

# Društveno poduzetništvo kao model zapošljavanja osoba s invaliditetom

---

**Pavković, Marija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Education and Rehabilitation Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:158:482559>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-10-13**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Education and Rehabilitation Sciences - Digital Repository](#)



Sveučilište u Zagrebu  
Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet

Diplomski rad

**Društveno poduzetništvo kao model zapošljavanja osoba s  
invaliditetom**

Marija Pavković

Zagreb, rujan 2018.

Sveučilište u Zagrebu  
Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet

Diplomski rad

**Društveno poduzetništvo kao model zapošljavanja osoba s  
invaliditetom**

Marija Pavković

prof. dr. sc. Lelia Kiš-Glavaš

Zagreb, rujan 2018.

### **Izjava o autorstvu rada**

Potvrđujem da sam osobno napisala rad „Društveno poduzetništvo kao model zapošljavanja osoba s invaliditetom“ i da sam njegova autorica.

Svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima jasno su označeni kao takvi te su adekvatno navedeni u popisu literature.

Marija Pavković

Zagreb, rujan 2018.

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem svojoj mentorici, profesorici Lelii Kiš-Glavaš, na strpljivosti i poticajnim savjetima u pisanju ovog rada.

Hvala mojoj obitelji, koja me neumorno poticala i ohrabivala te mi bila najbolja podrška.

Hvala prijateljicama koje su me motivirale i navijale za mene.

## SAŽETAK

U ovom radu istražuje se pojam društvenog poduzetništva koji se pojavljuje kao oblik poduzetništva kojemu nije cilj osobna korist ili maksimiziranje profita, nego usmjerenost na društvene vrijednosti. Predstavljene su njegove definicije, razvoj i širenje. Kao relativno novi pojam, još uvijek je podložan propitivanju granica i utvrđivanju sadržaja. Društveni poduzetnici motivirani su prije svega stvaranjem društvenih promjena. Društveno poduzetništvo je usmjereno na potrebe zanemarenog ili ugroženog stanovništva kojemu nedostaju financijska sredstva ili politička moć da ostvare pozitivne promjene u korist poboljšanja kvalitete svog života. U ovom radu poseban je naglasak stavljen na konkretnu mogućnost društvenog poduzetništva u adresiranju potreba marginaliziranih, socijalno osjetljivih skupina, posebno osoba s invaliditetom. Objašnjen je položaj ranjivih skupina na tržištu rada, odnosno njihova marginalizacija koja rezultira nezaposlenošću i siromaštvom. Pritom je poseban naglasak stavljen na položaj osoba s invaliditetom, njihovo zapošljavanje na tržištu rada kao i u društvenim poduzećima. Opisan je razvoj društvenih poduzeća za radnu integraciju, tzv. WISE (engl. Work Integration Social Enterprise), prvih društvenih poduzeća koja su zapošljavala osobe s invaliditetom, te učinak takvih poduzeća na integraciju osoba s invaliditetom u društvo. U radu su prikazana obilježja društvenog poduzetništva u Švedskoj, Velikoj Britaniji, Sloveniji, Francuskoj i Italiji. Prikazan je razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, uz zakonodavni i institucionalni okvir, unutar kojeg je razrađena Strategija za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020. Izneseni su primjeri nekoliko uspješnih društvenih poduzeća u Hrvatskoj i svijetu.

***Ključne riječi:** društveno poduzetništvo, društvena poduzeća, društveni poduzetnik, poduzetništvo, socijalna ekonomija, sektor civilnog društva, ranjive skupine, osobe s invaliditetom, nezaposlenost, tržište rada*

## ABSTRACT

This paper explores the term *social entrepreneurship* which is a form of entrepreneurship with the goal of social values instead of personal wealth or maximization of profit. Its definition, development and growth are given. As a relatively new term, it is still under questioning of the borders and attaining of content. Social entrepreneurs are firstly motivated by creating social changes. Social entrepreneurship is pointed towards the needs of neglected or endangered population which lacks the financial assets or the political power to create the

positive changes towards the better quality of their lives. This paper highlights the concrete possibility of social entrepreneurship to address the needs of marginalized, socially sensitive groups, especially people with disabilities. The position of these sensitive groups in the labour market is explained, as well as their marginalization which results in unemployment and poverty. The position of the people with disabilities is highlighted, their employment in the labour market, as well as in social enterprises. The development of Work Integration Social Enterprises (WISE), the first social enterprises that employed people with disabilities, is described, as well as their effects on the integration of such people in the society. The features of the social enterprises in Sweden, Great Britain, Slovenia, France and Italy are outlined. The development of social entrepreneurship in Croatia is outlined, with the given legislative and institutional frame, in which the Strategy for the development of social entrepreneurship in Republic of Croatia from 2015 until 2020, is elaborated. The examples of a few successful social enterprises in Croatia and other countries are given.

**Key words:** *social entrepreneurship, social enterprises, social entrepreneur, entrepreneurship, social economy, civil sector, sensitive groups, people with disabilities, unemployment, labour market*

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1 Poduzetništvo .....	2
1.2. Socijalna ekonomija .....	4
1.3. Treći sektor – sektor civilnog društva .....	6
2. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO .....	8
2.1. Definiranje pojma.....	8
2.2. Društveno poduzetništvo – ključna obilježja i granice.....	10
2.3. Društveni poduzetnik .....	11
2.4. Razlika između tradicionalnog i društvenog poduzetništva .....	13
3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U SVIJETU .....	16
3.1 Švedska.....	16
3.2 Velika Britanija .....	17
3.3 Slovenija.....	18
3.4 Francuska.....	19
3.5 Italija.....	20
4. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ.....	22
4.1. Zakonodavni okvir društvenog poduzetništva u Hrvatskoj .....	25
4.2. Institucionalni okvir društvenog poduzetništva u Hrvatskoj – Strategija za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020.....	26
5. RANJIVE SKUPINE .....	34
5.1 Osobe s invaliditetom .....	35
6. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO I OSOBE S INVALIDITETOM .....	38
7. PRIMJERI USPJEŠNIH DRUŠTVENIH PODUZEĆA U HRVATSKOJ I SVIJETU .....	42
7.1 Grameen banka (Bangladeš).....	42
7.2 Krochet kids (SAD).....	42
7.3 Toms (SAD) .....	43
7.4 Pontes Salutis (Zagreb, Hrvatska) .....	43
7.5 Hedona čokolaterija (Križevci, Hrvatska) .....	44
7.6 Martinov plašt (Zagreb, Hrvatska) .....	45
7.7 Znak tišine (Zagreb, Hrvatska).....	46
7.8 Replast 3D (Knin, Hrvatska) .....	47
7.9 Okus doma (Zagreb, Hrvatska) .....	48
8. ZAKLJUČAK .....	50
9. LITERATURA.....	52



## 1. UVOD

Kad promatramo zemlje koje su se dugo razvijale u kapitalističkome sustavu – zemlje zapadne Europe i Sjeverne Amerike – možemo vidjeti dokaze velikog bogatstva. Vidimo i izuzetno tehnološko inovatorstvo, znanstvena otkrića, obrazovni i društveni napredak. No, nemaju svi korist od toga. Raspodjela svjetskog bogatstva potpuno je druga priča: 94% svjetskih prihoda raspodijeljeno je na 40% ljudi, dok preostalih 60% mora živjeti od samo šest posto svjetskoga prihoda. Pola svijeta živi s dva dolara dnevno, i manje, dok gotovo milijarda ljudi živi s manje od dolara dnevno (Yunus, 2009). Globalna recesija, koja je započela financijskom krizom 2007. godine, otvorila je brojne rasprave o mogućnostima koje čovječanstvo posjeduje kako bi, koristeći se postojećim prirodnim resursima, živjelo u miru i blagostanju. Rezultat tih rasprava često je vodio oblikovanju alternativnih ekonomskih modela. Neki od autora koji su se posvetili njihovom kreiranju govore, na primjer, o »eko-socijalno-tržišnom gospodarstvu«, promoviraju ideju društvenih poduzeća kojima bi se omogućio »svijet bez siromaštva«, ili objašnjavaju procese s pomoću kojih bi globalizacija »uspjela« i tako dovela do »pravednog svijeta« (Šimleša i sur., 2016).

Vrijeme je zasigurno sazrelo za poduzetnički pristup društvenim problemima. Mnoga vladina i filantropska nastojanja nisu ispunila naša očekivanja. Glavne institucije društvenog sektora često se smatraju neefikasnim, nesposobnim i nereagirajućim. Društveni poduzetnici potrebni su kako bi razvili nove modele za novo stoljeće (Dees, 1998). Pojavljuju se promišljanja o konceptima poput socijalne ekonomije, raspravlja se o važnosti društvenog poduzetništva, zadrugarstva te općenito trećeg sektora, koji postaje važan faktor društvenog razvoja, gotovo ravnopravan javnom i privatnom sektoru. Održivi razvoj u tim raspravama postaje jedan od najvažnijih političkih koncepata. Konačni cilj tih rasprava jest usklađivanje svjetskih gospodarskih očekivanja sa socijalnim izazovima (sve veće raslojavanje i nejednakosti među stanovništvom), kulturnim izazovima (jaz između zemalja »prvog«, »drugog« i »trećeg« svijeta) i naposljetku ekološkim izazovima koji silom prilika zauzimaju sve važnije mjesto (Šimleša i sur., 2016).

Pojam društvenog poduzetništva poznat je već sto godina, ali tek ubrzanom razvojem globalizacije i pojavom globalnih problema kao što su nezaposlenost, siromaštvo, glad, socijalno isključivanje, marginalizacija, neadekvatni zdravstveni uvjeti, upitnost održivosti mirovinskog sustava, globalno zatopljenje uzrokovano zagađivanjem okoliša, počinje se značajnije razmišljati o ovome obliku poduzetništva. Društveno poduzetništvo pojavilo se kao

spona između privatnog i društvenog sektora te uz primjenu poduzetničkih načela, preuzimanjem rizika i odgovornosti i uz uvođenje inovativnih metoda u društvenom sektoru poduzima konkretne aktivnosti s ciljem unaprjeđenja kvalitete življenja i održivog razvoja (Perčin, 2011). Razvoj i širenje društvenog poduzetništva predstavlja konkretnu mogućnost adresiranja potreba marginaliziranih, socijalno osjetljivih skupina i problema u lokalnim zajednicama (Petričević, 2012.).

Iako koncept društvenog poduzetništva sve više dobiva na popularnosti, različiti ljudi mu pripisuju različito značenje. Mnogi društveno poduzetništvo povezuju s neprofitnim organizacijama koje započinju pothvate s ciljem osiguravanja zarade ili čak i profita. Drugi koriste ovaj termin kako bi opisali onoga koji osniva neprofitnu organizaciju. Treći ga pak koriste za vlasnike poduzeća koji u svoj posao integriraju društvenu odgovornost. Što „društveno poduzetništvo“ zapravo znači? Kako postati društveni poduzetnik? (Dees, 2001). U odgovaranju na ova pitanja, najprije ćemo sagledati pojmove kao što su: „poduzetništvo“, „sektor civilnog društva“ i „socijalna ekonomija“.

## **1.1 Poduzetništvo**

Bilo koja definicija društvenog poduzetništva mora početi s riječju „poduzetništvo“. Poduzetništvo označava posebnu sposobnost uočavanja i iskorištavanja prilika, kombinirajući razmišljanje izvan okvira s odlučnošću da se kreira ili svijetu donese nešto novo. Francuski ekonomist Jean-Baptiste Say početkom 19. stoljeća opisao je poduzetnika kao osobu koja prebacuje gospodarske resurse iz područja niže u područje veće produktivnosti i većeg prinosa, proširujući tako doslovan prijevod s francuskog, „onaj koji poduzima“, kako bi obuhvatio koncept stvaranja vrijednosti (Martin, Osberg, 2007). U 20. stoljeću Joseph Schumpeter, ekonomist najviše povezan s terminom poduzetništva, opisuje poduzetnike kao inovatore koji vode „kreativno-destruktivan“ proces kapitalizma. Uloga poduzetnika je reforma ili revolucionalizacija obrasca proizvodnje. Mogu to činiti na mnogo načina: iskorištavanjem izuma ili tehnološkom mogućnošću za proizvodnju novog artikla ili proizvodnju starog na novi način, reorganizacijom industrije i slično. Schumpeterovi poduzetnici su agenti promjene u ekonomiji. Oni, prilagođavajući se novim tržištima ili novim načinom poslovanja, ekonomiju guraju naprijed. Ove dvije definicije koje identificiraju poduzetnika kao katalizatora i inovatora ekonomskog razvoja služe kao temelj suvremenog korištenja ovoga koncepta (Dees, 2001).

Zelena knjiga o poduzetništvu u Europi (European Commission, 2003, prema Zrilić, Širola, 2014) definira poduzetništvo kao „način razmišljanja i proces kreiranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti stapanjem spremnosti na preuzimanje rizika, kreativnosti i/ili inovativnosti s razumnim upravljanjem, unutar nove ili postojeće organizacije“ (Zrilić, Širola, 2014).

Poduzetnika se definira kao „osobu nadarenu poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogatu znanjem o poslovima i ljudima, odlučnu i spremnu da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja.“ Iz različitih teorija može se izdvojiti zajednička crta svih pristupa poduzetništvu, a to je inovativnost. U općoj podjeli može se reći da poduzetništvo podrazumijeva prvu fazu procesa koja nastaje idejom, a rezultira poduzetničkim projektom (Zrilić, Širola, 2014).

Poduzetnika privlači neravnoteža u okruženju. On u tome vidi priliku da ponudi novo rješenje, novi proizvod, novu uslugu ili nove procese koji će pozitivno utjecati na razvoj zajednice ili kvalitetu života u zajednici. Dok drugi nedostatke u okruženju smatraju neugodnom situacijom i toleriraju ih, poduzetnik ima osobine koje ga pokreću, inspiriraju, daju mu hrabrost i snagu u odlučnosti da novim kreativnim idejama nađe izlaz iz neugodne situacije, a pritom ostvari odgovarajući profit. Ponekad poduzetnik inspiriran novim idejama i pristupom želi promijeniti sadašnje stanje i pokrenuti razvoj zajednice (Perčin, 2011).

Poduzetništvo mora sadržavati: poslovnu ideju, motivaciju, znanje i vještine, tržište roba i usluga, osnovna obrtna i financijska sredstva, detaljno izrađen poslovni plan te sposobnost preuzimanja rizika i odgovornosti (Perčin, 2011). Poduzetništvo se odnosi na kombinaciju konteksta u kojem je smještena prilika, sklop osobnih karakteristika potrebnih za identificiranje i iskorištavanje prilike i stvaranje specifičnog ishoda (Martin, Osberg, 2007). Poduzetničke aktivnosti zahtjevaju protok vremena kako bi njihov utjecaj bio vidljiv (Martin, Osberg, 2007).

Društveno poduzetništvo demonstrira u socijalnoj sferi ponašanje koje inače nije karakteristično za prostor socijalnog, poput prihvaćanja rizika, inovativnosti i proaktivnog pristupa, a što su sve bitna obilježja komercijalnog poduzetništva (Paredo, McLean, 2006, prema Vidović, 2012). Društveno poduzetništvo zaista primjenjuje poduzetnički pristup i djeluje u okvirima tržišne ekonomije slijedeći mehanizme tržišta. Osim rizičnosti poslovanja, društveni poduzetnici pokazuju i težnje za neovisnim djelovanjem i postizanjem financijske

samoodrživosti što su bitna obilježja tipičnog poduzetničkog ponašanja. Djelujući na poduzetnički način, društveni poduzetnici posjeduju ili bi trebali posjedovati specifične poduzetničke vještine, pa čak i marketinška znanja. "Poduzetničko" u društvenom poduzetništvu podrazumijeva i prepoznavanje te iskorištavanje prilike. U jeziku društvenog poduzetništva to znači prepoznati potrebe u socijalnoj sferi koje nisu zadovoljene te mobiliziranje svih resursa u organiziranju načina za njihovo pokrivanje. Osim dobrog prepoznavanja želja i potreba svojih korisnika, odnosno prepoznavanja neodgovorenih socijalnih potreba i izražene socijalne osjetljivosti, društveni bi poduzetnik trebao biti i tržišno osjetljiv. Poznavanje tržišta znači i procjenjivanje povoljnih prilika za poslovne pothvate (Vidović, 2012).

Društveno poduzeće teži ispunjavanju i ekonomskog i društvenog cilja unutar trećeg sektora (Borzaga i sur., 2008). U nastavku ćemo objasniti što je to socijalna ekonomija i što je to treći sektor, odnosno civilno društvo.

## **1.2. Socijalna ekonomija**

Radna definicija socijalne ekonomije, prema autorima Chaves i Monzon Campos (2010:116) glasi: „Privatna, formalno organizirana poduzeća, koja posjeduju autonomnost odlučivanja i slobodu članstva, koja su stvorena kako bi odgovorila na potrebe svojih članova na tržištu, proizvodeći dobra i pružajući usluge, osiguranje i finansijska sredstva, gdje donošenje odluke i bilo koja distribucija profita ili viškova među članovima nije izravno povezana s kapitalom ili priložima koje svaki član daje i gdje svaki član ima po jedan glas. Socijalna ekonomija također uključuje privatne, formalno-organizirane organizacije koje imaju autonomnost donošenja odluka i slobodu članstva, koje stvaraju netržišne usluge za kućanstva i čije viškove, ako postoje, ne mogu prisvojiti ekonomski akteri koji ih stvaraju, kontroliraju ili financiraju«.

Socijalna ekonomija je kao aktivnost povijesno povezana s pučkim udrugama i zadrugama, što čini njezinu srž (Chaves, Monzon Campos, 2010). Ona nastaje kao svojevrsan odgovor društva na negativne utjecaje ukupnoga društvenog i ekonomskog restrukturiranja. Moglo bi se reći kako je potaknuta sve većim društvenim nejednakostima i rastućom društvenom isključenošću. Socijalna ekonomija označava aktivnosti demokratskih organizacija koje ujediniuju socijalnu misiju s ekonomskom (Connelly i sur., 2011, prema Šimleša i sur., 2016).

