



Europska Unija  
"Ulaganje u budućnost"



Projekt sufinancira Europska unija  
iz Europskog socijalnog fonda.



Lokalno partnerstvo  
za zapošljavanje  
Grada Zagreba



## **Analiza djelovanja LPZ-a Grada Zagreba i provedbe SRLJP-a Grada Zagreba**

Istraživanje među članovima  
LPZ-a Grada Zagreba

**PROJEKT:  
KAPACITET ZA RAZVOJ**

NOSITELJ PROJEKTA



Hrvatski zavod za zapošljavanje  
Područni ured Zagreb

PARTNERI



Grad Zagreb



Izvještaj pripremio:  
ODRAZ-Održivi razvoj zajednice, rujan 2014.

## **Projekt "Kapacitet za razvoj"**

Ovaj Izvještaj je priređen u okviru projekta "Kapacitet za razvoj", koji je sufinanciran iz Instrumenta pretprikladne pomoći EU, IPA IV. komponenta - Razvoj ljudskih potencijala.

Cilj projekta bio je pridonijeti održivosti **Lokalnog partnerstva za zapošljavanje Grada Zagreba (LPZ Zagreb)** te unaprijediti kapacitete za provedbu **Strategije razvoja ljudskih potencijala Grada Zagreba**.

Ukupna vrijednost projekta je 32.091,94 EUR, a udio EU-a u financiranju projekta iznosio je 23.735,06 EUR (73,95%). Projekt se provodio od 18. rujna 2013. do 17. rujna 2014.

Projekt je proveo Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područni ured Zagreb u partnerstvu s Gradom Zagrebom, Razvojnoum agencijoum grada Zagreba i ODRAZ-oum.

# SADRŽAJ

---

0. O ISTRAŽIVANJU .....	1
I. STRATEGIJA RAZVOJA LJUDSKIH POTENCIJALA I LPZ .....	2
II. PROJEKTI ZA PROVOĐENJE SRLJP-a.....	6
III. PREPORUKE ZA KVALITETNIJU I UČINKOVITIJU PROVEDBU SRLJP-a GRADA ZAGREBA .....	9

# O. O ISTRAŽIVANJU

---

U okviru projekta "Kapacitet za razvoj", ODRAZ je u suradnji s HZZ-PU Zagreb osmislio anketni upitnik kojim se željelo ispitati u kojoj su mjeri članovi LPZ-a upoznati s njegovim radom te provedbom Strategije razvoja ljudskih potencijala Grada Zagreba<sup>1</sup> (u daljnjem tekstu SRLJP). Također, željeli smo ispitati jesu li članovi do sada podnosili projekte koji su u skladu sa Strategijom. Ispitanike smo zamolili neka predlože i preporuke za kvalitetniju i učinkovitiju provedbu SRLJP-a u budućem razdoblju. Rezultati istraživanja trebali bi biti jedna od osnova za izradu prijedloga budućeg SRLJP-a.

Anketni upitnik je putem elektronske pošte upućen članovima LPZ-a Grada Zagreba. Prema Sporazumu o partnerstvu, LPZ trenutno broji 38 organizacija članica, od kojih su dva osnivača (Grad Zagreb i HZZ-PU Zagreb) te 36 partnerskih organizacija. Na upitnik je, usprkos nekoliko poslanih požurnica, odgovorilo svega 12 članova LPZ-a, što ukazuje ili na nezainteresiranost ili na neprepoznatljivost LPZ-a među članovima. Ipak, odgovori i preporuke iz ovog istraživanja mogu poslužiti kao smjernice pri izradi revizije budućeg SRLJP-a. Iznesene preporuke i razmišljanja poklapaju se s nalazima koje smo prikupili kroz šest participativnih radionica organiziranih tijekom travnja, svibnja i lipnja 2014.,. provedenih kao dio aktivnosti u projektu "Kapacitet za razvoj". Radionice su organizirane kao dio pripreme za *reviziju lokalnog SRLJP-a*. Cilj radionica bio je razmotriti djelovanje LPZ-a, procijeniti provedbu te revidirati SRLJP Grada Zagreba. Nažalost, odaziv članova i na te radionice je bio vrlo slab.

