

# Usporedba socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj i Portugalu

---

Špoljar, Mateja

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **RRiF College of Financial Management / RRiF Visoka škola za financijski menadžment**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:198:234851>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-31**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Final Examination Papers University of Applied Sciences RRiF - Final Examination Papers and Diploma Papers](#)



**RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT  
ZAGREB**  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ RAČUNOVODSTVO I FINANCIJE

**Mateja Špoljar**

ZAVRŠNI RAD

**USPOREDBA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA  
U HRVATSKOJ I PORTUGALU**

Zagreb, 2016.

**RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT  
ZAGREB**  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ RAČUNOVODSTVO I FINACIJE

ZAVRŠNI RAD

**USPOREDBA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA  
U HRVATSKOJ I PORTUGALU**

**Mateja Špoljar**

Matični broj studenta: 344/12-R

Mentor: dr. sc. Ivica Voloder

Zagreb, 2016.



## **NASLOV ZAVRŠNOG RADA:**

### **USPOREDBA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA U HRVATSKOJ I PORTUGALU**

## **SAŽETAK:**

Ovim radom nastoji se objasniti pojam socijalnog poduzetništva, njegov nastanak, prednosti i nedostaci bavljenja socijalnim poduzetništvom te stanje u Hrvatskoj i Portugalu. Važnost socijalnog poduzetništva je smanjenje siromaštva, nezaposlenosti, nejednakosti na tržištu rada, pruža se pomoć ljudima s invaliditetom, bivšim ovisnicima da imaju osjećaj samopoštovanja, te da su društveno korisni. Socijalno poduzetništvo još uvijek je ne samo u Hrvatskoj već i na Europskoj i svjetskoj razini u razvoju. Zbog toga kao i zbog širine njegovih pojavni oblika ne postoji jedinstveno prihvaćena definicija socijalnog poduzetništva niti strogo definirani kriteriji prema kojima se procjenjuje što je socijalno poduzetništvo, socijalno poduzeće ili socijalni poduzetnik. Zato je Vlada Republike Hrvatske osnovala radnu skupinu koja je utvrdila 9 kriterija prepoznavanja socijalnog poduzetništva.

Hrvatska bi trebala primijeniti modele socijalnog poduzetništva drugih zemalja Europske unije koje su uspješne u tome, kao što je Portugal, koji je već ranije prepoznao važnost i ulogu socijalnog poduzetništva. Zbog teške ekonomske situacije koja vlada u Hrvatskoj socijalno poduzetništvo trebalo bi postati jedan od ključnih modela izlaska iz teške gospodarske situacije, ali i održavanja socijalne države putem smanjenja nejednakosti i zaštite socijalno ugroženih skupina.

## **KLJUČNE RIJEČI:**

Socijalno poduzetništvo, Republika Hrvatska, Portugal, nezaposlenost

**TITLE:****COMPARISON OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN CROATIA AND PORTUGAL****SUMMARY:**

The content of this thesis tries to explain the concept of social entrepreneurship, its formation, advantages and disadvantages of dealing with social entrepreneurship and the situation in Croatia and Portugal. The role of social entrepreneurship is to reduce poverty, unemployment, disparities in the labour market, assisting people with disabilities as well as former addicts in finding a sense of self-esteem and social utility.

Social entrepreneurship is still developing not only in Croatia but also at European and world level. For this reason, and because the width of its forms there is no single accepted definition of social entrepreneurship nor strictly defined criteria for assessing the terms social entrepreneurship, social enterprise or social entrepreneur. Therefore, the Croatian Government established a working group that has identified 9 criteria of recognizing social entrepreneurship.

Republic of Croatia should apply the models of social entrepreneurship which have proved successful in other countries of the European Union, such as Portugal, which has already recognized the importance and the role of social entrepreneurship.

Due to the difficult economic situation prevailing in Croatia social entrepreneurship should become one of the key models out of the difficult economic situation and also in maintaining the social state by decreasing inequality and providing protection for socially vulnerable groups.

**KEY WORDS:**

Social Entrepreneurship, Croatia, Portugal, unemployment

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. POVIJEST SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA .....	2
3. SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO .....	4
3.1. Pojam socijalnog poduzetništva .....	4
3.2. Način financiranja socijalnog poduzetništva .....	7
3.3. Socijalni poduzetnik .....	8
3.4. Socijalno poduzeće .....	9
3.5. Prednosti i rizici bavljenja socijalnim poduzetništvom .....	11
3.6. Ciljevi socijalnog poduzetništva .....	12
4. SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ .....	14
4.1. Kriteriji socijalnog poduzetništva u RH .....	16
4.2. Primjeri socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj .....	18
4.3. Zajedničke karakteristike socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj .....	25
5. SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U PORTUGALU .....	26
5.1. Insertion Companies – najčešći oblik socijalnog poduzetništva u Portugalu .....	26
5.1.1. Ključne značajke za Insertion Companies .....	27
5.2. Poduzeća koja se bave zaštićenim radom .....	28
5.2.1. Ključne značajke za poduzeća koja se bave zaštićenim radom .....	29
5.3. Primjeri socijalnog poduzetništva u Portugalu .....	30
5.4. Zajedničke karakteristike socijalnog poduzetništva u Portugalu .....	31
6. ZAKLJUČAK .....	33
7. LITERATURA .....	35
8. POPIS GRAFOVA .....	37

## **1. UVOD**

Socijalno ili društveno poduzetništvo je relativno nov način filozofije poslovanja poduzeća na tržištu. Za razliku od tradicionalnog poduzeća, u socijalnom poduzetništvu profit nije glavni cilj poslovanja, iako je bitan radi samog opstanka poduzeća. Ono čemu socijalno poduzeće teži je socijalni učinak i to je jedna od glavnih razlika.

Cilj ovog rada je objasniti socijalno poduzetništvo. Navesti socijalno-ekonomske faktore koji su utjecali na razvoj socijalnog poduzetništva. Objasniti koji su načini financiranja socijalnog poduzetništva te njegove ciljeve. Objašnjava se pojam socijalnog poduzeća i socijalnog poduzetnika. Navedeni su primjeri i nedostaci bavljenja socijalnim poduzetništvom.

U drugom dijelu rada osvrt je na razvoju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj i Portugalu. Razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj i Portugalu potkrijepljen je sa primjerima.

Te u zadnjem dijelu postaviti će se zaključak te ukratko istaknuti važnost socijalnog poduzetništva i razlike između Hrvatske i Portugala.



## 2. POVIJEST SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA

Socijalno poduzetništvo je novi pojam koji se pojavio prije nekoliko desetljeća. Iako je pojam novi, sama aktivnost socijalnog poduzetništva nalazi se u prošlosti. U Viktorijanskim privatnim bolnicama iz druge polovice devetnaestog stoljeća bilježe se početci socijalno-poduzetničkog djelovanja<sup>1</sup>, a mogu se naći i u modernim sveučilištima i drugim privatnim inicijativama u socijalnoj sferi.<sup>2</sup> Tu se spominje Florence Nightingale koja je odgovorna za revoluciju u zdravstvu. Ona je prva uspostavila obrazovanje za medicinske sestre i prikupljala sredstva kako bi realizirala svoje naume. Henry Durant, francuski poduzetnik koji je vidjevši patnje vojnika u rovovima 1859. godine pokrenuo razvoj internacionalnih sporazuma koji bi garantirali zaštitu medicinskog osoblja i ranjenika na bojnopolju. Danas je poznat kao osnivač Crvenog križa.<sup>3</sup>

Najpoznatiji i najraniji primjer socijalnog poduzetništva dolazi u 20-om stoljeću iz Bangladeša, zemlje Trećeg svijeta, gdje je Muhammad Yuns<sup>4</sup> 1976. godine osnovao banku za siromašne pod nazivom Grameen Bank.<sup>5</sup> Grameen banka je osnovana s ciljem smanjenja siromaštva u Bangladešu, tada jednoj od najsiromašnijih zemalja na svijetu. Yuns je razvio model mikrofinanciranja za najsiromašnije kako bi mogli pokrenuti vlastiti poslovni pothvat. Mikrokrediti su bili u visini otprilike jednog dolara po osobi. U ono doba to je bilo dovoljno da stanovnici Bangladeša stanu na svoje noge i pokrenu vlastiti biznis. Kredit se vraćao ovisno o tome kada se ostvario neki veći profit. Nije bilo vremenskog ograničenja za vraćanje kredita.

Nakon nekoliko vremena banka je proširila svoje djelovanje i danas je postala jedna od najutjecajnijih organizacija, ne samo u ekonomskom, nego i u društvenom životu Bangladeša.

U razvijenim zemljama prvi oblici socijalnog poduzetništva javljaju se u Sjevernoj Americi (SAD i Kanada), zatim u Velikoj Britaniji krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> Johnson, S. (2003). *Young Social Entrepreneurs in Canada*. Alberta: Canadian Centre for Social Entrepreneurship, University of Alberta

<sup>2</sup> Dees, G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Kansas City, MO and Palo Alto, CA.

<sup>3</sup> Vidović, D. (2012). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj*. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu

<sup>4</sup> Muhammad Yuns je bangladeški ekonomist i bankar koji je osmislio mikrokredite s ciljem suzbijanja siromaštva u Bangladešu. Dobitnik je Nobelove nagrade za mir u 2006. godini.

<sup>5</sup> Muhammad, Y. (2009). *Za svijet bez siromaštva – socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma*. Zagreb, V.B.Z.

<sup>6</sup> Vidović, D. (2012). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj*. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu

U SAD-u Bill Drayton je prvi razvio ideju o socijalnom poduzetništvu, te je osnovao zakladu pod imenom Ashoka<sup>7</sup> 1980. godine u Washingtonu. Cilj ove zaklade bio je osnovati platformu za temeljnu potporu socijalnim poduzetnicima, odnosno poduzetnicima sa socijalnom vizijom. S vremenom zaklade su postale utjecajni promotori socijalnog poduzetništva u svijetu. Ashoka je bila poticaj drugima da otvore zaklade koje su tipičan način djelovanja u Americi u sferi socijalnog poduzetništva, za razliku od Europe koja djeluje unutar okvira civilnog sektora. Nakon Ashoke su osnovane druge zaklade za promicanje socijalnog poduzetništva poput Zaklade Skoll, Zaklade za socijalno poduzetništvo Schwab, Acumen Fund i drugih. Zaklade funkcioniraju na način da daju novčane potpore ili investiraju u početnike socijalne poduzetnike širom svijeta, a potom i kao platforma za povezivanje i savjetodavnu podršku. Ono što većina socijalnih poduzetnika navodi jest problem početnog kapitala, kako započeti svoje djelovanje, zato je ovaj način pomoći izuzetno značajan za razvoj.

Zaklade ne plaćaju porez na nasljedstva i darove niti porez na dobit ako dobit ostvarenu obavljanjem djelatnosti koriste za svrhe za koje su osnovane.

Početni kapital zaklada pogotovo u anglosaksonskim državama polazi od nasljedstva. Naime, kako nasljedstvo ne bi bilo oporezivano, još tijekom života osnivača zaklade, sva imovina prelazi u zakladu, tako da njegovi nasljednici u nasljeđe dobivaju zakladu i time ne moraju platiti nikakav porez na nasljedstvo.

Socijalno poduzetništvo ulazi u akademsku zajednicu tek ranih devedesetih godina dvadesetog stoljeća. Harvard Business School je 1993. godine pokrenuo "Social Enterprise Initiative", pionirski program istraživanja i podučavanja socijalnog poduzetništva. Smatra se kako je do snažnijeg prodora u akademsku zajednicu i u nastavne programe došlo nakon 1995. godine kada je J. Gregory Dees, jedan od najcitatiranijih osoba značajnih za definiranje pojma socijalnog poduzetništva, održao prva predavanja iz socijalnog poduzetništva. Nakon Harvarda i druga sveučilišta i visoke škole u SAD-u poput Columbie, Stanforda, Yalea pokrenule su obrazovne i istraživačke programe o socijalnom poduzetništvu.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Puni naziv: Ashoka- Innovators for the Future

<sup>8</sup> Dees, G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Kansas City, MO and Palo Alto, CA.