Obuhvaća cijeli niz praksi i oblika mobilizacije ekonomskih resursa kojima se zadovoljavaju određene ljudske potrebe. U takvim slučajevima vodi se računa o povratu dobiti u zajednicu, neovisnosti organizacije koja pruža ugovorenu uslugu, razini njezine demokratičnosti te adekvatnom mjerenju društvenog učinka kojim se onda pravda takvo izravno financiranje. Socijalna ekonomija označava niz mogućnosti kojima se mogu riješiti brojne društvene nejednakosti (Šimleša i sur., 2016). Organizacije socijalne ekonomije, promicane od strane Europske stalne konferencije zadruga, uzajamnih društava, udruga i zaklada CEP-CMAF, donijele su Povelju načela socijalne ekonomije. Ta načela su: pojedinac i društveni cilj kao prioritet nad kapitalom, dobrovoljno i otvoreno članstvo, kombinacija interesa članova/korisnika i općeg interesa, obrana i primjena načela solidarnosti i odgovornosti, autonomno upravljanje i nezavisnost od države, većina viškova koristi se za postizanje ciljeva održivog razvoja i usluga u interesu članova ili u općem interesu. Socijalna ekonomija ne vidi ljude u potrebi kao pasivne korisnike socijalne filantropije, nego ona građane uzdiže do statusa aktivnih protagonista vlastite sudbine (Chaves, Monzon Campos, 2010).

U Europi je socijalna ekonomija u velikoj ekspanziji, generira veliki broj poslova i otvara mogućnosti za gospodarski razvoj. Gotovo 1/10 svih poslova u Europi otvara se u sferi socijalne ekonomije te je danas u tom sektoru stalno zaposleno više od 9 milijuna ljudi, od čega polovica u nekoj od 300.000 zadruga, koliko ih je danas u Europi (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012).

Europska socijalna ekonomija sve više poprima tržišna obilježja zahvaljujući ograničenjima u javno-socijalnim budžetima i konsolidacijama vezanim uz efikasnost u javnim sektorima. U takvim okolnostima društvena poduzeća zauzimaju proaktivni pristup i nude inovativna rješenja kako bi odgovorila izazovima poslovnog okruženja. Društvena poduzeća unutar ovog sektora imaju veliku otpornost i potencijal odupiranja sadašnjoj ekonomskoj i socijalnoj krizi, upravo zbog principa solidarnosti koji je temelj njihova djelovanja (Lešić, 2015). Društvena poduzeća sposobna su suočiti se s ekonomskim i društvenim izazovima na koje niti javne djelatnosti niti profitna poduzeća ne mogu učinkovito odgovoriti (Borzaga i sur. 2008). U socijalnoj ekonomiji dolazi do sve više primjera tranzicijskih procesa. S jedne strane nalaze se organizacije civilnog društva koje se u procesu tranzicije iz tradicionalnih neprofitnih organizacija transformiraju u neprofitne organizacije gdje djelatnostima, koje su im dopuštene zakonom, ostvaruju prihode, a zatim u društvena poduzeća. S druge strane, tradicionalna profitna poduzeća u tranzicijskom procesu sve više posluju društveno odgovorno da bi, na

kraju tranzicijskog procesa, zadovoljavale kriterije društvenih poduzeća (Alter, 2000, prema Igrec, 2014).

Socijalna ekonomija čini temelj ekonomske dimenzije trećeg sektora (Connelly i sur., 2011, prema Šimleša i sur., 2016). Treći sektor čine sve one organizacije koje se bave društvenom promjenom ili poboljšanjem statusa neke od ciljnih skupina (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012). Kod nas se ovaj sektor još naziva i sektorom civilnog društva.

### **1.3. Treći sektor – sektor civilnog društva**

Treći sektor, tj. udruge, zaklade, crkve, vjerske zajednice i sindikati čine kostur civilnog društva (Uzelac, 2008). Koncept socijalne ekonomije gleda na treći sektor kao na skup privatnih organizacija čiji temeljni cilj nije kompenziranje kapitalističkih ulagača nego podmirivanje socijalnih potreba (Šimleša i sur., 2016). Treći sektor stimulira različite aktivnosti neovisne od države koje građanima omogućuju da uzmu sudbinu u svoje ruke i da budu odgovorni za njihovo provođenje (Uzelac, 2008). Barber (Barber, 2001, prema Uzelac, 2008) pod civilnim društvom u užem smislu podrazumijeva nezavisno područje slobodnog društvenog života gdje ni država ni tržište nemaju prevladavajući utjecaj, područje koje stvaramo sami za sebe zajedničkim djelovanjem u obiteljima, klubovima, crkvi i zajednici. Civilno društvo uključuje društveni prostor u kojemu građani svakodnevno mogu raditi što žele i time određuju granice državne vlasti i smjerove njezina djelovanja, čak i kada ih vlasti ne namjeravaju ostvariti (Szacki, 2001, prema Uzelac, 2008).

Organizacije civilnog društva su organizacije koje se još nazivaju i nevladine organizacije (iako to ne znači da su u potpunosti neovisne o vladi). U Republici Hrvatskoj organizacije civilnog društva čine udruge, zaklade, sindikati i vjerske zajednice. Svaka od tih organizacija ima svoju misiju, ciljeve i zadaće te imaju izrazito veliku važnost u društvu i za društvo u cjelini. Motivacija takvih organizacija nije isključivo financijske prirode, nego je podignuta na višu razinu koja uključuje mijenjanje društva i povećanje životnog blagostanja, a temelj organizacija civilnog društva su ljudi, odnosno ljudski resursi. Organizacije civilnog društva se razlikuju od ostalih poslovnih organizacija prvenstveno jer su neprofitne (Pocudelić, 2016).

U Republici Hrvatskoj prisutan je šaroliki spektar neprofitnih organizacija. Zajednička osnova takvim organizacijama je obavljanje djelatnosti radi ostvarivanja društveno korisnih ciljeva, a njihovo djelovanje doprinosi stvaranju društvenog i socijalnog okruženja koje tada indirektno

utječe na gospodarski rast (Lešić, 2015). Neprofitni sektor pokriva one sfere gdje tržište i država nisu dali odgovarajuće rezultate (Ilczuk, 2001, prema Uzelac, 2008). Osnovni cilj neprofitnih organizacija stvaranje je javne dobrobiti, ali njihovo djelovanje također može biti usmjereno zadovoljavanju uskih interesa svojih članova (Lešić, 2015). Neprofitnim institucijama glavna motivacija za provođenje aktivnosti nije maksimalni profit, već postizanje određenih ciljeva (Uzelac, 2008). Pojam neprofitnosti ne isključuje postojanje prihoda i profita kao ekonomskih kategorija u poslovanju udruga već podrazumijeva prisutnost i stjecanje prihoda i profita u smislu ostvarivanja neprofitnih ciljeva (Lešić, 2015).

Treći sektor je orijentiran prema društvenoj pravednosti. Njegovo se jačanje velikim dijelom poklapa s procesom slabljenja države blagostanja, odnosno s procesom slabljenja pružanja socijalnih usluga od strane državnih institucija. Taj društveni sektor teži smanjenju društvenih nejednakosti jačanjem solidarnosti i društvene kohezije. Treći sektor pozornost ponajprije usmjerava na marginalne skupine, šireći se na cjelokupno društvo. Konsenzusna definicija trećeg sektora glasi: »Treći se sektor sastoji od privatnih udruga, zaklada i ustanova, nekomercijalnih zadruga, štednokreditnih udruga, društvenih poduzeća te pojedinačnih aktivnosti poduzetih bez plaće ili prisile prvenstveno za dobrobit društva, odnosno, osoba izvan vlastitog kućanstva odnosno rodbine« (Salamon, Skolowski, 2015, prema Šimleša i sur., 2016). Ta je definicija nastala kao rezultat rada unutar TSI projekta (Third Sector Impact Project), koji Europska unija financira unutar Sedmog okvirnog istraživačkog programa (FP7) (Šimleša i sur., 2016).

## **2. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO**

### **2.1. Definiranje pojma**

Iako se o društvenom poduzetništvu počelo pričati unazad nekoliko desetljeća, praksa društvenog poduzetništva može se prepoznati kroz povijest u različitim oblicima djelovanja, kao preteča onoga što danas razumijemo pod tim terminom, korištenje tržišnih mehanizama za postizanje društvenih ciljeva. Oduvijek su organizacije i pojedinci pokušavali pronaći odgovarajuća rješenja za socijalne i ekonomske probleme u lokalnim zajednicama i društvu (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015).

Društveno poduzetništvo se pojavljuje kao oblik poduzetništva. Ipak, u literaturi o ovom fenomenu još uvijek većinom postoji suzdržanost pri davanju jasne definicije. Kao relativno novi pojam i fenomen, još uvijek je podložan propitivanju granica i utvrđivanju sadržaja i razlikovnih obilježja. Čini se da još uvijek nije došlo do općeg konsenzusa oko njegova definiranja, niti se može prepoznati konzistentan teorijski okvir za razumijevanje društvenog poduzetništva (Goldstein i sur., 2009, prema Vidović, 2012). Stručnjaci različito definiraju pojam društveno poduzetništvo. Prvi društveno poduzetništvo definiraju kao neprofitnu organizaciju sa svrhom stvaranja društvene, a ne privredne vrijednosti i dobiti. Drugi pod društvenim poduzetništvom podrazumijevaju društvenu odgovornost tržišnih poduzeća i njihovih međusektorskih partnerstava. Treći smatraju da je društveno poduzetništvo sredstvo za rješavanje društvenih problema, te poticanje društvenih promjena (Bosnić, 2013 prema Čaljković Ivanović, 2016). Granice kojima bi se omeđilo što jest, a što nije društveno poduzetništvo još uvijek su zamagljene. Socijalno poduzetništvo predstavlja „kišobran“ termin za velik raspon inovativnih i dinamičnih internacionalnih praksi u socijalnom i ekološkom području (Baturina, 2013).

Pojam društveno poduzetništvo po mnogima je prvi skovao prije nekoliko desetljeća Bill Drayton. On je ujedno i osnivač Ashoke, jedne od prvih zaklada koja promovira i podupire društveno-poduzetničke pothvate. Za Draytona je društveno poduzetništvo - poduzetništvo s etičkim integritetom, kojemu nije cilj osobna korist ili maksimiziranje profita, nego usmjerenost na društvene vrijednosti. Drayton je isticao važnost inovativnog pristupa u rješavanju socijalnih pitanja te je smatrao da je za korjenite promjene potrebno uključiti što više ljudi širom svijeta. Njegove ideje imale su tendenciju stvaranja globalnih promjena te ga



neki smatraju začetnikom svjetskog pokreta društvenog poduzetništva (Yunus, 2009, prema Vidović, 2012).

Scwab Foundation prepoznaje da se kod društvenog poduzetništva radi o primjeni praktičnih, inovativnih, održivih pristupa s ciljem razvoja društva, s naglaskom na ljude koji su marginalizirani i siromašni (Petričević, 2012).

Definicija međunarodne neprofitne organizacije NESsT (Non-profit Enterprise and SelfSustainability Team) glasi: »Društveno poduzeće označava pomno planiranu poduzetničku aktivnost kreiranu na način da pronađe inovativna i održiva rješenja socijalnih problema. Društvena poduzeća mogu biti neprofitne organizacije koje koriste poslovne modele kako bi zadovoljile svoju primarnu misiju. Također to mogu biti i konvencionalna poduzeća kojima je cilj postići znatan društveni učinak koji pak prelazi granice njihovih ustaljenih poslovnih ciljeva vezanih za akumulaciju dobiti. Cilj je tih poduzeća postizanje dvojakog rezultata, što zapravo označava usklađenost poslovnih i društvenih ciljeva te održavanje ravnoteže među njima« (Šimleša i sur., 2016:275).

Društveno poduzetništvo možemo definirati kao proces u kojem građani koristeći poduzetničke metode i sredstva grade ili transformiraju postojeće strukture kako bi pronašli rješenja društvenih problema kao što su siromaštvo, isključenost, nepismenost, kršenje ljudskih prava, uništavanje okoliša i korupcija, a sve u svrhu poboljšanja kvalitete života svih slojeva stanovništva (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012).

Društveno poduzetništvo možemo odrediti kao aktivnu djelatnost usmjerenu na adresiranje socijalnih potreba i opće dobrobiti na poduzetnički način, kroz primjenu ekonomskih aktivnosti i preuzimajući rizik, pri čemu kreira socijalnu inovaciju, kombinirajući postojeće resurse iz zajednice na novi način, čime, osim ekonomskih, generira i društvene vrijednosti, uravnotežujući tako socijalne i ekonomske ciljeve (Vidović, 2012).

Većina definicija naglašava vrijednost, a to ne iznenađuje s obzirom na činjenicu da je društveno poduzetništvo kao akademska disciplina nastala u području poduzetništva (Vincetić i sur., 2013). Možemo reći da ono što je zajedničko svim definicijama društvenog poduzetništva, ono što čini jezgru samog koncepta, jesu tri osnovna elementa: stvaranje društvene vrijednosti, aktivnosti usmjerene prema inovacijama odnosno stvaranju nečega novog te oslanjanje na poslovne mehanizme i barem djelomično oslanjanje na tržište

(Baturina, 2013, prema Šimleša i sur., 2016). Gotovo sve definicije poduzetništva slažu se da je riječ o ponašanju koje uključuje (Zrilić, Širola 2014):

1. preuzimanje inicijative
2. organiziranje i reorganiziranje društvenih i ekonomskih mehanizama i resursa u praktičnom smjeru
3. prihvaćanje rizika ili neuspjeha.

Društveno poduzetništvo dio je tržišne ekonomije, ali za cilj, umjesto generiranja profita ima neku društvenu korist. Ovaj sveobuhvatni termin uključuje čitav niz organizacijskih oblika koji mogu varirati u veličini, pravnoj osobnosti, aktivnostima koje provode, izvorima prihoda, motivacijama za djelovanje, odnosima sa zajednicom, vlasništvom i organizacijskom kulturom. Zajedničko svim ovim organizacijama je djelovanje prema društvenoj dobrobiti i ostvarivanju profita za društvo u cjelini, a posebno za one skupine koje su u nepovoljnom položaju (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012).

## **2.2. Društveno poduzetništvo – ključna obilježja i granice**

Kompleksnost društvenog poduzetništva koje naizgled spaja nespojivo – socijalnu svrhu s tržišnim djelovanjem, nameće potrebu jasnijeg određivanja granica fenomena i njegovih glavnih obilježja (Vidović, 2012). Mnogi autori ističu hibridni karakter društvenog poduzetništva kao ključno obilježje za razumijevanje ovog fenomena, budući da kombinira i neprofitne oblike djelovanja (donacije, volonterski rad), ima „multidionički“ karakter (volonteri, zaposlenici, korisnici, zajednica...), različite pravne i organizacijske oblike te rastapa granice tradicionalnih sektora – države, privatnog tržišnog sektora i civilnog društva (Vidović, 2012).

Društveno poduzetništvo karakteriziraju tri komponente (Martin, Osberg, 2009, prema Čaljkušić Ivanović, 2016):

1. identificiranje stabilne ali nepravedne neravnoteže koja uzrokuje isključivanje, marginalizaciju ili patnju dijela stanovništva kojem nedostaju financijska sredstva ili politička moć da ostvare bilo kakve korisne promjene za sebe,

2. prepoznavanje prilike u toj nepravednoj neravnoteži, razvijanje socijalno korisnih poduzetničkih poduhvata, korištenje inspiracije, kreativnosti, spremnosti na akciju, hrabrosti i snage za dobrobit, i na taj način izazivanje stabilne državne prevlasti,

3. stvaranje nove, stabilne ravnoteže koja oslobađa zarobljeni potencijal ili ublažuje patnju ciljane skupine kroz imitiranje i kreiranje stabilnog sustava, osiguravajući time bolju budućnost za ciljane skupinu, ali i društvo u cjelini.

U definiranju društvenog poduzetništva važno je odrediti granice i pružiti primjere aktivnosti koje zaslužuju svaku pohvalu, ali ne ulaze u definiciju. Neodređivanje granica ostavilo bi pojam društvenog poduzetništva toliko otvorenim da bi ono izgubilo svoje značenje. Postoje dvije društveno vrijedne aktivnosti koje treba razlikovati od društvenog poduzetništva. Prva je pružanje društvenih usluga. U ovom slučaju, hrabar i predan pojedinac identificira nepovoljnu ravnotežu, primjerice siročad u Africi, oboljele od *SIDE*, te postavlja program, primjerice školu kako bi osigurao brigu i školovanje, što zasigurno pomaže djeci i omogućuje im da se izdignu iz siromaštva. Međutim, ukoliko nije oblikovan tako da postigne velike razmjere, s mnogo imitatora i replika, nije vjerojatno da će dovesti do nove superiorne ravnoteže. Druga aktivnost je društveni aktivizam. Ono što je različito je priroda usmjeravanja akcije. Umjesto poduzimanja direktne akcije, kako bi to učinio društveni poduzetnik, društveni aktivist pokušava stvoriti promjenu kroz indirektnu akciju, utječući na druge – vladu, nevladine udruge, potrošače, radnike i sl. – kako bi poduzeli akciju (Martin, Osberg, 2007).

Društvena poduzeća posluju unutar dvije granice (Abu-Saifan, 2012):

1. neprofitna sa strategijama zarađenog doprinosa: društveno poduzeće ostvaruje hibridnu društvenu i komercijalnu poduzetničku aktivnost kako bi ostvarili samodostatnost. Društveni poduzetnik vodi organizaciju koja je i društvena i poduzetnička; prihodi i dobit koriste se za daljnji razvoj društvenih vrijednosti.

2. profitna s misijskim vođenim strategijama: ostvaruje društvene i komercijalne poduzetničke aktivnosti simultano kako bi postigla održivost. Društveni poduzetnik vodi organizaciju koja je i društvena i komercijalna; financijski je neovisna.

### **2.3. Društveni poduzetnik**

Ono što je najvažnije istaknuti kada govorimo o društvenim poduzetnicima, jest činjenica da njih ne pokreće zarada, već stvaranje što veće društvene promjene i uspostavljanje ravnoteže (Igreć, 2014). Društveni je poduzetnik individualac koji razrađuje profitabilne strategije da bi ostvario društvene i ekonomske ciljeve. Osim financijskih povrata na investiciju, istovremeno traži i društveni povrat na svoju investiciju (Spreckley, 2010, prema Igreć, 2014).

Društveni poduzetnici su prema G. Deesu (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012), jednom od značajnijih autora u ovom području, oni koji kreiraju javno dobro i vrijednost, stvaraju nove prilike, inoviraju i adaptiraju te imaju snažan osjećaj društvene odgovornosti. Poduzetnika privlači neravnoteža u okruženju, u njoj vidi priliku da pruži novo rješenje, proizvod, uslugu ili proces. Razlog zašto poduzetnik vidi ovo stanje kao priliku da stvori nešto novo, dok ju mnogi drugi vide kao neugodnost koju treba tolerirati, potječe od jedinstvenog sklopa njegovih osobnih karakteristika, kao što su inspiracija, kreativnost, direktna akcija i hrabrost. Ove karakteristike ključne su za proces inovacije (Martin, Osberg, 2007).

