

# **SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO – DIMENZIJA ZA DOBROBIT ZAJEDNICE**

[Ovaj rad je inspirisan željom da se osvijetle i predstave potencijali socijalnog preduzetništva u BiH društvu u kojem dominira visok nivo socijalne marginalizacije brojnih grupa stanovništva. Posvećen je promociji mogućnosti koje ovaraju socijalna/društvena preduzeća, naročito u pogledu radne integracije nezaposlenih osoba]

**Banja  
Luka,  
2016.**

# SADRŽAJ

<b>UVODNA RIJEČ</b>	<b>2</b>
<b>1. SOCIJALNO/DRUŠTVENO PREDUZETNIŠTVO – POIMANJE KONCEPTA</b>	<b>3</b>
1.1 Geneza razvoja socijalnog/društvenog preduzetništva	3
1.2 Šta je socijalno/društveno preduzetništvo?	4
1.3 Socijalna/društvena preduzeća su preduzeća za opšte dobro	5
1.4 Ko su socijalni/društveni preduzetnici?	6
<b>2. SOCIJALNA/DRUŠTVENA PREDUZEĆA U EU</b>	<b>7</b>
<b>3. AKTUELNA ZAKONSKA REGULATIVA SA ELEMENTIMA PODRŠKE RAZVOJU SOCIJALNOG/DRUŠTVENOG PREDUZETNIŠTVA U BIH</b>	<b>12</b>
<b>4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA O POTREBAMA I MOGUĆNOSTIMA RAZVOJA SOCIJALNOG/DRUŠTVENOG PREDUZETNIŠTVA U BIH</b>	<b>13</b>
<b>5. ČAROBNE FORMULE – PRIMJERI IZ PRAKSE</b>	<b>18</b>
5.1 Banka za siromašne	18
5.2 „Mjesto jagoda“, Italija	19
5.3 Časopis “The Big Issue”	20
5.4 “Divine”	21
5.5 Projekat: „Radio –medij jednakih mogućnosti za sve“	21
5.6 Mondragon – kompanija u vlasništvu radnika	23
5.7 DIMENZIJA OPUS - Prvi blog o socijalnom/društvenom preduzetništvu u BiH	24
5.8 Koalicija za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH “Udruženi možemo više”	25
<b>6. KLJUČNI IZAZOVI ZA SOCIJALNA/DRUŠTVENA PREDUZEĆA</b>	<b>26</b>
<b>7. MOTIVACIJA KAO GENERATOR USPJEHA</b>	<b>26</b>
<b>8. PREDUZETNIČKA INTELIGENCIJA</b>	<b>27</b>
<b>ZAKLJUČCI I PREPORUKE</b>	<b>30</b>

## UVODNA RIJEČ

Bosna i Hercegovina se suočava sa značajnim izazovima u pogledu rješavanja ključnih društvenih i ekonomskih problema. Nikada kao sada nije postojala veća potreba da solidarnost zaživi među nama u punom svjetlu, bez obzira čime se bavimo. Društveni i ekonomski problemi poput siromaštva, nezaposlenosti i socijalne isključenosti tiču se svih nas i svi možemo dati svoj, manji ili veći, doprinos njihovom rješavanju. Činjenica je da aktuelne prakse tradicionalne ekonomije ne daju odgovarajuća rješenja za ove probleme. Pod uticajem globalizacije, socijalno/društveno preduzetništvo, kao humani način razmišljanja i djelovanja, sve više dobija na značaju. Socijalno/društveno preduzetništvo je prepoznato u mnogim zemljama u svijetu, kao izvor novih mogućnosti i prilika i strategija koja vodi ka održivom razvoju.

Svaka priča o socijalnom/društvenom preduzetništvu asocira na novi i drugačiji poslovni svijet – mnogo pravedniji, svijet koji uzima u obzir potrebe najugroženijih, siromašnih i obespravljenih, jednako kao svih drugih. Socijalno/društveno preduzetništvo je specifično po tome što se bavi prepoznavanjem i rješavanjem društvenih problema kao što su socijalna isključenost, siromaštvo, nezaposlenost, zagađenja prirodne okoline i dr.

Inspiraciju i nadahnuće za ovu temu možemo pronaći u brojnim primjerima u svijetu i kod nas. Socijalni/društveni preduzetnici su po mnogočemu zanimljivi i genijalni. Ponajprije jer su vizionari posvećeni rješavanju društvenih problema, koji se nikada ne mire sa postojećim stanjem, uvijek inicirajući društvenu promjenu. Njihova uloga u BiH društvu još uvijek nije u dovoljnoj mjeri prepoznata.

Ovaj rad je inspirisan željom da se osvijetle i predstavite potencijali socijalnog preduzetništva, naročito socijalnih/društvenih preduzetnika, koji se suočavaju sa brojnim prepekama u svom djelovanju. Pripemljen je kao siže istraživačkih saznanja i praktičnih iskustava. Preporuke koje sadrži mogu biti od koristi istraživačima i praktičarima, kao i svima drugima koji se zanimaju za oblast socijalnog/društvenog preduzetništva.

# **1. SOCIJALNO/DRUŠTVENO PREDUZETNIŠTVO – POIMANJE KONCEPTA**

Gotovo je sigurno da preduzetništvo svi doživljavamo na različite načine. Preduzetništvo se najčešće prepoznaje kao ekonomski fenomen, iako je ono primjenjivo na sve oblasti ljudskog ponašanja i djelovanja.

Sve do sredine 20. vijeka, uloga preduzetništva bila je poprilično podcijenjena, ali se od tada pa do danas ono sve više prepoznaje kao nezaobilazni segment razvoja savremenog društva. Iako je preduzetništvo egzistiralo u svim epohama ljudske civilizacije, ono nije jednoznačno određeno. U teoriji postoje različita poimanja preduzetništva, dok je sa praktičnog nivoa jedna od najsveobuhvatnijih definicija ona koju je dala Evropska komisija 2003. godine u knjizi „Green paper“:

Preduzetništvo je način razmišljanja, odnosno proces stvaranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti kombinovanjem rizika, kreativnosti i inovativnosti uz pouzdanu upravljačku strukturu unutar nove ili postojeće organizacije.

Ova definicija (kao i druge) ukazuje na multidisciplinarni karakter preduzetništva, zbog čega se tokom izučavanja ovog fenomena neminovno dotičemo pitanja iz oblasti psihologije, filozofije, menadžmenta, etike i dr. koja su od značaja za njegovo razumijevanje.

Preduzetništvo se povezuje sa preduzećima u svim sektorima privrede, kao i sa samozaposlenim osobama, od faze pripreme za pokretanje poslovne aktivnosti, faza rasta, prenosa ili prestanka, te ponovnog pokretanja poslovanja.

Preduzetništvo se najčešće poistovjećuje sa pokretanjem sopstvenog posla, iako se ono može primjeniti na sve nivoe preduzetničkog razmišljanja i djelovanja: na nivou pojedinca/ke, na nivou preduzeća/organizacije i na nivou društva/zajednice.

Ovim kratkim uvodom približavamo se socijalnom/društvenom preduzetništvu, čije razmatranje i počinje od opšteg koncepta preduzetništva. Socijalno/društveno preduzetništvo je još uvijek nepoznanica za veliki broj ljudi u našoj zemlji, naročito onih koji nisu imali prilike da se susretnu sa ovim fenomenom u svojim ranijim iskustvima. Zato ćemo se u nastavku detaljnije baviti osnovnim postulatima ovog pojma, kao i njegovim praktičnim manifestacijama.

## **1.1 Geneza razvoja socijalnog/društvenog preduzetništva**

Trend razvoja socijalnog/društvenog preduzetništva počeo je da se odvija u periodu od 1960 - 1990. godina prošlog vijeka. Tada su se u mnogim evropskim zemljama počele intenzivnije razvijati ideje o načinima za prevazilaženje društvenih problema zasnovanim na preduzetničkim

principima, naročito u okviru udruženja građana. Tako je došlo do stvaranja prvih socijalnih/društvenih preduzeća, iako ona kao takva nisu odmah bila prepoznata u okviru sistema.

Reforma koncepta „socijalne države“ i napuštanje centralizovanog planiranja podstaknuti izazovima globalnih promjena doprinijeli su suštinskoj promjeni uloge države u zaštiti prava i interesa pojedinca. Razvoj države blagostanja se sve više bazira na konceptu aktivne uloge pojedinaca i lične odgovornosti. Ekonomske politike postaju sve više orijentisane ka prema tržištu na kojem dominiraju sloboda konkurencije i zakoni ponude i potražnje. Tržištu se daje prioritet, kao ključnom regulatornom mehanizmu koji determiniše status pojedinca. Ubrzani razvoj globalizacije vodi ka tome da razlike u bogatstvu između društvenih grupa postaju sve veće.

Socijalna/društvena preduzeća su nastajala kao odgovor na one probleme u društvu koje nije mogla sama da riješi država. Ta preduzeća su prvenstveno bila fokusirana na zapošljavanje socijalno isključenih grupa stanovništva. Zahvaljujući aktivnosti nevladinog sektora, stručnjaka i aktivista posvećenih rješavanju društvenih problema, kao i prepoznavanju ovog oblika djelovanja od strane država, od 1990-tih socijalno/društveno preduzetništvo se sve više prepoznaje kao razvojni fenomen i potencijal za generisanje zapošljavanja. Iz partnerstva nevladinog i vladinog sektora nastajala su i nova zakonska rješenja usmjerena na razvoj socijalnih/društvenih preduzeća. Njima se prvenstveno postiže veća uključenost marginalizovanih grupa i pravednija raspodjela društvenog bogatstva. Prve socijalne zadruge – preteče današnjih socijalnih/društvenih preduzeća su formirane u Velikoj Britaniji, Italiji i Francuskoj, početkom 19. vijeka.

Razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva je predmet sve većeg interesovanja naučne i stručne javnosti, naročito u posljednjih 20 godina, kada se intenzivira i praktična primjena ovoga koncepta. Nedovoljno poznavanje socijalnog/društvenog preduzetništva i njegovog značaja su ključni faktori koji onemogućavaju razvoj ovog oblika djelovanja.

## **1.2 Šta je socijalno/društveno preduzetništvo?**

Svako preduzetništvo ima za cilj stvaranje novih vrijednosti. Socijalno/društveno preduzetništvo je specifično po tome što se bavi prepoznavanjem i rješavanjem društvenih problema kao što su socijalna isključenost, siromaštvo, nezaposlenost, zagađenja prirodne okoline i dr. Za razliku od tradicionalnog preduzetništva, gdje je primarni cilj djelovanja ostvarenje i maksimizacija profita, u fokusu socijalnog/društvenog preduzetništva je zadovoljenje društvenih potreba. Stoga, socijalno/društveno preduzetništvo predstavlja značajnu pokretačku snagu socijalnog i ekonomskog razvoja.