### 3. SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO

U ovom poglavlju objašnjava se pojam socijalnog poduzetništva, koji su tipovi socijalnog poduzetništva, kako se socijalno poduzetništvo financija te koja je svrha tj. cilj socijalnog poduzetništva.

Za uvođenje i definiranje socijalnog poduzetništva zaslužan je William Drayton te nakon njega Muhammed Youns koji je najpoznatiji po svojoj Grameen Bank za siromašne.

#### 3.1. Pojam socijalnog poduzetništva

*„Postoji mnogo kreativnih, altruističkih, etičkih ljudi s inovativnim idejama. No samo jedan od tisuću posjeduje i poduzetničku kvalitetu potrebu za pokretanje velikih društvenih promjena“.* William Drayton

Socijalnog poduzetništva u Europi pojavljuje se početkom osamdesetih godina prošlog stoljeća, kao jedan od oblika poduzetništva.

Ono je relativno novi pojam koji se pojavljuje zbog globalnih problema kao što su siromaštvo, glad, neadekvatni zdravstveni uvjeti, upitnost održivosti postojećih mirovinskih fondova, nezaposlenost i drugih problema.

Socijalno ili društveno poduzetništvo je koncept koji pokreće stvaranje ekonomske i socijalne vrijednosti kroz izgradnju novih vrijednosti i društvenih promjena koje zadovoljavaju potrebe i nude zapošljavanje teško zapošljivih i marginaliziranih društvenih kategorija.

Socijalno poduzetništvo je proces u kojem građani sudjeluju u izgradnji ili promjeni institucija te unaprjeđuju rješenja za socijalne probleme, kao što su siromaštvo, bolest, nepismenost, onečišćenje okoliša, kršenje ljudskih prava i korupcije, kako bi život bio bolji za članove društva.<sup>9</sup>

U nastavku se navode neke od definicija socijalnih poduzetništva preuzete iz članka Social Entrepreneurship: Why he don't need a new theory and how we more forward from here (Dacin, Matear, 2010):

---

<sup>9</sup> Bornstein, D.; Davis, S. (2010). Social Entrepreneurship – What Everyone Needs to Know. New York, Oxford University Press.

- A- Socijalno poduzetništvo kao tvorac inovacija i socijalnih aktivnosti koje se mogu pojavljivati unutar neprofitnih, poslovnih ili vladinih sektora ( Austin,Stevenson & Wei-Skillerson 2006).
- B- Socijalno poduzetništvo su neprofitne organizacije koje primjenjuju poduzetničke strategije kako bi se financijski održavale dok se više usredotočuju na svoje društvene misije (Lasprogata & Cotten 2003).
- C- Socijalno poduzetništvo možemo definirati kao dinamični proces koji je stvoren i kojim upravljaju individualci ili tim ljudi koji teže iskorištavanjem socijalne inovacije zajedno sa poduzetničkim razmišljanjem i jakom potrebom za postignućem kako bi se stvorila nova društveno-tržišna vrijednosti ( Perrini & Vurro 2006).
- D- Socijalno poduzetništvo je stvaranje vrednovanje i težnja za društvenim promjenama koje su izvršili predani individualci sa vizijom (Roberts & Woods 2005).
- E- Socijalno poduzetništvo kombinira snalažljivost tradicionalnog poduzetništva sa misijom društvenih promjena (Seelos & Maili 2005).

Upravo zbog Williama Drayton-a te zbog njegova doprinosa smatra da je njegova definicija socijalnog poduzetništva ne samo početna već i jedna od najznačajnijih, a ona glasi da je socijalno poduzetništvo - poduzetništvo s etičkim integritetom kojemu je cilj maksimiziranje društvene, a ne privatne vrijednosti (profita). Socijalno poduzetništvo funkcionira po modelu trostruke bilance (tri slova P): *PEOPLE* koji predstavlja ravnopravnost i jednake mogućnosti za sve, *PLANET* koji predstavlja zaštitu okoliša te *PROFIT* koji je vezan uz financijsku održivost i ponovno investiranje profita.

Za pokretanje socijalnog poduzetništva potrebno je zadovoljiti četiri temeljna uvjeta, a

ona su: - *postojanje tržišta,*

- *isplativost poslovne aktivnosti,*

- *znanje same udruge*

- *utjecaj socijalnog poduzetništva na zajednicu.*

Međutim, za sve je potrebna osoba koja će svojom motivacijom, dosjetljivošću, snalažljivošću, ambicioznošću osigurati odgovarajuće promjene kako ekonomske tako i društvene te na taj način osigurati bolje uvjete života za cjelokupnu zajednicu. <sup>10</sup>

Autori Zrilić i Širola<sup>11</sup> tvrde da je kultura društveno odgovornog poduzetništva, koje podrazumijeva da poduzetnici odvajaju dio dobiti za određene društvene ciljeve, u ekspanziji.

<sup>10</sup> Vidović, D. (2012). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu

<sup>11</sup> Austin, J; Stevenson, H.; Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x/full>

Navode da se socijalno poduzetništvo može stimulirati poreznom politikom, ali i promjenom opće kulture sudjelovanja u društveno korisnim akcijama. Pod socijalnim poduzetništvom podrazumijeva se posebna vrsta poduzetništva koja je u potpunosti orijentirana isključivo na ostvarenje društvenih ciljeva<sup>12</sup>, dok se socijalna komponenta društveno odgovornog poduzetništva ogleda u dodatnom poštovanju određenih društvenih i etičkih vrijednosti kroz poslovanje, čime se artikulira doprinos zajednici.<sup>13</sup>

Autori Stevenson i Wei-skillern<sup>14</sup> razlikuju užu i širu pristup razumijevanja socijalnog poduzetništva. U širem smislu socijalno poduzetništvo se shvaća kao inovativna aktivnost sa socijalnim ciljem koja se pojavljuje bilo u profitnom sektoru, bilo u neprofitnom sektoru ili u međusektorskom prostoru. U užem značenju socijalno poduzetništvo se razumije kao fenomen poslovnih znanja i vještina u neprofitnom sektoru, kada neprofitne organizacije počnu primjenjivati tržišne načine stjecanja financijskih sredstava.

U priručniku Mreže mladih Hrvatske (2009) navode da je potrebno razlikovati dvije osnovne razine socijalnog poduzetništva:

*1. Samofinancirajuće djelatnosti ( ili djelatnosti koje donose dohodak)*

Neprofitna organizacija može ostvarivati financijsku dobit provođenjem gospodarskih djelatnosti koja se usmjerava u programske aktivnosti organizacije i/ili osiguravanje operativnih troškova (najam ureda, plaće zaposlenika...). Na taj način organizacija generira “slobodna” sredstva koja su neovisna o donatorima i koja se može usmjeriti pokrivanju troškova poslovanja ili u programske aktivnosti sukladne misiji. Neprofitna organizacija pomoću neprofitnog poduzetništva nastoji ostvariti vlastitu održivost kako bi se mogla baviti aktivnostima zbog kojih je osnovana.

*2. Socijalno zapošljavanje*

Neprofitna organizacija može pokrenuti program socijalnog zapošljavanja članova lokalne zajednice tako da osigurava tehničku i/ili financijsku pomoć svojim korisnicima za pokretanje vlastite gospodarske djelatnosti ili tako da osnuje poduzeće ili zadrugu čiji je cilj zapošljavanje socijalno ugroženih ili teško zapošljivih osoba. Razina socijalnog zapošljavanja puno je zahtjevnija i iziskuje veće kapacitete i resurse te čvrstu podršku svih relevantnih aktera u lokalnoj zajednici. U domeni samofinancirajućih djelatnosti postoji čitava lepeza metoda koje stoje na raspolaganju socijalnim poduzetnicima. Organizacija će, ovisno

---

<sup>12</sup> Bubić, J. (2011). Socijalno poduzetništvo – Mogućnosti financiranja društvenopoduzetničkih aktivnosti iz fondova EU. [www.mzss.hr](http://www.mzss.hr)

<sup>13</sup> Vidović, D. (2012). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu.

<sup>14</sup> Austin, J.; Stevenson, H.; Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?

dostupnim kapacitetima i resursima te misiji, odabrati onu metodu koja će najbolje doprinijeti ostvarenju misije, a koja donosi najmanji rizik za opstojnost organizacije.

### **3.2. Način financiranja socijalnog poduzetništva**

Autori priručnika „Sam svoj majstor“ (2009)<sup>15</sup> navode primjere najčešćih metoda samofinanciranja:

#### *1. Članarine*

Članarina je novčana pristojba koja se prikuplja od članova organizacije ili korisnika u zamjenu za neki proizvod, uslugu ili drugu korist. Članarine nisu donacije zato što se za njih zauzvrat dobije nekakav proizvod ili usluga. Ova metoda samofinanciranja zahtjeva najmanje vremena i najmanje je riskantna, ali donosi i najmanji profit.

#### *2. Naplaćivanje usluga*

Neprofitna organizacija naplaćuje novčane iznose za usluge koje nudi drugim organizacijama ili pojedincima. Usluge koje neprofitne organizacije nude uglavnom proizlaze iz postojećih vještina i znanja zaposlenika ili volontera. Pružanje usluga je vremenski dosta zahtjevno, ali može biti jako unosno.

#### *3. Prodaja proizvoda*

Neprofitna organizacija ostvaruje dobit prodajom proizvoda koje su proizveli korisnici ili su proizvedeni za njih, preprodajom doniranih proizvoda ili proizvodnjom i prodajom novih proizvoda. Ponekad je teško nadoknaditi troškove proizvodnje proizvoda (materijal i troškovi rada) pa je upitno koliko je ovakva djelatnost profitabilna.

#### *4. Korištenje materijalne imovine*

Neprofitna organizacija stvara dohodak iznajmljivanjem prostora, opreme te druge pokretne i nepokretne imovine kada se ne koristi za aktivnosti vezane za misiju. Materijalna imovina može donositi redovan prihod, ali rizik leži u opasnosti od oštećenja. Potrebno je redovito ulagati u održavanje.

#### *5. Korištenje nematerijalne imovine*

Neprofitna organizacija stvara prihode od vlastitih patenata, licenciranih ugovora, autorskih prava za intelektualno vlasništvo ili pruženih podrški. Korištenje nematerijalne imovine može biti veoma unosno, ali u nekim slučajevima riskantno za ugled neprofitne organizacije.

---

<sup>15</sup> Mreža mladih Hrvatske, A. Sočo, Sam svoj majstor- Početnica iz socijalnog poduzetništva za organizacije mladih i za mlade, 2009 g.

## 6. Investicije

Neprofitna organizacija stvara prihod od dividendi od aktivnih ili pasivnih ulaganja. Neprofitne organizacije koje imaju pričuvena sredstva ili višak prihoda su rijetke, no neke kratkoročno ulažu programska sredstva koja trenutno ne koriste. Tržište dionicama može biti vrlo riskantno, ali uvećavanje prihoda kamatama nije veliki rizik.