Društveni poduzetnici su zapravo agenti društvenih promjena koji sagledavaju propuštene prilike za unapređenje sustava, uvođenjem novih pristupa i rješenja s ciljem kreiranja društvene vrijednosti (Vincetić i sur., 2013). Društveni poduzetnik je pojedinac kojeg vodi misija i koji koristi poduzetničke aktivnosti kako bi ostvario društvene vrijednosti među manje privilegiranim, kroz poduzetnički orijentiran entitet koji je nezavisan, samodostatan i samoodržavajući (Abu-Saifan, 2012).

Ono što je najbitnije istaknuti kada govorimo o društvenim poduzetnicima jest činjenica da njih ne pokreće zarada. Društveni poduzetnici žele partnerstva, suradnju. Motivirani su stvaranjem društvenih promjena, sposobni su organizirati druge, sposobni su motivirati druge, sposobni su prepoznati prilike za nove poduzetničke pothvate. Možemo reći da je društveni poduzetnik pojedinac koji koristi profitabilne strategije kako bi ostvario ciljeve, simultano tražeći i financijske i društvene povrate na investiciju (Petričević, 2012).

Od tradicionalnih poduzetnika, s kojima dijele neke bitne poduzetničke osobine, društvene poduzetnike razlikuje snažan osjećaj za socijalnu pravdu i izražena socijalna osjetljivost (Johnson, 2003 prema Vidović, 2012), što im omogućava uočiti socijalnu nestabilnost i neadresirane socijalne potrebe. Inovativnost u pristupu i imaginacija u kreiranju novih načina kombiniranja postojećih resursa te spajanje tržišnih mehanizama sa socijalnim ciljevima, obilježja su društvenih poduzetnika (Vidović, 2012). Za razliku od tradicionalnih poduzetnika

kojima je primarni cilj vlastiti interes i stjecanje profita, društvenim poduzetnicima je primarni cilj postizanje općeg dobra. Oba tipa poduzetnika posjeduju sposobnost uočavanja problema, pronalaženja rješenja i upornost u njihovu provođenju. Društveni poduzetnici su osobe koje se suprotstavljaju nepovoljnoj ravnoteži koja uzrokuje zanemarivanje ili patnju čovječanstva, doprinose promjenama svojom inspiracijom, kreativnošću i hrabrošću, te utječu na stvaranje nove stabilne ravnoteže koja osigurava trajnu dobrobit za određenu skupinu i društvo u cjelini (Perčin, 2011).

Društveno poduzetništvo je oblik poduzetništva u kojem osobine i aktivnosti uspješnih društvenih poduzetnika blisko odražavaju karakteristike uspješnih poslovnih poduzetnika, ali zahtjevaju dodatnu dozu vizionarskih ideja, vještina vođenja, te predanost pomaganju drugima (Thompson i sur., 2001, prema Light, 2005). Društveni poduzetnici su osobe koje prepoznaju priliku da zadovolje neku potrebu koju država ne želi ili ne može zadovoljiti, i koji okupljaju potrebne izvore (ljude, volontere, novac i prostor) i koriste ih kako bi 'napravili razliku' (Light, 2005).

Bez obzira na to određuju li poduzetnika kao inovatora ili eksploatatora, teoretičari poduzetništvo povezuju s prilikom. Vjeruje se da poduzetnici imaju izvanrednu sposobnost vidjeti i iskoristiti nove prilike, predanost i energiju te spremnost nositi rizik (Martin, Osberg, 2007).

#### **2.4. Razlika između tradicionalnog i društvenog poduzetništva**

Ključna značajka u razlikovanju društvenog i tradicionalnog poduzetništva je razlika u misiji, koja se manifestira na višestrukim razinama menadžmenta poduzeća i osobnog ponašanja (Ćaljkušić Ivanović, 2016). Mnogi autori ističu da je socijalna misija središte socijalnog poduzetnika (Levenson Keohane, 2013 prema Ćaljkušić Ivanović, 2016).

Društveni poduzetnici su poduzetnici s misijom koja je ključni motiv njihovog djelovanja te određuje njihovo ponašanje na tržištu. Učinak koji poduzetničko djelovanje ima na misiju je najvažniji kriterij uspjeha, a ne stvaranje dobiti. Dobit je samo sredstvo za postizanje cilja odnosno ostvarenje poduzetničke misije, a to je uvijek neka društvena promjena, korist za lokalnu zajednicu ili neku specifičnu društvenu skupinu kojoj prijete socijalna isključenost ili se u njoj već nalaze. Klasični poduzetnik kao svrhu svog djelovanja uzima profit ili dobrobit dioničara ili stvaranje stalne koristi za klijente/potrošače i zaposlenike organizacije koju

pokušavaju izgraditi (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012). Klasični poduzetnici također sudjeluju u različitim društveno odgovornim djelatnostima. Doniraju novac neprofitnim organizacijama, posluju prema etičkim standardima te vode brigu za okoliš i zaposlenike. Međutim, ova se količina društvene odgovornosti ne može mjeriti s društvenim ciljevima društvenog poduzetnika. Takvo je poslovanje često površno ili čak samo naizgled društveno odgovorno. Nasuprot tome, poslovanje društvenih poduzetnika je direktno povezano s rješavanjem nekog društvenog problema (Igreg, 2014).

U pokušajima razgraničenja pojma i nastojanja da se utvrde oni elementi koji razlikuju društveno poduzetništvo od tradicionalnog komercijalnog poduzetništva, većina se autora slaže u tome da je generiranje društvenih vrijednosti ključno za identitet društvenog poduzetništva i društvenih poduzetnika. Radi se o društvenoj vrijednosti kao dodanoj vrijednosti koja je rezultat ukupnog društvenopoduzetničkog djelovanja (Vidović, 2012). Glavna razlika između društvenog i drugih oblika poduzetništva povezana je sa svrhom, odnosno što poduzeće nastoji povećati. Za društvenog poduzetnika cilj je povećati društveni utjecaj, koji se obično tiče neke društvene potrebe koja je ignorirana od strane drugih institucija. Za razliku od toga, klasičnim poduzetnicima cilj je povećati profit (Austin i sur., 2006., prema Braunerhjelm, Hamilton, 2012). Bitna razlika između profitnog i društvenog poduzetnika je u vrijednosti i vrsti pothvata. Za profitnog poduzetnika na prvom mjestu je tržište koje može platiti i na taj način realizirati ostvarenje profita prodajom proizvoda ili usluge. Društveni poduzetnik stremi visokim vrijednostima socijalnih transformacijskih procesa, a realizirani profit se reinvestira u razvoj zajednice. Društveno poduzetništvo je usmjereno na potrebe zanemarenog ili ugroženog stanovništva kojemu nedostaju financijska sredstva ili politička moć da ostvare pozitivne promjene u korist poboljšanja kvalitete svog života. Ono što bitno razlikuje društvenog od tradicionalnog poduzetnika je prvenstveno društvena dobrobit ostvarena društvenim poduzetništvom (Perčin, 2011).

Međutim, iako je socijalna misija primarna u djelovanju društvenog poduzetništva, njegovo je funkcioniranje nemoguće bez poduzetničkog, tržišnog ponašanja i ekonomskih aktivnosti putem kojih se ostvaruju financijski resursi i osigurava održivost. Bitno je naglasiti kako usmjerenost na socijalne ciljeve ne znači i odustajanje od profita, tj. dobiti. Štoviše, uspješnost u adresiranju socijalne potrebe u mnogočemu ovisi o uspješnosti poslovanja, pa su ekonomski i socijalni ciljevi suštinski povezani u uspješnom društveno-poduzetničkom pothvatu. Društveno poduzetništvo ostvaruje ekonomsku vrijednost, ali ono nije profitom usmjereno djelovanje, već tzv. ne-za-dobit (engl. not-for-profit), jer se dobit vidi kao sredstvo

ostvarivanja socijalnih i širih društvenih ciljeva. Poduzetnički element u društvenom poduzetništvu se stoga od komercijalnog poduzetništva ponajviše razlikuje u nepostojanju namjere maksimiziranja profita (Vidović, 2012).

U društvenom poduzetništvu postoji ograničenje u distribuciji dobiti, pri čemu se može samo malim dijelom raspoređivati među članovima ili vlasnicima, a većim preusmjeravati u nove aktivnosti i socijalne ciljeve, što je i suština neprofitnog djelovanja (Vidović, 2012). Društveno poduzetništvo je vrsta poduzetništva jer se njegovo funkcioniranje primarno temelji na ekonomskim, tržišnim aktivnostima, premda dio sredstava može ostvarivati putem potpora, dobrovoljnih priloga ili donacija. Pri tome nije presudno je li tržišni način jedini način stjecanja sredstava i u potpunosti osigurava održivost ili samo dijelom. Društveno poduzetništvo se mora brinuti o isplativosti poslovanja, likvidnosti i pokrivanju svih troškova te istodobno ostvarivati postavljene socijalne ciljeve (Yunus, 2009, prema Vidović, 2012).

### 3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U SVIJETU

Istraživanje i promoviranje društveno-poduzetničkih pothvata odavno je doseglo globalne razmjere, što je vidljivo u osnivanju Svjetskog foruma društvenih poduzeća (*The Social enterprise World Forum*) 2008. godine. Forum okuplja društvene poduzetnike iz cijeloga svijeta te promovira daljnji razvoj društvenog poduzetništva (Igreg, 2014).

Prvi koncepti društvenog poduzetništva razvili su se u zapadnim, razvijenim zemljama i među njima se razlikuju američki i europski pristup. U američkom pristupu se naglašava tržišni aspekt društvenog poduzetništva i određuje se kao organizacija ili poduzeće koje ispunjava svoj društveni cilj pomoću poduzetničkih strategija kojima ostvaruje prihode, ali način na koji posluju može varirati. O društvenom se poduzetništvu govori kao o svjetskom pokretu koji može stvoriti dugoročne i sustavne promjene, a o društvenim poduzetnicima kao o vizionarima koji inovativnim pristupom mijenjaju svijet.

U Europi je društveno poduzetništvo pokrenuto zajedničkom inicijativom i vlasništvom te demokratskom strukturom upravljanja, dok je u SAD-u snažno naglašen individualac-vizionar koji je sam agent promjene. Europa ima razvijeniji pravno-institucionalni okvir za društveno poduzetništvo te se ono vodi u razvojnim strategijama kao bitan dio razvoja (Vidović, 2012, prema Igreg, 2014). U Europskoj uniji više od 10% svih gospodarskih organizacija posluje kao organizacije društvene ekonomije i oko 7% radne snage radi u takvim poduzećima, dok u Hrvatskoj taj postotak iznosi tek 0,2% (Tportal, 2016).

#### 3.1 Švedska

Iako Švedska ima dugu tradiciju društvenog angažmana i aktivnosti trećeg sektora, pojam socijalne ekonomije pojavio se tek ulaskom Švedske u Europsku uniju 1995. godine. Kako je taj pojam bio stran mnogim švedskim organizacijama civilnog društva, 1998. je okupljena radna skupina kojoj je zadatak bio definirati socijalnu ekonomiju u švedskom kontekstu i naglasiti njenu važnost civilnom društvu. Diskusije o društvenom poduzetništvu u Švedskoj fokusiraju se oko društvenih poduzeća radne integracije (work integration social enterprises, tzv. WISE). WISE je Vladin plan akcije 2010. definirao kao poduzeća koja imaju ekonomsku aktivnost (proizvodnja, prodaja dobara ili usluga), kao primarni cilj imaju integrirati ljude koji imaju značajne teškoće dobiti ili zadržati posao, reinvestiraju većinu dobiti u vlastite ili slične aktivnosti i organizacijski su nezavisne od javnog sektora. Ovaj plan akcije jasno izdvaja



WISE od ostalih organizacija civilnog društva. U Švedskoj nema zakonodavnog okvira koji se posebno odnosi na društvena poduzeća. Društvena poduzeća su registrirana u različitim oblicima, uključujući zadruge, neprofitne organizacije i kompanije. Za podržavanje razvoja društvenih poduzeća zaduženi su Švedska agencija za ekonomski i regionalni razvoj, Švedska agencija za mlade i civilno društvo te Švedski Zavod za zapošljavanje. Švedska agencija za ekonomski i regionalni razvoj je u suradnji s različitim udrugama radila na uklanjanju prepreka za WISE-ove, te pokrenula internetsku stranicu ([www.sofisam.se](http://www.sofisam.se)) na kojoj se mogu dobiti informacije o poduzetništvu unutar društvene ekonomije. Stranica također sadrži i listu od 300 WISE-ova sa oko 2,500 ljudi zaposlenih i još 6,000 uključenih u aktivnosti. Društvenim poduzećima usluge pruža i Impact Hub Stockholm koji nudi prostor za urede i Inkludera Invest, koja nudi podršku i vodstvo, te Centar za društveno poduzetništvo, koje je osnovao prvi švedski inkubator za društveno poduzetništvo koji pomaže društvenim poduzećima stvarati poslovne modele. Od 2012., Ashoka, internacionalna neprofitna organizacija koja promovira društveno poduzetništvo, također ima sjedište u Stockholmu. Izvori financiranja WISE-ova su različiti, ali barem dio dolazi iz njihovih ekonomskih aktivnosti, a tomu se nadodaju donacije i subvencije javnih agencija i udruga. Švedski zavod za zapošljavanje, općine, centri za socijalnu skrb važni su klijenti za WISE-ove. One mogu tražiti mjesto za zapošljavanje ili sklopiti neke druge ugovore. Naročito uključuju ljude s teškoćama u dobivanju i zadržavanju zaposlenja zbog invaliditeta, bolesti, zlostavljanja, kriminala ili drugog. Aktivnost WISE-ova najviše se vežu za hotele i restorane. Zatim, česte su i usluge u kućanstvu, hortikultura, ručni rad i recikliranje (Wihlborg i sur., 2014).

### **3.2 Velika Britanija**

Social Enterprise UK, nacionalno tijelo za društveno poduzetništvo u Velikoj Britaniji, definira društveno poduzetništvo kao autonomnu, transparentnu i odgovornu organizaciju s jasnom društvenom ili ekološkom misijom koja proizvodi većinu svoje dobiti i ponovno ju investira u vlastite aktivnosti (Drencheva, Stephan, 2014). Legalni oblik posebno kreiran za društvena poduzeća je poduzeće u interesu zajednice (engl. Community Interest Company – CIC). Temeljem istraživanja (Cabinet Office, 2013, prema Drencheva, Stephan, 2014) broj društvenih poduzeća iznosi između 57 400 i 82 700. Ova društvena poduzeća uglavnom su mikro ili mala poduzeća, međutim imaju značajnu ekonomsku ulogu te zapošljavaju preko 2 milijuna ljudi. Drugo istraživanje (Populus, 2014, prema Drencheva, Stephan, 2014),

pokazalo je da bi petina (19%) budućih poduzetnika željela osnovati društveno poduzeće. 68% društvenih poduzeća bavi se aktivnostima u različitim uslužnim sektorima, uključujući financije, nekretnine, zdravlje, društvene usluge u zajednici i obrazovanje (SELUSI Research Consortium, 2010, prema Drencheva, Stephan, 2014). Implementacija zakona o javnim službama počela je 2013., te zahtjeva da sve javne institucije razmotre kako njihov rad može poboljšati društvenu, ekološku i ekonomsku dobrobit njihovih zajednica, pojačavajući time zahtjeve za uslugama koje pružaju društvena poduzeća. Zakon također stavlja naglasak na društvena poduzeća kako bi što jasnije pokazala svoj društveni učinak. Vlada Ujedinjenog Kraljevstva uvela je poreznu olakšicu od 30% kako bi potaknula ulaganja u društvena poduzeća (Drencheva, Stephan, 2014). U svrhu promoviranja važnosti društvenog poduzetništva, 2002. godine britanska je vlada pokrenula Koaliciju za društveno poduzeće te osnovala Odjel za društveno poduzeće (Vidović, 2012). Komercijalna poduzeća podupiru rad društvenih poduzeća, posebno u njihovim počecima, uključuju ih kao svoje trgovačke partnere te gotovo polovica društvenih poduzeća posluje s privatnim sektorom. Postoji preko 100 organizacija koje se bave podupiranjem društvenih poduzeća, poput inkubatora, mreža, sveučilišta, koje nude podršku za osnutak i rast društvenih poduzeća. Podrška za društvena poduzeća postaje sve više specijalizirana za potrebe raznolikih organizacija. Prodaja proizvoda ili usluga je najznačajniji kapital za društvena poduzeća (63%). Drugi najznačajniji kapital su subvencije (24%) (Drencheva, Stephan, 2014).

### **3.3 Slovenija**

Koncept društvenog poduzeća veoma je nov u Sloveniji; prvi put se koristi 2009. godine kad je Europska unija podržala projekt društvenog poduzetništva. Od tada, interes i aktivnosti u društvenom poduzetništvu su se povećali. 2011. godine Slovenija je usvojila Zakon o društvenom poduzetništvu, koji regulira aktivnosti društvenih poduzeća. Osnovano je i Vijeće za društveno poduzetništvo, kojeg čine predstavnici svih ministarstava, dva predstavnika društvenih poduzeća, jedan predstavnik društvenih partnera i jedan vještak. Usvojena je Regulacija aktivnosti društvenog poduzetništva. Donesena je Strategija razvoja društvenog poduzetništva od 2013. – 2016. koja je za cilj imala povećati vidljivost društvenih poduzeća i znanje o njenim načelima, poboljšati postojeće okruženje za poduzetništvo te promovirati zaposlenje ranjivih skupina. Nema zakona koji bi propisivao specifični pravni oblik društvenog poduzeća, zbog čega društvena poduzeća poprimaju postojeće pravne oblike.

Najčešći su: društvo, institucija i zadruga. Spekter društvenih poduzeća u Sloveniji obuhvaća i organizacije nasljeđene iz prijašnjeg režima, a to su tradicionalne zadruge i društva za osobe s invaliditetom, kao i nedavno osnovane organizacije (zavodi, institucije i društva). Slovenski forum društvenog poduzetništva glavna je mreža društvenih poduzeća u Sloveniji, koja okuplja i povezuje društvene poduzetnike, političare i potencijalne investitore te potiče istraživanja i inovacije, razvija zajedničke projekte i sl. Društvena poduzeća imaju tri glavna izvora prihoda: financijska pomoć za EU projekte, subvencije za zapošljavanje ranjivih skupina i prihod od aktivnosti na tržištu. Registrirana društvena poduzeća pretežno su uključena u programe radne integracije kako bi pomogla ranjivim skupinama ući na tržište rada, uključujući osobe s invaliditetom, dugotrajno nezaposlene, mlade nezaposlene, beskućnike, ovisnike i druge. Pored programa radne integracije, djeluju i u ekološkom području, obrazovanju, agrikulturi, maloprodaji, ugostiteljstvu i zdravlju (Kadunc i sur., 2014).