## *Napomena:*

S obzirom na mali postotak *odaziva ispitanika* (68,4% članova LPZ-a nije odgovorilo na upitnik), nismo mogli provesti kvalitetnu i relevantnu statističku obradu podataka (kvalitativno i kvantitativno). Zbog toga smo u statističkoj obradi među kategorije odgovora uvrstili i kategoriju *nepoznato* koja se odnosi na članove koji nisu ispunili upitnik.

Članovi LPZ-a koji su odgovorili na anketni upitnik:

1. CERANEO-Centar za razvoj neprofitnih organizacija
2. Grad Zagreb
3. HGK-Komora Zagreb
4. HZZ Područni ured Zagreb
5. Institut za javne financije
6. Obrtničko učilište
7. ODRAZ-Održivi razvoj zajednice
8. Pučko otvoreno učilište Zagreb
9. RAZA - Razvojna agencija Zagreb
10. Savez nezaposlenih Hrvatske
11. URIHO-Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom-Zagreb
12. WIFI d.o.o.

---

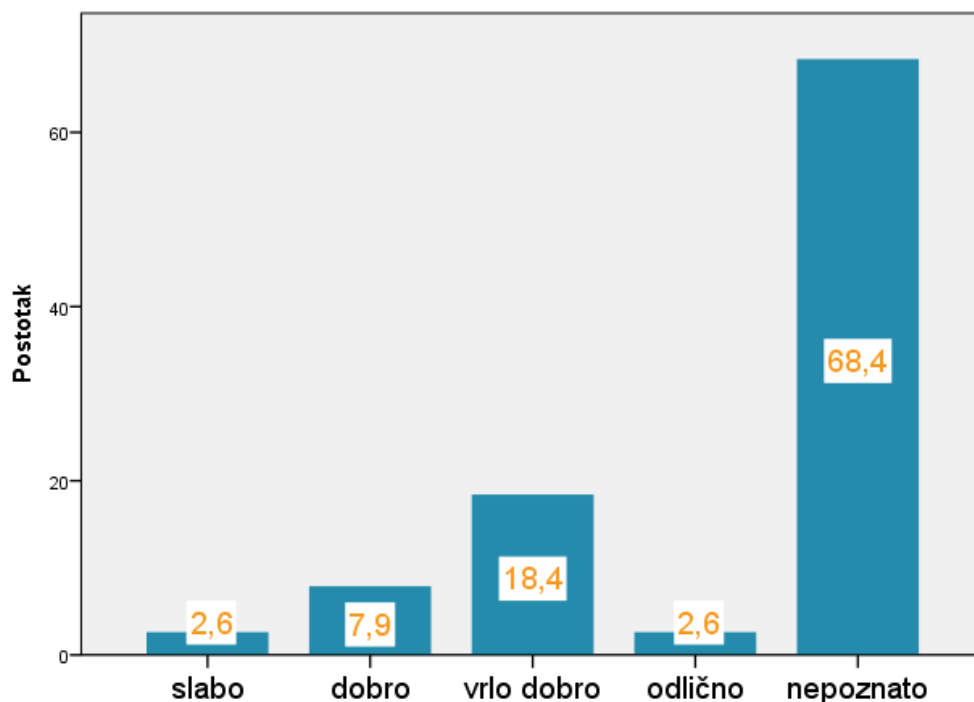
<sup>1</sup> Prihvaćena na sjednici Gradske skupštine održanoj 14. lipnja 2011. Njeni ciljevi su daljnji razvoj konkurentnog gospodarstva kao preduvijeta novog zapošljavanja, smanjivanje nezaposlenosti i daljnje razvijanje aktivne socijalne politike Grada.