### 3.3. Socijalni poduzetnik

Socijalni poduzetnik je poduzetnik koji rješava probleme u svojoj okolini čije je rješenje nedostižno vladi i nevladinim organizacijama. J. G. Dees socijalnom poduzetniku daje ulogu nositelja promjene u društvu prihvaćanjem misije stvaranja i održavanja društvene vrijednosti, prepoznavanjem i upornim traženjem novih prilika koje su u službi te misije, uključivanjem u proces stalne inovacije te pokazivanje pojačane odgovornosti prema korisnicima i postignutim rezultatima.<sup>16</sup> Bill Drayton iz Ashoke tvrdi da socijalni poduzetnici stvaraju inovativna rješenja za goruće društvene probleme. Oni su ambiciozni i uporni, rješavaju glavne socijalne probleme i nude nove ideje za promjene na globalnoj razini. Socijalni poduzetnici posjeduju isti temperament kao i njihovi tradicionalni kolege, razlika je u tome što oni svoje talente koriste za rješavanje socijalnih problema, kao što su nejednakosti u pristupu obrazovanju, nejednaka pristupačnost tržištu rada, rješavanje problema zagađenja okoliša i sl.<sup>17</sup> Oni su zapravo agenti društvenih promjena koji sagledavaju propuštene prilike za unapređenje sustava, uvođenjem novih pristupa i rješenja s ciljem kreiranja društvene vrijednosti.<sup>18</sup> Škrtić opisuje razliku između tradicionalnih i socijalnih poduzetnika. Socijalni poduzetnici, za razliku od tradicionalnih, primarno teže generiranju „društvene vrijednosti“, ne profita, a za razliku od većine neprofitnih organizacija čiji su ciljevi manje promjene, njihovi ciljevi su dugoročne naravi. Ono što im je zajedničko je sposobnost uočavanja problema, pronalaženja rješenja i upornost u njihovu provođenju.

Zaklada Schwab<sup>19</sup> opisuje socijalnog poduzetnika kao vođu ili pragmatičnog vizionara koji:

---

<sup>16</sup> Odinsky-Zec, T.L.; Habdija, H. (2014). Poticanje socijalnog poduzetništva – ulaganje u budućnost. Dubrovnik, ALFA-2

<sup>17</sup> Škrtić, M. (2007). O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Vol. 5. Str. 153-163

<sup>18</sup> Vincetić, V.; Babić, Z.; Baturina, D. (2013). Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. URL [hrcak.srce.hr/file/155203](http://hrcak.srce.hr/file/155203)

<sup>19</sup> Zaklada osnovana 1998. s ciljem prepoznavanja i povezivanja socijalnih poduzetnika širom svijeta

- Svojim radom postiže sistematske i održive socijalne promjene kroz inovacije, drugačiji pristup i boljom primjenom poznatih tehnologija i strategija,
- Bazira se na socijalnom i/ili ekološkom kreiranju vrijednosti i optimiziranju profita,
- Inovira pronalaskom novog proizvoda, usluge ili novog pristupa rješenju socijalnog problema,
- Kontinuirano prilagođava rad na temelju povratnih informacija
- Kombinira karakteristike Richarda Bransona<sup>20</sup> i Majke Tereze<sup>21</sup>

U članku „Šest kvaliteta socijalnih poduzetnika“ (engl. The Six Qualities of Successful Social Entrepreneurs) Lin Schreiber socijalnog poduzetnika opisuje kao poduzetnika koji ima inovativna rješenja za najvažnije probleme zajednice. Takvog poduzetnika opisuje kao<sup>22</sup>:

1. Vrlo inovativnoga – krasi ga kreativno razmišljanje i potraga za novim načinima za postizanje cilja,
2. Upornog – ne popušta pred preprekama, već ustraje dalje,
3. Osobu koja je pronašla cilj koji ju inspirira – vrlo je strastven i predan svom poslu,
4. Energičnog – crpi energiju iz posla koji radi,
5. Spremnog na suradnju – vrlo lako pronalazi partnera za svoj pothvat,
6. Pozitivno gleda na budućnost – vidi rješenje problema gdje ga nitko ne vidi.

### **3.4. Socijalno poduzeće**

Socijalno poduzeće je slično regularnom poduzeću koje posluje na tržištu. Glavna razlika je u svrsi poslovanja poduzeća, u onome što poduzeće nastoji maksimizirati. Za socijalno poduzeće najvažnija je maksimizacija nekog oblika socijalnog učinka, najčešće vezano uz problem koji je previđen ili ignoriran od drugih institucija. S druge strane za poduzeće u privatnom ili državnom sektoru to je najčešće maksimizacija profita i bogatstva svojih dioničara<sup>23</sup>. Tako poduzeće koje izrađuje solarne panele koji proizvode besplatnu struju nije socijalno poduzeće. S druge strane poduzeće kao D.light Design, koje izrađuje jeftine solarne led lampe koje prodaje ljudima koji žive u slabije razvijenim zemljama kako bi mogli prestati koristiti petrolej i slična fosilna goriva, se može okvalificirati kao socijalno poduzeće.

<sup>20</sup> Britanski poduzetnik, vlasnik 350 kompanija s procijenjenim bogatstvom na osam milijardi dolara

<sup>21</sup> Časna sestra albanskog podrijetla poznata po jednostavnom životu i humanitarnom radu.

<sup>22</sup> Schreiber, L. The Six Qualities of Successful Social Entrepreneurs. <http://www.whatsnext.com/content/six-qualities-successful-social-entrepreneurs>

<sup>23</sup> Bornstein, D.; Davis, S. (2010). Social Entrepreneurship – What Everyone Needs to Know. New York, Oxford University Press



EMES<sup>24</sup> istraživačka mreža je izradila definiciju koja razlikuje između kriterija koji su ekonomske naravi i pokazatelja socijalne naravi poduzeća. Definicija se sastoji od devet točaka<sup>25</sup>:

1. Kontinuirana aktivnost, proizvodnja i prodaja dobara i/ili usluga Socijalna poduzeća kontinuirano proizvode dobra ili pružaju usluge ljudima. Ta proizvodna aktivnost stoga predstavlja razlog ili jedan od glavnih razloga za egzistenciju socijalnog poduzeća,
2. Visok stupanj autonomije Socijalno poduzeće je kreirano od grupe ljudi na bazi samostalnog projekta i vođeno je od strane tih ljudi. Ona mogu ovisiti o javnim subvencijama, ali njima, direktno ili indirektno, ne upravljaju tijela vlasti ili vladinih organizacija. Ona imaju pravo glasa i pravo odluke na prestanak aktivnosti,
3. Značajan stupanj ekonomskog rizika. Osnivači socijalnog poduzeća preuzimaju u cijelosti ili djelomično rizik poslovanja. Njihova financijska sposobnost ovisi o naporima članova i radnika koji osiguravaju adekvatne resurse,
4. Minimalna količina plaćenog rada. Kao i kod tradicionalnih organizacija, socijalno poduzeće može kombinirati plaćene radnike i volontere. Ipak, aktivnost koju provodi socijalno poduzeće zahtijeva minimalnu razinu plaćenog rada,
5. Dobrobit zajednice kao eksplicitan cilj socijalnog poduzeća. Jedan od glavnih ciljeva socijalnog poduzeća je da služi potrebama zajednice ili specifične grupe ljudi. Budućnost socijalnog poduzeća je želja da se promovira osjećaj socijalne odgovornosti na lokalnom nivou,
6. Građanska inicijativa. Socijalno poduzeće pokreću ljudi iz zajednice ili grupe koje povezuje zajednički cilj,
7. Odluke koje se donose nisu ovisne o vlasničkom kapitalu. Ova točka se odnosi na načelo „jedan član, jedan glas“. Najveći ulagač ne može biti i najjači glas u donošenju odluka. Odluke donose svi dionici zajedno,
8. Participativna priroda poslovanja koja uključuje stranke na koje poduzeće ima učinka. Participacija korisnika i kupaca, utjecaj dionika na donošenje odluka i sudjelovanje menadžmenta u svim aspektima poslovanja je važna karakteristika socijalnog

---

<sup>24</sup> EMES je istraživačka mreža etabliranih sveučilišnih istraživačkih centara i pojedinih istraživača čiji je cilj postupno izgraditi europski korpus teorijskih i empirijskih znanja, u disciplinama i metodologijama, oko pitanja "trećeg sektora". Nastali su 1996 godine. Okupljaju mnoge autore koji djeluju na području socijalnog poduzetništva što je rezultiralo brojnim tekstovima i publikacijama na tu temu.

<sup>25</sup> Nyssens, M. (2006). Social Enterprise. New York , Routledge

poduzeća. U mnogim slučajevima jedan od ciljeva socijalnog poduzeća je unapređenje demokracije na lokalnom nivou kroz ekonomsku aktivnost,

9. Ograničena raspodjela profita. Socijalna poduzeća mogu raspodijeliti samo dio profita ili ga u cijelosti prenijeti u poslovanje. Tim se izbjegava način poslovanja standardnih poduzeća, a to je maksimizacija profita.

Sa zadnjom točkom se slaže i Muhammad Yunus. On pojašnjava kako poduzeće može ostvariti profit, no ulagači koji je podupiru ne uzimaju nikakav profit, već samo nakon određenog vremena dobivaju iznos jednak svom izvornom ulaganju. Socijalno poduzeće se ne zasniva na maksimizaciji profita, već na socijalnom učinku. Zato socijalno poduzeće ima potencijal da bude pokretač promjena u svijetu.

Socijalno poduzeće se razlikuje i od dobrotvornih organizacija. Socijalno poduzeće je poduzeće u svakom smislu. Yunus objašnjava da ono mora pokriti sve troškove i istodobno ostvariti svoj društveni cilj. Kad čovjek upravlja socijalnim poduzećem, drugačije razmišlja nego kada vodi dobrotvornu udrugu. Socijalno poduzeće i njegov utjecaj na društvo zahtijevaju jednu potpuno drukčiju definiciju. Dobrotvorne organizacije se oslanjaju na dobrovoljne priloge, subvencije zaklada ili državne potpore. Socijalno poduzeće funkcionira kao i tradicionalno te samo ostvaruje profit prodajom dobara. Ono se planira i vodi kao poslovno poduzeće s proizvodima, uslugama, potrošačima, tržištima, troškovima i izdacima.

### **3.5. Prednosti i rizici bavljenja socijalnim poduzetništvom**

U svakoj branši postoje prednosti i neki rizici. U nastavku se prvo navode neke od prednosti bavljenja socijalnim poduzetništvom, a zatim se prelazi na rizike.<sup>26</sup>

#### *PREDNOSTI BAVLJENJA SOCIJALNIM PODUZETNIŠTVOM:*

1. Socijalno poduzetništvo može se koristiti kao način proširenja postojećih usluga korisnicima. Jednako tako moguće je doprijeti i do novih skupina korisnika.
2. Socijalno poduzetništvo pruža mogućnost provođenja ili širenja programa važnih za misiju organizacije. Na primjer, neke organizacije odredile su u svojem strateškom planu aktivnosti koje ne bi mogle lako provesti uz pomoć donatorskih sredstava.

---

<sup>26</sup> Mreža mladih Hrvatske, Sam svoj majstor 19-21

Socijalno poduzetništvo i nevezani prihodi koje ono donosi omogućuju financijsku potporu za te programe.

3. Kroz socijalno poduzetništvo organizacije često mogu povećati svijest i javnu percepciju o važnosti njihovih misija. Projektima socijalnog poduzetništva često se, kao korisnike, cilja na marginalizirane skupine ili osobe s manje mogućnosti. Takvi projekti mogu pomoći u stjecanju potpore lokalne zajednice, lokalnih tvrtki, novih donatora i volontera.
4. Nekim organizacijama socijalno poduzetništvo može povećati vidljivost i poboljšati cjelokupni imidž u javnosti.
5. Kroz socijalno poduzetništvo organizacije mogu ojačati u cjelini. Ono zahtjeva bolje organizacijsko upravljanje, jačanje kapaciteta ili uvođenje nekih novih praksi što u konačnici može imati pozitivne učinke za organizacijsku održivost.