### **3.4 Francuska**

Koncept društvenog poduzeća, iako postaje sve popularniji, još uvijek je manje poznat od koncepta društvene ekonomije. Društvena ekonomija je stari koncept koji se u Francuskoj pojavio u 19. stoljeću. Na njenu pojavu snažno su utjecali socijalizam, radnički i socijalni katolički pokreti. Društvena ekonomija tradicionalno je poprimila specifične pravne oblike: zadruge, uzajamna društva, udruga i zaklada. Pokret društvene ekonomije sa svojom dugom tradicijom i dobro uspostavljenim institucijama postao je plodno tlo za razvoj društvenih poduzeća. 2011. godine u Francuskoj je postojalo 215,000 organizacija uključenih u kategoriju društvene ekonomije: 180,000 udruga, 24,000 zadruga, 7,200 društava obostrane koristi i oko 1,100 zaklada. Od kasnih 1990-ih pojavio se pojam „solidarne ekonomije“ koji se brzo razvio u integrirani koncept „društvene i solidarne ekonomije“, uključujući organizacije kao što su poduzeća za radnu integraciju i organizacije pravedne trgovine. Međutim, još uvijek nema općeg konsenzusa i zajedničkog razumijevanja oko toga koji tip organizacija bi mogao biti označen kao društvena poduzeća. Francuska vlada je 2001. godine inicirala izvještaj o „poduzeću sa socijalnom svrhom“ koje je rezultiralo donošenjem specifičnog pravnog oblika SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) 2002. godine. SCIC je pravni oblik ideje društvene zadruge koja je poduzeće s društvenim ciljevima. 2014. je francuski parlament usvojio Zakon o društvenoj i solidarnoj ekonomiji u kojem je postojeći

pojam solidarnog poduzeća preimenovao u solidarno poduzeće s društvenom koristi, koje je postalo službena verzija društvenog poduzeća u Francuskoj. 2011. godine procijenjeno je da je u području društvene ekonomije zaposleno 2,32 milijuna ljudi: oko 10% sveukupnog broja zaposlenih (25,77 milijuna). Društvena ekonomija donijela je 10% nacionalnog BDP-a, odnosno 193 milijarde eura. Na području socijalne skrbi zaposleno je 60% ljudi od sveukupnog broja zaposlenih u društvenoj ekonomiji. Procjenjuje se da prosječno 9 od 10 osoba s invaliditetom koristi usluge koje pružaju organizacije društvene ekonomije. Druga važna područja društvene ekonomije su financije i osiguranje te obrazovanje. SCIC najviše djeluju unutar tri sektora: ekološkog (29%), agrikulture (18%) i kulture (16%). Tipična područja aktivnosti društvenih poduzeća su sljedeća: priprema / različiti oblici prakse kako bi pomogli ranjivim skupinama doći na tržište rada, zapošljavanje u zaštićenim uvjetima, potpuna radna integracija ranjivih skupina, pružanje / poboljšanje socijalne i zdravstvene skrbi za ranjive skupine, ekološki ciljevi, solidarnost sa zemljama u razvoju kroz načela pravedne trgovine (engl. fair trade), poboljšanje kvalitete života kroz pružanje usluga i proizvoda koje odgovaraju zajedničkim potrebama i doprinose zajednici. Od 2007. u Francuskoj postoji Fond za društvene inovacije, koji financira inovativne ili eksperimentalne projekte s ciljem poboljšanja kvalitete života ljudi koji se suočavaju s visokim socijalnim ili ekonomskim teškoćama. Između 2007. i 2012. godine Fond je financirao 148 projekata u ukupnom iznosu od 4,75 milijuna eura (Andruszkiewicz i sur., 2014).

### **3.5 Italija**

Pojam društvenog poduzeća prvi put se koristio u Italiji 1980-ih godina i odnosio se na inovativne privatne inicijative grupe volontera koje su pružale socijalne usluge ili poticale integraciju ranjivih skupina na tržište rada. Ove inicijative u početku su koristile postojeće neprofitne pravne oblike (udruge, zaklade, zadruge), ali dobile su svoj jasan pravni oblik kada je usvojen Zakon o socijalnim zadrugama 1991. godine. Ovaj zakon razlikuje dva tipa socijalnih zadruga: one koje pružaju socijalne, zdravstvene i obrazovne usluge, pod nazivom „A-tip socijalnih zadruga“, i one koje integriraju ranjive skupine na tržište rada, pod nazivom „B-tip socijalnih zadruga“ (Chirico i sur., 2014). Zakon o socijalnim zadrugama često se označava i kao pionirski zakon o društvenom poduzetništvu (Vidović, 2012). Pravna kategorija „društvenog poduzeća“ donesena je 2005. godine usvajanjem Zakona o društvenim poduzećima. Ovaj zakon ne stvara novi pravni oblik ili novi tip organizacije, već dopušta

organizacijama da budu pravno prepoznate kao društvena poduzeća bez obzira na njihov pravni oblik (Chirico i sur., 2014). Društvena poduzeća definirana su kao poduzeća s primarno društvenim ciljevima čija se dobit u načelu reinvestira u buduće poslovanje poduzeća ili lokalnu zajednicu, te nisu tjerana potrebom za maksimiziranjem profita za svoje vlasnike i dioničare (Organizacija za građanske inicijative, 2012, prema Barbarić, 2014). Za razliku od socijalnih zadruga, pravni oblik društvenog poduzeća obuhvaća širi spektar aktivnosti, kao što su: socijalna pomoć, zdravlje, socijalna skrb, obrazovanje, upute i profesionalni trening, ekološko očuvanje, razvoj kulturnog nasljeđa, društveni turizam, akademsko obrazovanje, istraživanje i pružanje usluga u kulturi. Banca Etica, osnovana 1999. godine, prva je institucija etičnog financiranja u Italiji. Ona nudi kredite organizacijama koje rade na socijalnom području, te je razvila posebne uvjete za pristup financijama koje su prilagođene potrebama društvenih poduzeća. 2012. godine Banca Etica imala je preko 35,000 klijenata, financirala je 5,280 organizacija i 2,943 pojedinaca, s ukupnim iznosom od 619 milijuna eura potkraj 2013. godine (Chirico i sur., 2014). Socijalnim poduzetnicima podršku pružaju Ministarstvo rada, Ministarstvo za socijalna pitanja te regionalni centri za socijalnu politiku (Vincetić i sur., 2013, prema Barbarić, 2014).

#### 4. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ

Unatoč dugoj tradiciji zadrugarstva u Republici Hrvatskoj, u ovom trenutku još uvijek se ne može govoriti i o visokoj razvijenosti društvenog poduzetništva. Prve zadruge osnovane su na hrvatskom tlu prije gotovo 150 godina. Zadruge su bile snažne gospodarske institucije, zadržavale su stanovništvo na lokalnom području, okupljale pojedince sa zajedničkim interesom i usmjeravale ih na poslovanje kroz sustav. Zadruge su doprinosile povećanju zaposlenosti, suzbijale siromaštvo, snažile ruralni razvoj, osiguravale pravednu raspodjelu itd., dakle promovirale su sve vrijednosti koje su karakteristične i za društveno poduzetništvo (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015.).

Za pojavu društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj zaslužni su i vanjski i unutarnji akteri. Vanjske aktere čine inozemne i međunarodne organizacije koje donose koncept socijalnog poduzetništva, a unutarnje čine javni sektor, nositelji socijalnog poduzetništva i medijatorne organizacije, te manjim dijelom i crkvene organizacije. Među vanjskim akterima treba razlikovati nekoliko različitih pravaca djelovanja, a to su (Ćaljkusić Ivanović, 2016):

- donatorske organizacije – napuštaju djelovanje u državi, te mijenjaju smjer djelovanja od projektnog financiranja prema poticanju samofinanciranja i samoodrživosti organizacija, npr. AED (Academy for Educational Development)
- organizacije čije je djelovanje novost u Hrvatskoj – pojavljuju se kao novi akteri prvenstveno u području društvenog poduzetništva, npr. NESsT (Non-profit Enterprise and SelfSustainability Team)
- organizacije koje su etablirane u Hrvatskoj s dužom tradicijom djelovanja – u njihovom programu se pojavljuje društveno poduzetništvo kao novi tip aktivnosti, npr. British Council
- zaklade – organizacije koje pružaju financijske potpore, između ostalog i za razvoj socijalno-poduzetničkih pothvata.

Društveno se poduzetništvo u Hrvatskoj prvi put službeno spominje, iako izostaje veća vidljivost i primjena, u dokumentu *Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj iz 2000. godine*. U spomenutom dokumentu se na informativnoj razini prenose spoznaje iz razvijenih zemalja vezane uz sâm pojam i koncept, što s obzirom na specifičnosti hrvatskog konteksta nije bilo primjenjivo. Uz to, dokument nije

sadržavao konkretne mjere poticanja društvenog poduzetništva (Vincetić i sur., 2013). Prvi strateški dokument u kojem se izričito spominje društveno poduzetništvo jest *Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine*. Taj dokument ukratko definira pojam društvenog poduzetništva, napominjući kako ono pripada domeni društvene ekonomije te kako je osnovna funkcija društvenih poduzeća dohodovna djelatnost kojom postižu vlastitu održivost i socijalno zapošljavanje (zapošljavanje socijalno ugroženog i/ili teško zapošljivog stanovništva) (Šimleša i sur., 2016). U dokumentu spomenute Strategije sadržan je niz konkretnih mjera i ciljeva usmjerenih na poticanje programa socijalnog poduzetništva i socijalne ekonomije; razvijanje mjera sustavnog praćenja učinka i uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo, razvijanje mjera za izgradnju kapaciteta i infrastrukturne podrške, razvijanje središta podrške za socijalno poduzetništvo te praćenje mogućnosti osiguranja financijske podrške za početna ulaganja u socijalno poduzetništvo i za održivost u kasnijim fazama, poticanje profitnog sektora na uključivanje u programe socijalnog zapošljavanja, poticanje zajedničkih programa socijalnog zapošljavanja javnog, poslovnog i nevladinog neprofitnog sektora, osiguravanje posebnih poreznih uvjeta za programe neprofitnog sektora; izračunavanje i uključivanje ekonomskih pokazatelja socijalne ekonomije u izračunu BDP-a; poticanje i umrežavanje sa srodnim organizacijama u Europi i svijetu (Vincetić i sur., 2013).

Presudnu ulogu u razvoju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj imale su međunarodne organizacije koje su pomagale stasanju sektora kroz edukaciju, savjetovanje, umreživanje i izravnu potporu. Od onih koji su osigurali presudnu podršku na počecima razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj možemo izdvojiti AED (Academy for Educational Development), vrlo često pod pokroviteljstvom Američke organizacije za međunarodni razvoj (USAID), NESsT (Non-profit Enterprise and SelfSustainability Team), s europskim sjedištem u Budimpešti i British Council koji djeluje kroz svoj ured u Zagrebu. Bitan moment proizišao iz djelovanja spomenutih međunarodnih organizacija, smatra Vidović (2012), jest osnaživanje nekoliko hrvatskih organizacija civilnog društva, poput udruge Slap iz Osijeka i Autonomnog centra Čakovec (ACT), do razine gdje one zauzimaju poziciju edukatora, savjetnika i potpore u razvoju društveno-poduzetničkih inicijativa (Šimleša i sur., 2016).

Većinu onoga što u Republici Hrvatskoj smatramo dobrim primjerima društvenog poduzetništva pokrenule su upravo organizacije civilnog društva (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015).

Razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj iniciraju udruge koje uz pomoć međunarodnih organizacija stječu znanja i kompetencije vezane uz koncept društvenog poduzetništva. Sve spomenuto rezultiralo je osnivanjem Foruma socijalnih poduzetnika Hrvatske (SEFOR) 2009., koji je imao misiju okupljanja i edukacije društvenih poduzetnika u Hrvatskoj te stvaranja platforme za zajedničko djelovanje kojom bi se omogućilo poticajno okruženje za razvoj i promicanje društvenog poduzetništva. Iz te inicijative nastala je ideja umreživanja regionalnih centara potpore društvenom poduzetništvu koja podrazumijeva četiri najveća hrvatska grada, Zagreba, Splita, Rijeke i Osijeka. Zamišljeni kao mreže za pružanje pomoći organizacijama koje započinju s društvenopoduzetničkom djelatnošću, u obliku stručne mentorske i marketinške potpore, od 2012. u Hrvatskoj djeluju kao Cluster za eko-društvene inovacije i razvoj (CEDRA). Zagovarački rad tih dvaju udruženja najviše će pridonijeti da se inicira proces donošenja strateškog dokumenta koji uređuje ovo područje, odnosno same Strategije. Također je očito da je razvoj društvenog poduzetništva bio vezan isključivo za civilni sektor. Usmjeravanje civilnog društva prema konceptu društvenog poduzetništva pospješilo je nastojanja hrvatskih udruga za pronalaskom održivih rješenja samofinanciranja gdje je društveno poduzetništvo postalo jedno od stabilnijih i dugoročnijih opcija. Konačno prepoznavanje važnosti i korisnosti društvenog poduzetništva 2015. je rezultiralo prihvaćenom Strategijom (Šimleša i sur., 2016).

U Hrvatskoj još nije poznat točan broj društvenih poduzetnika jer se dosad nitko nije bavio definicijom te vrste poduzetništva. Šimleša (2016) navodi podatke iz 2014. godine, prema kojima je organizacija koje se bave društvenim poduzetništvom bilo 90 te su zapošljavale 795 osoba. Broj zaposlenih varira ovisno o potrebama organizacija, odnosno o potražnji na tržištu proizvoda i usluga koje pružaju. Oni su 2014. ostvarili ukupan godišnji prihod od 178.659.135 kuna. Riječ je o zamjetnom iznosu koji predstavlja značajne kapacitete aktera društvenog poduzetništva. Udio prihoda dobivenog poduzetničkim aktivnostima (prodajom roba i usluga na tržištu) iznosi 102.600.475 kuna za 2014. To je iznimno ohrabrujući podatak jer takav prihod čini više od polovine (57,4%) ukupnih godišnjih prihoda, što pokazuje da akteri nisu isključivo ovisni o donacijama, natjecanjima i fondovima, nego raspolažu idejama i znanjem te proizvodima i uslugama koje mogu konkurentno ponuditi lokalnoj zajednici i društvu općenito. Društveno poduzetništvo svojim demokratskim načelima i uključivanjem marginaliziranih skupina, iako se još uvijek zadržava u domeni civilnog sektora, neizostavan je segment ukupnoga gospodarskog razvoja Hrvatske. S obzirom na ekološku krizu čije su posljedice globalnih razmjera, društveno je poduzetništvo zajedno s društvenom ekonomijom



također adekvatna ekonomska alternativa koja pristaje uz, ili nadopunjava, ekonomsku dimenziju održivog razvoja. Fleksibilnost i otvorenost tih koncepata stvara priliku njihova integriranja u suvremenu svakodnevicu (Šimleša i sur., 2016). Europska unija financira društveno poduzetništvo u Hrvatskoj kroz Europski socijalni fond i Europski fond za regionalni razvoj, ali i u okviru Operativnog programa učinkoviti ljudski potencijali (Tportal, 2016).

Društveni poduzetnici se kao i organizacije civilnog društva u Hrvatskoj suočavaju s teškoćama nedostatnih financijskih sredstava i znanja o pokretanju, upravljanju i održivosti poslovanja, prevelikoj ovisnosti o donacijama i financiranju od strane javnog sektora (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015.).

Osim zakonodavnih ograničenja, socijalni poduzetnici suočavaju se s drugim zaprekama poput teškoća pri osiguranju početnog financiranja, nedovoljne podrške šireg okruženja zbog nedostatka svijesti o socijalnom poduzetništvu i općenito nedostatka infrastrukture (Vincetić i sur., 2013).

#### **4.1. Zakonodavni okvir društvenog poduzetništva u Hrvatskoj**

U Republici Hrvatskoj ne postoji posebni zakon kojim se uređuje socijalno poduzetništvo, ali je obavljanje socijalno poduzetničkih aktivnosti regulirano slijedećim zakonima (Perčin, 2011):

- Zakon o udrugama (NN 88/01, 11/02)
- Zakon o zadrugama (NN 36/95, 67/01, 12/02)
- Zakon o zakladama i fondacijama (NN 36/95, 64/01 )
- Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08 )
- Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006.- 2011.

Sve dok u Hrvatskoj nema zasebnog pravnog oblika za obavljanje društveno-poduzetničkih aktivnosti i primjerenog zakona koji uređuje to područje, ostaje nejasnim kako će se pojedini kriteriji doneseni u Strategiji razumjeti. Osobito ako se u obzir uzme kontekst već postojećih i važećih zakona, koji s kriterijima najčešće nisu u suglasju (Šimleša i sur., 2016).

U Hrvatskoj je u ožujku 2011. godine donesen novi, dopunjeni Zakon o zadrugama koji u članku 66. definira pravni oblik socijalne zadruge. Socijalna zadruga je zadruga osnovana radi obavljanja djelatnosti kojima se pruža pomoć u zadovoljenju osnovnih životnih potreba socijalno ugroženim, nemoćnim i drugim fizičkim osobama, koje one same ili uz pomoć članova obitelji ne mogu zadovoljiti zbog nepovoljnih osobnih, gospodarskih, socijalnih i drugih okolnosti; radi uključivanja u radne i gospodarske procese osoba s umanjenom radnom sposobnošću i drugih fizičkih osoba koje nemaju dovoljno sredstava za podmirenje osnovnih životnih potreba, a nisu u mogućnosti ostvariti ih svojim radom ili prihodom od imovine ili iz drugih izvora. Članovi socijalne zadruge mogu biti korisnici i davatelji usluga te radnici zadruge (Petričević, 2012, prema Igrac, 2014). Ovaj je zakon postavio okvir za razvoj društvenog poduzetništva (Igrac, 2014).

#### **4.2. Institucionalni okvir društvenog poduzetništva u Hrvatskoj – Strategija za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020.**

Strategija za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020. (u daljem tekstu: Strategija) je dokument koji označava prvi institucionalni okvir suvremenog bavljenja društvenim poduzetništvom u Hrvatskoj. U njoj stoji da je društveno poduzetništvo svojevrsna sprega ekonomije, obrazovanja, inovacijske i socijalne politike te ekologije i zaštite okoliša. Kao takvo, društveno poduzetništvo može pridonijeti stvaranju novih radnih mjesta, uključivanju marginaliziranih skupina na tržište rada, kreiranju novih proizvoda, očuvanju resursa, vrednovanju ukupne prirodne i kulturne baštine, unaprjeđenju kvalitete života te slobodi odlučivanja kroz poslovanje za društvenu dobrobit (Šimleša i sur., 2016).

