omogućen gotovo svim ukrajinskim izbjeglicama pod privremenom zaštitom. Do kraja 2024. godine oko 55 % Ukrajinaca radne dobi u EU-u bilo je zaposleno ili je tražilo zaposlenje (Eurostat, 2024.). Stopa sudjelovanja iznimna je u usporedbi s prethodnim skupinama izbjeglica, međutim kvaliteta zaposlenja ostaje središnja zabrinutost.

Većina poslova koncentrirana je u niskoplaćenim uslužnim sektorima – ugostiteljstvu, čišćenju, logistici i skrbi. Žene prevladavaju u poslovima osobnih usluga i skrbi, čak i kada posjeduju visokoškolske diplome. Glavne prepreke uključuju:

- Nedostatak jezičnih kompetencija koji onemogućuje ulazak u kvalificirana zanimanja.
- Odgođeno priznavanje kvalifikacija i neujednačeni sustavi ubrzanog priznavanja.
- Ograničena dostupnost skrbi za djecu i prijevoza, posebno izvan velikih gradova.
- Nedostatak informacija – ograničeno poznavanje mogućnosti obrazovanja, slobodnih radnih mjesta i potpore za poduzetništvo.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

- Nesigurnost poslodavaca u vezi s pravnim statusom izbjeglica i trajanjem dozvole za rad.

Nedovoljna zaposlenost doprinosi smanjenoj sigurnosti prihoda. U Njemačkoj su srednja mjesečna primanja ukrajinskih zaposlenika u 2024. godini bila 35 % niža od nacionalnog prosjeka (IAB, 2024.). Mnogi nadopunjuju prihode privremenim ili poslovima s nepunim radnim vremenom dok pohađaju jezične tečajeve ili programe prekvalifikacije.

Poduzetništvo pokazuje rani potencijal: Poljska, Litva i Češka registrirale su tisuće malih poduzeća koja su pokrenuli Ukrajinci, uglavnom žene, u područjima trgovine, ljepote i digitalnih usluga (OECD, 2024.). Međutim, ta se poduzeća često suočavaju s ograničenim pristupom kreditima i nedostatkom prilagođenog mentorstva.

2.5 Psihosocijalna pitanja, obiteljski odnosi i društvena integracija

Bijeg iz domovine, svjedočenje agresiji i trauma stvaraju ogroman psihološki pritisak na izbjeglice. UN Women i UNHCR (2023.) proveli su istraživanja koja pokazuju da je više od 60 % ispitanika doživjelo anksioznost ili stres povezan s različitim čimbenicima, posebno odvajanjem od obitelji, financijskom nesigurnošću i neizvjesnošću hoće li se ikada vratiti kući – i kakav će taj dom uopće biti. Najveća učestalost depresivnih simptoma zabilježena je među samohranim majkama i starijim izbjeglicama.

Zemlje domaćini značajno se razlikuju u pogledu dostupnosti psihosocijalne podrške. U Poljskoj i Njemačkoj postoje razvijeni općinski programi savjetovanja, dok se mnoge južne i istočne regije oslanjaju na kratkoročne projekte nevladinih organizacija. U ukrajinskim zajednicama često postoji značajna kulturna stigma povezana s uslugama mentalnog zdravlja, što dodatno smanjuje njihovo korištenje.

Ključan čimbenik koji utječe na rezultate integracije jest postojanje ukrajinske dijaspore u mnogim državama EU-a, osobito u srednjoj i istočnoj Europi (CEE). U zemljama poput Poljske, Italije, Češke i Njemačke već su prije rata postojale značajne ukrajinske zajednice koje su pružile ključne strukture podrške novopridošlima. One uključuju neformalne preporuke za zapošljavanje, jezično posredovanje, pomoć pri pronalasku smještaja i emocionalnu podršku. Dijaspora često djeluje kao most između formalnih institucija i izbjeglica, posebno žena, olakšavajući im snalaženje u nepoznatim administrativnim i radnim sustavima.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Međutim, sama uključenost u dijasporu nije dovoljna za uspješnu integraciju u društveno-gospodarski ekosustav zemlje domaćina. Integracija u zajednicu i dalje je neujednačena. Iako Ukrajinci uglavnom izvještavaju o pozitivnim stavovima javnosti i vidljivoj podršci u zemljama domaćinima, jezične prepreke mogu ograničiti dublju interakciju s lokalnim zajednicama.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

3. Kontekstualna analiza

3.1 Ekonomski kontekst i tržište rada

Izbjeglice i migranti iz Ukrajine stigli su u europski gospodarski prostor koji je bio daleko od idealnog. Ovo razdoblje poklopilo se s nestabilnim makroekonomskim razdobljem obilježenim oporavkom nakon pandemije, poremećajima na energetskim tržištima i inflacijskim pritiscima diljem Europe. U razdoblju 2023.–2024. rast BDP-a EU-a usporio se na 1,4 %, dok je inflacija u nekoliko država članica ostala iznad 5 % (Eurostat, 2024.). S druge strane, u teoriji su postojali povoljni uvjeti za integraciju na tržište rada: postojala je (i još uvijek postoji) potražnja za radnom snagom u sektorima zdravstva, obrazovanja, građevinarstva i ugostiteljstva – sektorima koji se u velikoj mjeri preklapaju s profilima vještina mnogih ukrajinskih izbjeglica (OECD, 2024.).

Stoga, iako je tržište rada EU-a imalo stvarnu potrebu za radnicima, strukturne neusklađenosti i institucionalna tromost ograničili su brzinu i kvalitetu zapošljavanja izbjeglica. Istočne države EU-a, poput Poljske, Češke i baltičkih država, apsorbirale su radnu snagu prvenstveno u sektorima niskih i srednjih kvalifikacija, dok su zapadnoeuropska i južnoeuropska gospodarstva nudila veću raznolikost mogućnosti, ali su zahtijevala naprednije jezične kompetencije i formalno priznavanje kvalifikacija (IOM, 2024.).