#### *RIZICI BAVLJENJA SOCIJALNIM PODUZETNIŠTVOM:*

1. Postoji rizik da se dogodi pomak fokusa s misije organizacije na poduzetničku aktivnost, osobito ako ona odstupa od misije.
2. Mogući su slučajevi da poduzetnički pothvat ne stvara nikakvu dobit (ili stvara neznatnu) koja bi se mogla usmjeriti ostvarivanju misije.
3. Postoji rizik zaduživanja ili gubitka sredstava uložениh u pokretanje poduzetničke aktivnosti.
4. Postoji rizik od “sagorijevanja” zaposlenika i volontera zbog povećanih napora i stresa koji dolazi s pokretanjem i vođenjem poduzetničke aktivnosti.
5. Ponekad poduzetnička aktivnost može dovesti do gubitka ugleda među korisnicima i u javnosti.

### **3.6. Ciljevi socijalnog poduzetništva**

Autori Martin i Osberg <sup>27</sup> tvrde da se ne mogu popisati svi ciljevi prihvatljivi za socijalno poduzetništvo jer oni ovise o specifičnoj društvenoj problematici u određenoj sredini pa je stoga najbolje podijeliti ciljeve na: socijalnu skrb, zdravstvenu skrb, ekološke ciljeve, edukaciju i uključivanje raznih skupina stanovništva (inkluzija).

---

<sup>27</sup> Martin, R.L.; Osberg, S. (2009). Socijalno poduzetništvo. Čakovec, Autonomni centar – ACT

U sferi socijalne skrbi podrazumijevaju se posebne aktivnosti koje socijalno poduzetništvo može pružiti različitim skupinama ljudi s obzirom na njihove probleme socijalne isključenosti iz društva. Kod zdravstvene skrbi postoje velike mogućnosti socijalnog poduzetništva s ciljem poboljšanja kvalitete života oboljelim osobama. Ekološki ciljevi ovise o razini i vrsti zagađenja nekog prostora. Cilj mu nije kažnjavati, već promijeniti stavove i navike ljudi.

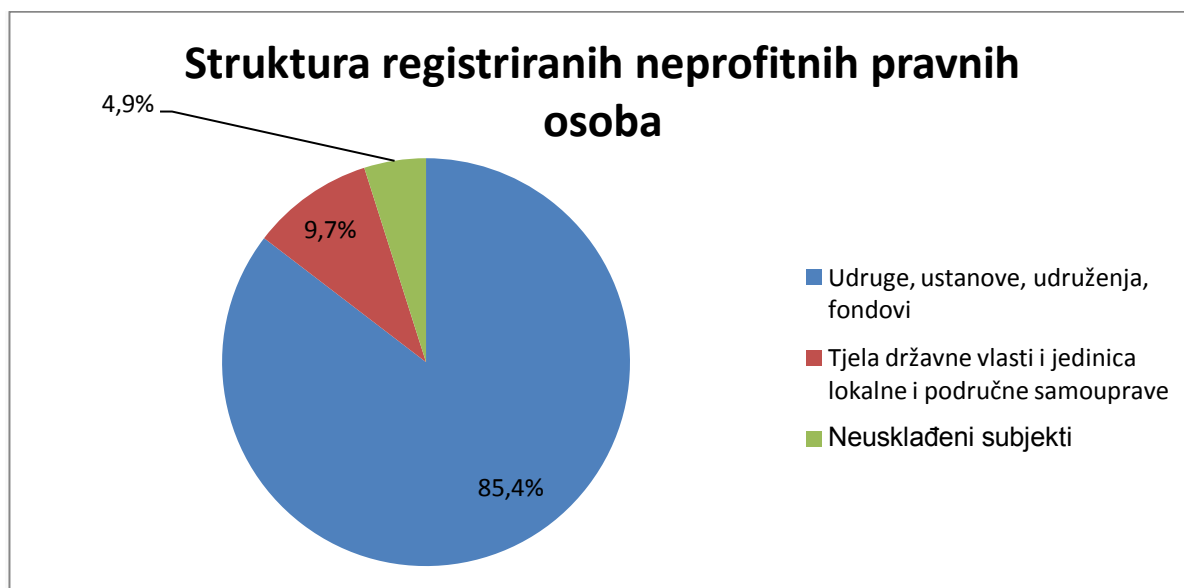
Neke skupine stanovništva imaju problem isključenosti iz društva. Zadatak socijalnog poduzetništva može biti razvitak programa posredstvom kojih će se zainteresirane skupine građana postepeno prilagođavati općim okolnostima.

## 4. SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ

U Hrvatskoj se po prvi put socijalno poduzetništvo određuje i navodi u Nacionalnoj strategiji za stvaranje poticajnog okruženja za djelovanje organizacija civilnog društva (za razdoblje 2006.- 2011.), no treba reći da to nije definicija, nego više okvir koji je definiran na sljedeći način: “Socijalno ili neprofitno poduzetništvo javlja se u različitim oblicima i kroz različite subjekte stjecanja dohotka nastojeći istovremeno ostvariti ekonomske, socijalne i ekološke učinke“. Zajedničko svim definicijama jest da je temeljni motiv socijalnih poduzetnika stvaranje društvene vrijednosti, prije nego osobno bogatstvo ili bogatstvo dioničara, i da su aktivnosti karakterizirane inovacijom, ili stvaranjem nečega novog prije nego jednostavnom replikacijom postojećih poduzeća ili praksi.

U Hrvatskoj do značajnog razvoja građanskih organizacija dolazi po završetku Domovinskog rata. Njihov djelokrug većinom je ograničen na osiguravanje ljudskih prava i osiguravanje slobode izvještavanja i pisanja, odnosno razvoj demokracije i zaštitu životinja i okoliša. U Hrvatskoj, prema podacima Državnog zavoda za statistiku za lipanj 2015. godine, djeluje 72.091 neprofitnih pravnih osoba.

U nastavku se nalazi graf koji pokazuje ukupne postotke za djelovanje neprofitnih pravnih osoba.



**Graf 1:** Struktura registriranih neprofitnih pravnih osoba u 2015.godini

Izvor: Državni zavod za statistiku. URL: <http://www.dzs.hr/> (Pristupljeno 08. listopada 2016.)

Struktura registriranih neprofitnih pravnih osoba prema vrstama pravno ustrojbenih oblika pokazuje 85,4% čine udruge, ustanove, udruženja, fondovi i slične organizacije; 9,7% odnosi se na tijela državne vlasti i tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, a preostalih 4,9% predstavlja neusklađene subjekte.<sup>28</sup>

Socijalni poduzetnici u različitim gospodarstvima susreću se s različitim društvenim problemima. Kako je razdoblje 90-ih godina u Republici Hrvatskoj obilježeno Domovinskim ratom, tako je i razdoblje nakon rata obilježeno problemom uklanjanja zaostalih minskih i eksplozivnih naprava. Prve korake u rješavanju toga problema poduzela je Vlada Republike Hrvatske 28. ožujka 1996. osnivanjem trgovačkog društva za razminiranje AKD Mungos d.o.o. sa svrhom obavljanja poslova razminiranja područja Republike Hrvatske. Kasnijom izmjenom Zakona poslovi razminiranja su u potpunosti komercijalizirani te je trgovačko društvo AKD Mungos d.o.o. postalo jedno od dvadeset pet tvrtki na tržištu, ali svakako najveće tog tipa u zemlji i u svijetu.<sup>29</sup>

Socijalno poduzetništvo i u Hrvatskoj funkcionira na principu ujedinjavanja želje za rješavanjem društvenih problema i ostvarenja dobiti te „predstavlja značajan korak u razvoju humanijeg i tolerantnijeg društva i društveno-ekonomskih odnosa“. Međutim, ono je tek na početku svog razvoja i još uvijek nije dovoljno zastupljeno. Socijalno poduzetništvo nije bilo predmetom većeg istraživačkog interesa u Hrvatskoj, njime su se tek usputno bavili znanstvenici unutar ekonomskih i drugih društvenih znanosti.<sup>30</sup>

Prema Bežovanu<sup>31</sup> u Hrvatskoj se ovo područje ne percipira kao mogućnost generiranja radnih mjesta i zapošljavanja te se upozorava na važnost rasprava o društvenom poduzetništvu. Autori također naglašavaju da dnevne novine ne razumiju tako modernu i inovativnu društvenu ulogu pa ne prate njihove aktivnosti niti o tome izvještavaju javnost.

Jedno od istraživanja na temu socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj je 2005. proveo NESsT, međunarodna organizacija koja razvija održiva društvena poduzeća kojima se pokušavaju riješiti kritični društveni problemi u zemljama s nedovoljno razvijenim tržištima. U izvještaju koji su za NESsT pripremili Comolli, istaknuto je da većina hrvatskih neprofitnih organizacija koje se bave socijalnim poduzetništvom improvizira i neučinkovito djeluje, bez puno planiranja i uz ograničen pristup financijskom kapitalu. Kao neki od ključnih razloga navode se nedostatak kapaciteta, ljudskih resursa i stručnosti potrebnih za pokretanje

---

<sup>28</sup> Državni zavod za statistiku

<sup>29</sup> M.Škrtić, M. Mikić: O socijalnom poduzetništvu u svijetu i Republici Hrvatskoj str. 161

<sup>30</sup> Vidović, D. (2012). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu str. od 190 do 2016.

<sup>31</sup> Bežovan, G. (2004) Civilno društvo, Zagreb: Nakladni zavod Globus

socijalnog poduzetništva. Međutim, unatoč navedenom stanju, istraživanje ističe da neprofitne organizacije „imaju pozitivan stav prema mogućnostima socijalnog poduzetništva”.

U Hrvatskoj je socijalno poduzetništvo u nadležnosti Ministarstva rada i mirovinskog sustava koje naglašava da takav vid poduzetništva predstavlja oblik poslovanja vođen prvenstveno društvenim ciljevima te stvaranjem pozitivnog društvenog i okolišnog učinka. U obrazloženju za usvajanje Strategije razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, Ministarstvo rada i mirovinskog sustava (2015) navodi da su socijalni poduzetnici i dalje nedovoljno vidljivi u javnosti i ekonomskim tokovima te da je potrebno stvoriti odgovarajući pravni, financijski i institucionalni okvir za njegov razvoj. Također, potrebno je provesti sustav mjera i aktivnosti za poticanje poslovanja kako bi se iskoristio puni potencijal sektora socijalnog poduzetništva. Strategijom je osigurano 270,65 milijuna kuna za razvoj socijalnog poduzetništva, od čega je najveći dio sredstava osigurao Europski socijalni fond. Osim toga, Hrvatski zavod za zapošljavanje (2015) objavio je popis paketa mjera za poticanje zapošljavanja u socijalnom poduzetništvu čiji je cilj „uključivanje mladih, osoba s invaliditetom, posebnih skupina te dugotrajno nezaposlenih žena u programe društveno korisnog rada koje provode trgovačka društva nastala unutar društvenog poduzetništva, a u svrhu jačanja kapaciteta civilnog sektora”.

#### **4.1. Kriteriji socijalnog poduzetništva u RH**

Socijalno, odnosno društveno poduzetništvo još uvijek je, ne samo u Hrvatskoj već i na europskoj i svjetskoj razini, u razvoju. Zbog toga, kao i zbog širine njegovih pojava oblika, ne postoji niti jedinstveno prihvaćena definicija društvenog poduzetništva niti strogo definirani kriteriji prema kojima se procjenjuje što je društveno poduzetništvo, društveno poduzeće ili društveni poduzetnik. Velik korak u smjeru razjašnjenja ovih pojmova u Republici Hrvatskoj trebala bi donijeti Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, usvojena na sjednici Vlade RH 30. travnja 2015. godine.