Muhammad Yunus, osnivač Grameen banke i drugih društvenih preduzeća koja su promijenila živote milionima ljudi širom svijeta i dobitnik Nobelove nagrade za mir za 2006 godinu, u svojoj knjizi "Za svijet bez siromaštva" (2009) socijalno/društveno preduzetništvo definiše kao bilo koje nastojanje da se pomogne drugim ljudima. Ta inicijativa može biti ekonomskog i neekonomskog, profitnog i neprofitnog karaktera.

Bill Drayton, osnivač prve globalne organizacije za socijalno/društveno preduzetništvo Ashoka, je socijalno/društveno preduzetništvo definisao kao preduzetništvo s etičkim integritetom u cilju maksimiziranja društvene vrijednosti, a ne privatne vrijednosti ili profita.

S obzirom da ne postoji jedinstvena definicija socijalnog/društvenog preduzetništva, najbliža odrednica ovog pojma jeste ta da se pod ovim oblikom djelovanja podrazumijevaju poslovni poduhvati koji imaju za cilj stvaranje neke društvene koristi, odnosno rješavanje nekog konkretnog problema. Najvažnija karakteristika ovih poduhvata, za razliku od klasičnog preduzetništva, jeste stavljanje u prvi plan društvene koristi kao cilja, dok su u drugom su planu ostvarivanje i uvećanje profita, koji je osnovni motiv djelovanja tradicionalnih profitnih preduzeća.

U Bosni i Hercegovini koncept socijalnog/društvenog preduzetništva je tek u početnoj fazi prepoznavanja. Socijalno/društveno preduzetništvo je relativno nov fenomen u socijalnim i ekonomskim djelatnostima, koji obuhvata različita područja ljudskog, privrednog i društvenog djelovanja. Za ovaj oblik djelovanja često se koristi termin socijalno preduzetništvo, pri čemu se ovaj koncept najčešće poistovjećuje sa aktivnostima vezanim samo za pružanje socijalne pomoći. Važno je imati u vidu da je sektor socijalnih usluga samo jedno od mogućih područja aktivnosti društvenog preduzetništva. Zbog nedovoljne informisanosti i upoznatosti sa konceptom, u našim prilikama je adekvatnije koristiti termin društveno preduzetništvo, kako bi se ukazalo na širi dijapazon aktivnosti i mogućnosti koje ono otvara.

Isto tako, socijalno/društveno preduzeće nije isto što i socijalno/društveno preduzetništvo. Socijalno/društveno preduzeće je, kao uži pojam, jedan od oblika manifestovanja društvenog preduzetništva, koje je mnogo širi pojam od socijalnog/društvenog preduzeća i može uključivati npr. obezbjeđivanje humanitarne pomoći siromašnim ili bolesnim ljudima i slične aktivnosti.

### **1.3 Socijalna/društvena preduzeća su preduzeća za opšte dobro**

Socijalno/društveno preduzeće je preduzeće koje se osniva da bi se ostvario neki društveni cilj. Ono se razlikuje od tradicionalnih preduzeća (usmjerenih ka maksimizaciji profita) po svojoj svrsi i upotrebi ostvarenog profita. Za razliku od tradicionalnog preduzeća, socijalno/društveno preduzeće investitorima ne isplaćuje profit u obliku dividendi, već ga reinvestira u proširenje i razvoj kapaciteta samog preduzeća ili javni interes.

Socijalna/društvena preduzeća su najčešće usmjerena na zadovoljenje socijalnih i/ili ekonomskih ciljeva svojih članova ili na pružanje usluga socijalno ugroženim grupama ljudi u svojoj zajednici. Ova preduzeća ostvareni profit **reinvestiraju u razvoj kapaciteta samog preduzeća, u vezi sa društvenom svrhom poslovanja, ili aktivnosti od interesa za društvenu zajednicu.**

Evropska komisija (prema CIRIEC 2009) koristi pojam “socijalno preduzeće” za sljedeće vrste poslovanja:

- za koje je socijalni ili društveni cilj dostizanja opšteg dobra razlog za komercijalnu djelatnost, često sa visokim nivoom društvene inovacije,
- u kojem se profit uglavnom reinvestira u svrhu dostizanja društvenog cilja,
- gdje način organizacije ili sistem vlasništva odražava njihovu misiju, koristeći demokratske ili participativne principe ili se fokusira na socijalnu pravdu.

Socijalna/društvena preduzeća su značajni akteri socijalnog i ekonomskog razvoja na nivou Evropske unije. Prema podacima Evropske komisije, socijalna/društvena preduzeća čine 10% od ukupnog broja preduzeća na nivou Evropske unije, a prisutna su u skoro svim sektorima: bankarstva, osiguranja, poljoprivrede, raznih komercijalnih usluga, zdravstva i socijalnih usluga itd. Zaposleni u socijalnim/društvenim preduzećima Evropske unije čine oko 6% od ukupnog broja zaposlenih u Evropske unije. Zapažena je tendencija stalnog povećanja broja zaposlenih u ovom sektoru.

#### **1.4 Ko su socijalni/društveni preduzetnici?**

Socijalni/društveni preduzetnik je polazni i najvažniji subjekt društveno preduzetničkog poduhvata. To je osoba koja prepoznaje društveni problem i koristi preduzetničke principe da organizuje, kreira i vodi poduhvat sa društvenom svrhom. Bill Drayton je socijalne/društvene preduzetnike okarakterisao na sljedeći način: “Socijalni/društveni preduzetnici nisu zadovoljni dijeljenjem ribe ili učenjem drugih kako se peca. Oni se jednostavno neće smiriti sve dok ne provedu revoluciju u ribarskoj industriji.”

Socijalne/društvene preduzetnike karakteriše: snažna, nova ideja koja može promijeniti sistem, kreativnost, „revolucionarski“ potencijal, preduzetnički kvalitet i moral, a sve u svrhu ostvarenja svoje vizije društva, vizije s kojom je preduzetnik/ca povezan/a sve dok je ne ostvari.

Socijalne/društvene preduzetnike pokreće želja da pomognu drugim ljudima i poboljšaju uslove života u svojoj zajednici ili svijetu. To su osobe koje se po svojim moralnim i etičkim karakteristikama izdižu iznad prosjeka, vizionari posvećeni rješavanju društvenih problema. Socijalni/društveni preduzetnici su osobe koje svoje ideje i energiju koncentrišu na rješavanje

problema zanemarenih i socijalno ugroženih grupa u društvu, koji nemaju finansijskih sredstava niti političke moći da sami mijenjaju svoju socio-ekonomsku situaciju.

Aktivni su u organizacijama civilnog društva, ali isto tako rade u privatnom i javnom sektoru, ostvarujući značajan uticaj na društvo. Prostor za svoje djelovanje socijalni/društveni preduzetnici najčešće pronalaze u socijalnim/društvenim preduzećima koje sami pokreću.

## 2. Socijalna/društvena preduzeća u EU

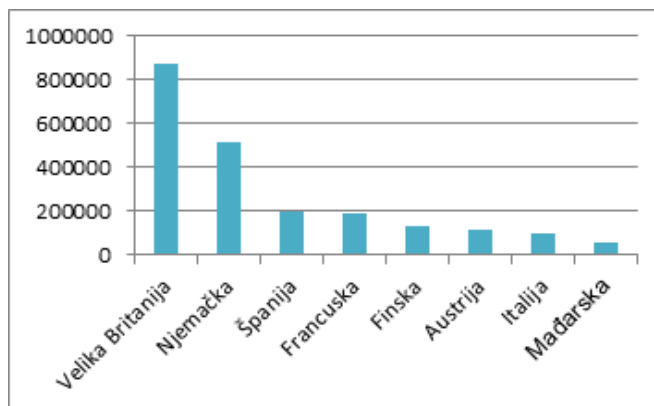
Iako socijalno/društveno preduzeće kao koncept u sebi sadrži i socijalnu i ekonomsku komponentu, ono se često posmatra samo kroz prizmu socijalnog, zanemarujući tako ekonomsku dimenziju njegovog djelovanja.

Pod pojmom *socijalno/društveno preduzeće* se podrazumijeva poslovni subjekat koji posluje na drugačiji način od klasičnog privrednog subjekta, fokusirajući se primarno na ostvarenje socijalnih/društvenih ciljeva. U Inicijativi za socijalno/društveno poslovanje (2011), Evropska komisija je socijalno/društveno preduzeće definisala kao subjekat u ekonomiji čiji je glavni cilj da ostvari socijalni/društveni uticaj, prije nego da donosi profit svojim vlasnicima ili dioničarima. *Ono posluje tako što proizvodi dobra i pruža usluge na tržištu na preduzetnički i inovativan način i koristi svoju dobit prvenstveno za postizanje socijalnih/društvenih ciljeva.*

Na osnovu raspoloživih podataka (Evropska komisija, 2013), procijenjeno je da je u organizacijama socijalne ekonomije (zadruge, udruženja, fondacije, društva za uzajamnu pomoć) zaposleno oko 6,5% radne populacije u EU. U strukturi organizacija socijalne ekonomije, najveći udio imaju udruženja i fondacije i slične pravno-organizacione forme (92%), u kojima je zastupljen plaćeni i volonterski rad, potom zadruge (7%) i društva za uzajamnu pomoć (1%).

Pregled broja organizacija socijalne ekonomije u EU, prema raspoloživim izvorima, dat je u grafikonu 1.

**Grafikon 1. Broj organizacija socijalne ekonomije po zemljama**



Izvor: Ciriec International (2012)



Uzevši u obzir posmatrane zemlje, najveći broj organizacija socijalne ekonomije koncentrisan je u Velikoj Britaniji i Njemačkoj (vidljivo i u tabeli 1).

**Tabela 1. Procentualna zastupljenost organizacija socijalne ekonomije po zemljama**

Velika Britanija	40%
Njemačka	23%
Španija	9%
Francuska	9%
Finska	6%
Austrija	5%
Italija	5%
Mađarska	3%
<b>Ukupno</b>	<b>100%</b>

Socijalna/društvena preduzeća imaju i socijalni/društveni i ekonomski uticaj na zajednicu. To potvrđuju brojni primjeri socijalnih/društvenih preduzeća aktivnih širom svijeta. U Italiji je, na primjer, u periodu od 2007. do 2011. godine, broj zaposlenih u zadrugama porastao za 8%, dok je broj zaposlenih u privredi smanjen za 1,2%, a u privatnim preduzećima za 2,3% (Euricse). To su veoma značajni pokazatelji, koji govore da u Italiji postoji razvijena svijest o značaju socijalnih/društvenih preduzeća, te da je adekvatna zakonska regulativa preduslov za razvoj ovih subjekata.