Iz gospodarske perspektive, dolazak milijuna izbjeglica djelovao je istodobno kao šok ponude radne snage i poticaj potrošnji. Europska komisija (2024.) procjenjuje da su ukrajinske izbjeglice pridonijele rastu BDP-a između 0,2 i 0,4 % u 2023. godini kroz sudjelovanje na tržištu rada i domaću potražnju.

3.2 Okviri politika za integraciju

Na europskoj razini aktivacija **Direktive o privremenoj zaštiti (TPD)** u ožujku 2022. godine pružila je neposredni pravni okvir koji osigurava boravište, obrazovanje i pristup tržištu rada. Direktiva predstavlja prekretnicu u upravljanju migracijama na razini EU-a, pokazujući dosad nezabilježeno jedinstvo i solidarnost. Međutim, njezina provedba ostaje decentralizirana, ostavljajući državama članicama diskreciju u pogledu konkretnih mjera integracije.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Akcijski plan EU-a za integraciju i uključivanje 2021.–2027. nadopunjuje TPD naglašavajući jednak pristup zapošljavanju, obrazovanju, zdravstvenoj zaštiti i stanovanju. On promiče partnerstva između lokalnih vlasti, civilnog društva i poslodavaca – načela koja su ključna za logiku modela projekta SIMPLE. **Akcijski plan Europskog stupa socijalnih prava (2021.)** dodatno jača društvenu uključenost kao temelj održivog rasta, dok **Preporuka Vijeća o priznavanju kvalifikacija izbjeglica (2023.)** nastoji pojednostaviti administrativne postupke.

Na strateškoj razini, ovi okviri stvaraju poticajno, iako neobvezujuće, okruženje za države članice. Glavni nedostatak odnosi se na koordinaciju izvora financiranja – zasebni mehanizmi u okviru AMIF-a, ESF+-a i Interrega često se preklapaju ili udvostručuju. Kao rezultat toga, iako postoje brojni inovativni pilot-projekti, njihovo širenje i institucionalizacija ostaju slabi.

Na nacionalnoj i lokalnoj razini provedba se značajno razlikuje. Poljska je dala prednost brzom ulasku na tržište rada, omogućujući izbjeglicama rad odmah nakon registracije. Međutim, dugoročne integracijske mjere – poput tečajeva jezika ili profesionalne prekvalifikacije – i dalje su nedovoljno razvijene. Njemačka je ukrajinske izbjeglice uključila u svoje postojeće strukture potpore tražiteljima azila, osiguravajući pristup stručnom osposobljavanju i službama za zapošljavanje, ali uz administrativne postupke potrebne za ostvarivanje prava na naknade. Italija i Španjolska primijenile su decentralizirane modele koji uključuju regionalne vlasti i nevladine organizacije, što je dovelo do različite kvalitete usluga.

Lokalne vlasti često djeluju kao operativna okosnica integracije, upravljajući stanovanjem, školovanjem i inicijativama u zajednici. Međutim, kapacitet lokalnih vlasti uvelike ovisi o projektnom financiranju EU-a, što ograničava kontinuitet nakon završetka financiranja.

Općenito, političko okruženje može se opisati kao fragmentirano, ali prilagodljivo: postoji snažna početna zaštita, ali neujednačeni putevi prema trajnoj društveno-gospodarskoj uključenosti.

3.3 Obrazovanje, osposobljavanje i vještine

U poglavlju 2. razmatrane su razine obrazovanja i vještina ukrajinske ciljne skupine – većina tih kvalifikacija stečena je u matičnoj zemlji. Kako bi se nastavili razvijati unutar gospodarskog ekosustava zemlje domaćina, migranti i izbjeglice iz Ukrajine mogu biti dodatno podržani kroz postojeće sustave obrazovanja i cjeloživotnog učenja, pod uvjetom da ti sustavi mogu ponuditi dovoljan pristup osposobljavanju,

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

učenju jezika i priznavanju vještina. U suprotnom, ukrajinski migranti i izbjeglice neće moći ostvariti stabilno zaposlenje ili razviti poduzetničke aktivnosti.

Većina zemalja domaćina nudi državne programe učenja jezika i integracije, iako se njihova dostupnost i trajanje razlikuju. Njemačka i Austrija pružaju opsežne jezične module u okviru nacionalnih integracijskih programa. U slučaju Poljske i Mađarske, zemlje domaćini više se oslanjaju na nevladine organizacije. Do kraja 2024. godine samo je oko 45 % Ukrajinaca radne dobi u EU-u završilo barem jedan formalni program osposobljavanja (Eurofound, 2024.).

Institucije strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (VET) imaju sve važniju ulogu. Zemlje koje imaju razvijene sustave dualnog obrazovanja (Njemačka, Austrija, Češka) bile su uspješnije u usmjeravanju izbjeglica prema programima naukovanja koji odgovaraju potrebama tržišta rada.

Dostupni su i digitalni obrazovni alati, poput **EU Digital Skills and Jobs Platform** i različitih nacionalnih programa e-učenja. Iako su otvorili pristup obrazovanju za Ukrajince, njihov uspjeh ovisi o digitalnoj pismenosti i pristupu digitalnoj infrastrukturi, što često predstavlja izazov za starije osobe koje se posebno suočavaju s preprekama pri online sudjelovanju. Za ovu skupinu učinkovita mogu biti osobna ili kombinirana (blended learning) rješenja.