**Radna skupina ove Strategije utvrdila je kriterije prepoznavanja društvenih poduzetnika:<sup>32</sup>**

1. Društveni poduzetnik ostvaruje ravnotežu društvenih, okolišnih i ekonomskih ciljeva poslovanja.
2. Društveni poduzetnik obavlja djelatnost proizvodnje i prometa roba, pružanja usluga ili obavlja umjetničku djelatnost kojom se ostvaruje prihod na tržištu, te koja ima povoljan utjecaj na okoliš, doprinosi unapređenju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini.
3. Društveni poduzetnik stvara novu vrijednost i osigurava financijsku održivost na način da u trogodišnjem razdoblju poslovanja najmanje 25% godišnjeg prihoda planira ostvariti ili ostvaruje obavijanjem svoje poduzetničke djelatnosti.
4. Društveni poduzetnik najmanje 75% godišnje dobiti, odnosno višak prihoda ostvaren obavljanjem svoje djelatnosti ulaže u ostvarivanje i razvoj ciljeva poslovanja, odnosno djelovanja.
5. Društvenog poduzetnika odlikuje dobrovoljno i otvoreno članstvo te autonomija poslovanja, odnosno djelovanja.
6. Republika Hrvatska, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave ili tijelo javne vlasti ne može biti isključivi osnivač društvenog poduzetnika.

Pravna ili fizička osoba koja ispunjava navedene kriterije, bit će smatrana društvenim poduzetnikom. Društveni će poduzetnik ispunjavanje kriterija dokazivati svojim aktima osnivanja i poslovanja, koje će biti potrebno podnijeti prilikom podnošenja zahtjeva za upis u Evidenciju društvenih poduzetnika, čije je osnivanje također predviđeno Strategijom.

Nakon što Evidencija društvenih poduzetnika bude operativno uspostavljena, služiti će kao temelj za prijavljivanje na posebne natječaje i ostvarenje poticaja namijenjenih društvenim poduzetnicima.

---

<sup>32</sup> URL <http://www.ctk-rijeka.hr/hr/dobrodošli-u-online-savjetovalište-za-društvene-poduzetnike> (Pristupljeno 27.09.2016.)



## 4.2. Primjeri socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj

U nastavku se navode najuspješniji primjeri socijalnog poduzetništva u RH.

1. PRONI
2. ATC- Autonomni centar
3. Dupinov san
4. Mungos
5. Hedona

### 1. PRIMJER - Proni

PRONI<sup>33</sup> Centar za socijalno podučavanje je nevladina<sup>34</sup>, neprofitna udruga građana koja posebnu pozornost u svom radu posvećuje mladima, uvažavajući različitosti etničkog podrijetla, vjere, kulture, spola i rase. PRONI Centar djeluje na području Hrvatske, s posebnim naglaskom na poslijeratna područja gdje je osobito izražena potreba za društvenom rekonstrukcijom.

PRONI Centar je započeo s radom 1997. kao pilot projekt u suradnji sa Sveučilištem u Jönköpingu u Švedskoj. Osnovni ciljevi pilot projekta bili su pomirenje te osposobljavanje studenata za voditelje rada s mladima. Zbog velikog interesa za ovakav način obrazovanja, PRONI je uskoro proširio svoje djelovanje u neformalnom obrazovanju mladih.

PRONI Centar vodi upravni odbor koji broji 7 članova. Operativni tim u 2008. činilo je 7 zaposlenika, 3 osobe koje su bile zaposlene honorarno i oko 15 stalnih vanjskih suradnika. U protekloj godini budžet organizacije iznosio je preko 1.300.000,00 kn. Od toga je 48% osigurano od stranih donatora, 46% od domaćih, a preostali udio namaknut je od samofinancirajućih djelatnosti.

U PRONI-ju vjeruju kako neprofitne organizacije u današnjim okolnostima neizbježno moraju biti okrenute profitnim aktivnostima. PRONI Centar je stoga rano počeo razvijati i nuditi različite edukacijske programe zainteresiranim udrugama, institucijama i poslovnom sektoru, a tijekom godina razvili su ekspertizu u raznovrsnim područjima edukacije (od međusektorske suradnje, rada u zajednici, prevencije pušenja do tmskog rada, odnosa s javnošću, upravljanja projektnim ciklusom, upravljanja volonterima...). Drugi izvor prihoda organizacije je Trening centar u Pirovcu. On je zamišljen kao poduzetnički pothvat u kojem je održivost rada s korisnicima – mladim ljudima bila osnovni motiv za njegovo pokretanje. Naime, PRONI Centar provodi dvogodišnje sveučilišno obrazovanje za voditelje rada s

---

<sup>33</sup> URL= <http://www.proni.hr/> (Pristupljeno 14.09.2016.)

<sup>34</sup> Sočo, A. (2009). Početnica iz socijalnog poduzetništva za organizacije mladih i za mlade. Čakovec, ACT Printlab

mladima i rada u zajednici. Zbog svojih specifičnosti i očekivanih rezultata obrazovni moduli moraju biti rezidencijalnog karaktera. Sudionici trebaju biti smješteni izvan svog mjesta boravka, neometani i potpuno posvećeni radu u skupini.

Jedan djelatnik PRONI Centra u sklopu svog radnog vremena i opisa posla obavlja poslove vezane uz vođenje Treninig centra i organizaciju smještaja. Prema potrebi, za doček gostiju, kuhanje, čišćenje, održavanje okućnice i sitne popravke angažirane su tri ne zapošljive osobe starije životne dobi iz Pirovca. Korisnici Trening centra su primarno nevladine organizacije iz Hrvatske i inozemstva te u novije vrijeme osnovne škole u svrhu provođenja projektne nastave ili nastave u prirodi.

Prihodi Trening centra, ovisno o godini, čine udio od 6 do 11% u ukupnom budžetu PRONI Centra. Učinci na samofinanciranje organizacije nisu značajni u onoj mjeri koliko bi PRONI-jevci željeli. Cilj im je na ovaj način osigurati sredstva za sufinanciranje projekata za provedbu aktivnosti u sklopu strateških ciljeva organizacije, odnosno minimalno 15%. To bi bilo jednostavno postići ukoliko bi podigli cijene usluge. Naime, PRONI-jevci su svjesni da je cijena smještaja u Trening centru vrlo niska, osobito u usporedbi s cijenama sličnih usluga u okolici. Međutim, žele održati cijenu niskom dok god to bude moguće kako bi izašli u susret svojim korisnicima – neprofitnim udrugama i ustanovama – koji teško dolaze do donacija za organizaciju edukacija, seminara ili višednevnih radnih sastanaka. Cilj je učiniti Trening centar Pirovac pristupačnim i dragim mjestom koje zadovoljava njihove potrebe i mogućnosti.

Osim provođenja vlastitih poduzetničkih aktivnosti, PRONI Centar provodi projekte kojima podiže kapacitete za socijalnu ekonomiju drugih organizacija i pojedinaca. Tako je tijekom 2008. PRONI Centar bio partner na projektu “YES – Youth Employment Support Programme” koji je imao za svrhu povećanje zapošljivosti i zaposlenosti mladih u Slavoniji te promicanje praksi socijalnog poduzetništva. PRONI Centar i dalje želi razvijati svoje kapacitete za samofinanciranje, osobito kroz Trening centar u Pirovcu.

Uz financijsku i savjetodavnu potporu NESsT-a, PRONI Centar je izradio predizvedbenu i izvedbenu studiju te poslovni plan Trening centra. U budućnosti žele uložiti u objekt kako bi ga učinili još dostupnijim korisnicima, osobito osobama s invaliditetom. Unatoč krizi, već drugu godinu uspješno ostvaruju zacrtane ciljeve na putu prema samoodrživosti.

## 2. PRIMJER - Autonomni centar-ACT

Autonomni centar – ACT<sup>35</sup> je udruga građana iz Čakovca koja informiranjem, savjetovanjem, izobrazbom i drugim oblicima podrške radi na razvoju društvenog kapitala zajednice i civilnog društva s jednakim pristupom resursima, znanju i informacijama gdje je svaki pojedinac važan i odgovoran te proaktivno djeluje za dobrobit društva i prirode. Ostale aktivnosti udruge su: poticanje razvoja filantropije, stvaranje nezavisnog i slobodnog medijskog prostora, razvijanje i pružanje socijalnih usluga, promicanje cjeloživotnog učenja, poticanje socijalnog partnerstva, humanitarno djelovanje, razvijanje društveno odgovornog ponašanja i poslovanja.

ACT je neprofitna nevladina organizacija osnovana u siječnju 2003. godine. Udruga se socijalnim poduzetništvom bavi od 2005. godine. Prve poduzetničke aktivnosti su obuhvaćale organiziranje tečajeva i radionica te kulturnih događanja. Kasnije je udruga osnovala nekoliko socijalnih poduzeća.

Prvo je bilo ACT PRINTLAB koje je socijalno poduzeće za izdavačke, tiskarske i računalne djelatnosti. Sebe opisuju kao poduzeće koje ne teži profitu, već stvaranju društvenih promjena. Poduzeće pruža usluge prvenstveno neprofitnim organizacijama. Zaposlenici poduzeća dolaze iz reda marginaliziranih ili teže zapošljivih skupina. Poduzeće nudi usluge web i grafičkog dizajna, digitalnog i ofset tiska te osmišljavanje vizualnog identiteta.

Drugo poduzeće je ACT KONTO. Poduzeće je osnovano 2009. godine. Poduzeće se bavi računovodstvenim, knjigovodstvenim i revizijskim poslovima te poreznim savjetovanjem neprofitnih organizacija. Osnovano je s ciljem da pomogne neprofitnim organizacijama u financijskom poslovanju. Poduzeće je u vlasništvu zaposlenica od 2012. godine. Trenutno su zaposlene četiri radnice. Ostvarena dobit se kao i kod ostalih socijalnih poduzeća ne isplaćuje vlasnicima, već reinvestira u razvoj te edukaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom. Poduzeće ima za cilj svake dvije godine zaposliti jednu osobu s invaliditetom.

Socijalna zadruga HUMANA NOVA je socijalna zadruga koja potiče zapošljavanje osoba s invaliditetom, a to radi kroz prodaju kvalitetnih tekstilnih proizvoda od ekoloških i recikliranih materijala koje je samo proizvelo. Poduzeće je prepoznalo da je tekstilna industrija jedan od najvećih zagađivača okoliša, a kućanstva najveći generator tekstilnog otpada. Zadruga tako prikuplja iskorišteni tekstil te ga reciklira ili prerađuje u proizvode koje prodaje. Uz to nudi se usluga šivanja po narudžbi. Zadruga prerađenu odjeću prodaje fizički, ali i preko webshopa. Zadruga trenutno zapošljava 14 osoba. Od toga su četiri osobe s invaliditetom, pet dugotrajno nezaposlenih žena, jedna visokoobrazovana dizajnerica tekstila,

---

<sup>35</sup> URL= <http://act-grupa.hr/hr/> (Pristupljeno 20.09.2016.)

dvije nezaposlene mlade majke te visoko obrazovana osoba i upravitelj. Dobit poduzeća se u najvećem dijelu reinvestira, a dio se ravnomjerno raspodjeljuje među članovima zadruge. Zadruga kao širi cilj navodi izgradnju društva tolerancije i suradnje te unapređenje kvalitete života socijalno isključenim osobama.

ACT je nositelj projekta Centar za pomoć u kući Međimurske županije. Cilj projekta je povećati i pružiti kvalitetne socijalne usluge pomoći kod kuće i pridonijeti prevenciji institucionalizacije u Međimurskoj županiji. Projekt je vrijedan 160.000 eura, a većinu tog iznosa je financirala Europska unija. Socijalna poljoprivredna zadruga Domaći vrt ima za cilj povećati broj zaposlenih pripadnika romske nacionalne manjine. Zadruga proizvodi kvalitetne sezonske organske proizvode koje prodaje na tržištu sjeverne Hrvatske. Zadruga trenutno obrađuje više od 14 hektara zemlje. Vrijednost projekta je 130.000,00 eura, a većina je financirana od strane Europske unije.