Da bi se stekla prava slika o efektima društvenog preduzetništva, važno je stalno pratiti trendove u njegovom razvoju. Poslovne inicijative solidarnosti usmjerene prema proizvodnji ili distribuciji socijalnih dobara su u stalnom porastu, kako u drugim zemljama tako i u Bosni i Hercegovini. Samo u 2005. godini u EU-25 bilo je aktivno preko 240.000 zadruga. One su snažno prisutne u svim područjima ekonomske aktivnosti, a posebno u poljoprivredi, finansijskom posredovanju, maloprodaji, te kao zadruge radnika u industrijskim, građevinskim i uslužnim sektorima.

Studija o socijalnoj ekonomiji u Evropskoj uniji iz 2009. procjenjuje udio stanovništva koje je uključeno u socijalno/društveno preduzetništvo; 4,1% u Belgiji, 7,5% u Finskoj, 3,1% u Francuskoj, 3,3%, u Italiji, 5,4% u Sloveniji i 5,7% u Velikoj Britaniji. **Procjenjuje se da je jedno od četiri osnovana preduzeća u Evropi socijalno/društveno preduzeće.**

U posljednje vrijeme zemlje Evropske unije razvijaju posebne programe za podršku socijalnim/društvenim preduzećima, koji su bazirani uglavnom na:

- Poboljšanje pristupa finansiranju za socijalna/društvena preduzeća,
- Povećanje vidljivosti socijalnog/društvenog preduzetništva,
- Identifikovanje najboljih praksi i njihovo širenje,
- Jačanje upravljačkih sposobnosti, stručnosti i umrežavanje socijalnih/društvenih preduzeća.

Postoji širok spektar pravnih formi za organizovanje i djelovanje subjekata u oblasti socijalnog/društvenog preduzetništva, od udruženja građana, fondacija, preduzeća koja vode ili su u vlasništvu ljudi koju su na društvenim marginama, poput osoba sa invaliditetom i dr. Neke zemlje imaju posebne zakone koji uređuju oblast socijalnog/društvenog preduzetništva, dok je u velikom broju zemalja ova oblast tretirana u okviru postojećih propisa.

Raznolikost pravnih formi socijalnih/društvenih preduzeća potvrđuju primjeri iz zakonodavstva EU:

**1. Socijalna/društvena preduzeća kroz zadružnu formu:**

- Socijalne/društvene zadruge (npr. u Italiji, Poljskoj, Mađarskoj, Grčkoj), čije su aktivnosti fokusirane na stvaranje radnih mogućnosti i zadovoljavanje društvenih potreba svojih ugroženih članova;
- Zadružna društva za radnu integraciju (npr. u Španiji, kao što su usluge pomoći u oblasti zdravstva, obrazovanja, kulture ili bilo kojoj aktivnosti socijalne prirode, radna integracija);
- Zadružna društva opšteg interesa (npr. u Francuskoj postoje društva čija je aktivnost proizvodnja proizvoda ili pružanje usluga kolektivnog interesa);
- Zadruge društvene solidarnosti (npr. u Portugalu, fokusirane na radnu integraciju vulnerabilnih grupa);

**2. Socijalna preduzeća kroz druge pravne forme, kao npr.**

- Društvo sa ograničenom odgovornošću (u Belgiji, kroz poslovanje sa društvenim ciljem);
- Udruženja građana, fondacije (npr. u Italiji, itd);
- U Velikoj Britaniji (širok raspon aktivnosti koje odgovaraju potrebama zajednice).

Finska je jedna od zemalja koja ima Zakon o socijalnim preduzećima (od 2003. godine). Društveni aspekt poslovanja ovih preduzeća se odnosi na radnu integraciju osoba sa invaliditetom i dugoročno nezaposlenih osoba, što je bio ključni cilj donošenja ovog zakona.

Prema Zakonu o socijalnim/društvenim preduzećima u Finskoj, socijalno/društveno preduzeće je:

1. Preduzeće za zapošljavanje osoba sa invaliditetom i dugoročno nezaposlenih osoba;
2. Tržišno orijentisano preduzeće sa svojim proizvodima i/ili uslugama;
3. Registrovani trgovac koji je upisan u registar društvenih preduzeća koje vodi Ministarstvo rada;
4. Ono u kojem najmanje 30% od ukupnog broja zaposlenih čine osobe sa invaliditetom i dugoročno nezaposleni;
5. Preduzeća u kojem svi zaposleni imaju platu, bez obzira jesu li iz grupe marginalizovanih ili ne, u skladu sa opštim ugovorom u grani industrije.

U Finskoj, svako socijalno/društveno preduzeće u registru mora da ima zaposlenu najmanje jednu osobu sa invaliditetom.

Prvi Zakon o socijalnim/društvenim zadrugama je usvojen u Italiji 1991. godine. Italijanske socijalne zadruge posebno su značajne jer značajno doprinose zapošljavanju marginalizovanih grupa. Pored razvijenih socijalnih zadruga tipa A (koja, u saradnji sa javnim sektorom, pružaju edukativno-zdravstvene i socijalne usluge osobama sa poteškoćama) i tipa B (koja zapošljavaju najmanje 30% radnika koji pripadaju marginalizovanim grupama a najčešće obavljaju određene poslove za veće firme), socijalni konzorcijumi u Italiji predstavljaju najvažniji oblik udruživanja među socijalnim zadrugama i imaju ključnu ulogu u kreiranju socijalnih i ekonomskih politika.

U okviru konzorcijuma socijalne/društvene zadruge u Italiji zajednički pristupaju izradi projekata, zajednički učestvuju na javnim konkursima, međusobno razmjenjuju informacije i znanje, kombinuju raspoložive resurse i dr.

U Sloveniji je novi zakon o socijalnom preduzetništvu (2011), koji je stupio na snagu 2012, definisao socijalno preduzetništvo kao trajno obavljanje aktivnosti socijalnog preduzetništva ili druge aktivnosti koje su predmet posebnih uslova rada, u proizvodnji i prodaji proizvoda ili pružanju usluga na tržištu, za koje generisanje profita nije glavni cilj i trajno obavljanje privredne djelatnosti pod posebnim uslovima zapošljavanja, gdje profit nije jedini i najvažniji cilj. Zakon propisuje da socijalno/društveno preduzetništvo jača društvenu solidarnost i koheziju, podstiče aktivnost i volonterizam, jača sposobnost inovativnim pristupima društvu u rješavanju socijalnih, ekonomskih, ekoloških i drugih pitanja, pruža dodatni asortiman proizvoda i usluga, koje su u javnom interesu, razvija nove mogućnosti, pruža dodatne poslove i društvenu integraciju, kao i stručnu reintegraciju osjetljivih grupa na tržištu rada.

Ovaj zakon prvenstveno ima za cilj smanjenje nezaposlenosti, a fokusira se na aktivnosti socijalnog zapošljavanja. Zakonom su definisani principi socijalnih/ društvenih preduzeća, a koji se bitno oslanjaju na kriterije Evropske istraživačke mreže:

- Socijalno/društveno preduzetništvo treba biti uspostavljeno od strane grupe pojedinaca;
- Cilj preduzeća nije maksimiziranje profita;
- Socijalno/društveno preduzetništvo treba biti pokrenuto sa ciljem obavljanja djelatnosti u područjima propisanim zakonom (aktivnosti od javnog interesa);
- Socijalno/društveno preduzeće ima autonomiju u poslovanju i
- Radi na načelima demokratskog upravljanja i odlučivanja.

Prema ovom zakonu, status socijalnog/društvenog preduzeća može dobiti pravno lice koje je:

- Osnovano sa ciljem obavljanja zakonom propisanih poslova, u kojem prihodi od tih aktivnosti u kalendarskoj godini premašuju 50% ukupnih prihoda, a zapošljava najmanje dvije osobe na neodređeno (tip A);
- Uspostavljeno za zapošljavanje marginalizovanih grupa, u kojem najmanje jednu trećinu od ukupnog broja zaposlenih čine osobe iz marginalizovanih grupa, a zapošljava najmanje tri

osobe na neodređeno (tip B). U kontekstu zakona, marginalizovane grupe su osobe sa fizičkim ili mentalnim invaliditetom, dugoročno nezaposleni (više od 24 mjeseci u registru Zavoda za zapošljavanje Republike Slovenije), nezaposlene osobe koje su u registru Zavoda za zapošljavanje Slovenije najmanje šest mjeseci, a traže svoj prvi posao, nezaposleni stariji od 55 godina, nezaposleni Romi, nezaposleni maloljetnici, imigranti, beskućnici, bivši ovisnici o drogama, alkoholu, itd.

Velika Britanija nema poseban zakon o socijalnim/društvenim preduzećima. Vlada Velike Britanije je 2005. uvela kategoriju preduzeća od interesa za zajednicu, koja je po svojoj pravnoj prirodi slična društvu sa ograničenom odgovornošću u našim okvirima. Osnovna karakteristika ovog preduzeća je društveni karakter, koji se dokazuje posebnom izjavom i raspodjela imovine i dobiti pod uslovima utvrđenim zakonom.

Socijalna/društvena preduzeća uglavnom podrazumijevaju ograničenu distribuciju profita vlasnicima (neka uopšte ne dozvoljavaju, druga dozvoljavaju samo u ograničenom stepenu).

Dok se u većini zemalja EU, naročito onima koje su posebnim pravnim okvirima uredile djelovanje socijalnih/društvenih preduzeća, vrše procjene doprinosa ovog sektora bruto domaćem proizvodu, u BiH takve analize se još uvijek ne rade.

Sve navedeno govori o potrebi da se u BiH u budućem periodu mnogo veća pažnja posveti analiziranju mogućnosti za razvoj socijalnih/društvenih preduzeća i stvaranju povoljnijeg poslovnog okruženja za razvoj poduhvata usmjerenih na rješavanje društvenih problema. Na taj način se otvaraju mogućnosti za rješavanje problema siromaštva i nezaposlenosti, naročito za osobe koje se suočavaju sa brojnim preprekama na putu do zapošljavanja, kao što su osobe sa invaliditetom, Romi, mladi i druge kategorije. Aktiviranje raspoloživih ljudskih resursa i njihove kreativnosti u svrhu obogaćivanja tržišne ponude istovremeno može osnažiti razvoj cjelokupne ekonomije.

Prve preporuke za sistemsko uređenje oblasti socijalnog preduzetništva date su još 2008. godine u *Studiji potreba za razvojem socijalnog preduzetništva koje će pružati usluge za radnu okupaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom u Gradu Banjaluci* (autorki mr Olivera Mastikosa i mr Anite Šimundža, u okviru istraživačkog projekta Humanitarne organizacije „Partner“). U zaključcima ove studije je konstatovano da:

- Bosna i Hercegovina i njeni entiteti trebaju definisati status socijalnih preduzeća, način njihovog poslovanja i strategiju razvoja koja će biti usklađena sa ostalom zakonskom regulativom;
- Primjere stručnih udruženja koja organizuju usluge kao što su kooperative u Italiji, treba da slijedi adekvatna zakonska regulativa, bilo da se radi o zakonu o socijalnim uslugama ili zakonu o socijalnim preduzećima.