Tekst Strategije može se naći na <http://www.zagreb.hr/default.aspx?id=32355>

# I. STRATEGIJA RAZVOJA LJUDSKIH POTENCIJALA I LPZ

## 1. Upoznatost relevantnih ljudi iz organizacija članica s radom LPZ-a i provedbom SRLJP-a

Ponuđeni su odgovori na skali procjene od 1-nimalo do 5-odlično



Sedam članova LPZ-a, od 12 koliko je dostavilo ispunjen upitnik, smatra kako su *vrlo dobro* upoznati s radom LPZ-a i provedbom SRLJP-a. Evo nekih od komentara:

- svjesni su važnosti zapošljavanja kao socijalne odrednice; jedan član navodi kako sustavno rade na raznovrsnim istraživanjima vezanim uz tržište rada
- LPZ smatraju dodatnom prilikom
- informiraju svoje najuže aktiviste o svim novostima
- relevantni ljudi unutar organizacije upoznati su s radom LPZ-a.

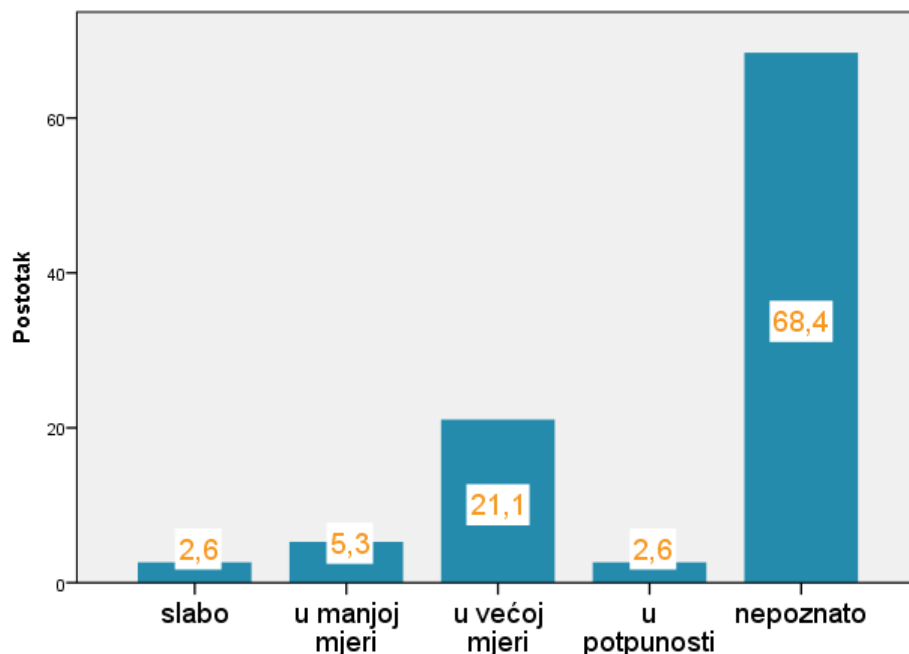
Tri člana LPZ-a ocjenjuju svoje poznavanje LPZ-a i SRLJP-a *dobrim* ("Informiranost je u skladu sa sadržajem i dinamikom informativnih aktivnosti.").

Jedan član navodi kako su relevantni ljudi unutar organizacije *odlično* upoznati s radom LPZ-a i provedbom SRLJP-a (napomena: član ima aktivnu ulogu unutar LPZ-a kao Tehničko tajništvo).

Organizacija koja je odgovorila kako je *slabo* upoznata s radom LPZ-a i Strategijom navodi kako prate aktivnosti LPZ-a i sudjeluju u nekima, ali osim samog sudjelovanja na sastancima nemaju povratnih informacija o rezultatima provedbe SRLJP-a i aktivnostima cijelog LPZ-a.

## 2. U kojoj se mjeri članovi LPZ-a u planiranju svog djelovanja i izradi projekata vode mjerama SRLJP-a

Ponuđeni su odgovori na skali procjene od 1-ne do 5-u potpunosti.