Priznavanje kvalifikacija i prethodno stečenog učenja (RPL) nije ujednačeno među državama članicama i ne postoji sustavna regulativa EU-a. Neke države članice uvele su ubrzane mehanizme za ukrajinske učitelje, zdravstvene radnike i inženjere, uglavnom u područjima s najvećim nedostatkom radne snage. S druge strane, mnoga druga zanimanja ostaju regulirana i zahtijevaju dugotrajne postupke procjene jednakosti kvalifikacija. Usklađeniji pristup na razini EU-a mogao bi značajno poboljšati proces integracije (Europska komisija, 2024.).

3.4 Poslodavci i privatni sektor

Uključivanje poslodavaca odlučujuća je, ali često nedovoljno istražena dimenzija integracije. Istraživanja Europske zaklade za osposobljavanje (2024.) pokazuju da mala i srednja poduzeća (MSP-ovi) u srednjoj i istočnoj Europi pokazuju snažnu spremnost za zapošljavanje Ukrajinaca, ali im nedostaju smjernice o pravnim okvirima, upravljanju raznolikošću i programima usavršavanja.

Inicijative korporativne društvene odgovornosti (CSR) imale su važnu ulogu u mobilizaciji resursa. Velike tvrtke iz sektora maloprodaje, IT-a i proizvodnje pokrenule su ciljane programe zapošljavanja koji kombiniraju osposobljavanje i mentorstvo – primjeri uključuju IKEA-in program **„Work and Learn“** u Poljskoj i

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Googleove digitalne tečajeve **„Grow with Ukraine“**. Međutim, sudjelovanje je ograničeno na veća urbana središta i zahtijeva koordinaciju s javnim institucijama.

Prepreke dugoročnom uključivanju privatnog sektora uključuju:

- Administrativnu nesigurnost u vezi s trajanjem privremene zaštite.
- Nedostatak poreznih ili subvencijskih poticaja za zapošljavanje izbjeglica.
- Ograničenu svijest poslodavaca o potencijalu njihovih vještina.

Stvaranje strukturiranih kanala suradnje – poput lokalnih sporazuma o zapošljavanju ili regionalnih inovacijskih ekosustava – može poboljšati protok informacija i usklađivanje vještina izbjeglica s potrebama poslodavaca.

3.5 Institucionalni ekosustavi

Integracija se ne odvija putem pojedinačnih aktera, već unutar ekosustava suradnje koji povezuju javni, privatni, akademski i civilni sektor – tzv. četverostruku spiralu (Carayannis i Campbell, 2021.). Međutim, u praksi se gustoća i razvijenost takvih ekosustava značajno razlikuju diljem Europe.

U srednjoj i istočnoj Europi velik dio inovacija u području potpore izbjeglicama proizlazi iz mreža civilnog društva, a ne iz formalnih institucija. Nevladine organizacije i društveni centri često popunjavaju praznine u savjetovanju, učenju jezika i posredovanju pri zapošljavanju. Međutim, njihova održivost ovisi o kratkoročnom financiranju EU-a ili donatora. Nasuprot tome, zemlje sjeverne i zapadne Europe pokazuju snažnija institucionalizirana partnerstva između lokalnih vlasti, gospodarskih komora i sveučilišta.

Prijenos znanja između tih konteksta i dalje je ograničen. Evaluacije projekata programa Horizon i Interreg (npr. SIREE, FORWORK, DREAM) dosljedno ukazuju na slabe mehanizme širenja – pilot-aktivnosti završavaju bez ugradnje naučenih lekcija u redovne sustave. Nedostatak nacionalnih koordinacijskih platformi za objedinjavanje znanja i razmjenu podataka dodatno fragmentira područje (IOM, 2020.; Eurofound, 2024.).

Važan element institucionalnog ekosustava jest potencijalno sagorijevanje dionika, koje je već vidljivo u mnogim područjima. Institucionalni akteri i dionici često su uključeni u brojne inicijative, dok se novi projekti često suočavaju s poteškoćama u pronalasku dovoljne potpore među relevantnim dionicima.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

3.6 Ekosustavi društvenih inovacija

Dolazak ukrajinskih izbjeglica djelovao je kao katalizator društvenih inovacija diljem Europe, ubrzavajući eksperimentiranje u pružanju usluga, digitalnom uključivanju i modelima partnerstva. Društvene inovacije ovdje se odnose na „nove društvene prakse koje bolje zadovoljavaju društvene potrebe od postojećih rješenja i stvaraju nove društvene odnose ili suradnje“ (Murray i dr., 2010.).

Između 2022. i 2025. godine pojavile su se brojne inicijative u javnom i civilnom sektoru. Primjeri uključuju:

- Hibridne platforme za učenje koje nude jezično i stručno osposobljavanje (npr. **„UA Talents“** ili **„Learning Passport for Ukraine“**) koje kombiniraju e-učenje s mentorstvom uživo.
- Centre zajednice u Poljskoj, Njemačkoj i Češkoj koji objedinjuju savjetovanje o zapošljavanju, prostore za zajednički rad i psihosocijalnu podršku.
- Društvena poduzeća i zadruge koje su osnovale ukrajinske žene, često u područjima rukotvorina, ugostiteljstva i digitalnog dizajna, uz podršku mikrofinancijskih shema ili akceleratora financiranih iz ESF+ sredstava (OECD, 2024.).

Ove prakse dijele tri zajedničke značajke: prilagodljivost, raznolikost dionika i oslanjanje na digitalne alate. Međutim, većina njih ostaje lokalizirana i kratkotrajnog karaktera, što odražava projektnu logiku financiranja europskog inovacijskog ekosustava. Evaluacija Europskog gospodarskog i socijalnog odbora (EESC, 2024.) naglašava da potencijal mnogih društvenih inovacija ostaje nedovoljno iskorišten jer ne postoje snažni mehanizmi za njihovo širenje i uključivanje u javne politike.

Ukrajinska kriza stoga je istodobno pokazala vitalnost i krhkost europskog krajolika društvenih inovacija. Dok akteri civilnog društva mogu brzo odgovoriti na nove potrebe, trajni učinak zahtijeva institucionalno ugrađivanje – primjerice kroz uključivanje u općinske strategije ili nacionalne okvire politika zapošljavanja.