### **3. AKTUELNA ZAKONSKA REGULATIVA SA ELEMENTIMA PODRŠKE RAZVOJU SOCIJALNOG/DRUŠTVENOG PREDUZETNIŠTVA U BIH**

Iako ne postoje precizne evidencije o socijalnim/društvenim preduzećima i njihovim razmjerama, u bosanskohercegovačkoj praksi možemo prepoznati poslovne subjekte slične socijalnim preduzećima u EU i svijetu. To su, prije svega, zadruge, udruženja građana i preduzeća čiji su osnivači udruženja građana ili socijalno isključene grupe.

U našoj zemlji, potencijal socijalnog/društvenog preduzetništva nije u dovoljnoj mjeri prepoznat, kao jedan od načina za rješavanje društvenih i ekonomskih problema. Ipak, u zakonskoj regulativi postoje elementi koji tretiraju pitanja razvoja socijalnog/društvenog preduzetništva. Uvid u postojeće zakone pruža nam osnov za dalje razmatranje mogućnosti unapređenja ambijenta za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH:

- Opšti zakon o zadrugama BiH
- Zakon o udruženjima i fondacijama BiH
- Zakon o slobodi vjere i pravnom položaju crkava i vjerskih zajednica u BiH
- Zakon o udruženjima i fondacijama RS
- Zakon o socijalnoj zaštiti RS
- Zakon o razvoju malih i srednjih preduzeća RS
- Zakon o zanatsko-preduzetničkoj djelatnosti RS
- Zakon o poljoprivrednim zadrugama RS
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju invalida RS
- Zakon o igrama na sreću RS
- Zakon o javno-privatnom partnerstvu RS
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju lica sa invaliditetom FBiH
- Zakon o igrama na sreću FBiH
- Zakon o poticaju razvoja male privrede FBiH
- Zakonom o obrtu i srodnim djelatnostima u FBiH
- Zakon o udruženjima i fondacijama FBiH
- Zakon o osnovama socijalne zaštite, zaštite civilnih žrtava rata i zaštite obitelji sa djecom FBiH.

#### 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA O POTREBAMA I MOGUĆNOSTIMA RAZVOJA SOCIJALNOG/DRUŠTVENOG PREDUZETNIŠTVA U BiH

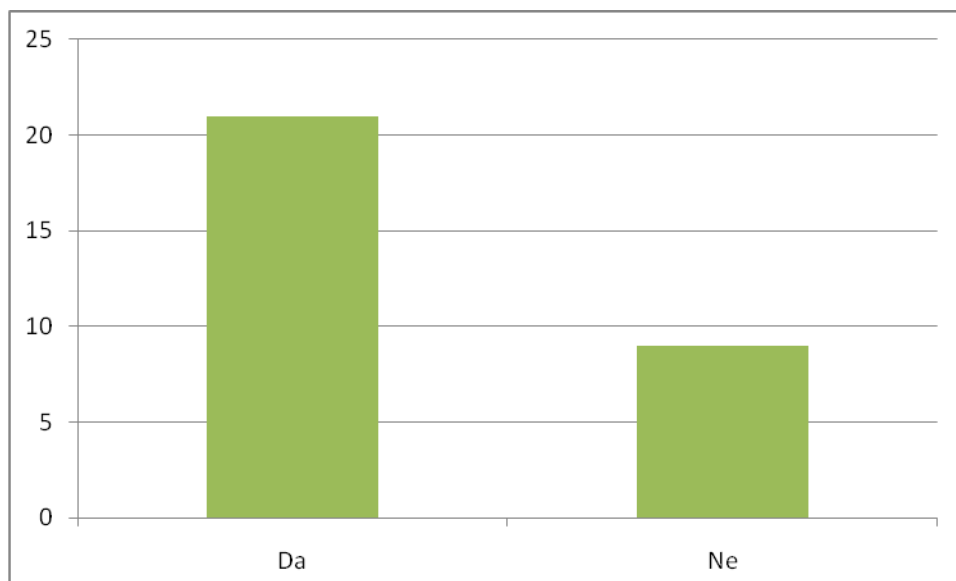
Razvoju socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH treba pristupiti sistematski i planski. U tom pravcu, posebno treba uzeti u obzir mišljenja i stavove marginalizovanih grupa, aktivista udruženja koja se bave pitanjima marginalizovanih grupa i stručnjaka. Za potrebe definisanja preporuka za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH, autorka ove publikacije je provela istraživanje, putem anketnog upitnika, na uzorku od 30 osoba u BiH. Ispitanici su osobe starosne dobi od 25 do 55 godina iz ciljnih grupa:

- Aktivisti organizacija civilnog društva (20), među kojima su i nezaposleni mladi i osobe sa invaliditetom (11);
- Stručnjaci u oblasti socijalne inkluzije, zapošljavanja i preduzetništva (10).

Rezultati ovog istraživanja mogu biti od koristi za sagledavanje realnog stanja, potreba i mogućnosti razvoja socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH.

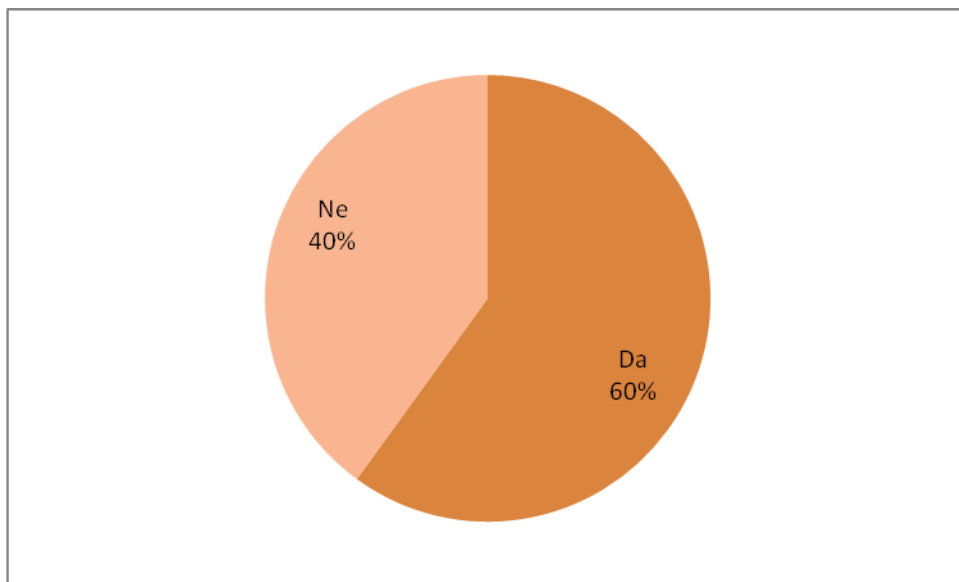
Na pitanje: *Da li ste upoznati sa pojmom „socijalno preduzeće“?*, 21 ispitanik/ca je odgovorio/la potvrdno.

**Grafikon 2. Poznavanje koncepta socijalnog/društvenog preduzetništva**



60% ispitanika smatra da razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva može smanjiti nezaposlenost u BiH.

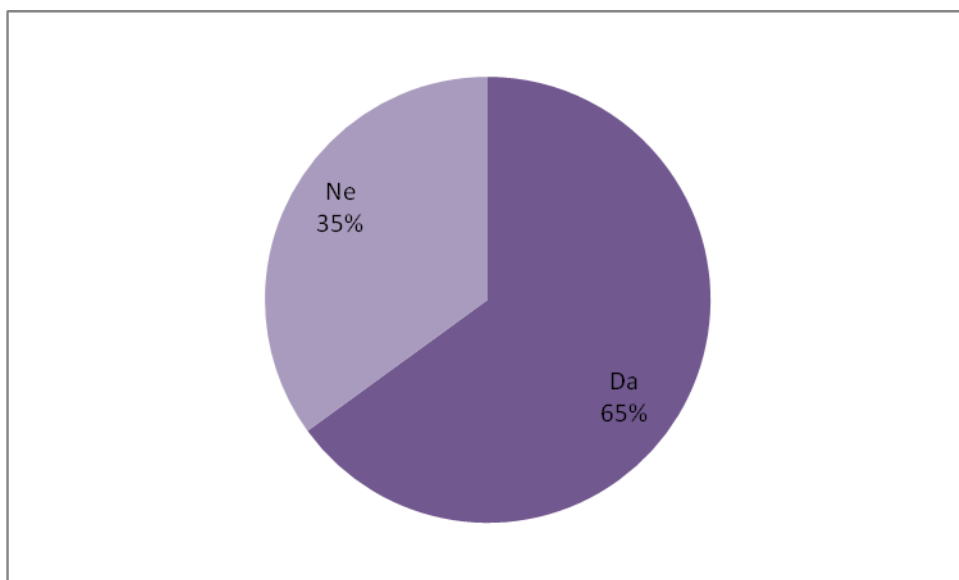
**Grafikon 3. Socijalno/društveno preduzetništvo kao način za rješavanje nezaposlenosti**



Kao pravno-organizacioni oblik socijalnog/društvenog preduzeća ispitanici u najvećem broju (njih 23) prepoznaju preduzeće/privredno društvo, potom zadrugu (5), te udruženje (2).

20 ispitanika razmišlja o pokretanju socijalnog/društvenog preduzeća.

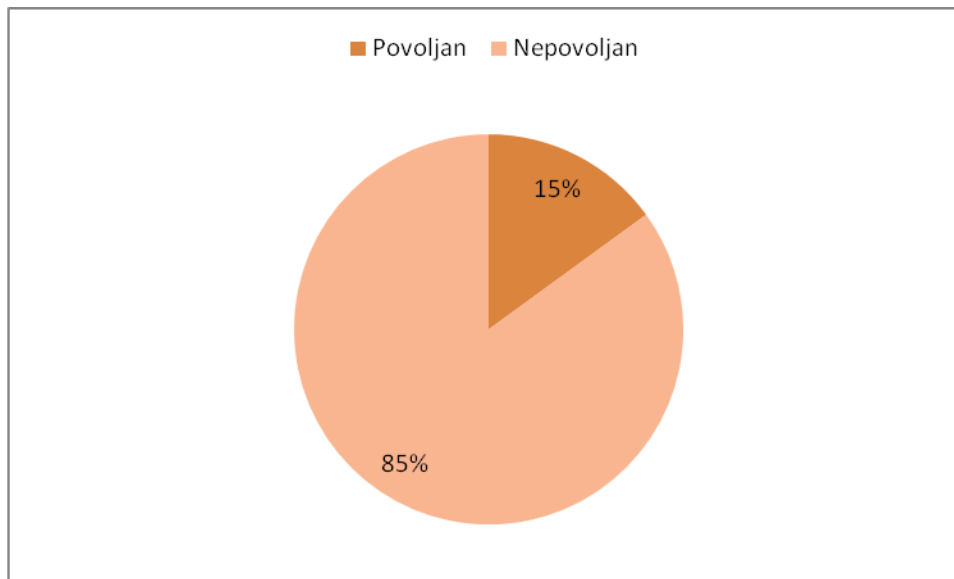
**Grafikon 4. Razmišljanje o pokretanju socijalnog/društvenog preduzeća**



Najveći broj ispitanika primarno prepoznaje značaj finansijske pomoći za razvoj socijalnih/društvenih preduzeća u BiH.