U Strategiji se koristi pojam društveno poduzetništvo, a ne socijalno, jer se njime, kako je objašnjeno, nastoje obuhvatiti sve poduzetničke prakse s društvenim ciljem, dok pojam socijalno poduzetništvo može imati konotaciju isključive angažiranosti u socijalnoj sferi. U uvodu je iznesen cilj Strategije, a to je stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, zatim stvaranje zakonodavnih okvira i financijske potpore, te definiranje kriterija za prepoznavanje, praćenje i razvoj društvenih poduzetnika. Zatim, navodi se pozitivan učinak društvenog poduzetništva, i to u borbi protiv siromaštva i povećanom zapošljavanju, kreiranju novih proizvoda, te unaprjeđenju kvalitete života.

Iznesena su obilježja gospodarskog stanja u Hrvatskoj i posljedice svjetske gospodarske krize, te se navodi da je Europska unija prepoznala značenje društvenog poduzetništva kao jednog od ključnih elemenata u prevladavanju trenutačnih socijalnih i ekonomskih problema.

U 2. poglavlju, pod nazivom „Pojmovi i definicije“ ističe se da još uvijek ne postoji univerzalno prihvaćeno pojmovno određenje društvenog poduzetništva, ali se iznosi stav Europskog gospodarskog i socijalnog odbora i Europske komisije da, iako je jasna definicija važna radi boljeg razumijevanja koncepta društvenog poduzetništva, upravo zbog raznolikosti samog sektora i njegovih dionika u državama članicama, glavni naglasak treba biti na karakteristikama koje jasno određuju i razgraničavaju društvene poduzetnike od ostalih tipova u ekonomiji. Naveden je koncept društvenog poduzetnika kojeg je definirala Europska komisija, a zatim slijedi niz definicija društvenog poduzetništva od strane relevantnih međunarodnih institucija: Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) te Global Entrepreneurship Monitor (GEM) projekta. Potom slijede definicije Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva 2006.-2011., te Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva 2012.-2016. Navodi se i definicija Strategije razvoja društvenog poduzetništva 2015.-2020., kojom se društveno poduzetništvo definira kao „poslovanje temeljeno na načelima društvene, okolišne i ekonomske održivosti, kod kojeg se stvorena dobit/višak prihoda u cijelosti ili većim dijelom ulaže za dobrobit zajednice“ (Strategija za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020., 2015:7). Uz opću definiciju društvenog poduzetništva, utvrđeno je i devet kriterija prepoznavanja društvenih poduzetnika koji su sukladni kriterijima Europske komisije i Europskog gospodarskog i socijalnog odbora (EGSO).

U podpoglavlju 2.1 'Kontekst Europske unije' izlaže se povijesni razvoj socijalne ekonomije i obrazlaže ponovni interes za nju kada je postalo jasno da liberalni kapitalizam ne može odgovoriti na rastuće probleme nezaposlenosti. U siječnju 2015. nezaposlenost u EU-28 bila je 9,8%, a u Hrvatskoj je, zajedno s Grčkom i Španjolskom, zabilježen najviši postotak nezaposlenosti mladih i to 44,1%. Kako bi prevladala posljedice ekonomske i socijalne krize, te se pripremila za ostale izazove 21. stoljeća, Europska unija je 2010. godine usvojila Strategiju Europa 2020. Naveden je dokument Europske komisije „Akt o malom gospodarstvu“ koji posebno naglašava važnost socijalne ekonomije, a iz njega je proizašla „Inicijativa za društveno poslovanje“ kojom je predstavljen akcijski plan za razvoj društvenog poduzetništva s 11 ključnih aktivnosti.

Osim Europske komisije, veliku važnost razvoju društvenog poduzetništva daje i Europski gospodarski i socijalni odbor (EGSO) u svojem mišljenju o društvenom poduzetništvu i društvenim poduzetnicima, usvojenom 2012. godine. U njemu se navodi da je potrebno uključiti društvene poduzetnike u inicijative za izradu javnih politika i programa namijenjenih razvoju poduzetništva u jednakoj mjeri kao i tradicionalne poduzetnike. Europska komisija je odlučila potaknuti kvalitetniji pristup financijskim instrumentima na tržištu kapitala, kao jedno od najvažnijih područja za razvoj sektora društvenog poduzetništva. Dokument „European Social Entrepreneurship Funds – EuSEF“ usvojen je s ciljem jednostavnije identifikacije financijskih fondova usmjerenih na ulaganje u društvene poduzetnike, a navedeni fondovi će imati obvezu ulaganja 70% financijskog kapitala u razvoj i održavanje društvenog poduzetništva.

Strasburška deklaracija, donesena na skupu društvenih poduzetnika i njihovih dionika 2014. godine, dala je dodatan poticaj razvoju društvenog poduzetništva u Europskoj uniji. Navode se dokumenti Europske komisije „Akt o jedinstvenom tržištu“ i „Akt o jedinstvenom tržištu II“ koji naglašavaju društveno poduzetništvo kao jednu od glavnih poluga za poticanje gospodarskog rasta. Aktivnosti usmjerene razvoju društvenog poduzetništva predviđene su i unutar Strukturnih fondova Europske unije, tj. Europskog socijalnog fonda (ESF) i Europskog fonda za regionalni razvoj (EFRR). Uz njih, program Europske unije za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI) tvori temelj za ispunjavanje strateških ciljeva vezanih uz zapošljavanje i socijalno uključivanje.

U podpoglavlju 2.2, 'Hrvatski kontekst', dan je socioekonomski prikaz Hrvatske. Prema rezultatima Ankete o radnoj snazi, stopa registrirane nezaposlenosti u prosincu 2014. iznosila je 19,6%, odnosno 316.763 nezaposlenih osoba registriranih u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje. Zatim, prikazan je pozitivan učinak zadrugearstva kroz povijest u Hrvatskoj. Navodi se da su organizacije civilnog društva pokrenule većinu onoga što u Republici Hrvatskoj smatramo dobrim primjerima društvenog poduzetništva. Navode se teškoće s kojima se susreću društveni poduzetnici, poput nedostatnih financijskih sredstava i znanja o pokretanju, upravljanju i održivosti poslovanja. Osim Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva (2012.-2016.), poticanje društvenog poduzetništva kao stratešku aktivnost u području zapošljavanja navodi i Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti u Republici Hrvatskoj (2014.-2020.).

Financiranje društveno-poduzetničkih aktivnosti organizacija civilnog društva u najvećoj mjeri proizašlo je iz aktivnosti donatora, od kojih možemo izdvojiti USAID (SAD), SIDU (Švedska), MATRRU (Nizozemska), INSTITUT OTVORENOG DRUŠTVA (Fondacija Soros), te program IPA, koji je ujedno i najveći poticaj. Jedan od najznačajnijih projekata financiranih kroz IPA-u je još uvijek aktualni Forum socijalnog poduzetništva (SEFOR), na čiju je inicijativu osnovana nacionalna mreža centara potpore pod nazivom Cluster za eko društveni razvoj i inovacije – CEDRA HR, koji kroz središnji ured u Zagrebu i još pet regionalnih centara pruža sustavnu potporu kroz izobrazbu, savjetovanja i informiranje relevantnih dionika i društvenih poduzetnika u svim aspektima poslovanja. Ističe se važnost poduzetničkih potpornih institucija, koje imaju značajnu ulogu u razvoju sektora društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Zatim se navode ustanove u akademskoj zajednici koje su uvrstile društveno poduzetništvo u svoje kurikulume.

Navode se i zakoni koji imaju posebnu važnost za sektor društvenog poduzetništva, iako se ističe da hrvatsko zakonodavstvo općenito gledajući ne prepoznaje društveno poduzetništvo kao specifičan pojam. Dana je definicija udruga prema Zakonu o udrugama, koji je u određenim dijelovima sukladan s temeljnim načelima društvenog poduzetništva. Iznijeta je i definicija zadruga prema Zakonu o zadrugama, te se ističe i članak 2. koji navodi zadružna načela kojih se je zadruga u svom poslovanju dužna pridržavati, a koja su sukladna temeljnim načelima društvenog poduzetništva i kriterijima za prepoznavanje društvenih poduzetnika navedenih u Strategiji.

U dijelu nabiranja tipova zadruga, u članku 66. Zakon o zadrugama posebno definira socijalne zadruge koje su osnovane za obavljanje djelatnosti kojima se pruža pomoć u zadovoljenju osnovnih životnih potreba socijalno ugroženih, nemoćnih i drugih osoba u teškoj životnoj situaciji. Ističe se da osim socijalnih zadruga, i sve druge vrste zadruga (npr. potrošačke), mogu djelovati prema načelima društvenog poduzetništva. Na dan 31. 12. 2014. zadružni sustav činilo je 1.247 zadruga s 20.192 članova i 2.716 zaposlenih. Iz priloženog pregleda zadružnog sektora Hrvatskog centra za zadružno poduzetništvo, vidljivo je da se ostvareni prihod zadruga u razdoblju od 2011. do 2013. nije značajnije smanjio zbog promjene Zakona o zadrugama te posljedičnim smanjenjem broja zadruga. Na kraju ovog poglavlja navodi se i Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom, čiji je cilj zaštita osoba s invaliditetom te uređivanje procesa njihovog zapošljavanja na otvorenom tržištu rada. Navedeni su mogući načini njihovog zapošljavanja kroz integrativne radionice, zaštitne radionice te kroz samozapošljavanje. Također, članak 29.

naglašava da poslodavac koji zapošljava osobu s invaliditetom ili osoba s invaliditetom koja se samozapošljava, može ostvariti pravo na porezne olakšice i razne novčane poticaje.

U trećem poglavlju pod nazivom 'Ciljevi Strategije', navodi se opći cilj Strategije za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020., a to je „uspostava poticajnog okruženja za promicanje i razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj kako bi se smanjile regionalne razlike i osiguralo povećanje razine zaposlenosti, te pravednija raspodjela i upravljanje društvenim bogatstvom“.

Posebni ciljevi su:

1. Uspostava i unaprjeđenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za razvoj društvenog poduzetništva
2. Uspostava financijskog okvira za učinkovit rad društvenih poduzetnika
3. Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja
4. Osiguranje vidljivosti uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj te informiranje opće javnosti o temama u vezi s društvenim poduzetništvom“ (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015:20).

Četvrto poglavlje pod nazivom 'Mjere i aktivnosti' donosi razradu po aktivnostima kojima se planiraju ostvariti posebni ciljevi Strategije. Osim naziva aktivnosti, tablice sadrže i sljedeće stavke: nositelje i sunositelje aktivnosti, rok (u kojem se planira ispuniti navedeno), sredstva (financijska sredstva potrebna za ispunjenje navedenog), izvore financiranja te pokazatelje kojima će se utvrditi ispunjenje aktivnosti.

Za mjeru 1., koja glasi „Uspostava i unaprjeđenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za razvoj društvenog poduzetništva“ navedene su sljedeće aktivnosti: uspostava institucionalne jedinice i suradničkih odnosa s drugim institucijama s ciljem učinkovite pripreme i provedbe javnih politika namijenjenih razvoju i praćenju društvenog poduzetništva, dubinska analiza potreba postojećih društvenih poduzetnika, za potrebe koje će se izraditi preliminarna baza postojećih društvenih poduzetnika, zatim dubinska analiza postojećeg zakonodavnog okvira kao podloga za iniciranje usklađenih zakonodavnih promjena s ciljem stvaranja poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva, razvoj sustava poticaja i olakšica za društvene poduzetnike na temelju preporuka proizašlih iz analize zakonodavnog okvira i analize

potreba, uspostava jedinstvene evidencije društvenih poduzetnika, razrada kriterija i pravila prepoznavanja društvenih poduzetnika, osiguranje povoljnih uvjeta za korištenje neiskorištenih javnih prostornih resursa, građevinskih i poljoprivrednih diljem Republike Hrvatske te kroz osiguranje odgovarajućih izvora financiranja za potrebe prilagodbe, uređenja i opremanja infrastrukture za društveno-poduzetničke aktivnosti, razvoj i sustavna podrška djelovanju nacionalnih potpornih mehanizama za razvoj društvenog poduzetništva, za potrebe koje je potrebno promicanje zajedničkih inicijativa i partnerstva tijela državne i javne vlasti. Slijedeća aktivnost je potpora za kvantitativna i kvalitativna znanstvena i stručna istraživanja društvenog poduzetništva te razvoj i primjena metodologije za praćenje i vrednovanje društvenog, ekonomskog i okolišnog utjecaja društvenog poduzetništva.

Za mjeru 2., „Uspostava financijskog okvira za učinkovit rad društvenih poduzetnika“ navedeno je pet aktivnosti. To su: razvoj i uspostava jedinstvenog mehanizma/fonda kojim bi se ulagačima smanjili rizici, a društvenim poduzetnicima olakšao pristup tržištu kapitala, sustavna financijska potpora razvoju sektora društvenog poduzetništva kroz europske fondove i programe, uz proračunsko sufinanciranje, uspostava okvira za financiranje društvenog poduzetništva, podrška razvoju sustava inovativnih financijskih instrumenata za poticanje društvenog poduzetništva i socijalnih inovacija, dodjela bespovratnih sredstava društvenim poduzetnicima za zapošljavanje teže zapošljivih skupina, razvoj i unapređenje socijalnih usluga, ulaganja u socijalne inovacije, suupravljanja javnim dobrima u lokalnoj zajednici i razvoja solidarne razmjene.

Za mjeru 3., „Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja“, navedeno je 9 aktivnosti. To su: podrška obrazovnim ustanovama koje provode različite oblike društvenog poduzetništva (učeničko zadrugarstvo, vježbeničke tvrtke, projekti u partnerstvu s provoditeljima društvenog poduzetništva), poticanje projekata koji promiču cjeloživotno učenje pomoću obrazovnih programa temeljenih na ishodima učenja među kojima je i društveno poduzetništvo, potpora promociji društvenog poduzetništva kroz natječaje za ustanove obrazovanja na svim razinama, potpore razvoju, uvođenju i replikaciji inovativnih obrazovnih programa s ciljem poticanja razvoja društvenog poduzetništva i socijalnih inovacija u ustanovama obrazovanja, potpore za tiskano i multimedijско/web informiranje za potrebe izobrazbe u području društvenog poduzetništva, pružanje potpore stručnom usavršavanju u stjecanju kompetencija za društveno poduzetništvo, poticanje osposobljavanja odraslih za potrebe društvenog poduzetništva, razvoj i provedba informiranja i izobrazbe djelatnika javnog i civilnog sektora (državne uprave, lokalne i područne

samouprave, HZZ-a, Sveučilišta) o mogućnostima i modelima razvoja i podrške društvenog poduzetništva na nacionalnim, županijskim i lokalnim razinama, unutar kojeg je potrebno provesti najmanje 20 informativnih događaja i 50 programa osposobljavanja za najmanje 10 ciljnih skupina, te uključiti najmanje 4000 osoba u programe informiranja i 600 u programe izobrazbe o društvenom poduzetništvu. Zadnja aktivnost je financijsko i porezno opismenjavanje za društvene poduzetnike, unutar koje je potrebno provesti najmanje 20 radionica i uključiti najmanje 400 osoba.

Pod mjeru 4., „Osiguranje vidljivosti uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj i informiranje opće javnosti o temama u vezi s društvenim poduzetništvom“, navedeno je 5 aktivnosti. Aktivnosti koje se trebaju provesti su: informiranje medija i javnosti o mogućnostima i važnosti razvoja društvenog poduzetništva, promocija primjera dobre prakse društvenih poduzetnika kroz organizaciju javnih događanja, potpore inicijativama i projektima koji promiču društveno poduzetništvo u zajednici kroz (su)financiranje troškova produkcije promotivnih materijala i multimedijalnog prikaza društvenog poduzetništva, poticanje pojedinačnih i zajedničkih nastupa društvenih poduzetnika na tržištu te potpora izgradnji zajedničkih proizvoda i usluga, promocija deklaracija i oznaka na proizvodima i uslugama s dodatnom društvenom i okolišnom vrijednosti (eko-oznake Europske unije Ecolabel, EMAS).

Mjera 5. odnosi se na praćenje provedbe Strategije, a njezine aktivnosti su sljedeće: osnivanje i rad Savjeta za razvoj društvenog poduzetništva, praćenje provedbe Programa financiranja društvenog poduzetništva iz ESF-a i evaluacije provedbe Strategije.

Peto poglavlje nosi naziv 'Metodologija izrade i praćenja provedbe Strategije'. U prvom podnaslovu 'Izrada Strategije' objašnjava se kako je došlo do izrade Strategije. Naime, kroz provedbu IV komponente IPA, Operativnog programa „Razvoj ljudskih potencijala“, Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, Ministarstvo socijalne politike i mladih te Ured za udruge, došli su u kontakt s društvenim poduzetnicima kroz brojne projekte financirane bespovratnim sredstvima. Nakon razdoblja bliske suradnje i upoznavanja sa specifičnim potrebama društvenih poduzetnika, pojavila se ideja o kreiranju sustavne politike poticanja društvenog poduzetništva. Na sjednici održanoj 25. travnja 2013. godine Vlada Republike Hrvatske donijela je Odluku o osnivanju Radne skupine za izradu Strategije društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020., te je službeno nadopunjena Rješenjem o imenovanju predsjednika, zamjenice predsjednika i članova Radne



skupine. Prvi sastanak Radne skupine održan je 22. svibnja 2013. u organizaciji Ministarstva rada i mirovinskog sustava, na kojoj se okupilo 44 članova. Tijekom 2013. godine održana su ukupno četiri, a 2014. dva sastanka radne skupine u punom sastavu, no pored njih održano je i nekoliko užih sastanaka na kojima je sudjelovao manji broj dionika. Tijekom ožujka i travnja 2014. provedena je javna rasprava, a 27. veljače 2015. održan je sedmi sastanak Radne skupine na kojem je usuglašen konačni nacrt Strategije.

U podnaslovu 'Praćenje provedbe Strategije' navodi se da će provedbom Strategije upravljati tijelo sektorski nadležno za društveno poduzetništvo, a kako bi se obuhvatili svi dionici relevantni za sektor društvenog poduzetništva, Vlada Republike Hrvatske uspostaviti će Savjet za razvoj društvenog poduzetništva, koji će imati obvezu sastajati se minimalno dva puta godišnje te raspravljati i donositi strateške preporuke za razvoj društvenog poduzetništva. Do dana predaje ovog rada u proceduru obrane, nije bilo moguće utvrditi je li Savjet i osnovan. U prvom tromjesečju 2017. godine obaviti će se periodična evaluacija provedbe, a na temelju rezultata može se usvojiti revidirani plan aktivnosti Strategije za preostalo razdoblje. U prvom tromjesečju 2020. godine obaviti će se završna evaluacija provedbe, koja će poslužiti za pripremu i usvajanje nove Strategije razvoja društvenog poduzetništva za razdoblje nakon 2020. godine. U podpoglavlju 5.1 pod nazivom 'Swot analiza' predstavljene su snage i slabosti sektora društvenog poduzetništva te mogućnosti i prijetnje iz okruženja. Elementi analize prikupljeni su od članova Radne skupine za izradu Strategije. Analiza je bila polazna točka u osmišljavanju mjera i aktivnosti ove Strategije.