4. Zapošljivost i vještine

4.1 Obrasci ulaska na tržište rada

Putanja zapošljavanja ukrajinskih izbjeglica diljem Europske unije pokazuje obrazac brzog ulaska na tržište rada nakon kojeg slijedi strukturna stagnacija.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Ulazak ukrajinskih žena na tržište rada pokazuje i ohrabrujuće znakove, ali i značajna kašnjenja. Kao što Sommerfeld (2023.) ističe, tražitelji azila i korisnici zaštite općenito imaju sporiji pristup tržištu rada u usporedbi s radnim migrantima. Međutim, u zemljama poput Poljske, Njemačke i Češke ubrzani postupci registracije i sustavi privremene zaštite omogućili su relativno brz pristup legalnom zapošljavanju za Ukrajince. Ipak, zapošljavanje je i dalje izrazito nisko među ženama s malom djecom i onima bez prethodno razvijenih društvenih mreža. Ovo se razlikuje od migracijskih tokova iz 2015. godine, u kojima su dominirali muškarci i gdje su integracijski putevi često ovisili o smještaju u sustave prihvata i ishodima postupaka azila.

Prema Međunarodnoj organizaciji za migracije (IOM, 2024.), približno 60–70 % Ukrajinaca radne dobi tražilo je zaposlenje unutar šest mjeseci od dolaska, što je omogućeno neposrednim pristupom tržištu rada u okviru Direktive o privremenoj zaštiti. Međutim, prema Eurofoundu (2024.), većina tih poslova nalazi se ispod razine kvalifikacija zaposlenika: 58 % ukrajinskih žena ima visokoškolske diplome, ali samo 21 % njih radi na kvalificiranim stručnim pozicijama.

Ovaj obrazac nedovoljne zaposlenosti odražava strukturne neusklađenosti u priznavanju vještina, jezične prepreke i nedostatak društvenog kapitala. U srednjoj i istočnoj Europi Ukrajinci su uglavnom ulazili u sektore proizvodnje, ugostiteljstva, logistike i kućanskih usluga, dok su u zapadnoj i sjevernoj Europi češće pronalazili zaposlenje u obrazovanju, zdravstvu i IKT sektoru (OECD, 2024.). Ključna odrednica jest usvajanje jezika: poznavanje jezika zemlje domaćina izravno je povezano s kvalitetom i stabilnošću zaposlenja (Europska zaklada za osposobljavanje, 2023.).

Empirijski podaci također pokazuju značajne rodne razlike. U cijeloj EU-27 stopa zaposlenosti ukrajinskih muškaraca pod privremenom zaštitom približno je 12 postotnih bodova viša nego kod žena (IOM, 2024.). Rodni jaz povećava se s dobi, pri čemu se žene starije od 50 godina suočavaju istodobno s diskriminacijom temeljenom na dobi i zastarijevanjem vještina. Mnoge žene sudjeluju u neformalnom ili fleksibilnom radu, usklađujući obveze skrbi i zaposlenje, što često rezultira nesigurnim prihodima i ograničenom socijalnom zaštitom.

Iako je rano zapošljavanje pridonijelo društvenoj uključenosti, ono nosi rizik učvršćivanja profesionalne degradacije ako nije popraćeno mjerama prekvalifikacije i razvoja karijere. Ovaj obrazac odražava nalaze iz prethodnih migracijskih valova, ali je dodatno pojačan kratkoročnom pravnom i financijskom neizvjesnošću režima privremene zaštite.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

4.2 Vještine i obrazovanje

Kao prednost u usporedbi s prethodnim migracijskim valovima, socio-demografske karakteristike i ljudski kapital ukrajinskih izbjeglica, posebno žena, pokazuju relativno višu razinu obrazovanja u usporedbi s drugim novijim migrantskim skupinama (npr. Sirijci, Afganistanci), uz često radno iskustvo iz gospodarstava srednje razine prihoda. Prema Eurostatu (2024.), 63 % ukrajinskih izbjeglica ima završeno srednje ili visoko obrazovanje, uz velik udio osoba iz područja obrazovanja, zdravstva, inženjerstva i IT-a. Nedavne studije IZA-e pokazale su (Bratsberg i dr., 2022.; Kahanec i Guzi, 2022.) da ih to čini sličnijima migrantima unutar EU-a nego prethodnim skupinama izbjeglica iz trećih zemalja. Kako navode Platonova i Urso (2012.), ukrajinske žene češće imaju završeno srednje ili visoko obrazovanje od prosjeka među državljanima trećih zemalja, pri čemu značajan udio posjeduje sveučilišne diplome.

Međutim, tri ključna uska grla ograničavaju njihovu integraciju:

1. **Priznavanje kvalifikacija** – Formalna provjera i priznavanje diploma ostaju dugotrajni i neujednačeni među državama EU-a. Iako Preporuka Vijeća (2023/C 115/01) potiče fleksibilnije pristupe, provedba se razlikuje. Kao rezultat toga, tisuće kvalificiranih učitelja, liječnika i inženjera ostaju nedovoljno zaposleni.

2. **Poznavanje jezika** – Iako je znanje engleskog jezika relativno visoko, poznavanje jezika zemlje domaćina često nije dovoljno za većinu stručnih zanimanja, osobito u zdravstvu i obrazovanju. To uvelike ovisi o prethodnom jezičnom obrazovanju (npr. engleski ili španjolski koji se podučavaju u ukrajinskim školama) i sličnosti jezika (poput poljskog i ukrajinskog).

3. **Neusklađenost vještina i digitalni jaz** – Neki sektori (npr. digitalne usluge i STEM područja) bilježe rastuću potražnju, ali starije izbjeglice i žene izvan IKT sektora često nemaju suvremene digitalne kompetencije (Europska komisija, 2024.).