Osam organizacija smatra kako se *u većoj mjeri* vode mjerama SRLJP-a, navodeći da:

- pri planiranju projekata iz područja razvoja ljudskih potencijala, SRLJP predstavlja temeljni dokument za utvrđivanje potreba i aktivnosti
- u svome radu odgovarajuću pozornost usmjeravaju se na važne strategije, a među njima se ističe i SRLJP
- SRLJP je čimbenik koji je u pravilu dobro osmišljen, ali problemi nastaju u provedbi i to prvenstveno s financiranjem
- SRLJP je jedan od osnovnih dokumenata u kojem su pobrojane mjere i aktivnosti koje bi trebale doprinijeti jačanju socijalne uključenosti osoba s invaliditetom
- SRLJP je jedna od strategija kojom se vode pri izradi projekata, a osobito kada su u pitanju projekti u području zapošljavanja i ljudskih potencijala. S obzirom na detaljno poznavanje spomenutih mjera unutar SRLJP-a, zaposlenici organizacije i u daljnjem planiranju djelovanja vodit će se njima.

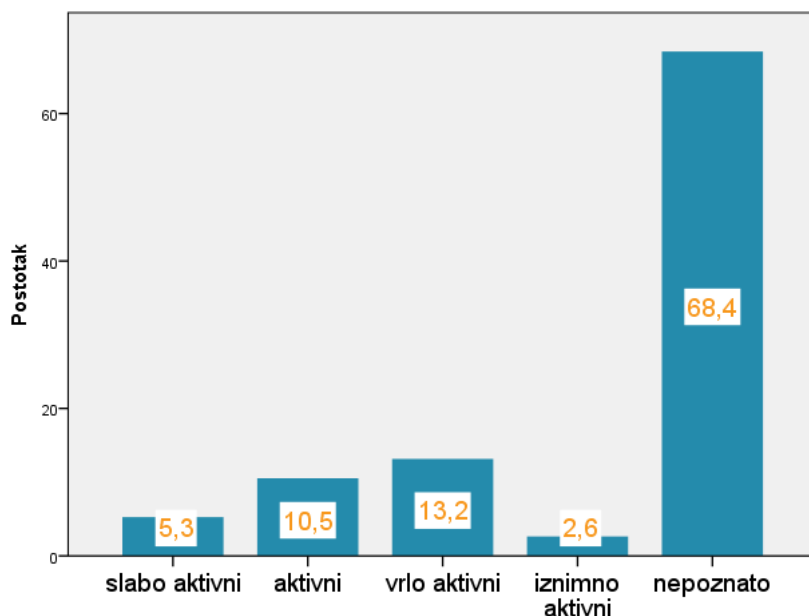
Jedan član navodi kako se pri izradi projekata *u potpunosti* vodi mjerama Strategije. Jedna od glavnih aktivnosti spomenute organizacije je edukacija nezaposlenih, tako da su mjere Strategije često uzimane u obzir, ali ne pri prijavljivanju projekata na domaće natječaje.

Iako se *slabo* vode mjerama SRLJP-a, u jednoj udruzi članici su detektirali određene probleme o kojima se ne raspravlja na razini LPZ-a, a tiču se na primjer, stope napuštanja školovanja djece i mladih te praćenje njihovog daljnjeg života, tzv. stope ranog napuštanja srednjoškolskog obrazovanja. Radi se o mladima koji napuštaju školu, a ne postoje podaci o tome što se s njima događa. Drugi problem koji su uočili su deložacije, odnosno iseljavanje obitelji i pojedinaca (samaca) iz njihovog doma radi bespravnog korištenja stambenog

prostora ili zbog ovrhe nad nekretninom radi dugova, neotplaćenih kredita i sl. Kao treće područje o kojem bi trebalo razmotriti konkretne mjere i aktualizirati javne rasprave, posebno na gradskom području, jesu mjere stambenog zbrinjavanja beskućnika, u kontekstu neadekvatnog, nesigurnog, bespravnog statusa stanovanja te života bez krova nad glavom, na ulici.

### 3. Aktivnost članova u LPZ-u

Ponuđeni su odgovori na skali procjene od 1-nismo aktivni, 2-slabo smo aktivni, 3-aktivni smo, 4-vrlo smo aktivni do 5-iznimno aktivni.