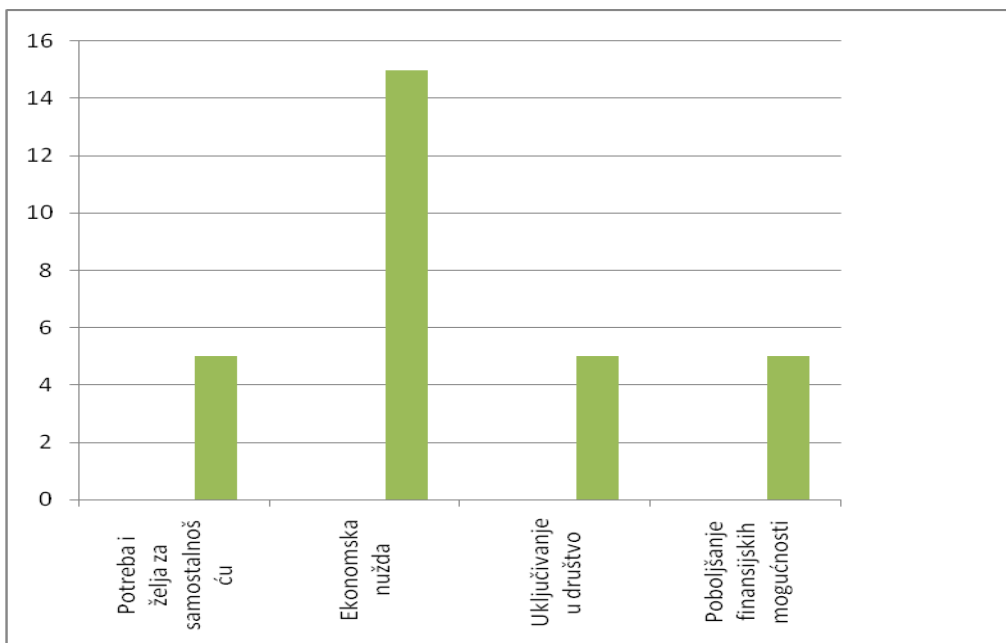
Ambijent za poslovanje socijalnih/društvenih preduzeća u BiH ocijenjen je kao nepovoljan od strane 26 ispitanika.

**Grafikon 5. Ambijent za poslovanje socijalnih/društvenih preduzeća u BiH**



Ekonomska nužda je dominantan motiv za pokretanje socijalnog preduzeća, potom potreba i želja za samostalnošću, uključivanje u društvo i poboljšanje finansijskih mogućnosti.

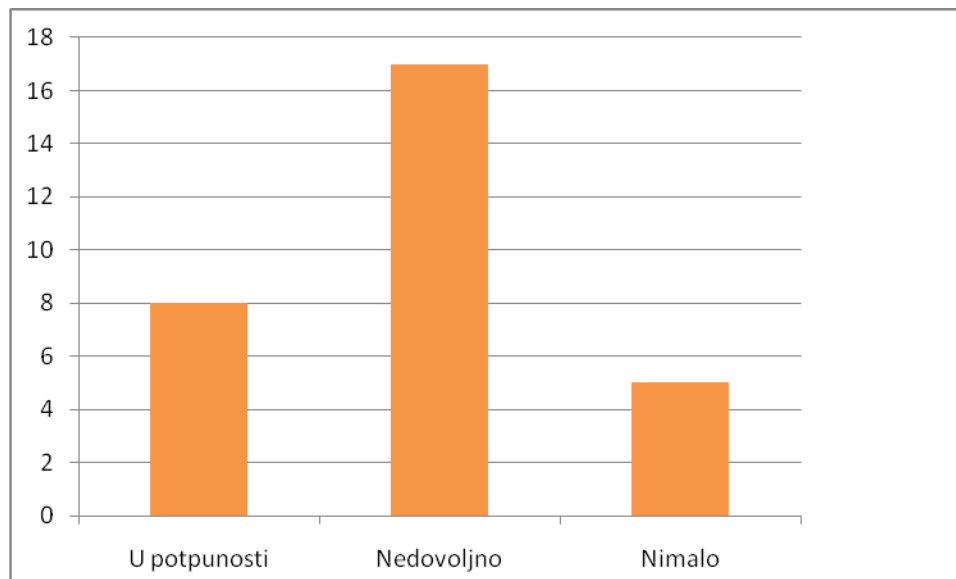
**Grafikon 6. Motivi za pokretanje socijalnih/društvenih preduzeća**





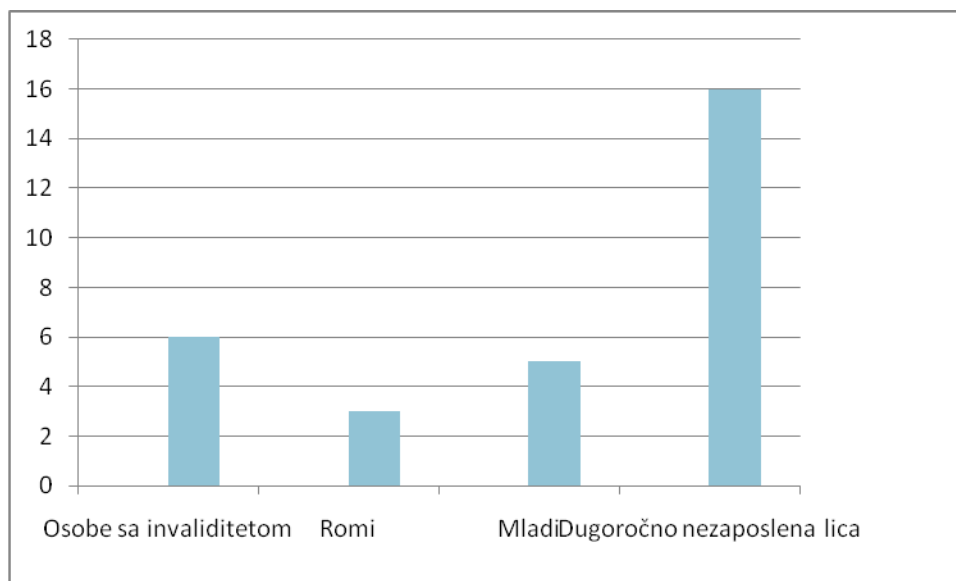
17 ispitanika se izjasnilo da nije dovoljno, a 5 da nije nimalo upoznato sa zakonskim okvirima koji sadrže elemente podrške razvoju socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH.

**Grafikon 7. Poznavanje zakonskih okvira od značaja za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva**



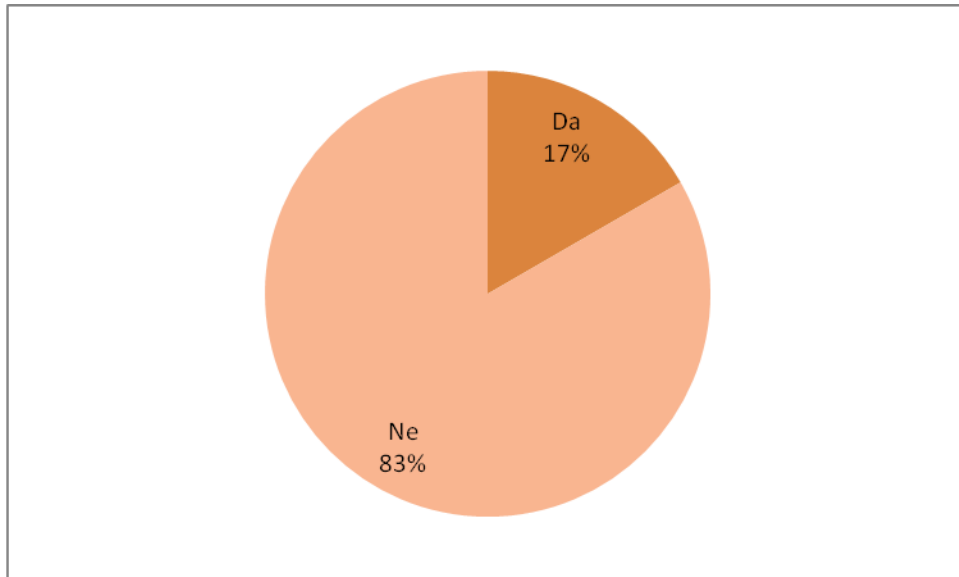
Društvene grupe koje po mišljenju ispitanika treba da budu obuhvaćene strateškim okvirima za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH su: dugoročno nezaposlena lica, osobe sa invaliditetom, mladi i Romi.

**Grafikon 8. Društvene grupe u oblasti socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH**



Većina ispitanika (njih 25) nema ranija iskustva u pokretanju ili razvoju socijalnog/društvenog preduzeća.

**Grafikon 9. Iskustvo u pokretanju ili razvoju poslovanja socijalnog/društvenog preduzeća**



## 5. ČAROBNE FORMULE – PRIMJERI IZ PRAKSE

**Ne postoje čarobna rješenja, ali postoje čarobne formule koje vode do rješenja.** Neka nam socijalna/društvena preduzeća, njihovi inspiratori i pokretači i njihova iskustva budu izvor nadahnuća. Koje su to mogućnosti koje otvaraju društvena preduzeća? Koji su to faktori na kojima se zasniva razvoj društvenog preduzeća? U kakvim okolnostima su započinjali? Kako su se organizovali? itd. samo su neka od pitanja koja ćemo predstaviti u nastavku publikacije.

### 5.1 Banka za siromašne <http://www.grameen-info.org/>

Jedan od najinspirativnijih i najuspješnijih poduhvata u istoriji ekonomije je model Grameen banke (Seoska banka), poznate pod popularnim nazivom Banka za siromašne, razvijen od nobelovca, profesora ekonomije, osnivača ove banke i drugih društvenih preduzeća koja su promijenila živote milionima ljudi širom svijeta, dr Muhammad Yunus.

U vrijeme najveće socio-ekonomske krize u Bangladešu, dr Muhammad Yunus se 1974. godine posvetio pronalaženju novih praktičnih rješenja za probleme siromaštva za koje tradicionalna ekonomija nije mogla dati odgovore.

U nadi da pomogne siromašnima koji su bile žrtve lihvarskog ponašanja, razvio je model finansiranja koji je pomogao siromašnima da se izvuku iz krize. Počeo je sa malim pozajmicama od 27 američkih dolara, koje je iz vlastitog džepa davao siromašnima. Ponukan iskustvom da siromašni vraćaju svaku ratu kredita, osnovao je Grameen ili Seosku banku (1983 godine).