ACT konstantno radi na napretku postojećih i izradi novih projekata. Trenutno zapošljava 45 osoba i posluje pozitivno. U Grupi ističu svoje nastojanje da što više vrate zajednici. Veliki imperativ stavljaju na zaštitu okoliša. Dobitnici su mnogih nagrada: Croatian Green Award, A`Design Award, Metro – zvijezda zajednice, Green Mark oznaka za brand „Ekoteka“.<sup>36</sup>

### 3. PRIMJER - Dupinov san

Primjer udruge Dupinov san<sup>37</sup> predstavlja jedan od čestih oblika socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, ali i svijetu. Radi se o nevladinoj i neprofitnoj organizaciji, osnovanoj 2001. godine s ciljem ostvarivanja eko komunikacijskih projekata, akcija i edukativnih modula koji na pozitivan, proaktivan i motivirajući način ostvaruju senzibiliziranje javnosti prema očuvanju prirodne baštine jadranske regije (mora, obale i otoka). Upravo problemi iz područja ekologije često predstavljaju poseban interes socijalnih poduzetnika. Članovi udruge svojim radom promiču povezivanje građana "jadranske" i kontinentalne" Hrvatske na projektima zaštite i očuvanja prirodne baštine Jadrana, jadranske obale i otoka, socijalno poduzetništvo, humanizam i filantropiju, zaštitu morskih sisavaca i ostalih raznolikih životnih sustava. Djelovanje udruge temelji se na promicanju ekološke svijesti, kvalitete života i aktivizma, poticanju održivog razvoja, interaktivnoj eko edukaciji, te promicanju eko održivog turizma. Udruga svoje poslovanje financira iz različitih izvora, odnosno donacijama, državnim subvencijama, sponzorstvima i vlastitim sredstvima. U realizaciji projekata

---

<sup>36</sup> MMH 2009.godina, str. od 33 do 45.

<sup>37</sup> Dupinov san URL= <http://www.dvostrukaduga.hr/udruga-dupinov-san/> (Pristupljeno 10.09.2016.)

ostvaruju kvalitetnu suradnju s međunarodnim fondacijama, gospodarskim sektorom (promičući sustav Cause-Related Marketinga), tijelima lokalne i državne uprave te elektronskim i tiskovnim medijima. Njihov višegodišnji program "Podržimo boje Jadrana" (2003.-2007.) zasniva se na pozitivnom i proaktivnom djelovanju, a provodi se projektnim akcijama od kojih je svaka obilježena simboličnom bojom djelovanja: "Plavo" (za akcije čišćenje jadranskog podmorja), "Zeleno" - (za akcije pošumljavanja jadranske obale i otoka šumskim sadnicama te maslinama) i "Bijelo" (za projekt očuvanja tradicijske brodogradnje).

#### 4. PRIMJER - Mungos

Mungos<sup>38</sup> Socijalni poduzetnici u različitim gospodarstvima susreću se s različitim društvenim problemima. Kako je razdoblje 90-ih godina u Republici Hrvatskoj obilježeno Domovinskim ratom, tako je i razdoblje nakon rata obilježeno problemom uklanjanja zaostalih minskih i eksplozivnih naprava. Prve korake u rješavanju toga problema poduzela je Vlada Republike Hrvatske 28. ožujka 1996. osnivanjem trgovačkog društva za razminiranje AK (Airsoft klub) Mungos d.o.o. sa svrhom obavljanja poslova razminiranja područja Republike Hrvatske. Kasnijom izmjenom Zakona poslovi razminiranja su u potpunosti komercijalizirani te je trgovačko društvo AK (Airsoft klub) Mungos d.o.o. postalo jedno od dvadeset pet tvrtki na tržištu, ali svakako najveće tog tipa u zemlji i u svijetu. Tijekom proteklih šest godina AKD Mungos d.o.o. pirotehnički je pregledala i razminirala 46.316.461 m<sup>2</sup>. Pronađeno je, deaktivirano ili uništeno preko 9 135 različitih tipova protupješačkih i protuoklopnih mina te više od 36 740 različitih tipova neeksplozivnih ubojnih sredstava. Društvene koristi koje nastaju kao rezultat rada socijalnih poduzetnika kvantitativno su najčešće nemjerljive, tako ih i u ovom slučaju možemo samo procijeniti (broj sačuvanih ljudskih života, povećanje obradivih poljoprivrednih površina itd.). Financiranje projekata razminiranja temelji se uglavnom na donacijama, sredstvima iz državnog proračuna Republike Hrvatske, sredstvima dobivenim iz fondova Europske unije, no jedan dio sredstava AKD Mungos d.o.o. stječe izvozom svojih usluga, osobito u Bosnu i Hercegovinu i na područje Kosova. Iako na prvi pogled možda ne djeluje tako, no svaki se socijalni poduzetnik ponaša poput bilo kojeg tradicionalnog poduzetnika, odnosno cilj mu je povećati i efikasnost i efektivnost poslovanja. U Mungosu smatraju da su njihovi zaposlenici njihov najvažniji resurs, stoga se ulaganje u znanje i osposobljavanje djelatnika obavlja skoro svakodnevno, a obuhvaća izobrazbu pirotehničara i pirotehničara-specijalista za najsloženije i najopasnije poslove što omogućuje kvalitetno obavljanje "svakodnevnih" poslova humanitarnog

---

<sup>38</sup> URL= <http://www.mungos-razminiranje.hr/> (Pristupljeno 14.09.2016.)

razminiravanja. Osim osnovnih poslova, stručni inženjerski kadar sudjeluje i u izobrazbi pirotehničara na državnom i međunarodnom nivou, svojim idejama i prijedlozima aktivno sudjeluju u razvoju strojeva za humanitarno razminiravanje, kao i ostale opreme za te namjene. Orijeantiranost na ljude pokazuje i činjenica da je poduzeće započelo rad s 80 djelatnika, dok trenutačno zapošljava 260 djelatnika.

## 5. PRIMJER-Hedona

Hedona d.o.o.<sup>39</sup> je socijalno poduzeće koje je osnovala Udruga invalida Križevci na čelu s gospodinom Petrom Gatarić 2013. godine u sklopu projekta „Chocolateria Cris“ – Križevačka čokolaterija. Ime je dobila po starogrčkoj božici Hedoni koja je bila personifikacija užitka i slasti. Udruga invalida je začetnik mnogih projekata. Tako su kroz analizu broja osoba s invaliditetom na Zavodu za zapošljavanje uvidjeli da postoji određen broj osoba sa završenom srednjom školom za zanimanje pomoćni kuhar i slastičar koji su članovi udruge. Odluka je bila da se pronađe način kako pomoći tim mladim ljudima da pronađu zaposlenje. Bilo je raznih ideja, a na kraju se odlučilo za proizvodnju čokolade. Prvi koraci ka osnivanju socijalnog poduzeća su poduzeti 2011. godine u suradnji s talijanskom socijalnom zadrugom Emilia Romagna. Prijavljen je europski projekt vezan uz socijalno poduzetništvo koji na kraju nije prošao. Udrugu invalida Križevci je nastavila raditi na osnivanju poduzeća te je tako u veljači 2013. godine s radom počela Hedona d.o.o. – prvo socijalno poduzeće u Hrvatskoj kojem je glavni motiv omogućavanje zapošljavanja osoba s invaliditetom. U poduzeću se sva ostvarena dobit reinvestira u zaposlenike, u razvoj njihovih kompetencija i zadovoljstva te dopunu novih djelatnosti. Misija poduzeća je zapošljavanje svih osoba s invaliditetom na području Koprivničko-križevačke županije te samim time utjecaj na poboljšanje kvalitete njihovih osobnih života i razvijanje socijalne osjetljivosti u širem društvu te rušenje predrasuda koje postoje naspram onih koji su u manjini. Početak proizvodnje je bio financiran iz raznih projekata. Projekt je financiran iz nekoliko ministarstava koja su pokazala interes za osnivanjem prvog socijalnog poduzeća. U Hrvatskoj postoji određen broj socijalnih i društvenih zadruga i udruga, ali ovo je bilo prvo socijalno poduzeće. Poduzeću pomaže i grad Križevci koji im je ustupio mjesto u centru grada gdje su smjestili prodajni štand. Štand ima svoje radno vrijeme i jednu stalno zaposlenu osobu. Srednja škola Ivan Seljanec im je ustupila na korištenje prostor gdje se nalazi proizvodni pogon, skladište poluproizvoda i gotovih proizvoda, ured i sanitarni čvor. Prostor je veličine 70 kvadratnih metara. Do kraja godine planira se preseljene u novi pogon koji bi bio u sklopu Razvojnog centra i Tehnološkog parka

---

<sup>39</sup> URL= <http://hedona.hr/> (Pristupljeno 02.09.2016.)

Križevci, veličine 650 kvadratnih metara. Preseljenje će omogućiti povećanje proizvodnje i broja zaposlenih, a oprema će se pokušati financirati iz Europskih fondova.

U Hedoni ističu kako posluju pod jednakim uvjetima kao i obična poduzeća. Mišljenja su kako im nova Strategija razvoja društvenog poduzetništva neće u velikoj mjeri olakšati.

U poduzeću je trenutno devet zaposlenih osoba, od kojih je šest osoba s invaliditetom. Iako su zaposlene osobe s invaliditetom, direktorica ističe kako im je produktivnost na visokoj razini, a zaposlenici nisu iskoristili niti jedan dan bolovanja od početka rada. Zaposlenici su ispočetka bili zatvoreni, ali im je posao omogućio razvijanje društvenih vještina i povećanje samopouzdanja. Svi zaposlenici su u početku volontirali kako bi posao „podigli na noge“.

Osnovna djelatnost tvrtke je proizvodnja čokolade i čokoladnih pralina. Voditelj proizvodnje je inženjer prehrambene tehnologije, a proizvodnja se odvija po HACCP standardu sigurnosti hrane. Proizvodni asortiman se sastoji od tri vrste visokokvalitetne čokolade te pralina s dvanaest vrsta različitih punjenja. Proizvodi se prodaju u nekoliko različitih pakiranja, a proizvodni kapacitet je trenutno oko 1000 pralina ili oko 500 čokolada dnevno. Svi proizvodi su isključivo ručni rad zaposlenika. Tvrtka je u mogućnosti personalizirati svoj asortiman prema želji kupca. Jedan od većih kupaca je i hotel Esplanada Oleander s tjednim isporukama od preko 1000 pralina. Izrađuju se i suveniri za Nacionalni park Plinje i Krka gdje se dostava vrši poštom. Hedona ispunjava želje i privatnim kupcima te tako izrađuje proizvode po željama za blagdane, obljetnice ili vjenčanja.

Hedonine čokolade su stigle i do Kine u sklopu projekta „Putevima Marca Polla“.

Osim vlastitog štanda, Hedona prodaje svoje proizvode u KTC-u Križevci, SPAR filijalama te nekoliko trgovina u Zagrebu i Koprivnici. Želja im je da u budućnosti nabave dostavno vozilo koje bi im omogućilo pokrivanje šireg tržišta obzirom da u ljetnim danima imaju problem s distribucijom proizvoda koji zahtijevaju hlađenje. Zadovoljni su sadašnjom potražnjom koja je veća od trenutnih proizvodnih mogućnosti te se nadaju skorom preseljenju u veće proizvodne pogone. Kao potvrdu za svoj rad i trud, dobili su Priznanje grada Križevaca koje se dodjeljuje svake godine povodom Dana Grada. Osim preseljenja u novi pogon, u planu je provedba u djelo Sporazuma o povezivanju škole i tržišta rada, gdje bi zaposlenici u proizvodnom pogonu prenosili stečena znanja i iskustva učenicima Srednje škole Ivan Seljanec.