Prema odgovorima, pet se organizacija smatra *vrlo aktivnim članovima* LPZ-a, četiri se organizacije smatraju *aktivnim članovima*, a jedna *iznimno aktivnom*. S obzirom da su predstavnici organizacija koje su popunile anketni upitnik aktivni članovi LPZ-a koji redovito sudjeluju na sastancima, možemo zaključiti kako je velika slabost LPZ-a to što je ipak najveći broj članova LPZ-a neaktivan ili slabo aktivan.

Aktivniji članovi LPZ-a prisustvuju gotovo svim sastancima LPZ-a te su u sklopu participativnih radionica daju prijedloge i primjedbe na ovu temu. Jedan od članova (znanstvena ustanova) ima spoznaje i znanja koja mogu biti vrlo korisna te ih nastoje predložiti i provesti u politici tržišta rada. Drugi član navodi kako kao član Skupštine LPZ-a aktivno sudjeluje na okruglim stolovima te se uključuje u raspravu i daje prijedloge. Jedina institucija Grada Zagreba koja se bavi profesionalnom rehabilitacijom i zapošljavanjem osoba s invaliditetom bavi se aktivnostima unutar LPZ-a u mjeri u kojoj je to objektivno moguće. Jedna od aktivnijih organizacija LPZ-a već dugi niz godina radi aktivno na projektima u partnerstvu s HZZ-om. Razvijaju deficitarna zanimanja, pripremaju projekte za skupine s posebnim potrebama te su angažirani oko modela za zapošljavanje mladih ljudi.

Kao (novo) Tehničko tajništvo LPZ-a, RAZA je *aktivna* u radu LPZ-a te pokušava aktivnije uključiti i druge organizacije.

Dvije organizacije svoju aktivnost u LPZ-u smatraju *slabom*. Iako mrežu članova LPZ-a koriste pri izboru partnera u projektima, smatraju kako aktivnost članova LPZ-a nije korištena

u punom potencijalu - nije uspostavljen organizacijski sustav LPZ-a niti procedure, a obaveze i odgovornosti članova nisu jasno definirane. Bez obzira na slabu uključenost u LPZ, jedna organizacija ističe kako provode projekte koji se dijelom poklapaju sa strateškim ciljevima i mjerama SRLJP-a.

### **3.a) Predloženi koraci / mjere / promjene koji bi unaprijedili partnerstvo organizacija članica i LPZ-a:**

Većina ispitanika je dala svoje prijedloge i komentare o potrebnim koracima:

- Uspostava jasno definiranih pravila i procedura pri pokretanju i provedbi projekata među članovima LPZ-a te definiranje obaveza i odgovornosti
- Uspostava komunikacijskog sustava (sustav informiranja) među članovima LPZ-a
- Organiziranje redovitih sastanaka članova LPZ-a
- Uspostava učinkovite koordinacije LPZ-a koja bi, između ostalog, djelovala motivirajuće, kao generator projekata i suradnje među članovima
- Rad na konkretnim projektima s postavljenim mjerljivim ciljevima za postizanje rezultata
- Edukacija članova LPZ-a, posebice kroz poduzetničku edukaciju s nadogradnjom društveno odgovornog poslovanja te osiguravanje financijskih sredstva
- Praćenje tržišta i gospodarstva te edukacija prema potrebama gospodarstva
- Poboljšanje strukovnog obrazovanja te stvaranje mogućnosti za provođenje praktične nastave
- Aktivnija uloga i uključivanje Tehničkog tajništva
  - Jedna od mjera koju je Razvojna agencija Zagreb započela provoditi kako bi unaprijedila LPZ i partnerske odnose unutar njega te povećala svoj doprinos je slanje liste aktualnih natječaja svim organizacijama unutar LPZ-a, kako bi se na taj način povećala njihova motiviranost. U završnoj fazi je i *izrada baze projektnih ideja*. RAZA se obvezuje nastaviti rad na spomenutim aktivnostima i u sljedećem periodu.
- Konkretnan prijedlog: Provedba tematskih rasprava koje planira Socijalno vijeće Grada Zagreba, u sklopu projekta sufinanciranog od Gradskog ureda za socijalnu zaštitu i osobe s invaliditetom, a provodi ga CERANEO. Teme rasprava bile bi: Socijalni rizici NEET populacije u Zagrebu (nezaposleni, nisu u edukaciji ili osposobljavanju); Socijalne inovacije u području pružanja socijalnih usluga u gradu Zagrebu; Poticaji razvoju socijalnog poduzetništva; Lokalna strategija provedbe ciljeva Europa 2020.