Grameen banka siromašnim klijentima daje male kredite sa razumnim kamatama, za koje nije potrebno kolateralno jemstvo. Na taj im način pruža mogućnost da pokrenu ili prošire posao manjeg obima i da se izvuku iz siromaštva. Grameen banku posjeduju siromašni: 94% vlasničkih akcija pripada samim zajmoprimcima. Na taj način ova banka postala je socijalno/društveno preduzeće.

Grameen banka daje male nelombardne kredite namijenjene pokretanju posla, stambene kredite, studentske i mikropreduzetničke kredite siromašnim porodicama i nudi veliki broj programa štednje, programa ulaganja i penzioni fond i uslugu osiguranja za svoje članove. Umjesto klasičnih garancija, više ljudi koji uzimaju kredit apliciraju zajedno, garantuju jedni za druge i pružaju međusobnu podršku u poslovanju (tzv. sistem solidarnih grupa).

Vremenom se ovaj model finansiranja proširivao i na druge zemlje svijeta. Pristup mikro kreditima pomogao je milionima ljudi da unaprijede kvalitet života i rada, kao i ekonomski razvoj svojih zajednica.

Porodicu kompanija Grameen danas čine brojne organizacije (pružanje finansijskih usluga siromašnima, obuka, tehnička pomoć i finansijska podrška mikrokreditnim fondovima širom

svijeta; eksperimentisanje i obuka sa ciljem da se poboljšaju metode obrade zemlje i rezultati poljoprivrednika; izvoz ručno tkanih proizvoda; finansiranje sa svrhom pokretanja posla; telekomunikacijske usluge za siromašno stanovništvo; programi namijenjeni uzgoju stoke; usluga mobilne komunikacije; školarine i ostala pomoć studentima iz siromašnih porodica; investicioni menadžment; nutritivne namirnice za siromahe; zdravstvene usluge za siromašne; kursevi informatike i dr.

## 5.2 „Mjesto jagoda“, Italija



70-tih godina prošlog vijeka u Trstu u parku San Giovanni na prostoru psihijatrijske klinike započet je revolucionarni poduhvat ljudi sa mentalnim poteškoćama, ovisnika o drogama, alkoholu, drugih ljudi iz marginalizovanih grupa, zajedno sa medicinskim sestrama i doktorima. Svi zajedno okupili su se oko formiranja socijalne/društvene zadruge Il Posto delle fragole (Mjesto jagoda) sa ciljem da organizuju ugostiteljske usluge. Tako je i nastala socijalna/društvena zadruga Il Posto Delle Fragole ili Mjesto Jagoda, koja je otvorila mogućnosti radnog angažovanja bivših pacijenata psihijatrijske klinike.



U početku je otvoren restoran-bar, a potom i hotel Tritone i kreativna radionica, koji posluju u okviru ove socijalne/društvene zadruge. Socijalnom/društvenom zadrugom upravljaju ljudi iz reda diskriminiranih i socijalno isključenih grupa, ljudi sa invaliditetom i dr.

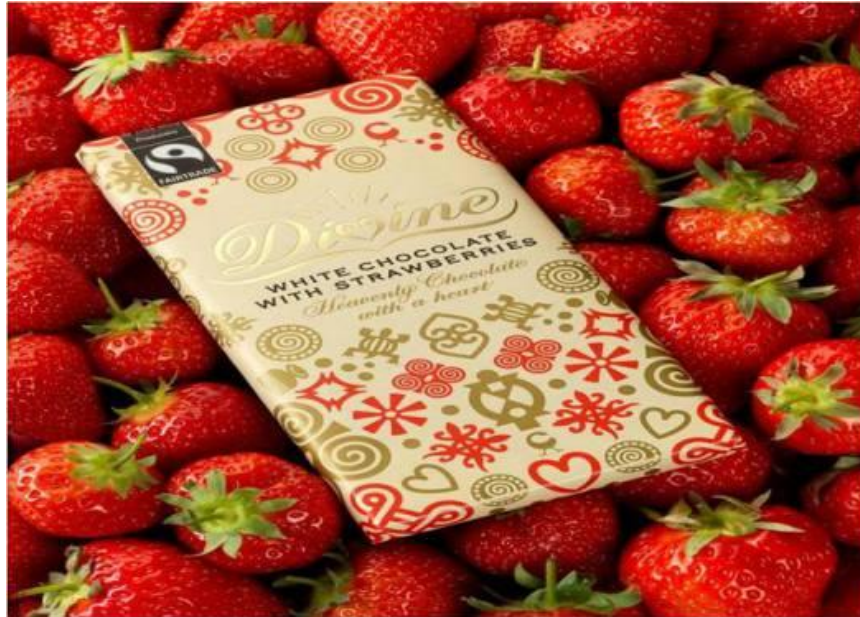
### **5.3 Časopis “The Big Issue”** <http://www.bigissue.com/about-us#>

“The Big Issue” je jedno od vodećih socijalnih/društvenih preduzeća u Velikoj Britaniji, osnovano 1991. godine. Riječ je o novinama- magazinu za koji pišu profesionalni novinari, a prodaju ih osobe koje su beskućnici ili su u riziku od beskućništva.

Organizacija se sastoji od dva dijela: društva sa ograničenom odgovornošću koje proizvodi i distribuiše časopis putem mreže uličnih prodavača i registrovane dobrotvorne organizacije koja postoji kako bi prodavci novina ostvarili podršku u rješavanju problema koji su doprinijeli njihovom beskućništvu.

Sva ostvarena dobit iz osnovne djelatnosti od prodaje časopisa ili prodaje oglašavanja se usmjerava u dobrotvornu organizaciju – Fondaciju “The Big Issue.”

## 5.4 “Divine” [www.divinechocolate.com](http://www.divinechocolate.com)



Fabrika “Divine” je jedno od najvećih, ali istovremeno i jedno od najinovativnijih društvenih preduzeća u svijetu.

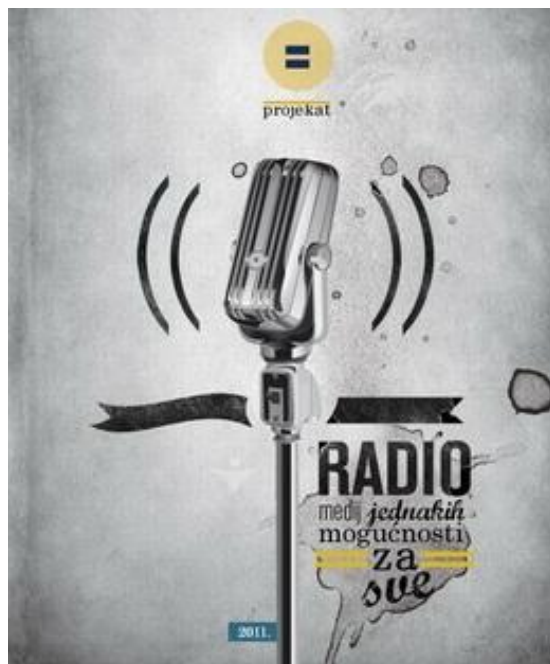
“Divine” je preduzeće za proizvodnju čokolade od prirodnog kaka, za kojom potražnja raste, čak i u manje razvijenim zemljama. Osnovano je 1998. godine u Velikoj Britaniji, kada je trećinu akcionara predstavljalo udruženje farmera Kuapa Kokooa.

Od 2006. godine, 45% preduzeća je u vlasništvu svojih farmera – proizvođača. Tržište čokolade je vrlo konkurentno i Divine ga održava svježim i novim okusom, raznim poslasticama i drugim proizvodima od čokolade, itd. Snalažljivi i vrijedni farmeri iz ovog preduzeća dio dobiti usmjeravaju u rješavanje zajedničkih problema – problema u zajednici.

## 5.5 Projekat: „Radio –medij jednakih mogućnosti za sve“

Ideje za koje ljudi oko nas misle da su nemoguće u praksi se često pokažu kao nadprosječne i fantastične. Nema nemoguće misije. To je potvrđuje projekat: „Radio –medij jednakih mogućnosti za sve.“

Biti idejni/a kreator/ka i inicijator/ka velikog i složenog projektnog zadatka u našem društvu generalno i nije najpoželjnija uloga za djelovanje. U vremenu u kojem živimo, rijetki su konkretni primjeri hrabrih iskoraka u okviru socijalno preduzetničke prakse. A upravo takvi projekti su izuzetno važni za razvoj zajednice i više nego potrebni, jer su često takvi projekti najveća nada i jedina prilika za socijalno isključene osobe.



Jedna od ideja koja je u praksi dala značajne rezultate i ostavila snažan trag na njene učesnike bila je posvećena zapošljavanju osoba sa invaliditetom u radio stanicama širom Bosne i Hercegovine. Ideja o projektu proizašla je iz želje da se doprinese rješavanju nezaposlenosti osoba sa invaliditetom na drugačiji i kreativan način, ambiciozno ciljajući na zapošljavanje desetak osoba sa invaliditetom (u okviru projekta) iz raznih dijelova naše zemlje.

U trenutku pripreme, mnogi su mislili da je projekat nemoguća misija i da neće moći da se realizuje. Prije svega, da poslodavci neće biti spremni i voljni da zaposle ljude sa invaliditetom, da osobe sa invaliditetom zbog obeshrabrenosti prouzrokovane brojnim barijerama sa kojima se susreću u ostvarivanju svojih prava neće biti dovoljno motivisane da se prijave za učešće u projektu. Mnogo nepovjerenja prema ovom projektu bilo je i razlog više da se od ideje ne odustane i da se njena realizacija do kraja dovede. Kada su se stvari idejno posložile, tim okupljen oko ideje (vođen od strane autorke ove publikacije) uspio je pronaći donatora koji je prepoznao njenu vrijednost i vjerovao u njeno provođenje.