## 5. RANJIVE SKUPINE

Socijalno poduzetništvo je važan faktor stabilizacije na tržištu rada jer kroz forme zatvorenog i podržanog zapošljavanja prevenira negativne utjecaje kriza koju zahvaćaju upravo najranjivije skupine (Trening o osnovama socijalnog poduzetništva, 2012).

U ranjive skupine ubrajamo sve one pojedince kojima prijete socijalna isključenost jer imaju poteškoća u sljedećim područjima: zapošljavanje, obitelj, socijalne mreže, zdravlje i osobne kompetencije (Vincetić i sur., 2013, prema Barbarić, 2014). Određene kategorije ljudi imaju manju vjerojatnost da će se zaposliti: osobe starije od 45 godina, siromašne osobe, osobe manjkave naobrazbe, te osobe narušenog psihičkog i fizičkog zdravlja (Šverko i sur., 2006, prema Barbarić, 2014). Ključne sastavnice sve učestalije spominjanog procesa socijalne isključenosti jesu nezaposlenost, siromaštvo i socijalna izolacija (Štulhofer, 2006, prema Kiš-Glavaš, 2009). One se međusobno potkrepljuju i svojim međudjelovanjem uzrokuju progresivno socijalno isključivanje. Kao primarni čimbenik uzima se upravo marginalizacija pojedinaca na tržištu rada, tj. njihova produžena nezaposlenost (Gallie, 1999, prema Kiš-Glavaš, 2009). Ona izaziva pad životnog standarda, a u mnogih i osiromašenje, koje onda ima dvije daljnje posljedice – ograničava resurse traženja posla, te onemogućuje sudjelovanje u društvenim aktivnostima. Ograničeni resursi i povećana socijalna izolacija odvajaju ljude od potrebnih informacija i veza te tako ponovno otežavaju zapošljavanje. Na taj se način nastavlja pogubna spirala socijalnog propadanja osobe (Kiš-Glavaš, 2009).

Ujedinjeni narodi su u jesen 2000. kao važan cilj milenija istaknuli borbu protiv apsolutnog siromaštva i smanjenje postojećeg broja siromašnih za polovinu do 2015. godine (Leutar, 2006). Na tom tragu su i multilateralne institucije, poput Svjetske banke, koje kao svoj primarni cilj ističu zaustavljanje siromaštva. No, one se koncentriraju samo na to da taj cilj postignu opsežnim ekonomskim rastom. To znači da, dok god domaći bruto proizvod u nekoj regiji ili zemlji raste, Svjetska banka uspješno izvršava svoj posao. Taj rast može biti spor i može se odvijati tako da siromašni od njega nemaju nikakve koristi (Yunus, 2009). Yunus (2009) smatra da je problem u tome jer se takvom politikom siromasi smatraju objektima. Ne vidi se potencijal siromašnih, nego se samo brine o njihovom zdravlju, obrazovanju i zaposlenju. Smatra da, ako se siromasima pruži šansa, oni mogu postati dobri poduzetnici koji stvaraju sami sebi radna mjesta, ali i drugima. Upravo u davanju prilika siromašnima, neobrazovanima, on vidi priliku za izlazak iz siromaštva.

Zbog isključenosti ranjivih skupina s tržišta rada, svjetsko gospodarstvo gubi i do 1,94 trilijuna dolara, zbog čega njihova integracija na tržište rada ima i društveni i gospodarski smisao (Leutar, Milić-Babić, 2008). Definirajući i opisujući ranjive skupine, često se ističe da mnoge od tih skupina nisu ranjive same po sebi već je njihova ranjivost nastala ili je pak pojačana socijalnim uvjetima, kao i praksom i vrijednostima koje je usvojilo društvo (Vijeće Europe, 2002, prema Kiš-Glavaš, 2009). U strukturi siromašnih, uz druge ranjive skupine, veći rizik za siromaštvo imaju i osobe s invaliditetom (Šućur, 2004, prema Leutar, 2006).

## **5.1 Osobe s invaliditetom**

Osobe s invaliditetom spadaju u ranjivu skupinu osoba, a kada se govori u kontekstu njihovog zapošljavanja, u skupinu teško zapošljivih osoba (Kiš-Glavaš, 2009).

Osobama s invaliditetom ugrožena su osnovna ljudska prava na svim područjima društvenog života, od zdravstva, stanovanja pa do zapošljavanja. Velik broj osoba s invaliditetom ima nepovoljnu financijsku situaciju. Razlog tomu je definitivno i problem zapošljavanja, odnosno nezaposlenost koja može voditi siromaštvu i socijalnoj isključenosti, te može rezultirati gubitkom samopouzdanja i depresijom (Bayley i Gorančić-Lazetić, prema Barbarić, 2014). Nezaposlenost je direktan uzrok siromaštva, lošeg općeg standarda i socijalne deprivacije, a problem nezaposlenosti uzrokuje većinu socijalnih problema (Kerovec, 2000, prema Leutar, Milić-Babić, 2008). Nezaposlenost osoba s invaliditetom svjetski je problem. Njime su pogođene sve, a osobito nerazvijene zemlje i zemlje u razvoju, te tranzicijske zemlje (Leutar, Milić-Babić, 2008).

Može se utvrditi da osobe s invaliditetom predstavljaju rizičnu skupinu za siromaštvo u Hrvatskoj i da je njihov socioekonomski status loš (Leutar, 2006). Prema istraživanju Kvaliteta života obitelji osoba s invaliditetom u Hrvatskoj, provedenom 2003. godine, 41,7% ispitanika smatra da su njihove materijalne prilike loše i da im je materijalno stanje ispod prosjeka jer ne mogu zadovoljiti svoje osnovne životne potrebe. Samo 1,1% ispitanih osoba smatra svoje materijalne prilike odličnima, te 7,9% dobrima (Leutar, 2006). Iz evidencije nezaposlenih osoba Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje u razdoblju od 1. siječnja do 30. rujna 2017. godine posredovanjem Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje zaposleno je ukupno 2.648 osoba s invaliditetom, što čini 1,7% populacije zaposlenih osoba iz evidencije Zavoda. Na dan 30. rujna 2017. godine, u evidenciji Hrvatskog zavoda za zapošljavanje bilo je

registrirano 6.294 nezaposlenih osoba s invaliditetom, što iznosi 3,7% nezaposlenih osoba prijavljenih u evidenciju Zavoda (HZZ, posjećeno 8.5.2018. na mrežnoj stranici [http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Izvjesce\\_o\\_aktivnostima\\_HZZ-a\\_zaposljavanje\\_OSI\\_0101-30092017.pdf](http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Izvjesce_o_aktivnostima_HZZ-a_zaposljavanje_OSI_0101-30092017.pdf)).

Nakon završetka obrazovanja, odnosno osposobljavanja za rad, osobe s invaliditetom trebale bi, kao i mlade osobe bez invaliditeta nakon završenog školovanja, imati mogućnost zapošljavanja što bi im omogućilo ekonomsku neovisnost i ulazak u svijet odraslih. Za osobe s težim invaliditetom koje se ne mogu zaposliti ili održati na radnom mjestu u redovnim uvjetima, predviđeno je zapošljavanje u posebnim uvjetima, u posebnim za to osnovanim ustanovama, kao što su radni centri i zaštitne radionice, zapošljavanje na obiteljskim gospodarstvima ili samozapošljavanje (Ergović, 2007).

Upravo zapošljavanje osoba s invaliditetom omogućava ovim osobama da postignu status aktivnih članova društva koji samostalno ostvaruju svoj društveno ekonomski položaj, a time i aktivno doprinose cjelokupnom društvenom blagostanju (Kovač, 2008, prema Kiš-Glavaš, 2009). Sudjelovanje osoba s invaliditetom u svijetu rada jedan je od glavnih čimbenika o kojima ovisi njihova socijalna (re)integracija općenito (Rački, 1997, prema Kiš-Glavaš, 2009). Osobe s invaliditetom, kao i osobe iz opće populacije, pravo i mogućnost za rad smatraju veoma značajnim i smatraju da im upravo on omogućava da prihvate vlastiti invaliditet i da potvrđuju smisao postojanja. Mjera kojom osoba s invaliditetom ostvaruje pravo na obrazovanje i zapošljavanje, predstavlja mjeru u kojoj može razviti svoje potencijale i postati aktivni član društva (Odović i sur., 2008). Doživljaj sebe u kompetentnom izvođenju svrhovite aktivnosti doprinosi razvijanju pozitivne slike o sebi, čime se sprječava ili ublažava pojava eventualnih nepoželjnih oblika ponašanja (Bezinović, 1993, prema Ergović, 2007).

U usporedbi s općom populacijom, osobe s invaliditetom imaju veću stopu nezaposlenosti, niža prosječna primanja, slabiju uključenost u aktivnosti izvan kuće, slabiju mogućnost korištenja prijevoznih sredstava i ostvaruju nižu kvalitetu života. Imajući u vidu navedeno, Ujedinjeni narodi i njihova tijela te međunarodne organizacije i udruge, poduzele su i poduzimaju niz mjera i akcija u svrhu uklanjanja i ublažavanja navedenih razlika. Te su mjere i aktivnosti poslužile kao polazište za donošenje zakonskih propisa koji su na tragu dokidanja diskriminacije (Leutar, Milić-Babić, 2008).

Ipak, mnoge osobe s invaliditetom koje su sposobne za rad ipak su nezaposlene – čak i do 80% u nekim zemljama. Najčešći razlog ove nezaposlenosti je pogrešna pretpostavka

poslodavca da osobe s invaliditetom nisu sposobne za rad, te im stoga nerado pružaju mogućnost zaposlenja (ILO, 2001, prema Odović i sur., 2008). Osnovni problem kod zapošljavanja osoba s invaliditetom je zastarjela ideja da se za njih, prije svega, treba brinuti društvena zajednica, zbog čega je praksa u velikoj mjeri orijentirana na skrb za osobe s invaliditetom, a ne kako smo to utvrdili našim zakonima i propisima, integraciju i participaciju ovih osoba u zajednici ravnopravno sa svim ostalim članovima društva, primjereno njihovim mogućnostima i potrebama. U razvijenim zapadnim europskim zemljama u ovoj se paradigmi dogodila promjena prema kojoj svi ljudi zaslužuju biti dio društvenog života i sudjelovati u njemu (Nauts, 2005, prema Ergović, 2007).

Pravo na rad hrvatskim je Ustavom utvrđeno kao temeljno ljudsko pravo. Usvojivši Deklaraciju o pravima osoba s invaliditetom (NN 47/05), Sabor Republike Hrvatske prihvatio je novu strategiju i odnos prema zapošljavanju i osposobljavanju osoba s invaliditetom. Deklaracija u točki 6. utvrđuje da osobe s invaliditetom imaju pravo na rad, pravo na slobodan izbor zanimanja, pravo na pravedne uvjete rada i jednaku plaću za jednak rad, te pravo na osiguranje za slučaj nezaposlenosti, bolesti i nesposobnosti (NN 47/05).

Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (NN 143/02) usmjerava strategiju zapošljavanja prema ravnopravijem sudjelovanju osoba s invaliditetom na otvorenom tržištu rada predviđajući pri tome za poslodavce, u slučaju zapošljavanja osoba s invaliditetom, različite povlastice.

Radna skupina kojoj je Komisija Međunarodne organizacije rada povjerila proučavanje strategija zapošljavanja osoba s invaliditetom, navela je poduzetništvo kao jedan od četiri prioriteta u području zapošljavanja, uz sposobnost za zapošljavanje (unapređivanje potencijala ljudi za zapošljavanje), prilagodljivost radnih mjesta i radnika te jednake mogućnosti (Leutar, Milić Babić, 2008).

## 6. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO I OSOBE S INVALIDITETOM

Mnoga društvena poduzeća prepoznala su vrijednost zapošljavanja osoba s invaliditetom (Broad, Saunders, 2008). Veliku ulogu u zapošljavanju osoba s invaliditetom kroz društveno poduzetništvo odigrali su WISE-ovi (engl. Work Integration Social Enterprise), odnosno društvena poduzeća za radnu integraciju, koji su prepoznati kao jedan od glavnih tipova društvenih poduzeća. Prema jednom istraživanju u manjem uzorku europskih zemalja, gotovo 15% društvenih poduzeća u Europskoj uniji smatraju se društvenim poduzećima za radnu integraciju, s misijom zaposliti i obučiti radnike u vrlo nepovoljnom položaju na tržištu rada (SELUSI, 2013, prema Marković i sur., 2017). Prve inicijative društvenih poduzeća za radnu integraciju pokrenuta su od strane aktera civilnog društva: socijalnih radnika, aktivista zajednice, sindikata i drugih potaknutih kontekstom nezaposlenosti. Tako Švicarska već 50-tih godina 20. stoljeća uvodi osiguranje u slučaju invaliditeta te obvezuje vlasti da financiraju rad WISE-ova na svojem području (Adam i sur., 2015, prema Marković i sur., 2017); u Belgiji se već 60-tih godina otvaraju prvi WISE-ovi za osobe s invaliditetom, a 70-tih organizacije civilnog društva pokreću brojne inicijative kako bi unaprijedile zapošljavanje ranjivih skupina putem WISE-ova (dugotrajno nezaposleni, osobe s malo radnog iskustva i osobe s razvijenim socijalnim problemima) (Huybrechts i sur., 2016, prema Marković i sur., 2017). Nadalje, WISE-ovi za zapošljavanje osoba s invaliditetom počinju djelovati i u ostalim europskim državama: otvaraju se u Njemačkoj 60-tih (Birkhölzer i sur., 2015, prema Marković i sur., 2017), u Francuskoj 70-tih (Fraisie i sur., 2016, prema Marković i sur., 2017), a u Španjolskoj 80-tih godina 20. stoljeća (Vidal i Claver, 2004, prema Marković i sur., 2017).

Međutim, mnoge kvalificirane osobe s invaliditetom danas se i dalje usmjeravaju u zaštićene i neintegrirane uvjete zapošljavanja koja ne osiguravaju ekonomsku samodostatnost, nezavisnost i socijalnu inkluziju. Od osoba s invaliditetom koje su zaposlene, samo manjina radi na puno radno vrijeme (Caldwell i sur., 2016).

Kao prepreke na otvorenom tržištu rada, i to naročito u hrvatskom kontekstu, ističe se stigmatizacija od strane poslodavaca (Skočić Mihić, 2004, prema Marković i sur., 2017), troškovi prilagodbe radnog mjesta potrebama osoba s invaliditetom (Kiš-Glavaš, Sokač, 2006, prema Marković i sur., 2017), neadekvatnost kvotnog sustava u poticanju zapošljavanja osoba s invaliditetom (Fuchs, 2014, prema Marković i sur., 2017), te slaba educiranost i nedovoljna usklađenost znanja i vještina s potrebama otvorenog tržišta rada (Marković i sur., 2017).

Društvena poduzeća značajno doprinose integraciji osoba s invaliditetom u društvo. Ona uvelike mogu pomoći pojedincima koji su u riziku od trajne socijalne isključenosti s tržišta rada da se integriraju u svijet rada i u društvo i to kroz produktivne aktivnosti, odnosno putem njihova zapošljavanja. Društvena poduzeća integriraju osobe s invaliditetom u društvo pružajući im niz usluga: trening, socijalnu podršku i zaposlenje, čime se osobama s invaliditetom nastoji osigurati razvoj radnih vještina i kompetencija, radnih navika i ekonomska samostalnost (Defourny, Nyssens, 2008, prema Marković i sur., 2017).

Društvena poduzeća za radnu integraciju omogućuju integraciju radnika s invaliditetom na tržište rada. Društvena poduzeća imaju određene prednosti naspram njihovog zapošljavanja na otvorenom tržištu rada. Društvena poduzeća za radnu integraciju načelno nemaju predrasuda prema osobama s invaliditetom i ne stigmatiziraju ih prilikom zapošljavanja, a prilikom osnivanja brinu da radna mjesta budu prilagođena njihovim potrebama i mogućnostima (Marković i sur., 2017). Društvena poduzeća su, po samoj svojoj prirodi, odana svojoj društvenoj misiji i stavljaju naglasak na susretanje potreba i kapaciteta svojih zaposlenika. Takva poduzeća stoga stvaraju radna mjesta koja odgovaraju potrebama zaposlenika u njihovom obavljanju posla, vrsti posla i podrški (Broad, Saunders, 2008).

Društvena poduzeća koja zapošljavaju osobe s invaliditetom kombiniraju znanje o invaliditetu, njegov utjecaj i potrebne prilagodbe, sa znanjem o poslu kako bi učinkovito pružili podršku i prilike za zaposlenje. Primjerice, osobe s intelektualnim teškoćama zahtijevaju repetitivni trening, a bilo kakva inovacija na radnom mjestu zahtijeva intenzivni trening, nadzor i podršku. Slično tome, zapošljavanje osobe s psihičkim bolestima zahtijeva zaposlenike koji imaju duboko razumijevanje prirode bolesti i različitih potreba osobe. Mnoga poduzeća koja zapošljavaju osobe s invaliditetom koriste znanje o poslu i struci, koje pružaju volonteri ili zaposlenici obučeni za tu svrhu. Kako bi zaposlili osobe s invaliditetom, društvena poduzeća često pokazuju veliku kreativnost u dizajniranju radnih mjesta i poduzeća koja odgovaraju potrebama osoba s invaliditetom za zaposlenje. Samo mjesto obavljanja rada, posebno za neke specifične vrste invaliditeta, zahtijeva bitnu promjenu kod poslodavca i veliko znanje zaposlenika, ponekad uključujući zaposlenike posebno obučene za tu svrhu (Broad, Saunders, 2008).

Osobe s invaliditetom zainteresirane su za samozapošljavanje i poduzetništvo. Veći postotak osoba s invaliditetom se samozapošljava (11.8%) u usporedbi s općom populacijom (6.6%). Takav veći postotak objašnjava se time što osobe s invaliditetom izabiru samozapošljavanje

ili poduzetništvo zbog nedostatka drugih dostupnih mogućnosti, ne nužno zbog njihovih interesa, vještina ili strasti za pokretanjem poduzeća. Na tom tragu je i istraživanje koje je proučavalo motivacijske faktore kod osoba s invaliditetom koji pokreću društveno poduzeće koje je pokazalo da je motivacija za pokretanjem društvenog poduzeća kod osoba s invaliditetom rezultat oprečnih čimbenika: i njihove strastvene želje i nedostatka drugih opcija za zaposlenje (Caldwell i sur, 2016).