Kako bi se odgovorilo na ove izazove, nekoliko država članica uvelo je ubrzane programe prekvalifikacije (npr. poljski program **„Fast Track for Teachers“**, njemački programi **„Healthcare Bridging Courses“**). Međutim, njihova je dostupnost i dalje ograničena. Prema Europskoj zakladi za osposobljavanje (2024.), manje od 15 % ukrajinskih stručnjaka uspješno je validiralo svoje kvalifikacije.

Trajnost ovih prepreka pokazuje da samo visoka razina obrazovanja nije dovoljna za zapošljivost – ona mora biti povezana s ciljanim osposobljavanjem, učenjem jezika i mehanizmima uključivanja poslodavaca.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

4.3 Entrepreneurship and self-employment as inclusion pathways

Za izbjeglice koje se suočavaju sa strukturnim preprekama na tržištu rada, poduzetništvo predstavlja alternativni put prema društveno-gospodarskoj integraciji. Ukrajinci su pokazali snažan poduzetnički potencijal: prije rata žene su posjedovale oko 46 % malih poduzeća u Ukrajini, što je jedna od najviših stopa u Europi (Svjetska banka, 2021.). Ova poduzetnička kultura može pozitivno utjecati na uspjeh ukrajinskih žena u poduzetništvu u zemljama domaćinima.

Diljem EU-a brojne inicijative nastoje iskoristiti ovaj potencijal. U Poljskoj, Litvi i Njemačkoj programi mikrofinanciranja i poslovni inkubatori (često sufinancirani iz ESF+ ili Interrega) omogućili su ukrajinskim izbjeglicama pokretanje malih poduzeća u području ugostiteljstva, digitalnih usluga i rukotvorina. Primjerice, **Baltic Sea Initiative for Women Entrepreneurs (BSI4Women)** pruža mentorstvo, pristup mrežama i edukaciju o financijskoj pismenosti raseljenim ženama – model koji se pokazao učinkovitim za aktiviranje vještina i izgradnju samopouzdanja.

Najvažnija strukturna ograničenja su:

♣ Pravna nesigurnost povezana sa statusom privremene zaštite koja snažno ograničava pristup kreditima i dugoročnim najmovima.
♣ Složeni postupci registracije u mnogim zemljama domaćinima koji obeshrabruju osobe koje nisu upoznate s lokalnim pravnim okvirima.
♣ Budući da su mnoge žene izbjeglice također skrbnice za djecu, starije osobe ili oboje, ograničen pristup skrbi za djecu i starije osobe smanjuje poduzetnički potencijal žena, jer poslovni inkubatori rijetko nude infrastrukturu prilagođenu obiteljskim potrebama (UNHCR, 2024.).

Unatoč tome, malo poduzetništvo može stvarati značajan društveni kapital i osnaživanje. Poduzetnice izbjeglice često djeluju kao poveznice unutar zajednice, olakšavajući zapošljavanje drugih osoba i potičući društvene inovacije na lokalnoj razini. Integracija poduzetničkih modula u šire strategije zapošljivosti – uključujući mentorstvo, zadružne modele i pristup financiranju – stoga ima snažan transformativni potencijal.

4.4 Cjeloživotno učenje i digitalne vještine

U 2020-im godinama europska gospodarstva i društva već se snažno oslanjaju na digitalne ekosustave, zbog čega je digitalna pismenost ključni čimbenik zapošljivosti.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

U skladu s drugim europskim digitalnim okruženjima, mnogi mlađi Ukrajinci posjeduju snažne IKT vještine, dok starije osobe često zaostaju. Indeks digitalnog gospodarstva i društva (DESI, 2024.) procjenjuje da 37 % ukrajinskih odraslih osoba ne doseže osnovnu razinu digitalnih vještina.

Kao odgovor na to, brojne inicijative diljem Europe uključile su razvoj digitalnih kompetencija u programe osposobljavanja izbjeglica. Primjeri uključuju:

• **„Digital Ukraine Hub"** u Estoniji koji nudi dvojezične online tečajeve uredskih programa, e-trgovine i kibernetičke sigurnosti.
• Projekt financiran sredstvima EU-a **„Women Online" (Interreg)** usmjeren na digitalni marketing za raseljene poduzetnice.
• Nevladine organizacije u Španjolskoj i Italiji koje uključuju module digitalne pismenosti u tečajeve jezika i integracije.

Digitalne kompetencije ključne su za osobe u kriznim razdobljima, kada osnovne rutine i okruženja više nisu stabilne, jer ne olakšavaju samo zapošljavanje već imaju širi utjecaj na otpornost u cjelini. Omogućuju izbjeglicama povezivanje s društvenim mrežama, pristup radu na daljinu, sudjelovanje u online učenju te korištenje usluga e-uprave i e-zdravstva.

Važno je naglasiti da održiva uključenost ovisi o usklađivanju digitalne obuke sa stvarnim potrebama tržišta rada. Programi koji uspijevaju integrirati meke vještine, stručne module i partnerstva s poslodavcima ostvaruju najviše stope zadržavanja zaposlenja (OECD, 2024.).

4.5 Vještine za otpornost i prilagodljivost

Budućnost rada za izbjeglice ovisi o prilagodljivim i transverzalnim kompetencijama. One uključuju komunikaciju, timski rad, kulturnu osviještenost i poduzetničko razmišljanje. Međunarodna organizacija rada (ILO, 2023.) identificira ih kao „vještine otpornosti" ključne za snalaženje na dinamičnim tržištima rada.

U ukrajinskom kontekstu raseljeni stručnjaci često pokazuju visoku razinu prilagodljivosti – reorganizirajući obitelji, karijere i društvene mreže pod ekstremnim pritiskom. To pokazuje da strukturirani i dobro usmjereni programi osposobljavanja mogu ojačati i zapošljivost i inovacijski potencijal.