Hedona je danas socijalno poduzeće koje se može uzeti za primjer kako uvesti socijalnu komponentu u poduzeće ne samo u branši slastičarstva, već u bilo kojoj. Svojom idejom i trudom Udruge invalida Križevci i kasnije zaposlenika i direktora ovog socijalnog poduzeća, nastala je pozitivna priča koja je pomogla ljudima koji bi inače veoma teško pronašli

zaposlenje. Ti ljudi danas rade i stvaraju nešto što kupci cijene, a oni se time ponose. Hedona je socijalno poduzeće s jasnom misijom i realnom vizijom. Kupce dočekuju svojim motom „Ne uskraćujte si užitek“.

### **4.3. Zajedničke karakteristike socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj**

Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj funkcionira na ujedinjavanju želje za rješavanjem društvenih problema kao što su veliki udio nezaposlenosti, pomoć kod pronalaska prvog posla, pružanje i poduka mladih koji su na tržištu rada, rad s invalidima i pomoć kod zaposlenja.

Iz navedenih primjera Proni posvećuje pozornost u radu s mladima, Autonomni centar je udruga koja se bavi informiranje i savjetovanjem, Dupinov san koji ima cilj ostvarivanje eko komunikacijskih projekata, akcija i edukativnih modula bazirane na očuvanju prirodne baštine jadranske regije, Mungos je stvorena sa svrhom obavljanja poslova razminiranja područja RH.

U Hrvatskoj postoje primjeri socijalnog poduzetništva koji se bave sa radom i pomoći oko zaposlenja osoba s invaliditetom, a to su socijalno poduzeće Hedona te socijalna zadruga Humana nova.

Kroz navedene primjere možemo zaključiti da se socijalna poduzeća financiraju iz donacija, EU fondova, državne subvencije, sponzorstva te vlastitih sredstava.

Po veličini socijalnog poduzeća, ima više manjih, nego velikih socijalnih poduzeća.

Socijalno poduzetništvo s obzirom na porezne i računovodstvene zakone spada pod neprofitno računovodstvo. Tražeći olakšice kod poreza prijavljujući socijalno poduzetništvo zna se desiti da „profitno“ poduzeće se pokušava prijaviti kao socijalni poduzetnik.



## 5. SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO U PORTUGALU

Koncept socijalnog poduzetništva još nije stabiliziran u Portugalu. U tijeku je rasprava o značenju i sadržaju tog pojma i to prije svega između predstavnika sindikata organizacija trećeg sektora.

Portugalski treći sektor pokriva širok spektar organizacija, uključujući misericórdias (dobrotvornim organizacijama usko vezane uz Katoličku crkvu), privatne ustanove socijalne solidarnosti (Instituições Particulares de Solidariedade Social ili IPSS) i zadruga.

U istraživanju koje je proveo EMES identificirali su dvije vrste socijalnog poduzetništva u Portugalu. To su poduzeća koja se bave zaštićenim radom i „Insertion“ tvrtke. Obje vrste mogu se pokrenuti i promovirati kroz različite organizacije trećeg sektora .

Kriterij za utvrđivanje tih dviju vrsta socijalnih poduzeća nalazi se u definiciji EMES društvenog poduzeća koja je ranije spomenuta. Velika briga bila je izravna uključenost u proizvodnju robe ili pružanje usluge ljudima na kontinuiranoj bazi.

Određeni broj inicijativa i to u okviru socijalnog zapošljavanja, nisu uzeti u obzir jer oni ne ispunjavaju WISE kriterije. Ovo je slučaj kod Insertion Employment Programu (Programa Inserção Emprego) te radionicama za učenje (Escolas oficina) koje, iako za cilj imaju socijalnu integraciju ljudi u nepovoljnom položaju, ne bave se produktivnim radom.

U nastavku se objašnjavaju dvije vrste socijalnog poduzetništva u Portugalu.<sup>40</sup>

### 5.1. Insertion Companies – najčešći oblik socijalnog poduzetništva u Portugalu

Tržište socijalnog zapošljavanja pokrenuto je od strane Vlade 1996. godine, kao niz mjera s ciljem aktivnog djelovanja prema promociji zaposlenosti među socijalno ugroženim ili osjetljivim skupinama, kao što su osobe s invaliditetom, dugotrajno nezaposlene osobe, ovisnici o drogama ili mladi ljudi u potrazi za prvim poslom. Tržište je uključeno u strategiju suzbijanja siromaštva i socijalne isključenosti.

Program „Insertion Companies“ (Empresas de Inserção) izrađen je 1998. godine u okviru socijalnog tržišta rada. Njegov cilj je poticanje lokalnog društvenog razvoja kroz socijalnu ekonomiju i razvoj novog socijalnog poduzetničkog duga, čime se doprinosi rješavanju problema nezaposlenosti, obuke, siromaštva i socijalne isključenosti kroz stvaranje radnih

---

<sup>40</sup> 2 vrste SP su Insertion Companies i poduzeća koja se bave zaštićenim radom.

mjesta i gospodarskih aktivnosti koje ističu nedostatne socijalne potrebe, kao što su kućna skrb, uređenje zelenih površina te sanacija i obnova baštine.

### *5.1.1. Ključne značajke za Insertion Companies*

#### 1. Pravni oblici i struktura vlasništva

Insertion tvrtke mogu biti stvorene od strane neprofitnih kolektivnih tijela; oni imaju administrativnu i financijsku autonomiju, organizirani su prema poduzetničkom modelu upravljanja i usmjereni su na socio-profesionalnu reintegraciju dugoročno nezaposlenih ili onih ljudi u nepovoljnom položaju na tržištu rada. Tvrtke mogu imati nekoliko pravnih oblika, a to su udruge, zadruge ili privatne ustanove socijalne solidarnosti.

#### 2. Ciljevi kojima teže

Glavni ciljevi Insertion poduzeća su:

- a) Borba protiv siromaštva i socijalnog isključivanja kroz stručnu integraciju ili reintegraciju,
- b) Stjecanje i razvoj osobnih, društvenih i profesionalnih vještina primjerenih za obavljanje neke aktivnosti,
- c) Stvaranje radnih mjesta, kako bi zadovoljili društvene potrebe koje su ostale neispunjene od strane tržišta i promicanje lokalnog društvenog razvoja.

Što se tiče radnika koji su uključeni u proces integracije, tvrtke imaju za cilj poticati:

- 1) Unaprjeđenje njihovog samopouzdanja,
- 2) Stjecanje kurikuluma, iskustva i osnovne te stručne kvalifikacije
- 3) Stjecanje navika discipline i sposobnosti u odnosima
- 4) Pristup osobnom follow-up sustavu, s ciljem definiranja životnog plana
- 5) Pristup redovitim prihodima

Insertion poduzeća su zamišljene kao odskočna daska prema integraciji i reintegraciji korisnika na normalnom tržištu rada.

#### 3. Vrste poslova koje nude Insertion poduzeća

Svaki radnik angažiran u procesu integracije ima individualni plan integracije, koji može sadržavati slijedeće faze: a) stručno osposobljavanje s ciljem razvoja osobnih, društvenih i

profesionalnih vještina, čije je trajanje ograničeno na 6. mjeseci; b) profesionalizacija, putem obavljanja djelatnosti u Insertion poduzeću, čiji je cilj razvoj i konsolidacija stečenih vještina.

#### 4. Vrste radnika koji se zapošljavaju

Ciljana skupina ljudi ove mjere su dugotrajno nezaposleni i nezaposleni koji su u nepovoljnom položaju na tržištu rada, te su liječeni alkoholičari, korisnici zajamčenog minimalnog dohotka, invalidi, bivši osuđenici, mladi koji su u nekom obliku rizika, samohrani roditelji, osobe s psihičkim poremećajima u rehabilitaciji, beskućnici, ovisnici o drogama te žrtve prostitucije.

#### 5. Veze s politikom javnosti

Stvaranje tvrtki izravno je povezano s javnom politikom (koju provodi Ministarstvo za socijalnu sigurnost i rad) s ciljem borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti kroz razvoj socijalnog poduzetništva. Status tvrtke odobrava Komisija za socijalno tržište rada nakon zahtjeva priznavanja tog statusa od strane tvrtke.

#### 6. Osnovni podaci

Na nacionalnoj razini između 1998. i 2001. godine osnovano je 564 tvrtki. 7 zadruga socijalne solidarnosti (Cooperativas de Solidariedade Social), članovi FENACERCI-a<sup>41</sup> pokrenuli su ukupno 8 tvrtki. Ukupno 69 ljudi je zaposleno, a od tih ljudi u njima je 27 osoba s invaliditetom, 17 dugotrajno nezaposlenih osoba, 8 korisnika minimalnog prihoda, 4 bivša ovisnika, jedna samohrana majka, jedna osoba s psihijatrijskim poremećajem.

### **5.2. Poduzeća koja se bave zaštićenim radom**

Kao što je već spomenuto, tržište socijalnog zapošljavanja pokrenuto je od strane vlade 1996. godine, kao niz mjera s ciljem aktivnog djelovanja prema promociji zaposlenosti među socijalno ugroženim ili osjetljivim skupinama, kao što su osobe s invaliditetom, dugotrajno nezaposlene osobe, ovisnici o drogama ili mladi ljudi u potrazi za prvim poslom. Tržište je uključeno u strategiju suzbijanja siromaštva i socijalne isključenosti.

---

<sup>41</sup> FENACERI sudionici- oni su aktivni u područjima kao što su vrtlarstvo, kućna skrb, obiteljske podrške, usluge čišćenja i prilagođenim prijevozom.

Projekt „Zaštićena radna mjesta“ (Emprego Protegido) nastao je 1983. godine, kasnije je postao dio socijalnog tržišta rada. Projekt ima za cilj promociju ostvarivanje plaćenih aktivnosti i odgovarajuću osobnu i profesionalnu valorizaciju osoba s invaliditetom, olakšavanje, koliko je to moguće, njihovog transfera do „normalnog“ tržišta rada.

Rad pod zaštićenim zapošljavanjem može se ostvariti u određenim centrima, Centri za zaštićeno zapošljavanje (Centros de Emprego Protegido, ili CEPS<sup>42</sup>).

### *5.2.1. Ključne značajke za poduzeća koja se bave zaštićenim radom*

#### 1. Pravni oblik i struktura vlasništva

Zaštićeno zapošljavanje može biti promovirano od strane države, kao i drugih javnim, privatnih ili zadružnih organizacija.

Iako nije moguće dobiti podatke koji razlikuju zaštićena radna mjesta stvorena od strane države i zaštićena radna mjesta kreirana od strane drugih organizacija, priznaje jedan direktor FENACERCI-a da država ne igra važnu ulogu kao stvaran promotor zaštićenog zapošljavanja, pa čak ni kao prihvatna struktura toj vrsti radnika.

CEPS su organizirani prema normalnim poduzetničkim modelima, uz prilagodbe koje zahtjeva bilo priroda zaposlenika ili potreba komplementarna podršci njihovim ciljevima. Broj radnih mjesta u CEPS-u koji čine radnici koji nisu obuhvaćeni od strane zaštićenog zapošljavanja ne prelazi 25% od ukupnog broja radnih mjesta.

#### 2. Ciljevi kojima teže

Zaštićena radna mjesta za cilj imaju društvenu i gospodarsku integraciju ljudi sa invaliditetom. Krajnji cilj je integracija tih ljudi u normalnom tržištu rada, kad god je to moguće.