Mnoga društvena poduzeća razvijaju vezu sa socijalnim uslugama i neprofitnim udrugama, kao i drugim poduzećima, što stvara recipročne prednosti, uključujući veće prihode i manje ekonomske rashode. Društvena poduzeća također mogu služiti kao alat za podržavanje društvenih pokreta koji donose društvene promjene, kroz propagiranje i društvenu akciju. Međutim, ova uloga može biti rizična kada se društvena poduzeća previše oslanjaju na vladino financiranje (Broad, Saunders, 2008).

Za započinjanje svojih aktivnosti većina društvenih poduzeća koja zapošljava osobe s invaliditetom koristi financijsku podršku iz Europske unije ili nacionalnih zajmova. Također koriste podršku i za razvoj svojih produkata te za podršku u različitim aktivnostima. U početku takva je podrška veoma važna, međutim za održivost samog poduzeća od iznimne je važnosti kreiranje održivog poslovnog modela (Raudsaar, Kaseorg, 2013).

Načelno, očekuje se da će društveno poduzeće preživjeti konkurenciju na tržištu i učiniti održivi poslovni poduhvat. U stvarnosti, zbog činjenice da ga vode "amateri", i da je stupanj učinkovitosti i produktivnosti osoba s invaliditetom, posebice osoba s intelektualnim teškoćama niži od osoba opće populacije, društveno poduzeće možda neće biti u mogućnosti pružiti usluge po najnižoj mogućoj cijeni. Iako ponekad "dobrotvorna svrha" može nagovoriti kupce da plate veću cijenu za određeni proizvod, postoji granica za dugoročniju održivost. Društveno poduzeće treba učinkovito upravljati troškovima, jer javnost neće konstantno biti voljna platiti ako je cijena previsoka. Teškoća leži u nadmetanju s privatnim sektorom koji je u tome bolji. Određena "podrška" i "ustupci" su potrebni kako bi društvena poduzeća mogla preživjeti, posebno u početnoj fazi. Primjerice, mnogim društvenim poduzećima koja zapošljavaju osobe s invaliditetom može biti potrebna podrška u obliku financiranja u početnom periodu do ostvarivanja profitabilnosti, vladine subvencije, besplatne režije ili iznajmljivanje prostora, osigurani ugovori ili garantiran izvor klijenata (obično vladinih organizacija). Ustupci poput niže cijene iznajmljivanja prostora za trgovinu, porezne olakšice itd. također mogu poboljšati šanse preživljavanja na tržištu. U nekim zemljama, primjerice u



Tajvanu, proizvodi poput jastuka i pokrivača koje rade društvena poduzeća koja zapošljavaju osobe s intelektualnim teškoćama, opskrbljuju vojsku i škole. Takva “zagarantirana prodaja” u javnom sektoru čini ga oblikom “zaštićene” trgovine, i pomaže u održavanju poduzeća (Ng, A., 2003).

## **7. PRIMJERI USPJEŠNIH DRUŠTVENIH PODUZEĆA U HRVATSKOJ I SVIJETU**

### **7.1 Grameen banka (Bangladeš)**

Muhammad Yunus, poznat i kao otac mikrokreditiranja, primijetio je nepovoljnu društvenu situaciju u Bangladešu čiji žitelji nisu bili kreditno sposobni pa su često bili prisiljeni posuđivati novac od lokalnih kamatara, koji kasnije nisu mogli vratiti te su završili prosjačeći na ulici. Osnažen željom za promjenom i vjerom u siromašne posudio je 27 dolara iz svog džepa četrdeset i dvjema ženama. Žene su s takvim malim kapitalom uspješno pokrenule poduzetničke pothvate i uspjele vratiti dug. 1983. godine osnovana je „Grameen banka“ koja je poslovala od naplata kamata na kredite, a kapital je ponovno investirala u druge žene kojima je trebala pomoć. Banka je dokazala samoodrživost, a danas ju repliciraju u drugim zemljama i kulturama. Danas banka vodi 25 različitih organizacija koje se često nazivaju „Obitelj kompanija Grameen“, a u Bangladešu je već 80% siromašnih obitelji obuhvaćeno mikrokreditom, dok je stupanj otplate kredita 98%. „Uvjeren sam da se u doglednoj budućnosti, recimo do 2030. godine, Bangladeš može potpuno osloboditi siromaštva (...) ako se Bangladeš, koji su do jučer opisivali kao 'međunarodni socijalni slučaj', može izvući iz siromaštva, nema potrebe da sumnjamo da i bilo koja druga zemlja može postići to isto“ (Yunus, 2009, prema Igrec, 2014:33).

### **7.2 Krochet kids (SAD)**

Kompaniju su osnovala tri prijatelja iz SAD-a koji su kao srednjoškolci naučili kukičati. Najprije su radili kape za sebe, a zatim počeli prodavati svojim prijateljima. Ljeta su provodili volontirajući u raznim državama u razvoju, želeći bolje razumjeti globalnu zajednicu u kojoj žive. Uskoro su shvatili koliko su povlastica imali odrastajući u SAD-u. Dobili su želju pomoći, napraviti razliku. Provedši ljeto u Ugandi, među ljudima koji su živjeli u kampu, koji su ovisni o vladi i donacijama za svaku svoju potrebu, otkrili su da je jednostavnost kukičanja upravo njena najveća kvaliteta. Pomoću kukičanja, ljudi mogu stvoriti fantastične proizvode, a dobivši plaću za to mogu se brinuti za svoju obitelj i početi planirati budućnost. Učeći ljude kukičati, osnažit će ih da se izdignu iz siromaštva. Tako je 2007. godine osnovana kompanija Krochet Kids. Od tada, zaposlili su stotine ljudi u Ugandi i Peruu. Proizvodi su jako dobro

prihvaćeni u SAD-u, a kolaboracija zaposlenika i timova širom svijeta kreirala je krug zaposlenja i osnaženja.<sup>1</sup>

Njihovi proizvodi, neprofitni partneri i zajednica rade kako bi pomogli ljudima prekinuti krug siromaštva. Rade s visoko ranjivom skupinom žena koje žive u područjima zahvaćenim siromaštvom. Nude im posao kako bi se njihove prilike poboljšale. Kupci upoznaju osobu koja je napravila proizvod, jer je svaki proizvod ručno potpisan od strane žene koja je napravila proizvod, te se na taj način educira nova generacija potrošača. Proizvodi uključuju žensku, mušku i dječju odjeću, kape, torbe i šalove.

### **7.3 Toms (SAD)**

Tomsov poslovni model poznat je kao „koncept jedan za jedan“, po kojem kompanija daje par besplatnih cipela djetetu u potrebi za svaki kupljeni proizvod. Toms je do sada podijelio više od 75 milijuna novih pari cipela djetetu u potrebi. Uključene zemlje su Argentina, Etiopija, Gvatemala, Haiti, Ruanda, Južna Afrika i SAD. Posao je narastao i sada, pored cipela, uključuje i prodaju naočala, kave i torbi. Kada prodaje naočale, dio profita koristi se za poboljšanje vida ljudi u zemljama u razvoju. Osobi u potrebi pruža se kompletan pregled očiju od strane educiranih profesionalaca, te joj se potom pruža tretman koji joj je potreban. Do sada je pomogao preko 500 000 ljudi s problemima s vidom. Sa svakom kupnjom paketa kave, kompanija omogućuje dostavu tjedne zalihe pitke vode ljudima u potrebi. Kupnjom iz kolekcije torbi financira se edukacija primalja i doniraju se nužni materijali.<sup>2</sup>

### **7.4 Pontes Salutis (Zagreb, Hrvatska)**

Zadrugu Pontes Salutis pokrenula je skupina članova i prijatelja zajednice Cenacolo s ciljem pružanja konkretne potpore mladima koji nailaze na poteškoće pri zapošljavanju, a pogotovo onima koji su u podređenom položaju na tržištu rada. U ovu skupinu spada i velik broj mladih koji su završili uspješno put u Zajednici Cenacolo i uz pomoć Zadruge ulaze u proces resocijalizacije i povratka u normalni društveni život.

---

<sup>1</sup> Krochet Kids intl. Posjećeno 15.1.2018. na mrežnoj stranici <https://www.krochetkids.org/>

<sup>2</sup> Toms. Posjećeno 6.5.2018. na mrežnoj stranici <https://www.toms.com/improving-lives>

Zajednicu Cenacolo osnovala je 1983. u talijanskom gradiću Saluzzo časna sestra Elvira Petrozzi, danas poznata kao Majka Elvira. Ona je osnivanjem Zajednice odgovorila na vapaj mnogih mladih koji, izgubljeni, izvarani i razočarani, traže radost i smisao života. Zajednica je mjesto prihvata, ljubavi i služenja životu, mjesto koje je tijekom godina postalo izvor nade za mnoge izgubljene u svijetu tame i tuge, marginaliziranosti, očaja i ovisnosti. Trenutno postoji 61 bratovština u 18 zemalja svijeta, od toga 8 u Hrvatskoj. U bratovštinama u Europi i Sjevernoj Americi prihvaćeno je oko tisuću osoba. Zajednica ne želi biti samo mjesto oporavka i socijalne skrbi, nego škola života, jedna velika obitelj gdje se prihvaćena osoba može osjetiti kao kod kuće i na taj način pronaći vlastito dostojanstvo, ozdravljenje rana, mir u srcu, radost življenja i želju da voli.<sup>3</sup>

Jedna od najdinamičnijih inicijativa zadruga je radionica keramike. Proizvodi su ručni radovi, izrađeni u cijelosti u Hrvatskoj. Misija Zadruga Pontes Salutis je poticanje razvoja društvenog poduzetništva. Prema ciljevima Zadruga sva stečena dobit se reinvestira u djelovanje i rad Zadruga. Pontes Salutis u svakom čovjeku želi vidjeti skrivene talente i dovesti ga do realizacije vlastitog života kroz stavljanje vlastitih talenata u službu šire društvene zajednice. Imaju desetak zaposlenih, a bave se proizvodnjom keramičkih suvenira koje proizvode u radionicama opremljenim najmodernijom tehnologijom, od ljevaonice i stroja za prešanje do peći za visoke temperature. Osim postojeće ponude keramičkih proizvoda, proizvode i *custom made* proizvode prema željama i potrebama kupaca. Također imaju raznovrsnu ponudu keramičkih proizvoda i proizvoda od drva kao zahvalnice za vjenčanja.<sup>4</sup>

## **7.5 Hedona čokolaterija (Križevci, Hrvatska)**

Društveno poduzeće Hedona d. o. o. osnovala je Udruga invalida Križevci u proljeće 2013. godine, u sklopu projekta „Chocolateria Cris“ – križevačka čokolaterija. Osnovna djelatnost tvrtke je proizvodnja čokolade i čokoladnih pralina. Ono što ovo poduzeće bitno razlikuje od ostalih na tržištu jest činjenica da se radi o društvenom poduzeću u kojemu većinu zaposlenih čine osobe s invaliditetom. Poduzeće je uređeno na način da je prvenstveno usmjereno na društveno korisno dobro, tj. dobrobit za svakog zaposlenika i kontinuiranu mogućnost razvoja kako zaposlenika, tako i samog poduzeća. Sva ostvarena dobit reinvestira se u zaposlenike, u

---

<sup>3</sup> Zajednica Cenacolo. Posjećeno 15.1.2018. na mrežnoj stranici <http://www.comunitacenacolo.it/hr/>

<sup>4</sup> Pontes Salutis. Posjećeno 15.1.2018. na mrežnoj stranici <http://pontes-salutis.com/>.

razvoj njihovih kompetencija i njihovog zadovoljstva, u otvaranje novih radnih mjesta i u sam tehnološki razvoj poduzeća kao i dopunu novih djelatnosti.<sup>5</sup>

## **7.6 Martinov plašt (Zagreb, Hrvatska)**

Zadruga je osnovana 2011. od strane sedam zadrugara. Svrha osnivanja zadruge je unaprjeđenje skrbi o ranjivim i iz bilo kojeg razloga marginaliziranim skupinama društva i pojedinaca, te sustavno podizanje duhovno-moralne i materijalne kvalitete života na svim razinama. Cilj zadruge je podizanje kvalitete života pojedinaca, obitelji i ranjivih skupina društva. Proizvodi na kojima zadruga radi su bio-lončanice, sapuni s točkicama te mini urbani vrtovi.

Mini urbani vrt (MUV) je prvi zadružni proizvod, koji služi za podizanje kvalitete života ranjivih skupina, izjednačavanje mogućnosti (omogućavanje vrtlarenja i osobama u invalidskim kolicima), te kao hortiterapija. No MUV ima daleko širu primjenu - promicanja zdrave prehrane i zdravog načina života gdje pojedinci, a posebice obitelji u urbanim skućenim prostorima balkona i terasa mogu povrće uzgajati za svoje potrebe. MUV se sastoji od odvojenih jedinica, odignutih od tla na primjerenu visinu kako pri radu ne bi bilo potrebno sagibanje. Sanduci (posude), posloženi su u cjeline, potpuno prilagođene urbanim, često vrlo skućenim prostorima: balkona, terasa, zatvorenih i natkrivenih prostora i sl. Prednost MUV-a u odnosu na konkurenciju je u njegovoj sklopivosti i prenosivosti, u prilagođenosti prostoru dizajnom i slaganjem jedinica po načelu lego-kocki, a posebice u jedinicama prilagođenima osobama u invalidskim kolicima.

Bio lončanica je izrađena od 100% prirodnih materijala od strane osoba koje su podučene specijalnoj tehnici izrade same lončanice, kao i organskom uzgoju bilja koje lončanice sadrže. Najčešći sadržaj Bio-lončanice je ukrasno i začinsko bilje. Svaka lončanica sa svojim sadržajem je original. Bio-lončanicu je moguće kupiti u ponudi, ali i naručiti: izabrati oblik, veličinu, sastav bilja i dr. Veličina lončanice je prilagodljiva namjeni: od male pogodne za kuhinju (svježe začinsko bilje), preko srednje za balkone i terase, do velike (žardinjere) za prostore kraj roštilja.

---

<sup>5</sup> Hedona. Posjećeno 15.1.2018. na mrežnoj stranici <http://hedona.hr/>

Sapuni s točkicama treći su proizvod Zadruga. Društveno poduzetničkim pothvatom, proizvodnjom sapuna nastoje stvoriti program novog zanimanja za osobe oštećena vida te im je cilj zaposliti jednu osobu s invaliditetom (osoba oštećena vida) u ovom poduzetničkom pothvatu. Ciljevi vezani uz zapošljavanje i provedbu rehabilitacijskih aktivnosti proizlaze iz strateških ciljeva Zadruga. Ovim pothvatom ujedno se odgovara i na značajan okolišni problem, a to je smanjiti količinu otpada od ostataka sapuna koji se baca u hotelima i koristiti ga recikliranjem za proizvodnju novog sapuna namijenjenog građanima, turistima, hotelima i ustanovama. U procesu ovog pothvata se iz hotela prikupljaju ostaci korištenih sapuna koji se u pogonu recikliraju uz dodatak sapunske baze, eteričnih ulja i boje (organske proizvodnje). Novi sapuni se potom pakiraju u eko ambalažu (brajev papir). Na taj način proizvodi se kruti sapun težine 100 g s otiskom natpisa na Brajevom pismu. Izrađivat će se i sapuni s otiskom, kao suvenir sapun Grada Zagreba i otisci vezani uz posebne prigode koji će se nuditi kao poklon paketi.<sup>6</sup>

### **7.7 Znak tišine (Zagreb, Hrvatska)**

„Znak tišine“ je trgovačko društvo osnovano 2016. godine od strane Saveza gluhih i nagluhih grada Zagreba kao izraz želje više od 1000 gluhih i nagluhih članova Udruge za otvaranjem društvenog poduzeća koje bi nudilo mogućnosti zapošljavanja dugotrajno nezaposlenih članova s oštećenjem sluha, prepoznavalo konkretne potrebe osoba oštećena sluha i pronalazilo modalitete prevladavanja prepreka koje postoje pri njihovom zapošljavanju. Vizija osnivanja ovog trgovačkog društva je da bi ono dugoročno bilo samoodrživo te bi nudilo zajednici usluge i proizvode koje trenutno ne postoje na tržištu, a koje istodobno predstavljaju inovaciju koja bi stavila Grad Zagreb na mapu gradova koji na pametan način promišljaju rješavanje problema nezaposlenosti svojih najugroženijih skupina. Glavni problem je vrlo slaba zapošljivost i nemogućnost osiguravanja trajnog i održivog samozapošljavanja ciljane skupine. Uzroci problema leže u nedovoljnoj razini stručnih i poduzetničkih kompetencija, teškom samozapošljavanju uzrokovanom nedostatkom infrastrukture (društvena poduzeća, prostor, oprema) i komunikacijskim preprekama uzrokovanim fizičkim invaliditetom i nedostatkom informiranosti. Ovo trgovačko društvo nije osnovano s ciljem stvaranja profita, već je prvi i osnovni cilj smanjiti nezaposlenost gluhih i nagluhih osoba na području Grada Zagreba, a posredno u daljnjem razdoblju utjecati na

---

<sup>6</sup> Martinov plašt. Posjećeno 15.1.2018. na mrežnoj stranici <http://www.martinov-plast.hr/>

smanjenje nezaposlenosti svih osoba s invaliditetom. Sav profit koji će biti ostvaren obavljanjem djelatnosti društva biti će investiran u nove proizvode i usluge.