Aktivisti koji su doprinosili udruženju građana („Fontana“) koje je bilo u ranoj fazi djelovanja, uložili su ogroman trud, vrijeme i vlastite resurse da obave potrebne pripremne radnje. Kontaktirajući radio stanice širom Bosne i Hercegovine pronašli smo partnere koji bi bili spremni da zaposle osobe sa invaliditetom, ukoliko te osobe nakon obuke pokažu kompetencije potrebne za rad na radio stanici. Nakon višemjesečnog pregovaranja i predočavanja prednosti zapošljavanja osoba sa invaliditetom kako privatnim tako i javnim radio stanicama u BiH, 10 radio stanica izrazilo je načelnu podršku projektu. Sa detaljno razrađenom projektnom

dokumentacijom aplicirali smo i uspjeli dobiti podršku Centara civilnih inicijativa (CCI) za realizaciju ove konkretne ideje. U februaru 2010. godine počelo je provođenje ideje. **Najvažnija potvrda ovog projekta je da su se 43 osobe sa invaliditetom prijavile za učešće u programu edukacije, od čega je 20 odabrano za učešće u projektu od strane stručne komisije.**

Učesnicima – nezaposlenim osobama sa invaliditetom u prvoj fazi projekta otvorena je mogućnost da se na jednom mjestu okupe i uče o radijskoj praksi od iskusnih predavača i voditelja obuke. Atmosfera kakva je vladala među učesnicima bila je nešto najljepše što čovjek u svom radu vidjeti i doživjeti može. 20 mjeseci beskrajne inspiracije, ogromnog truda i zalaganja za zapošljavanje ljudi sa invaliditetom kojima su mnoge prilike u društvu uskraćene isplatilo se. **11 osoba sa invaliditetom ostvarilo je radni angažman/zaposlenje na radio stanicama (kao honorarni saradnici, volonteri, zaposleni na određeno i na neodređeno vrijeme).** Najvažnije od svega je da se pomoglo tim ljudima da ostvare svoje želje za radnim angažovanjem i da pokažu da osobe sa invaliditetom mogu da rade.

Ovaj projekat je pokazao, prije svega, da **djelovanje bazirano na istinskoj želji da se pomogne drugim ljudima i upornosti može da bude odlična strategija za rješavanje ključnih problema odabrane ciljne grupe.** Identifikovan je prostor za djelovanje i to u sektoru gdje do tada nije bilo ovakve inicijative. Slične ideje je svakako moguće primjeniti i na druge ciljne grupe i druge društvene sektore. U trenutku kada je značajan broj stanovnika Bosne i Hercegovine socijalno isključen, potrebno nam je mnogo više konkretne inicijative, naročito više podrške za takve projektne ideje.

Ovaj projekat je inspirisao i druge aktere, na konkretne aktivnosti i podršku idejama koje zaslužuju mnogo više pažnje.

Iako je prošlo par godina od okončanja realizacije projekta, dah ove ideje i dalje živi i razvija se.

## **5.6 Mondragon – kompanija u vlasništvu radnika**

<http://www.mondragon-corporation.com/eng/>

Mondragon nije san, već stvarnost koja je počela još 1956. godine u Španiji. Po završetku građanskog rata, u vrijeme socio-ekonomske krize u grad Mondragon je došao mladi sveštenik José María Arizmendiarieta, koji je osnovao tehničku školu za mlade ljude koji imaju volju da pokrenu zadruge i tako podstaknu razvoj regije. 1955. godine od strane mladih inženjera osnovano je prvo preduzeće Fagor Electrodomésticos, koje je sastavni dio današnje kompanije Mondragon. Od tada do danas osnovana su brojna preduzeća koja uspješno posluju širom svijeta.

Mondragon je danas jedna od četiri vodeće kompanije u Španiji. Tokom svjetske ekonomske krize, koja je dijelom dotakla i Mondragon, uspjeli su se izboriti sa krizom tako da niko ne ostane



bez radnog mjesta. Uspjeh kompanije zasniva se na primjeni ključnih principa socijalnog/društvenog preduzetništva i to:

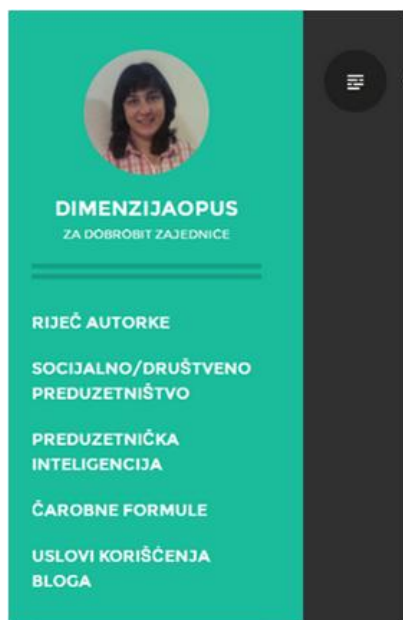
1. Solidarnost i saradnja među radnicima;
2. Učešće u donošenju odluka – Kompanija je u 100% vlasništvu radnika;
3. Društvena odgovornost (reinvestiranje 10% dobiti kompanije u humanitarne svrhe i u zajednicu, te čak 40% u razvoj, obrazovanje i stvaranje novih radnih mjesta) i
4. Inovacija kroz tehnološki razvoj.

Mondragon ima podružnice širom svijeta, kao i vlastiti univerzitet sa 15 razvojnih tehnoloških centara, banku Caja Laboral koja pruža podršku otvaranju novih kooperativa i novih radnih mjesta, te finansijsku instituciju koja djeluje kao penzioni sistem i obezbjeđuje sigurnu budućnost svim radnicima.

## 5.7 DIMENZIJA OPUS - Prvi blog o socijalnom/društvenom preduzetništvu u BiH

<https://dimenzijaopus.wordpress.com/>

„Dimenzija Opus“ je mnogo više od jednog medija – ovaj blog je cijeli novi svijet nastao iz snova i želje da se afirmišu i riješe ključna društvena pitanja, putem društvenog preduzetništva. Osnovni motiv za pokretanje bloga je želja da što veći broj građana u društvenom preduzetništvu, kao najhumanijem poslovnom modelu i obliku djelovanja, prepozna mogućnosti za rješavanje aktuelnih društvenih i ekonomskih problema u Bosni i Hercegovini.



### RIJEČ AUTORKE

Dobrodošli na prvi blog o socijalnom/društvenom preduzetništvu u Bosni i Hercegovini.

„Dimenzija Opus“ je mnogo više od jednog medija – ovaj blog je cijeli novi svijet nastao iz snova i želje da se afirmišu i riješe ključna društvena pitanja, putem društvenog preduzetništva. Za mene predstavlja početak jednog novog puta za koji se nadam da će biti obilježen brojnim pozitivnim iskustvima i rješenjima za sve građane.



Dimenzija Opus ima za cilj da budi interesovanje i doprinosi obogaćivanju znanja i iskustava u oblasti socijalnog/društvenog preduzetništva, povezuje teoriju sa praksom i podstiče na aktivan doprinos u okviru društvene zajednice.

Ovaj blog je mjesto na kojem se promovišu kreativnost, međuljudska solidarnost, optimizam i istinski patriotizam zasnovan na akciji/djelu. Otuda i simbolični naziv bloga Dimenzija – kao virtuelni prostor za novu (humaniju) dimenziju ekonomije koja akcenat stavlja na Opus -riječ iz latinskog jezika koja označava djelo –stvaralaštvo.

## **5.8 Koalicija za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH “Udruženi možemo više”**

Međuljudski odnosi zasnovani na solidarnosti uvijek otvaraju mogućnosti za dostizanje određenih razvojnih ciljeva. Samo one zajednice, organizacije u kojima postoje razvijene norme solidarnosti i povjerenja mogu uspješno da rješavaju zajedničke probleme. To potvrđuju primjeri organizacija civilnog društva koje su pokretači društvenih promjena i promoteri demokratskih vrijednosti širom svijeta.

Mreže su izvor inspiracije za djelovanje. Na toj premisi nastala je ideja o pokretanju Koalicije za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva “Udruženi možemo više”, prve ovog tipa u Bosni i Hercegovini, koja trenutno okuplja 19 organizacija širom BiH.



Opšti cilj Koalicije je podrška izgradnji podsticajnog okruženja za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva u Bosni i Hercegovini.

Specifični ciljevi Koalicije su:

1. Uspostavljanje infrastrukturne osnove za podršku razvoju socijalnog/društvenog preduzetništva u BiH;
2. Podizanje svijesti i informisanje o značaju i mogućnostima koje nudi socijalno/društveno preduzetništvo;

3. Izgradnja kapaciteta NVO za razvoj i implementaciju konkretnih ideja društvenog biznisa;
4. Jačanje saradnje između privatnog, javnog i civilnog sektora na realizaciji programa/projekata socijalnog/društvenog preduzetništva.

## **6. KLJUČNI IZAZOVI ZA SOCIJALNA/DRUŠTVENA PREDUZEĆA**

Socijalna/društvena preduzeća suočavaju se sa mnogim izazovima. Postoje mnogi razlozi/motivi za pokretanje socijalnog/društvenog preduzeća, među kojima su prvenstveno:

- Podmirivanje potreba koje nisu ili ne mogu biti podmirene aktuelnim tržišnim praksama;
- Želja da se ostvari socijalna misija u djelovanju. Često se misija ostvaruje putem komercijalnih pristupa usmjerenih ka rješavanju društvenih problema.
- Zarada, kao način za prevazilaženje siromaštva, kao npr. u slučaju kada socijalno preduzeće pokreću siromašni pojedinci/ke koji ne mogu naći zaposlenje na tržištu rada.

Faktori koji doprinose uspješnosti u poslovanju socijalnog/društvenog preduzeća:

- Snažna motivisanost;
- Jasno definisana primarna svrha;
- Sveobuhvatno planiranje i stalno praćenje trendova;
- Posvećenost.

Faktori koji dovode do neuspjeha u poslovanju socijalnog/društvenog preduzeća:

- Paralelno fokusiranje na dva ili više ciljeva;
- Nerealna finansijska očekivanja; Većina socijalnih/društvenih preduzeća tek nakon nekoliko godina poslovanja ostvaruje (generisanje) profita;
- Nedostatak stručnih i/ili menažderskih kapaciteta i dr.

Stvarnost BiH nam nalaže da sve svoje kreativne potencijale trebamo usmjeriti ka dostizanju humanog, progresivnog i dinamičnog okruženja koje će omogućiti bolji kvalitet života za sve građane/ke. Svako od nas može dati svoj doprinos u promociji socijalnog/društvenog preduzetništva. Džordž Nelson je 1957. godine rekao da je dizajn manifestacija kapaciteta ljudskog duha da prevaziđe svoje granice. Budimo kreativni, aktivni i ujedinjeni u činjenju da unaprijedimo svoju zajednicu.

## **7. MOTIVACIJA KAO GENERATOR USPJEHA**

Uticaj socijalnih/društvenih preduzetnika na današnje društvo je ogroman. S druge strane, pred socijalnim/društvenim preduzetnicima stoje brojni izazovi i situacije, koji zahtijevaju posebne sposobnosti i vještine za njihovo uspješno rješavanje. Brojna iskustva u praksi su pokazala da samo motivisani mogu opstati u svemu tome.

Kada govorimo o motivaciji socijalnih/društvenih preduzetnika, govorimo o sposobnosti da stvore i realizuju ideju koja ima kako ideološku tako i humanu /ljudsku perspektivu. Istinski socijalni/društveni preduzetnici rezultate traže u novim društvenim koristima i humanim vrijednostima, prije nego u ostvarenoj dobiti iz poslovanja. Zbog složenosti zadatka i uloge socijalnih/društvenih preduzetnika, motivacija je ključni faktor, koji je presudan, jer podstiče na jačanje društva i činjenje da ovaj novi način poslovanja zaživi, kako globalno tako i lokalno.