Važno je da inicijative usavršavanja uključuju komponente izgradnje otpornosti, povezujući tehničke kompetencije s osobnom autonomijom, rješavanjem problema i vodstvom. Takav pristup ne samo da povećava individualnu zapošljivost, već i potiče kapacitete društvenih inovacija unutar zajednica domaćina.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

4.6 Izgledi za budućnost

Krajolik zapošljivosti ukrajinskih izbjeglica pokazuje istodobno veliki potencijal i nesigurnost. Snažan ljudski kapital i motivacija ove skupine suprotstavljeni su sustavnim neusklađenostima, birokratskoj rigidnosti i rodno uvjetovanim ograničenjima. Učinkovita rješenja moraju uključivati tri ključna stupa:

♣ **Aktiviranje ljudskog kapitala** kroz ciljanu prekvalifikaciju te razvoj digitalnih i jezičnih kompetencija.
♣ **Uključive ekosustave** koji povezuju poslodavce, nevladine organizacije, lokalne vlasti i obrazovne institucije.
♣ **Okvire osnaživanja** koji promiču poduzetništvo, mentorstvo i samoodređenje.

Buduće intervencije također moraju dati prednost održivosti – osiguravajući da se pilot-programi razviju u trajne institucionalne puteve te da profesionalni napredak izbjeglica ne bude ograničen samo na početne pozicije.

Samo povezivanjem razvoja vještina sa strukturnim reformama u području politika, financiranja i koordinacije Europa može pretvoriti privremenu zaštitu ukrajinskih izbjeglica u dugoročan društveni i gospodarski doprinos.

5. Zaključci i implikacije za politike

5.1 Pregled

Odgovor Europe na krizu ukrajinskih izbjeglica je brz, ali fragmentiran, kao što je prikazano u prethodnim poglavljima. S jedne strane, Direktiva o privremenoj zaštiti omogućila je ukrajinskim izbjeglicama nezapamćen brz pristup tržištu rada i socijalnim uslugama neposredno nakon početka invazije. S druge strane, razlike u nacionalnim politikama, financijski čimbenici i slaba koordinacija među dionicima i dalje predstavljaju značajno ograničenje za dugoročnu integraciju.

Ukrajinske izbjeglice, posebno žene i starije osobe, predstavljaju demografski i obrazovno snažnu, ali nedovoljno iskorištenu skupinu. Visoka razina visokog obrazovanja, profesionalno iskustvo i digitalna osviještenost u snažnom su kontrastu s profesionalnom degradacijom i nesigurnim uvjetima zapošljavanja s kojima se suočavaju u zemljama domaćinima. Ova nedovoljna zaposlenost nije posljedica nedostatka vještina, već institucionalnih, jezičnih i administrativnih

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

prepreka koje onemogućuju učinkovito usklađivanje ljudskog kapitala s potrebama tržišta rada.

Ipak, kriza je potaknula razvoj novih oblika društvenih inovacija, stvarajući svojevrsni laboratorij praksi koje djeluju u području podrške zapošljavanju, uključivanja zajednice i digitalne uključenosti. Međutim, ti napori i dalje uglavnom ostaju lokalizirani i temeljeni na projektnom financiranju, što naglašava poteškoće u širenju uspješnih modela preko granica. Nedostatak održivih financijskih i političkih okvira spriječio je da se ove mikro-razine inovacija pretvore u sustavne promjene.

5.2 Strukturni nedostaci

Tri glavna strukturna nedostatka ističu se u europskom krajoliku integracije:

- **Mjere integracije raspoređene su između ministarstava, lokalnih vlasti, nevladinih organizacija i privatnih aktera koji često imaju preklapajuće nadležnosti, ali ograničenu suradnju.** Model četverostruke spirale (*quadruple helix*) – vlada, akademska zajednica, poslovni sektor i civilno društvo – konceptualno je prihvaćen, ali se rijetko u potpunosti provodi u praksi. Ova institucionalna fragmentacija slabi strateški kontinuitet i umanjuje kumulativni učinak inače dobro osmišljenih inicijativa.
- **Nedostatak priznavanja vještina i kvalifikacija**, odnosno nepriznavanje ukrajinskih diploma i profesionalnog iskustva, ostaje najupornija prepreka napredovanju prema kvalitetnijem zapošljavanju. Čak i u zemljama s ubrzanim postupcima priznavanja, procesi su spori i administrativno zahtjevni. To dovodi do gubitka potencijala vještina, posebno u ključnim sektorima poput zdravstva i obrazovanja, gdje postoji velika potražnja za kvalificiranom radnom snagom.
- **Projekti integracije u velikoj su mjeri ovisni o kratkoročnim EU ili povremenim ciklusima financiranja.** Nakon završetka financiranja uspješni pilot-projekti često prestaju zbog nedostatka ugrađenosti u nacionalne ili lokalne proračune. Financijski instrumenti poput revolving fondova ili obveznica društvenog učinka (*social impact bonds*) gotovo se ne koriste za održavanje dugoročnih modela integracije.

Ovi nedostaci tvore sustavni trokut koji ograničava mogućnost širenja: projekti uvode inovacije, ali se ne institucionaliziraju; akteri surađuju, ali ne koordiniraju; sredstva ulažu, ali ne osiguravaju održivost.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

5.3 Lekcije iz prethodnih praksi društvenih inovacija

Unatoč navedenim ograničenjima, ukrajinska kriza pružila je vrijedne uvide u mehanizme koji omogućuju društvenim inovacijama poticanje integracije:

• **Hibridni modeli pružanja usluga** koji kombiniraju online i izvanmrežne pristupe – poput digitalne obuke povezane s lokalnim mentorstvom – postižu veći doseg i bolje stope zadržavanja korisnika.