„Silent café“, kao primjer ugostiteljskog objekta za gluhe, inovativan je primjer integracije gluhih i nagluhih osoba u zajednicu čujućih. Cilj je ovim projektom omogućiti mjesto okupljanja zajednici gluhih i nagluhih u posebno dizajniranom kafiću koji će koristiti najnovija tehnološka rješenja kao alate za prevladavanje komunikacijskih prepreka i nesporazuma koji nastaju u komunikaciji gost-konobar. Isto tako, osim osoba oštećena sluha korisnici usluga ugostiteljskog objekta biti će i članovi čujuće zajednice koji će na taj način imati priliku upoznati prepreke s kojima se susreću gluhe osobe, a ujedno će kroz kafić kao mjesto druženja biti aktivni sudionici integracije gluhih i nagluhih osoba u društvo. Sav profit koji bude ostvaren obavljanjem djelatnosti društva biti će investiran u nove proizvode i usluge koje planiramo razvijati. Vrlo niska zapošljivost osoba s invaliditetom, neprimjerena razina stručnih i ostalih važnih kompetencija te slaba integracija na tržište rada gluhih i nagluhih osoba rezultira gubitkom nade i vjere u sigurnu budućnost. Predrasuda da gluhe i nagluhe osobe imaju nepremostiv problem u komunikaciji potrebnoj pri vođenju café bara, postavila je izazov u dokazivanju da su baš te osobe sposobne trajno voditi društveno poduzeće sa specifičnim i jedinstvenim café barom. Osobe oštećenog sluha će se kroz projekt educirati i tako će povećati svoju konkurentnost na tržištu rada, riješiti svoju dugotrajnu nezaposlenost i generirati novi prihod društvenom poduzeću koji će biti usmjeren na otvaranje novih radnih mjesta za osobe s invaliditetom. Projekt je financiran od strane Gradskog ureda za gospodarstvo, rad i poduzetništvo.<sup>7</sup>

## **7.8 Replast 3D (Knin, Hrvatska)**

Replast 3D je projekt kroz koji će 22 osobe iz osjetljivih i teže zapošljivih društvenih skupina biti educirane za pokretanje društvenog poduzetništva za reciklažu plastike i proizvodnju filameta (punjenja) za 3D printere. Projekt u Kninu provode Udruga VISOKI JABLANI iz Rovinja, nositelj projekta, i Centar UP2DATE iz Zagreba. Ideja je proizašla iz potrebe sekundarnog zbrinjavanja plastičnog otpada akumuliranog na priobalju i zaobalju Jadrana, koje prijeti velikim onečišćenjem mora; potrebe za reduciranjem stope nezaposlenosti niže obrazovanih i teže zapošljivih društvenih skupina, posebice u manje razvijenim područjima;

---

<sup>7</sup> Znak tišine. Posjećeno 5.5.2018. na mrežnoj stranici <http://znaktisine.hr/>

te potrebe za razvojem novih, tzv. zelenih zanimanja koja su u Hrvatskoj deficitarna. Osposobljavanje za poslovno upravljanje društvenim poduzećem proći će devet nezaposlenih osoba s invaliditetom iz Zagreba, dok će osposobljavanje za uporabu plastike i ekstrudiranje filameta za 3D printere proći 13 nezaposlenih osoba s invaliditetom, žena iznad 40 godina i mladih ljudi iz Knina. Suradnja na kreiranju i provedbi edukacija te savjetovanju tijekom projekta uspostavljena je s timom prof. dr. sc. Nevena Šerića, ekonomskog i marketinškog stručnjaka s Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Splitu, u području poslovne ekonomije i upravljanja otpadom; te s timom prof.dr.sc. Mladena Šercera, voditelja Katedre za preradu polimera na Fakultetu strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu, u području prerade i uporabe plastike. Projekt financira Europska unija, iz Europskog socijalnog fonda, putem Operativnog programa "Učinkoviti ljudski potencijali" 2014. – 2020., u okviru instrumenta "Poticanje društvenog poduzetništva", u 100-postotnom iznosu od 797.112,99 kuna. Provedba je započela 1. lipnja 2017. i traje do 31. svibnja 2018. godine.<sup>8</sup> Ovim projektom želi se podići razina javne svijesti o društvenom poduzetništvu kao generatoru održivog gospodarskog i društvenog razvoja te doprinijeti razvoju društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Istraživanja također pokazuju da su zanimanja budućnosti vezana za zaštitu okoliša. Više od 20 milijuna poslova u EU povezano je s okolišem. Podaci Ministarstva zaštite okoliša govore da je cjelovitim sustavom gospodarenja otpadom moguće udvostručiti broj radnih mjesta u kratkom roku, te da je osobito u sektoru uporabe i recikliranja potrebno razvijati specijalistička znanja u skladu s najmodernijim tehnologijama.<sup>9</sup>

## **7.9 Okus doma (Zagreb, Hrvatska)**

Okus doma je zadruga za interkulturalnu suradnju koja zapošljava osobe migrantskog podrijetla, azilante, tražitelje azila i izbjeglice, dakle ranjivu skupinu ljudi koja teško pronalazi svoje mjesto na vrlo suženom tržištu rada u Hrvatskoj. Zadruga promišlja najbolje načine integracije migranata i izbjeglica te promovira socijalno poduzetništvo i njihovu ekonomsku emancipaciju. Fokusira se na vještine i kompetencije svojih članova/ica i nastoji ih koristiti u

---

<sup>8</sup> In-portal. Posjećeno 11.5.2018. na mrežnoj stranici <http://www.in-portal.hr/in-portal-news/vijesti/14329/udruga-visoki-jablani-i-centar-up2date-projekt-replast-3d-za-razvoj-drustva-koje-reciklira-i-strucno-osposobljavanje-osoba-s-invaliditetom>

<sup>9</sup> Visoki jablani. Posjećeno 11.5.2018. na mrežnoj stranici <http://visoki-jablani.org/pages/replast-3d>



najboljem smislu, a sve u smjeru interkulturalne razmjene te senzibiliziranja šire javnosti o potrebama izbjeglica i njihovoj želji i mogućnosti za što kvalitetnijom integracijom.

Najistaknutija aktivnost zadruge je upravo kuhanje pa je pokrenut i catering biznis. Unajmljena je kuhinja a iz nje izlazi bogata ponuda afričkih, arapskih i bliskoistočnih specijaliteta koja se poslužuje na različitim konferencijama, poslovnim domjencima, rođendanima, zabavama i slično. Druga linija aktivnosti je jezično-kulturna razmjena pa su u pripremi tečajevi jezika, arapskog, urdu, farsi, albanskog, francuskog i drugih. Misija Okusa doma je ekonomska emancipacija izbjeglica i migranata kroz kulinarsku i kulturnu razmjenu. Kolektiv Okusa doma vodi se vrijednostima poštovanja ljudskih bića i njihovih potreba. Okus doma okuplja ljude u potrazi za srećom i sigurnošću koji dijele dio sebe - sjećanja na okuse njihova djetinjstva i mladosti kao i okuse odrastanja u novom društvu. Okus doma se rado priključuje i projektima, kampanjama, festivalima i događanjima koja se tiču tema migracija, izbjeglištva, suzbijanja diskriminacije ali i ekologije i održivog razvoja.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Okus doma. Posjećeno 15.1.2018. na mrežnoj stranici <https://www.okus-doma.hr/>

## 8. ZAKLJUČAK

Nejednaka raspodjela svjetskog bogatstva te izuzetno siromaštvo u zemljama trećeg svijeta potaknulo je mnoge ljude da na kreativan i inovativan način učine nešto dobro za čovječanstvo. Mnoga filantropska i društvena udruženja skupljaju donacije za siromašne, poput predstavljenog društvenog poduzeća Toms, koji svakom kupnjom cipela donira jedan par ljudima u potrebi. No, postavlja se pitanje je li to jedini način kojim se može poboljšati kvaliteta života tih ljudi. Što ako, osim uručivanja nužno potrebnih materijalnih sredstava, učinimo korak više i osposobimo siromašne i marginalizirane za ulazak u svijet rada kako bi sami mogli steći kontrolu nad svojim životom. Društveno poduzeće Krochet Kids upravo na takav način zapošljava stotine žena u Ugandi i Peruu, a Grameen banka uručivanjem kredita omogućuje siromašnima pokretanje vlastitog poduzeća. Društveni poduzetnici otkrivaju način kako unaprijediti kvalitetu života ranjivim skupinama ljudi. U tu skupinu, osim siromašnih, ubrajamo sve one pojedince kojima prijete socijalna isključenost, poput osoba starijih od 45 godina, osoba manjkave naobrazbe, osoba narušenog psihičkog i fizičkog zdravlja, Roma, imigranata, te osoba s invaliditetom. Globalna recesija, koja je započela financijskom krizom 2007. godine, samo je pojačala potrebu za poduzetničkim pristupom rješavanja sve većeg siromaštva i nezaposlenosti u svijetu. Društveni poduzetnici razvijaju nove modele za novo stoljeće. Oni uočavaju propuste na tržištu rada i svojim inovativnim idejama hrabro i kreativno pristupaju rješavanju globalnih problema, kao što su siromaštvo, nezaposlenost i zagađenje okoliša. Upravo zbog raširenosti tih političkih i gospodarskih problema u svijetu, društveno poduzetništvo posljednjih godina počinje zauzimati mjesto koje mu pripada.

Društveno poduzetništvo predstavlja sponu između privatnog i društvenog sektora te ono na poduzetnički način, inovativno preuzimajući rizik i odgovornosti, poduzima aktivnosti s nakanom unaprjeđenja kvalitete življenja. Ono što bitno razlikuje društveno poduzetništvo od tradicionalnog poduzetništva je socijalna misija kao primarni cilj kojeg društveni poduzetnici nastoje ostvariti. U literaturi o ovom fenomenu još uvijek ne postoji jasna definicija, ali sve dostupne definicije naglašavaju dva temeljna elementa – ekonomsku aktivnost i usmjerenost na rješavanje određenog društvenog problema.

Pregledom literature uočava se širok raspon pravnih oblika društvenog poduzetništva. Ono je u nekim zemljama regulirano zakonom (Italija: Zakon o društvenim poduzećima), a u nekima je dio postojećih pravnih propisa. U Europskoj uniji uočljivo je da se sve veća pažnja posvećuje društvenom poduzetništvu u obliku strateških dokumenata i raznih preporuka. U

Hrvatskoj se društveno poduzetništvo pojavljuje u većem broju dokumenata, a 2015. donesena je *Strategija za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020.*, dokument koji označava prvi institucionalni okvir suvremenog bavljenja društvenim poduzetništvom u Hrvatskoj, a za cilj ima stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.

U ovom radu poseban osvrt stavljen je na osobe s invaliditetom i važnost njihovog uključivanja na tržište rada. Osobe s invaliditetom predstavljaju rizičnu skupinu za siromaštvo u Hrvatskoj. Nakon završetka obrazovanja, odnosno osposobljavanja za rad, osobe s invaliditetom trebale bi imati mogućnost zapošljavanja kao i svi ostali, što bi im omogućilo ekonomsku neovisnost i ulazak u svijet odraslih. Sudjelovanje osoba s invaliditetom u svijetu rada jedan je od glavnih čimbenika koji poboljšavaju njihovu kvalitetu života, te im ono omogućava da postignu status aktivnih članova društva koji samostalno ostvaruju svoj društveno-ekonomski položaj. U radu su prikazana neka od društvenih poduzeća u Hrvatskoj koja su na uspješan način pristupila problemu nezaposlenosti osoba s invaliditetom.

Društveno poduzetništvo može pomoći u borbi protiv nezaposlenosti osobama s invaliditetom, kao i drugim teško zapošljivim skupinama ljudi, ali za to je potrebno stvoriti poticajno okruženje, pratiti razvoj ovog područja te povezivati društvene poduzetnike radi razmjenjivanja iskustava i dobrih ideja (Barbarić, 2014). Svakako je važno raditi i na kontinuiranom osvješćivanju šire javnosti o važnosti i potencijalima društvenog poduzetništva, kako bi se omogućilo povlačenje sredstava iz europskih fondova koji su namijenjeni financiranju projekata društvenog poduzetništva. Društveno poduzetništvo za osobe s invaliditetom predstavlja mogućnost zapošljavanja koji može voditi do njihove ekonomske samodostatnosti i osnaživanja kao osoba.

## 9. LITERATURA

1. Abu-Saifan, S. (2012). Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*. 2, 22-27.
2. Andruszkiewicz, O., Bidet, E., Mickels, A. (2014). A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Country Report: France. European Commission.
3. Barbarić, T. (2014). Značaj socijalnog poduzetništva za osobe s invaliditetom. Diplomski rad. Edukacijsko – rehabilitacijski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
4. Baturina, D. (2013). Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja. *Ekonomski misao i praksa*. 1, 123-142.
5. Borzaga, C., Galera G., Nogales, R. (2008). Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation. United Nations Development Programme.
6. Braunerhjelm, P., Hamilton, U. S. (2012). Social entrepreneurship. A study of current research. Swedish entrepreneurship forum.
7. Broad, G., Saunders, M. (2008). Social Enterprises and the Ontario Disability Support Program. A Policy Perspective on Employing Persons with Disabilities. Social Sciences and Humanities Research Council of Canada.
8. Caldwell, K., Parker, S., Renko, M. (2016). Social Entrepreneurs with Disabilities: Exploring Motivational and Attitudinal Factors. *Canadian Journal of Disability Studies*. 5, 1.
9. Chaves, R., Monzon Campos, J. L. (2010). Socijalna ekonomija u Europskoj uniji. *Revija za socijalnu politiku*. 17, 1, 113-138.
10. Chirico, S., Venturi, P., Randazzo, R., Taffari, G. (2014). A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Country Report: Italy. European Commission.
11. Čaljkušić Ivanović, M. (2016). Društveno poduzetništvo u praksi. Završni rad. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu.
12. Dees, G. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship. Posjećeno 27. 4. 2018. na mrežnoj stranici <https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/>

13. Deklaracija o pravima osoba s invaliditetom (2005). Narodne novine, 47/05.
14. Drencheva, A., Stephan, U. (2014). The State of Social Entrepreneurship in the UK. SEFORIS Country Report. Aston Business School.
15. Ergović, J. (2007). Osposobljavanje za samostalan rad i zapošljavanje osoba s invaliditetom. Ljetopis socijalnog rada. 14, 3, 597-610.
16. Hedona d. o. o. Posjećeno 7.04.2018. na mrežnoj stranici <http://hedona.hr/>
17. Hrvatski zavod za zapošljavanje. Posjećeno 8.05.2018. na mrežnoj stranici [http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Izvjesce\\_o\\_aktivnostima\\_HZZ-a\\_zaposljavanje\\_OSI\\_0101-30092017.pdf](http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Izvjesce_o_aktivnostima_HZZ-a_zaposljavanje_OSI_0101-30092017.pdf)
18. Igrac, A. (2014). Društveno poduzetništvo kao globalni fenomen razvoja. Završni rad. Menadžment turizma i sporta Međimurskog veleučilišta u Čakovcu.
19. Kadunc, M., Bohinc, R., Kovačič, B. (2014). A map of social enterprises and their ecosystems in Europe. Country Report: Slovenia. European Commission.
20. Kiš-Glavaš, L. (2009). Aktivnosti i prepreke u zasnivanju radnog odnosa za osobe s invaliditetom. Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja. 45, 1, 63-72.
21. Krochet Kids intl. Posjećeno 5.4.2018. na mrežnoj stranici <https://www.krochetkids.org/>
22. Lešić, D. (2015). Neprofitne udruge kao nositelji razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Obrazovanje za poduzetništvo. 5, 2, 83-95.
23. Leutar, Z. (2006). Osobe s invaliditetom i siromaštvo. Revija za socijalnu politiku. 13, 3-4, 293-308.
24. Leutar, Z., Milić-Babić, M. (2008). Pravo na rad i osobe s invaliditetom u Hrvatskoj. Sociologija i prostor. 46, 180, 161-186.
25. Light, C. P. (2005). Searching for Social Entrepreneurs: Who They Might Be, Where They Might Be Found, What They Do. Association for Research on Nonprofit and Voluntary Associations. New York.

26. Marković, L., Baturina D., Babić, Z. (2017). Socijalna poduzeća za radnu integraciju (WISE) u postsocijalističkim zemljama. Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja 53, 1, 139-158.
27. Martin, L. R., Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. Stanford Social Innovation Review. Spring, 28-39.
28. Martinov plašt. Posjećeno 6.4.2018. na mrežnoj stranici <http://www.martinov-plast.hr/>
29. Ng, A. (2003). Social Enterprise – a Breakthrough in Seeking Employment for the Intellectually Disabled in Singapore. Full Paper for Presentation at the 16th AFMR Conference – Tokyo.
30. Odović, G., Rapaić, D., Nedović, G. (2008). Zapošljavanje osoba sa invaliditetom. Specijalna edukacija i rehabilitacija, 1, 2, 189-206.
31. Okus doma. Posjećeno 5.4.2018. na mrežnoj stranici <https://www.okus-doma.hr/>
32. Perčin, M. (2011). Socijalno poduzetništvo. Inovacija za dobrobit čovječanstva. Organizacija za građanske inicijative. Osijek: Grafika d.o.o.
33. Petričević, T. (2012). Poduzetništvo u službi zajednice. Zbornik tekstova o društvenom poduzetništvu. Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva.
34. Pocudelić, M. (2016). Važnost ljudskih resursa u razvoju organizacija civilnog društva. Završni rad. Međimursko veleučilište, Menadžment turizma i sporta.
35. Pontes Salutis. Posjećeno 5.4.2018. na mrežnoj stranici <http://pontes-salutis.com/>
36. Raudsaar, M., Kaseorg, M. (2013). Social Entrepreneurship as an Alternative for Disabled People. Journal of Business Review. 2, 3.
37. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine (2015). Posjećeno 7.5.2018. na mrežnoj stranici <http://europski-fondovi.eu/content/strategija-razvoja-dru-tvenog-poduzetni-tva-u-republici-hrvatskoj-za-razdoblje-od-2015-do-2020>
38. Šimleša, D., Bušljeta Tonković, A., Puđak, J. (2016). Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj: od prepoznavanja do primjene. Revija za sociologiju. 46, 3, 271-295.

39. Toms. Posjećeno 15.4.2018. na mrežnoj stranici <https://www.toms.com/>
40. Tportal (2016). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj tek u povojima. Posjećeno 28. 4. 2018. na mrežnoj stranici <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/socijalno-poduzetnistvo-u-hrvatskoj-tek-u-povojima-20161024>.
41. Trening o osnovama socijalnog poduzetništva (2012). Organizacija za građanske inicijative. Osijek: Grafika d.o.o.
42. Uzelac, A. (2008). Mediji, kultura i civilno društvo. Informacijsko društvo – tržište ili civilno društvo? Hrvatsko sociološko društvo, Zagreb.
43. Vidović, D. (2012). Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija. Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
44. Vincetić, V., Babić, Z., Baturina, D. (2013). Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. Ekonomski pregled, 64, 3, 258-278.
45. Zajednica Cenacolo. Posjećeno 5.4.2018. na mrežnoj stranici <http://www.comunitacenacolo.it/hr/>
46. Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (2002). Narodne novine, 143/02.
47. Zrilić, N., Širola, D. (2014). Socijalno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2, 1, 59-76.
48. Znak tišine d. o. o. Posjećeno 6.4.2018. na mrežnoj stranici <http://znaktisine.hr/>
49. Yunus, M. (2009). Za svijet bez siromaštva. Socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma. Zagreb: V.B.Z. d.o.o.
50. Wihlborg, M., Gawell, M., Johansson, E. (2014). A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Country Report: Sweden. European Commission.