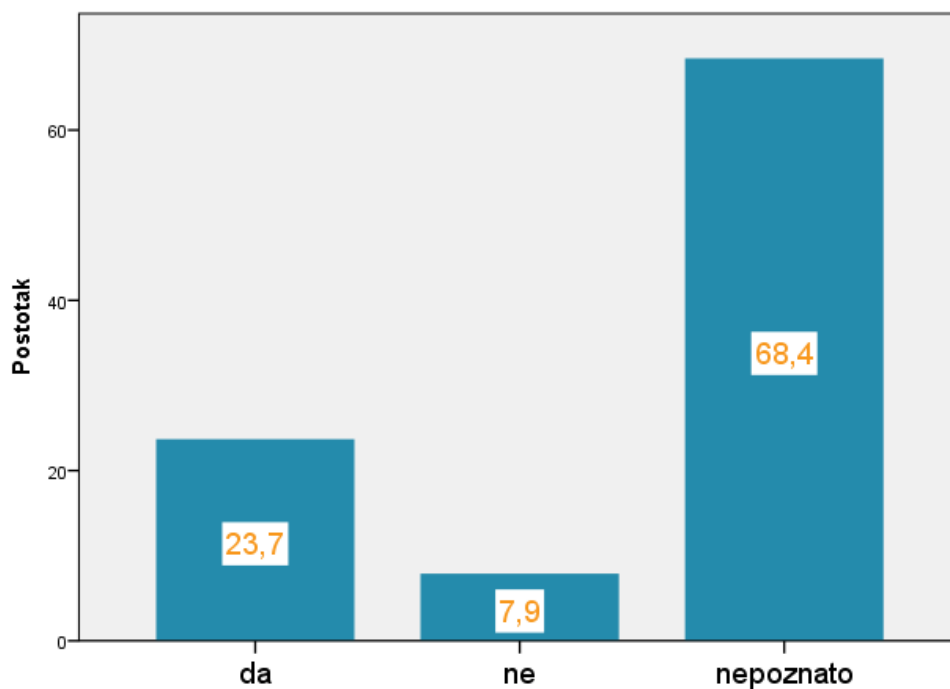
Rasprave bi se mogle organizirati prema planu rada LPZ-a te bi se mogli iskoristiti obostrani resursi za aktiviranje članstva, šire javnosti i građanstva u aktualizaciji istaknutih tematskih područja. Zaključci tih rasprava bili bi objavljeni i u publikaciji Socijalna slika grada Zagreba. Ujedno bi se kroz rasprave mogli razvijati daljnji projekti suradnje, partnerstva i širenja mreže potencijalnih korisnika sredstava europskih fondova.



## II. PROJEKTI ZA PROVOĐENJE SRLJP-a

---

### 1. Podnošenje projekata u skladu sa Strategijom



*Popis podnesenih projekata članova LPZ-a koji su odgovorili na upitnik i koji su u skladu sa Strategijom*

STATUS PROJEKTA	BROJ PRIJEDLOGA PROJEKATA
Prihvaćeni projekti	10
Odbijeni projekti	18
Odustalo se od odobrenih projekata (iako prihvaćeni, od njih se odustalo zbog sukoba interesa / neprihvatljivosti partnera)	2
Projekti na čekanju	6
Nepoznat status projekta	4

Lista prihvaćenih projekata koji su u provedbi ili su završili s provedbom u trenutku pisanja ovog izvještaja.