• **Posredovanje unutar ekosustava**, gdje posredničke organizacije povezuju izbjeglice s postojećim pružateljima usluga, povećava učinkovitost i izbjegava dupliciranje aktivnosti.

• **Participativno zajedničko oblikovanje usluga** (*co-design*) koje uključuje zajednice izbjeglica potiče osjećaj vlasništva i osigurava da rješenja budu kulturno relevantna i usmjerena prema stvarnim potrebama korisnika.

• **Međusektorska partnerstva**, osobito između lokalnih vlasti i nevladinih organizacija, stvaraju prilagodljive sustave usluga sposobne odgovoriti na promjenjive potrebe.

Ove značajke zajedno definiraju model društvene inovacije druge generacije, koji nadilazi eksperimentiranje i usmjerava se prema institucionalnoj integraciji. Pokazuju da se čak i uz ograničene resurse društveni učinak može povećati kroz umreženo upravljanje, razmjenu znanja i digitalnu skalabilnost.

Međutim, kako bi ovi modeli sazreli, potrebna im je podržavajuća politička okolina – jasniji pravni okviri za poduzetništvo izbjeglica, stabilnije financiranje i dosljednije nacionalne strategije za priznavanje kvalifikacija i prijelaz prema zapošljavanju.

5.4 Implikacije za politike

Na europskoj razini ključni izazov predstavlja usklađenost politika. Instrumenti poput **AMIF-a, ESF+, Erasmus+, Interrega i programa Horizon Europe** već osiguravaju komplementarne izvore financiranja za različite aspekte (socijalna podrška, obrazovanje, učenje politika, istraživanje itd.), ali djeluju prema različitim administrativnim logikama.

Viša razina koordinacije među tim izvorima financiranja ili barem zajednički sustav praćenja mogli bi ojačati učinke korištenja tih instrumenata. Osim toga, Europska komisija mogla bi dodatno poticati uključivanje rješenja društvenih inovacija u glavne politike. Ako se države članice potakne da povežu integraciju izbjeglica sa širim politikama tržišta rada i digitalne tranzicije, koristi bi imale ne samo zajednice izbjeglica već i europsko gospodarstvo i društvo u cjelini.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Na nacionalnoj razini reforme bi se trebale usmjeriti na:

- **Pojednostavljenje i ubrzavanje postupaka priznavanja kvalifikacija**, uz sporazume o međusobnom priznavanju i programe nadogradnje znanja prilagođene ukrajinskim stručnjacima.
- **Uključivanje rodno osjetljivih mjera u politike integracije**, kako bi žene imale jednak pristup prekvalifikaciji, skrbi za djecu i podršci za poduzetništvo.
- **Poticanje lokalnih inovacijskih laboratorija** kao posrednika između lokalnih vlasti, nevladinih organizacija i privatnog sektora, sposobnih za testiranje i institucionalizaciju uspješnih inicijativa.
- **Uspostavljanje javno-privatnih partnerstava za zapošljavanje izbjeglica**, koristeći okvire društveno odgovornog poslovanja (CSR) za sufinanciranje obuka i programa stručne prakse.

Dodatno, postoji snažan argument za razvoj europskog repozitorija znanja o praksama integracije, sličnog bazama podataka Interrega ili EaSI-ja, ali posebno usmjerenog na društvene inovacije povezane sa zapošljivošću izbjeglica. To bi spriječilo dupliciranje napora i omogućilo širenje dokazanih metodologija među različitim regijama.

5.5 Održivi i uključivi modeli integracije

Glavna implikacija ove analize jest da integraciju treba razumjeti kao **ekosustav inovacija**, a ne kao niz izoliranih projekata. To zahtijeva dugoročnu viziju, suradnju više aktera i prilagodljivo upravljanje.

Održivi model integracije trebao bi se temeljiti na tri stupa:

- **Ljudski kapital:** Nadogradnja postojećih vještina i obrazovnih temelja izbjeglica kroz brzo priznavanje kvalifikacija, modularno usavršavanje i individualizirane puteve prema zapošljavanju.
- **Ekosustavna suradnja:** Jačanje povezanosti između politika, obrazovanja, poslovnog sektora i aktera civilnog društva kako bi se osigurala kontinuirana razmjena znanja i smanjilo dupliciranje aktivnosti.
- **Financijska i institucionalna održivost:** Prijelaz s povremenog projektnog financiranja na višegodišnje investicijske okvire temeljene na rezultatima, čime se omogućuje da uspješne inovacije postanu trajne javne usluge.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

Reference

AIDA/ECRE. (2024). *Temporary protection in Europe: Compilation of 2022–2024 practice updates*. Brussels: European Council on Refugees and Exiles.

Bratsberg, B., Raaum, O., and Røed, K. (2022). Refugee migration and labor market integration. *IZA World of Labor*.

Brzozowski, J., Cucculelli, M., and Surdej, A. (2019). Transnational ties and performance of immigrant entrepreneurs: A study of Ukrainian firms in Poland. *IZA Discussion Paper No. 11905*.

Council of the European Union. (2022). *Council Implementing Decision (EU) 2022/382 establishing the existence of a mass influx of displaced persons from Ukraine*.

Dustmann, C., and Glitz, A. (2011). Migration and education. *IZA Discussion Paper No. 6134*.

European Commission. (2020). *Action plan on integration and inclusion 2021–2027* (COM(2020) 758 final). Brussels: European Commission.

European Commission. (2023). *Employment and Social Developments in Europe (ESDE) 2023: Addressing labour shortages and skills gaps in the EU*. Brussels: European Commission.

European Commission. (2023). *Council Recommendation (EU) 2023/2611 on the recognition of qualifications of third-country nationals*. Brussels: European Commission.