Svaki preduzetnik ima svrhu, razlog koji ga/ju pokreće ili ideju za razvijanje i provedbu ličnog cilja; to je bezuslovno načelo preduzetništva. Potencijal socijalnih/društvenih preduzetnika poseban je u tome što ove osobe imaju pozitivan uticaj na druge ljude, zasnovan na ideji promocije i širenja vođstva usmjerenog ka tome da se raspoloživi resursi i energija posvete dostizanju svrhe /značenja za zajednicu.

Dugo su se preduzetnici posmatrali kao oni koji mogu započeti posao i od tog posla napraviti veliki poduhvat, sa odličnim ekonomskim rezultatima. Danas preduzetnici imaju novu stranu/dimenziju svog djelovanja, društvenu. Razvoj boljih uslova za društvo, u kojem ideologija igra ključnu ulogu u današnjem vremenu je cilj novog načina poslovanja. To je razlog zašto su inicijative socijalnog/društvenog preduzetnika uvijek povezane sa humanom idejom, a socijalni/društveni preduzetnici su osobe koje ih stvaraju, promovišu i pretvaraju u materijalnu stvarnost.

U prostoru u kojem djelujemo suočavamo se sa različitim vrstama izazova, jer ne postoji mjesto gdje smo apsolutno izuzeti od uticaja iz okruženja. Opstati u svojoj ideji/viziji znači ići stalno uzlaznom putanjom, bez obzira na prepreke i poteškoće. Šta je to što nas može održati upornim i aktivnim – MOTIVACIJA. U preduzetništvu je motivacija nešto poput bambusa, generator dugovječnosti i uspješnog ostvarivanja.



## 8. PREDUZETNIČKA INTELIGENCIJA

Inteligencija je izuzetno važna i praktična funkcija savremenog preduzetništva. U skladu sa opštim shvatanjem inteligencije, smatra se da se pod ovim pojmom podrazumijevaju mentalne karakteristike koje se sastoje od sposobnosti za učenje iz iskustva, prilagođavanja i učinkovitog snalaženja u novim situacijama ili nepoznatoj okolini, razumijevanja i korištenja apstraktnih

pojmovna i dr. Sve su to karakteristike koje su neophodne i za preduzetničko angažovanje. Kada govorimo o preduzetničkoj inteligenciji, pored navedenih opštih karakteristika ona uključuje i prepoznavanje preduzetničkih prilika i donošenje kreativnih preduzetničkih odluka.

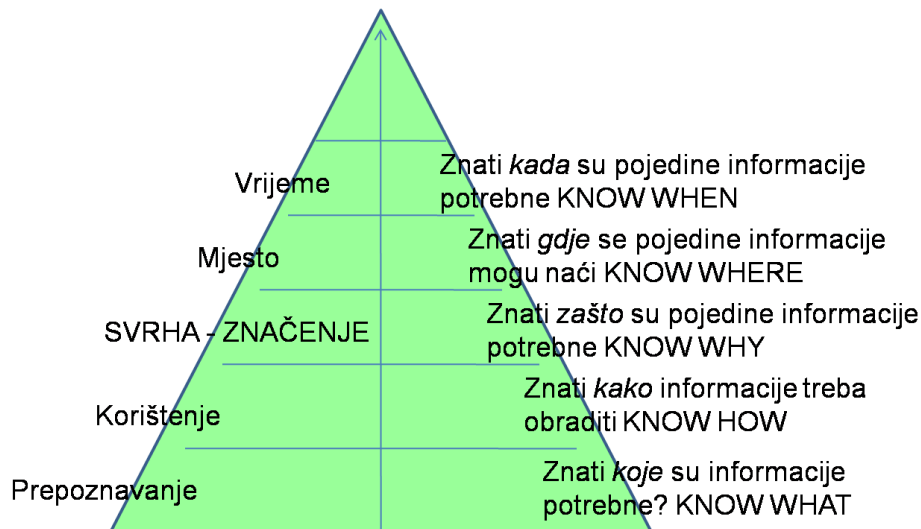
Poznato nam je da je korisna informacija nekada najbolje sredstvo za opstanak i razvoj organizacije. Preduzetnik/ca često ima potrebe za informacijama na tržištu prodaje, tržištu nabavke, proučava poreske, carinske i druge propise, preispituje stvarnu i potencijalnu konkurenciju itd. Informacije su od presudnog značaja za preduzetničko odlučivanje. Kvalitet donošenja preduzetničkih odluka uveliko zavisi od kvaliteta informacija kojima preduzetnik/ca raspolaže. Za preduzetnika je važna tačna, pravovremena i ona informacija koja se može upotrijebiti u korist preduzeća. Preduzetnička inteligencija, zasnovana na kvalitetnoj informacionoj osnovi, postala je najznačajniji resurs za preduzetničko djelovanje.

Preduzetničku inteligenciju posmatramo:

1. iz ugla ličnosti preduzetnika i njegovih/njenih osobina, intelektualnih karakteristika, opštih i specifičnih znanja, opšte kulture, sposobnosti i vještina;
2. iz ugla potrebe, svrsishodnosti i načina korištenja informacije.

Dovodeći u vezu karakteristike preduzetnika/ca sa potrebama za informacijom, kao i značenjem informacija kojima preduzetnik/ca raspolaže, ljestvicu kao model preduzetničke inteligencije možemo ilustrativno predstaviti na sljedeći način:

## Model preduzetničke inteligencije



Kada govorimo o preduzetnicima, svi imamo predodžbu o osobinama koje karakterišu preduzetne ljude. Ne postoji univerzalni model osobina koje odlikuju preduzetnika/cu, ali se mogu izdvojiti osobine koje su svojstvene većem broju preduzetnika a to su: samopouzdanje, kreativnost, spremnost na preuzimanje razumnog rizika, energičnost, brzina, vjera u uspjeh, predanost poslu i dr.

Preduzetništvo je proces podstaknut inicijativom osobe koja se nikada ne miri sa postojećim stanjem. Osnovna karakteristika preduzetnika jeste da se ove osobe nikada ne zadovoljavaju postignutim uspjehom. Preduzetnici su zaokupljeni traganjem za novim rješenjima i mogućnostima da se uspostavi novi red, u okviru iste ili nove organizacije. Privlače ih izazovi, sve ono što se drugima čini nemoguće. Uvijek su spremni za nove inicijative i kreativno izražavanje.

William D. Bygrave, poznati profesor preduzetništva na Babson koledžu, je u vezi sa ličnim karakteristikama uspješnog preduzetnika razvio koncept „10D“, koji obuhvata sljedeće:

1. Dream (San)

- Preduzetnici imaju viziju budućnosti i sposobnost da krenu u ostvarenje svojih snova.

2. Decisiveness (Odlučnost)

- Oni ne odugovlače, već brzo donose odluke.

3. Doer (Radnik)

- Jednom kada odluče o planu akcije, sprovode ga u djelo što je brže moguće.

4. Determination (Riješenost)

- Ideje se sprovode sa potpunom odlučnošću. Preduzetnici ne odustaju, uprkos preprekama.

5. Dedication (Posvećenost)

- Potpuno su posvećeni svom poslu.

6. Devotion (Odanost)

- Preduzetnici vole ono što rade.

7. Details (Detalji)

- Preduzetnici moraju kontrolisati sve kritične detalje.

8. Destiny (Sudbina)

- Žele da sami odlučuju o svojoj sudbini.

9. Dollars (Novac)

- **Novac nije ono što ih motiviše, već nagrada za ono što rade. Novac je mjera njihovog uspjeha.**

10. Distribute (Distribucija)

- Preduzetnici su spremni da prenesu dio vlasništva na druge osobe

## ZAKLJUČCI I PREPORUKE

- U trenutku kada su socijalna isključenost, siromaštvo i nezaposlenost akutni društveni problemi u Bosni i Hercegovini, u socijalnom/društvenom preduzetništvu treba prepoznati strategiju koja će ponuditi nove načine adresiranja i rješavanja ovih problema.
- U Bosni i Hercegovini socijalno/društveno preduzetništvo je tek u fazi povoja, kao relativno nov koncept u socijalnim i ekonomskim djelatnostima. Zbog toga je potrebno intenzivirati aktivnosti na promociji socijalnog/društvenog preduzetništva i njegovog značaja, naročito primjera dobrih praksi.
- Pitanja marginalizovanih grupa stanovništva u BiH, naročito građana koji su izrazito pogođeni siromaštvom i diskriminacijom, treba da budu u fokusu svih društvenih i ekonomskih zbivanja, suštinski, a ne samo deklarativno. Neophodna je potpunija implementacija zakona koji trenutno sadrže elemente podrške socijalnom/društvenom preduzetništvu u BiH.
- Za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva neophodan je strateški pristup koji će obuhvatiti jasnu definiciju, institucionalne i normativne okvire, programe podsticaja, nosioce, rokove i izvore finansiranja. Modeli stimulacije treba da budu bazirani na konkretnim uslovima i potrebama entiteta, pojedinih lokalnih zajednica ili regija.
- Kada sagledamo realne dimenzije socijalne isključenosti, možemo zaključiti da je zakonsko uređenje razvoja socijalnog/društvenog preduzetništva prijeka potreba u BiH. Postoji potreba da se unaprijedi ambijent za razvoj socijalnih/društvenih preduzeća, prije svega da se definiše status socijalnih/društvenih preduzeća, te osigura podrška za njihov razvoj u skladu sa njihovim statusnim određenjem.
- Potreban je sistematski i kontinuiran rad na analiziranju svih mogućih aspekata ovog oblika djelovanja, kako bi se odredila najbolja rješenja. Programi podrške treba da budu zasnovani na stvarnim potrebama socijalnih/društvenih preduzetnika i socijalnih/društvenih preduzeća iz prakse, zasnovani na uključivanju šireg kruga korisničkih grupa čiji položaj može biti poboljšan razvojem ovih preduzeća, prvenstveno nezaposlenih osoba.
- Potrebno je unaprijediti pristup finansijskim sredstvima za pokretanje i razvoj socijalnih/društvenih preduzeća, naročito onih koja zapošljavaju teže zapošljive grupe stanovništva.
- Rezultati se mogu postići kontinuiranim umrežavanjem aktera od značaja za razvoj socijalnog/društvenog preduzetništva i jačanjem multisektorske saradnje.



**Posjećene web stranice:**

<http://www.ciriec.ulg.ac.be/en/>

<http://www.euricse.eu/>

[http://ec.europa.eu/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/index_en.htm)

<http://www.grameen-info.org/>

<http://www.bigissue.com/about-us#>

[www.divinechocolate.com](http://www.divinechocolate.com)

<http://www.mondragon-corporation.com/eng/>