Naziv projekta	Natječaj	Ugovorno tijelo	Godina prijave	Prijavitelj i partneri	Vrijednost Kn
Employment of blind people - advantage or disadvantage	IPA	HZZ /SAFU	2010.	Prijavitelj: Hrvatska udruga za školovanje pasa vodiča i mobilitet Partner: Obrtničko učilište	99.224,42 €
Razvoj usluga mobilne podrške za slijepu osobu u Hrvatskoj	IPA	HZZ /SAFU		Prijavitelj: Hrvatska udruga za školovanje pasa vodiča i mobilitet Partneri: Obrtničko učilište; Rehabilitacijski centar Silver; Udruga slijepih SMŽ Sisak; Udruga slijepih Karlovačke županije; Udruga slijepih Brodsko-posavske županije	Nije navedeno
Stvaranje inovativnih mogućnosti za samozapošljavanje visokoobrazovanih žena grada Zagreba	IPA	HZZ		Grad Zagreb, RAZA TPZ d.o.o., CESI, Udruga Mobbing, Dom zdravlja Zagreb Zapad, Centar za socijalnu skrb Grada Zagreba, HZZ-P.U. Zagreb	1.150.000,00 kn
Europska mreža gradova za poticajno poduzetničko okruženje	Europa za građana 2012.	EACEA		Gradovi: Zagreb, Varšava, Norrköping, Kielce, Bydgoszcz, Rimini, Ferrol	cca 700.000 kn
Poticanje intenzivnijeg uključivanja osoba s invaliditetom na tržište rada	IPA IV	HZZ	2010.	HZZ-PSZ	2.235,000 €
Lokalna partnerstva za zapošljavanje	IPA IV	HZZ	2010.	HZZ-PSZ	1.900.000,00 €
Poduzetništvo i zapošljavanje – nova mogućnost kroz IT i mrežne tehnologije	IPA IV	HZZ	2011.	Nositelj: HZZ, Područni ured Zagreb Partneri: Zagrebačka županija; Obrtnička komora Zagreb; Savez samostalnih sindikata Hrvatske	120.195,73 €

Kapacitet za razvoj	IPA IV	HZZ	2012.	Prijavitelj:HZZ PU Zagreb Partneri: RAZA ODRAZ Grad Zagreb	243.891,00 kn
Creating innovative opportunities for self-employment of unemployed highly educated women in City of Zagreb	IPA IV	HZZ	2012.	HZZ	151.392,92 €
Green Entrepreneurship	IPA IV	HZZ	2013.	RAZA	200.000,00 €
PIIP Forum	Lokalne inicijative za zapošljavanje, faza II / IPA 2007	SAFU	2014.	Prijavitelj: Institut za razvoj tržišta rada Partneri: HZZ, Područni ured Zagreb RAZA ODRAZ	238.157,00 kn

Razlozi zbog kojih članovi nisu pripremali prijedloge projekata koji su u skladu sa SRLJP-om:

- Nedostatak kapaciteta - vrijeme, znanje (dva odgovora)
- Drugi razlozi
  - neki se od projekata u provedbi dijelom preklapaju sa strateškim ciljevima i mjerama SRLJP-a
  - veći broj projekata na kojima rade tako da trenutno nemaju kapaciteta za dodatne aktivnosti.