European Commission – DG HOME. (2025). *Temporary protection for people fleeing Ukraine* (factsheet and policy page). Brussels: European Commission.

Eurofound. (2024). *Social impact of migration: Addressing the challenges of receiving and integrating Ukrainian refugees*. Luxembourg: Publications Office of the EU.

Eurostat. (2025). *Temporary protection for persons fleeing Ukraine — monthly statistics* (Data code: migr_asytpsm). Luxembourg: Eurostat.

Gathmann, C., and Keller, N. (2019). Language proficiency and the evaluation of immigrant skills. *IZA Discussion Paper No. 13149*.

IAB (Kosyakova, Y., and Brücker, H.). (2024). *Labour market integration of Ukrainian refugees: Evidence across European countries* (IAB Research Report 16/2024). Nuremberg: IAB.

ILO. (2023). *Skills mismatch and labour force participation of refugee populations in Europe*. Geneva: International Labour Organization.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

IOM. (2020). *Driving migrant inclusion through social innovation*. Geneva: International Organization for Migration.

IOM. (2024). *Labour market integration of Ukrainian refugees: Key findings from 2023–2024 monitoring*. Geneva: International Organization for Migration.

Kahanec, M., and Guzi, M. (2022). The integration of Ukrainian refugees in EU labor markets. *IZA Institute of Labor Economics Discussion Paper*.

OECD. (2023). *Working towards dual-intent integration of Ukrainian refugees*. Paris: OECD Publishing.

OECD. (2023). *What we know about the skills and early labour-market outcomes of refugees from Ukraine* (Policy Brief). Paris: OECD Publishing.

OECD. (2023). *OECD Employment Outlook 2023*. Paris: OECD Publishing.

OECD. (2023). *OECD Skills Outlook 2023*. Paris: OECD Publishing.

Platonova, A., and Urso, G. (Eds.). (2012). *Labour market inclusion of the less skilled migrants in the European Union*. Geneva: IOM.

Ruhs, M., Tamas, K., and Palme, J. (Eds.). (2019). *Bridging the gaps: Linking research to policy debates on migration and integration*. Oxford University Press.

Sommerfeld, K. (2023). *Tailoring migration policies to address labour shortages*. ZEW Policy Brief No. 05.

UN Women and CARE International. (2022). *Rapid gender analysis of Ukraine*. New York: UN Women.

UN Women Europe and Central Asia. (2024). *Caring forward: Advancing women's livelihoods and addressing care needs for a gender-responsive recovery for Ukraine*. Istanbul: UN Women ECA.

UNHCR. (2025). *Ukraine Situation – Operational Data Portal* (Regional overview and refugee response plans). Geneva: UNHCR.

World Bank. (2023). *Women, business, and the law 2023*. Washington, DC: World Bank.

Zimmermann, K. F. (2019). Gaps and challenges of migration policy advice: The German experience. In M. Ruhs, K. Tamas and J. Palme (Eds.), *Bridging the gaps* (pp. XYZ–XYZ). Oxford University Press.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

DOPRINOSITELJI I ZAHVALE

Željeli bismo zahvaliti svim partnerima konzorcija projekta SIMPLE – Social Innovation Models to Promote Learning and Employability koji su doprinijeli izradi ove „Zajedničke metodologije“:

Hétfa Kutatóintézet KFT (HEFTA), Mađarska – Renata Anna Jaksa, autorica

DOPRINOSITELJI:

CTS Customized Training Solutions sp. z o.o. (CTS), Poljska
University Civitas (University Civitas), Poljska
Adriatic Ionian Euroregion (AIE), Hrvatska
Institut de Haute Formation aux Politiques Communautaires asbl (IHF), Belgija
IDP SAS DI GIANCARLO COSTANTINO (ITALIAN DEVELOPMENT PARTNERS) (IDP), Italija
Asociación IT Solutions for All (ITSFA), Španjolska
Hope Ukraine Foundation E.T.S. (HOPE UKRAINE), Italija

ODRICANJE OD ODGOVORNOSTI

Financirano sredstvima Europske unije. Međutim, izneseni stavovi i mišljenja isključivo su stavovi autora i ne odražavaju nužno stavove Europske unije ili Agencije Europskog socijalnog fonda. Europska unija niti tijelo koje dodjeljuje sredstva ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

LICENCA

„Zajednička metodologija“ © 2025. koju su izradili Hétfa Kutatóintézet KFT (HEFTA), CTS Customized Training Solutions sp. z o.o. (CTS), Poljska, University Civitas (University Civitas), Poljska, Adriatic Ionian Euroregion (AIE), Hrvatska, Institut de Haute Formation aux Politiques Communautaires asbl (IHF), Belgija, IDP SAS DI GIANCARLO COSTANTINO (ITALIAN DEVELOPMENT PARTNERS) (IDP), Italija, Asociación IT Solutions for All (ITSFA), Španjolska, Hope Ukraine Foundation E.T.S. (HOPE UKRAINE), Italija – licencirana je pod sljedećim uvjetima:

Pravni opis – licenciranje Creative Commons:

Materijali projekta SIMPLE – Social Innovation Models to Promote Learning and Employability klasificirani su kao otvoreni obrazovni resursi (Open Educational Resources – OER) te ih korisnici mogu slobodno (bez dopuštenja autora) preuzimati,

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.

koristiti, ponovno koristiti, kopirati, prilagođavati i dijeliti, uz navođenje izvora njihovog podrijetla.

Za pregled primjerka ove licence posjetite:
http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0

Financirano sredstvima Europske unije. Međutim, izneseni stavovi i mišljenja isključivo su stavovi autora i ne odražavaju nužno stavove Europske unije ili Agencije Europskog socijalnog fonda. Europska unija niti tijelo koje dodjeljuje sredstva ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Social Fund Agency. Neither the European Union nor the Granting Authority can be held responsible for them.