#### 3. Vrste poslova koje se nude/potražuju

Nakon probnog perioda, ako je radnik prihvaćen on/ona će potpisati stalni ugovor o radu na puno radno vrijeme. Ugovor o radu u zaštićenom zapošljavanju se temelji na općim načelima individualnog ugovora o radu. Također primjenjuje se opće radno zakonodavstvo

---

<sup>42</sup> CEPS su neovisne jedinice proizvodnje, uglavnom sa industrijskim, zanatskim, poljoprivrednim i komercijalnim karakterom, odnosno usluge prodaje, posebno izgrađenih i prilagođenih korisničkoj populaciji.

#### 4. Vrsta/tip radnika koji se zapošljavaju

Zaštićeno zapošljavanje uključuje osobe s invaliditetom sa prosječnom radnom sposobnošću koja je jednaka ili veća od 1/3 normalnog kapaciteta potrebnog osobi bez invaliditeta za isti posao. Cilj mu je osobna i profesionalna valorizacija radnika s invaliditetom.

#### 5. Veze s javnom politikom

Stvaranje zaštićenog zapošljavanja izravno je povezan s javnom politikom (koju vodi Ministarstvo socijalne sigurnosti i rada) s ciljem borbe protiv društvene i ekonomske isključenosti osoba s invaliditetom.

#### 6. Osnovni podaci

Prema nacionalnoj razini broj zaposlenih je porastao sa 707 osoba u 1999 godini na 723 osoba u 2001.godini.

### **5.3. Primjeri socijalnog poduzetništva u Portugalu**

U nastavu se prikazuje 6 uspješnih slučajeva socijalnog poduzetništva u Portugalu.

#### 1. Dječje knjige za sve

Projekt „4 Readings“ sastoji se od prilagođenih knjiga za različite posebne potrebe djece. Cercica je izdavačka kuća koja je izdala prvu univerzalnu knjigu koja se sastoji od 4 verzije iste priče. Knjiga je izdana sa DVD-om na portugalskom znakovnom jeziku, audio verziji piktografskih znakova i Braillovog pisma. Način financiranja je kroz donacije.

#### 2. Aktivan život za osobe s invaliditetom

Skup usluga u zajednici koji je uspostavio CRID-Centar za rehabilitaciju i integraciju ljudi s invaliditetom sastoji se od različitih radnih mjesta. Kao što su trgovina s uredskom opremom, praonica rublja, popravak kućanskih aparata i izradu umjetničkih djela. U tim inicijativama ljudi sa invaliditetom otvaraju svoj vlastiti posao i imaju autonomiju.

#### 3. Volontiranje u parku Alvão

To je inicijativa koja je usmjerena na volontere koji tijekom cijele godine organiziraju različite aktivnosti i radionice potrebne za održavanje parka. U te aktivnosti spadaju

skupljanje otpada i briga o životinjama, uz znanstvenu suradnju sa sveučilištem Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD). Donacije su glavni način financiranja.

#### 4. Posuđivanje i distribucija medicinske opreme

Cilj ove inicijative je kroz privremeno posuđivanje specijalizirane medicinske opreme bolnicama kojima je najpotrebnija bolja iskorištenost te opreme. Razvijena je u suradnji sa bolnicom Vila Real i ogrankom Crvenog križa u Sabrosi. Način financiranje je kroz donacije i vlastitih sredstava.

#### 5. Integracija ljudi s invaliditetom kroz poljoprivredu

Poljoprivredna radionica centra High Tâmega je stvorena s ciljem edukacije osoba s mentalnim poteškoćama. Ima 12 štíćenikakoji uz pomoć agronoma uče i rade na uzgajanju raznih poljoprivrednih kultura. Način financiranje je kroz milorade i donacije.

#### 6. Sportom protiv droge i alkohola

Inicijativu je pokrenuo društveni centar koji se nalazi u predgrađu Sabrosa. Glavni cilj je edukacija mladih i prevencija rizičnog ponašanja kao što je konzumacija alkohola i opojnih droga kroz razne sportske aktivnosti. Sport kod mladih potiče timski rad i disciplinu koju mogu primijeniti u pkoli i izvan nje. Način financiranja kroz EU fondove, donacije te vlastitih sredstava.

### **5.4. Zajedničke karakteristike socijalnog poduzetništva u Portugalu**

U Portugalu postoje 2 vrste socijalnog poduzetništva, a to su Insertio tvrtke i poduzeća koja se bave zaštićenim radom.

Insertion tvrtke su više bazirane na rad s osjetljivijim skupinama kao npr. dugotrajno nezaposlene osobe, ovisnici o drogama, mladi u potrazi za prvim poslom, dok poduzeća koja se bave zaštićenim radom ona su više bazirane na rad sa invalidima.

Obje vrste mogu se pokrenuti i promovirati kroz različite organizacije trećeg sektora koji poriva širok spektar organizacija, uključujući dobrotvorne organizacije koje su usko povezane uz Katoličku crkvu te privatne ustanove socijalne solidarnosti i zadruge.

Iz navedenih primjera, u Insertion tvrtke možemo svrstati:

-dječje knjige za sve,

-volontiranje u parku Alvão,

- posuđivanje i distribucija medicinske opreme,
- sportom protiv droge i alkohola

U zaštićene tvrtke koje su više bazirane na rad s invalidima su:

- aktivan život za osobe s invaliditetom
- integracija ljudi s invaliditetom kroz poljoprivredu

U Portugalu više aktivnosti imaju Insertion tvrtke, nego zaštićena poduzeće koja se bave radom invalida.

Socijalno poduzetništvo u Portugalu financira se najviše kroz donacije, milodare, sponzorstva, EU fondova i vlastitih sredstava.

Socijalno poduzetništvo u Portugalu se odvija kroz puno malih socijalnih poduzeća.

## 6. ZAKLJUČAK

Socijalno poduzetništvo je nov pojam na globalnoj razini. Iako primjeri socijalnog poduzetništva sežu u dalju prošlost, društvo ga prepoznaje i valorizira tek zadnjih desetljeća. Uvidjelo se da probleme, koji su do sada bili nerješivi za politiku i razne organizacije, socijalni poduzetnici uspješno rješavaju. Način na koji to postižu je kroz inovacije i upornost te predanost socijalnom cilju. Takvim radom socijalni poduzetnici su inspiracija za druge da pokrenu socijalnu promjenu. Socijalno poduzeće teži socijalnoj promjeni kroz poslovanje na kompetitivnom tržištu koje maksimizira profit. Kako bi opstalo na tom tržištu mora biti konkurentno i ostvarivati profit koji tada najčešće ulaže u svoje zaposlenike i poboljšanje poslovanja. Samim time što je takvo poduzeće fokusirano na socijalni učinak, a ne na profit, ono može biti pokretač pozitivnih promjena u društvu.

**Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj je tek u počecima. Postoji određen broj socijalnih zadruga i udruga, ali malo socijalnih poduzeća.** Uzrok tome može biti sustav vrijednosti bivšeg sistema u kojem su se ljudi oslanjali na državne programe i poticaje, a ne na vlastite poduzetničke pothvate. Danas se još uvijek socijalno poduzetništvo koristi u sferi pružanja socijalnih usluga, a manje kao mogućnost integracije slabije zapošljivih skupina. Hrvatska bi trebala, kao neke od susjednih zemalja, u većoj mjeri koristiti potencijale socijalnog poduzetništva.

**Socijalno poduzetništvo u Portugalu je naprednije nego u Hrvatskoj.** Ima više manjih primjera socijalnog poduzetništva. Oni su prije nas prepoznali socijalno poduzetništvo. U Portugalu postoje strogo određena dva tipa socijalnog poduzetništva. Hrvatska i Portugal su zemlje mediteranskom klimom. Nezaposlenost je veća u Hrvatskoj nego u Portugalu.

Rimokatolička Crkva u Portugalu ima veći utjecaj na vjernike i njihovu socijalnu osviještenost, nego u Hrvatskoj.

**Zbog rata u Hrvatskoj postoji više djelatnosti socijalne prirode koje su usmjerene ka stradalnicima rata, a u Portugalu više naginje marginalnim skupinama i invalidima.** Socijalna poduzeća u Hrvatskoj i Portugalu financiraju se kroz donacije, EU fondove, državne subvencije, sponzorstva te vlastitih sredstava.

**Zbog ekonomske situacije koja vlada u Hrvatskoj i Portugalu socijalno poduzetništvo trebalo bi postati jedan od ključnih modela za rješenje i očuvanje kako socijalne države tako i zaštitu socijalno ugroženih skupina.**



Kod usporedbe socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj i Portugalu zaključuje se da se socijalno poduzetništvo počelo razvijati, što je potkrijepljeno primjerima.

Socijalno poduzetništvo možemo svrstati u dvije skupine, prva koja se bavi socijalno ugroženim skupinama, a druga koja se bavi osobama s invaliditetom.

Socijalno poduzetništvo se razvija u dobrom svijetlu, ali potrebno je malo više angažmana oko njega te ljudi koji ne gledaju samo na profit, nego na dobrobit zajednice u kojoj žive.

## 7. LITERATURA

1. Bornstein, D.; Davis, S. (2010). Social Entrepreneurship – What Everyone Needs to Know. New York, Oxford University Press
2. Dees, G. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship. Kansas City, MO and Palo Alto, CA
3. Johnson, S. (2003). Young Social Entrepreneurs in Canada. Alberta: Canadian Centre for Social Entrepreneurship, University of Alberta,
4. Martin, R.L.; Osberg, S. (2009). Socijalno poduzetništvo. Čakovec, Autonomni centar – ACT
5. Muhammad, Y. (2009). Za svijet bez siromaštva – socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma. Zagreb, V.B.Z.
6. Odinsky-Zec, T.L.; Habdija, H. (2014). Poticanje socijalnog poduzetništva – ulaganje u budućnost. Dubrovnik, ALFA-2
7. Sočo, A. (2009). Početnica iz socijalnog poduzetništva za organizacije mladih i za mlade. Čakovec, ACT Printlab
8. Škrtić, M. (2007). O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. OD 153 DO 163
9. Vidović, D. (2012). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu,

### Literatura s interneta:

1. Autonomni centar ACT URL= <http://act-grupa.hr/hr/> (Pristupljeno 20.09.2016.)
2. CTK- RIJEKA URL= <http://www.ctk-rijeka.hr/hr/dobrodošli-u-online-savjetovalište-za-društvene-poduzetnike> (Pristupljeno 27.09.2016.)
3. Državni zavod za statistiku URL= <http://www.dzs.hr/> (Pristupljeno 08.10.2016.)
4. DUPINOV SAN URL= <http://www.dvostrukaduga.hr/udruga-dupinov-san/> (Pristupljeno 10.09.2016.)
5. HEDONA URL= <http://hedona.hr/> (Pristupljeno 02.09.2016.)

6. Mreža mladih Hrvatske MMH 2009.godina URL= <http://www.mmh.hr/hr/> ( Pristupljeno 01.10.2016.)
7. MUNGOS URL= <http://www.mungos-razminiranje.hr/> ( Pristupljeno 14.09.2016.)
8. PRONI URL= <http://www.proni.hr/> ( Pristupljeno 15.09.2016.)
9. Schreiber, L. The Six Qualities of Successful Social Entrepreneurs URL=  
<http://www.whatsnext.com/content/six-qualities-successful-social-entrepreneurs>  
( Pristupljeno 23.09.2016.)
10. Vincetić, V.; Babić, Z.; Baturina, D. (2013). Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. URL=  
<http://www.hrcah.hr/file/155203/> ( Pristupljeno 24.09.2016.)

## **8. POPIS GRAFOVA**

1. Graf 1: Struktura registriranih neprofitnih pravnih osoba u 2015. godina, str. 14