# III. PREPORUKE ZA KVALITETNIJU I UČINKOVITIJU PROVEDBU SRLJP-a GRADA ZAGREBA

---

## Preporuke za reviziju SRLJP-a

- strateški dokumenti trebaju biti jasni, koncizni, interesantni i ciljani; aktualni SRLJP je preopširan i pun suvišnih podataka, trebao bi biti konkretniji, najviše 30 stranica teksta
- Strategija bi u ovako opsežnom obliku trebala imati provedbene ili operativne planove za svaki strateški cilj, u kojima bi se tada mogli jasnije navoditi određeni projekti, aktivnosti i mjere kako bi se cilj mogao ispuniti
- u SRLJP-u se treba usredotočiti na nekoliko ključnih pitanja, a druga pitanja trebaju ostati u domeni drugih relevantnih strategija
- sadrži puno nepovezanih mjera opće socijalne politike koje ne odražavaju zbilju u kojoj građani žive
- umjesto puno analize i statističkih podataka, u Strategiji bi trebalo izdvojiti najkritičnije ili najizazovnije probleme te temeljem njih izraditi konkretnije mjere unutar strateških ciljeva
- učvrstiti vezu i usklađenost SRLJP-a i Razvojne strategije Grada Zagreba (ZagrebPlan)
- treba sadržavati financijski plan te izvore financiranja
- treba sadržavati plan praćenja i vrednovanja
- potrebno je kvantificirati pokazatelje, detaljnije definirati odgovornosti i procese kako bi bilo moguće daljnje praćenje i kvalitetna analiza rezultata
- javnost, članovi LPZ-a i drugi relevantni dionici moraju biti informirani i uključeni u provedbu
- transparentnija komunikacija SRLJP-a, kratkoročno i dugoročno
- potrebno je sustavno raditi na provedbi aktivnosti koje Strategija predlaže
- SRLJP bi trebalo terminološki uskladiti i ujednačiti.

## Preporuke za uspješnije funkcioniranje Lokalnog partnerstva za zapošljavanje Grada Zagreba

- tehnička pomoć
  - postojanje jednog odgovornog tijela koje profesionalno pruža tehničku pomoć u svim fazama projekta
  - proaktivnija i poticajnija uloga koordinativnog tijela koja se ne treba svesti samo na tehničko tajništvo
  - lokalna zajednica ili projekt trebali bi dugoročno osigurati jednu (ili više) osoba za koordinaciju i administraciju LPZ-a
  - potrebno je kvalitetnije razvijati lokalno partnerstvo s više aktivnih dionika (više kvalitetnih partnera, više kvalitetnih projekata)

- uspostava komunikacije i sustava informiranja među članovima / umrežavanje partnera
  - više komunikacije, koordinacije i informiranosti o aktivnostima koje se pripremaju ili su u tijeku
  - informiranje o otvorenim natječajima na koje bi se mogli prijaviti projekti za provođenje mjera SRLJP-a
  - pokretanje inicijativa za pripremu i prijavu projekata i aktiviranje članova na sudjelovanje
  - povezivanje s partnerima koji imaju kapacitete kako bi se moglo doći do većih sredstava iz EU fondova.

## **IV. ZAKLJUČNO RAZMATRANJE**

---

Tijekom provedbe projekta "Kapacitet za razvoj" uočene su neke slabosti koje ometaju dostizanje postavljenih ciljeva (održivo i učinkovito funkcioniranje LPZ-a te provođenje SRLJP-a). Na prvom su mjestu nemotiviranost i neujednačeni angažman članova partnerstva. Slab odaziv na radionice i provedena anketa pokazali su da se velik dio članstva ne identificira s LPZ-om, ne računa na suradnju i zajedništvo, čak i ne poznaje partnerstvo i ne prepoznaje svoju ulogu u njemu. Stoga na prvo mjesto budućih potreba je jačanje članske kohezije.

Dio mogućih praktičnih koraka prodiskutiranih sa sudionicima radionica i koje su predložili ispitanici, a koji ne iziskuju posebna sredstva i koje bi trebalo odmah poduzeti su:

- Osigurati redovno informiranje partnera o postojećim i planiranim inicijativama i mogućnostima te o aktualnim natječajima; odmah uspostaviti e-komuniciranje, a s vremenom web-stranicu i e-bilten
- Potaknuti međusobnu komunikaciju, informiranje i suradnju unutar članstva; iskoristiti znanje i sposobnost članova
- Održavati tematske radionice temeljem prethodno utvrđenog interesa članova.

Nužno je što prije uspostaviti uredno funkcioniranje tajništva kao središnje točke koja će pokretati partnerstvo te brinuti o interesima i potrebama partnera.

Naravno, potrebno je revidirati osnovne dokumente, ali to će biti moguće tek nakon postizanje zadovoljavajuće uključenosti i angažmana većine partnera.